

#11

# GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PIP

---

LIC. EN ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

## Autores

Aimar, Mauro; Ferrero, Bruno; Forni,  
María Soledad

## Coordinación

Battistini, Anabella; Costamagna,  
Marcelo; Gentinetta, Romina



## PRESENTACIÓN

Esta nueva producción de Ediciones UNRAf se inscribe en la “Colección Libros de Cátedras”, a través de la cual se pretende promover y potenciar las capacidades de los equipos docentes de las distintas propuestas formativas y Facultades, mediante la producción de textos de apoyo a las actividades de enseñanza-aprendizaje, que a la vez posibiliten la socialización e intercambios multidisciplinares e interdisciplinares.

Esta serie, en particular, reúne un conjunto de producciones seleccionadas en el marco de la III Convocatoria Institucional, realizada en el año 2023. Se abordan, en este caso, diversas temáticas que abarcan la matemática aplicada al diseño, la administración y diseño de procesos organizacionales, el entrenamiento adaptado para la salud y una guía para la elaboración del proyecto de intervención profesional en el marco de una carrera específica.

Una vez más, ponderamos la calidad de los trabajos, así como también el nivel académico, la trayectoria profesional y el compromiso de sus autores/as en torno a estas temáticas y problemáticas y para con esta iniciativa institucional, considerada de relevancia para el presente y futuro de esta Universidad.

Agradecemos a las/os responsables de cada una de las publicaciones, a sus equipos de trabajo y a los/as integrantes de la editorial, por ayudarnos concretar este proyecto, tan prometedor y tan necesario para nuestra institución.

**Mg. Cecilia Gutiérrez**  
Decana Facultad de Estudios  
Profesionales

**Bq. Fabiana Gentinetta**  
Decana Facultad de Tecnologías e  
Innovación Para El Desarrollo

**Dr. Jorge Daniel Rodríguez**  
Decano Facultad de Ciencias  
Sociales y Humanidades

Guía para la elaboración del PIP / Mauro Aimar ; Bruno Ferrero ; María Soledad Forni ; Coordinación general de Anabella Battistini ; Marcelo Costamagna ; Romina Gentinetta. - 1a ed - Rafaela : Ediciones UNRaf, 2024.

ISBN 978-987-4920-73-7

1. Formación Profesional. 2. Tesis. 3. Referencias Bibliográficas. I. Ferrero, Bruno. II. Forni, María Soledad. III. Battistini, Anabella, coord. IV. Costamagna, Marcelo, coord. V. Gentinetta, Romina, coord. VI. Título. CDD 658.0072



©Universidad Nacional de Rafaela, 2024

Bv. Roca 989, Rafaela

Santa Fe, Argentina

Tel. (+54 03492) 501155

info@unraf.edu.ar

editorial@unraf.edu.ar

http://www.unraf.edu.ar/

#### Autoridades UNRaf

##### Rector

Dr. Rubén Ascúa

##### Vicerrectora

Mg. María Cecilia Gutiérrez

##### Decana

Mg. María Cecilia Gutiérrez

##### A/C Dirección editorial

Lic. Fernando García

##### Coordinación editorial

Lic. María Guadalupe Rey

##### Diseño editorial

Lic. María Guadalupe Rey

##### Corrección

Mag. María Eugenia Meyer

La responsabilidad por los contenidos y las opiniones expresadas en los libros, artículos, estudios y otras colaboraciones publicadas por Ediciones UNRaf incumbe exclusivamente a los autores firmantes y su publicación no necesariamente refleja los puntos de vista ni del Director Editorial, ni del Consejo Editor u otra autoridad de la UNRaf.



**Atribución - No Comercial - Compartir por igual 4.0 Internacional (by-nc-sa 4.0):** No se permite un uso comercial de la obra original ni la generación de obras derivadas. Esta licencia no es una licencia libre, y es la más cercana al derecho de autor tradicional.



**Atribución (Attribution):** En cualquier explotación de la obra autorizada por la licencia será necesario reconocer la autoría (obligatoria en todos los casos).



**No Comercial (Non commercial):** La explotación de la obra queda limitada a usos no comerciales.



**Compartir por igual (ShareAlike):** En caso de modificación, transformación o construcción sobre el material, se debe distribuir la contribución bajo la misma licencia que la original.



# #11

## GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL PIP

### Autores

Aimar, Mauro; Ferrero, Bruno; Forni, María Soledad

### Coordinación

Battistini, Anabella; Costamagna, Marcelo; Gentinetta, Romina



## Índice

<b>Introducción</b> .....	11
<b>01. El Proyecto de Intervención Profesional</b>	
¿Qué es un proyecto de intervención? .....	14
Finalidad del proyecto y ámbito de aplicación .....	15
Fases o etapas de la formulación de un Proyecto de Intervención .....	16
Título del proyecto .....	17
Institución involucrada en el proyecto .....	17
Diagnóstico e identificación del problema .....	18
Justificación del proyecto .....	19
Identificación de los destinatarios .....	20
Marco referencial .....	21
Objetivos de intervención .....	22
Metas .....	23
Diseño de estrategias y plan de actividades .....	24
Descripción de los recursos necesarios .....	25
Evaluación del impacto .....	26
Indicadores de evaluación .....	27
Cronograma general de la propuesta .....	28
Referencias bibliográficas utilizadas .....	29

## 02. Búsqueda y evaluación de fuentes de datos

La fuentes de información y sus funciones .....	33
Tipos de fuentes de datos .....	34
Criterios para evaluar fuentes de datos secundarias .....	34
La búsqueda de recursos y fuentes de información .....	37
Diseñar la estrategia de búsqueda .....	40
Búsqueda en recursos académicos digitales .....	41
Operadores booleanos lógicos .....	42
Operadores de proximidad .....	43
Operadores de truncamiento .....	44

## 03. Herramientas de recolección de datos

Una introducción a las técnicas de recolección de datos .....	46
Validez y confiabilidad de las mediciones .....	49
Antes de elegir y diseñar la herramienta de recolección .....	50
Herramientas de recolección de datos cualitativas .....	51

## 04. Comunicación del Proyecto de Intervención

Introducción .....	70
La presentación escrita del proyecto de intervención.....	71
El título del trabajo .....	72
Escritura académica .....	79
Un enfoque orientado a los datos y el conocimiento técnico .....	79
Coherencia y cohesión .....	80



El párrafo como unidad estructural .....	81
Los conectores textuales .....	83
La impersonalización de la escritura .....	84
Algunas recomendaciones generales .....	84
Uso de lenguaje no sexista .....	86
La exposición oral del proyecto de intervención .....	88
La estructura de la exposición oral .....	90
Esquemas de organización del mensaje .....	91
Presentación visual efectiva .....	92

## 05. Lineamientos generales

Trabajo final de Pre Grado y Trabajo final de Grado .....	94
Condición de regularidad .....	96
Trabajo en equipo .....	96
Conformación de los equipos de trabajo .....	97
Criterios de selección de la organización a intervenir .....	97
Problemática para trabajar. Ejes temáticos .....	97
Seguimiento y tutoría .....	98
Modalidad de los encuentros .....	98
Criterio de evaluación docente .....	100
Trabajo final de Pre-grado .....	100
Trabajo final de Grado .....	103

<b>Referencias</b> .....	107
--------------------------	-----



## Introducción

La presente obra fue elaborada por los equipos docentes de tercero y cuarto año de la Licenciatura en Administración de la Información (AGI) con el propósito de ofrecer orientación a las y los estudiantes que cursan las materias de Trabajo Final de Pregrado y de Grado sobre la elaboración de una propuesta de intervención profesional, que se requiere para la acreditación de ambas asignaturas.

La licenciatura en AGI incorpora e integra a la formación básica de las ciencias de la administración, conocimientos específicos de las áreas de sistemas y de tecnología para dar respuesta a los cambios permanentes que produce la transformación digital y que demanda la formación de nuevos profesionales capaces de responder a contextos dinámicos.

La integración de la tecnología con cada una de las materias de administración define, de esta manera, a un nuevo modelo de profesional, capaz de diseñar y conducir las estrategias del sector productivo y laboral, anticipar los desafíos de la gestión territorial y ambiental, interpretar y gestionar de manera innovadora entornos que cambian en forma permanente.

Asociar la tecnología a la gestión basada en procesos es un desafío para todas las organizaciones, sean del ámbito público o privado. Por esta razón, los Trabajos Finales de Pre Grado (TFPG) y de Grado (TFG) de la carrera ponen foco en la elaboración de un proyecto escrito integrador de los conocimientos teóricos y de los saberes prácticos de los diferentes espacios curriculares que conforman AGI bajo el formato de intervención.

Si bien el alcance de cada etapa del proyecto de intervención profesional abordado en cada uno de los talleres (TFPG o TFG) será explicado con detalle en el capítulo 1 del presente cuaderno, vale la pena subrayar que su aplicación tendrá como propósito fundamental que la formación académica alcanzada contribuya a dar solución a una situación problemática vinculada al campo disciplinar que resulte del interés particular de los y las estudiantes, como corolario de su formación de grado, permitiendo la acreditación del TFPG la obtención del título de Técnico/a en Administración y Gestión de la Información, mientras que la finalización del TFG será condición necesaria para obtener el grado de Licenciatura en Administración y Gestión de la Información.

En este marco, el proyecto de intervención -entendido como una he-

herramienta de cambio y mejora de los procesos productivos- podrá destinarse a optimizar o innovar procesos en una organización pública o privada, ubicada en el territorio donde se establece la Universidad Nacional de Rafaela. Es decir que podrá aplicarse a empresas, cualquiera sea su tamaño o rubro, municipios, comunas, ciudades, o incluso ser parte de planes estratégicos de gobiernos provinciales o nacionales.

En este marco, un equipo integrado por docentes de distintas disciplinas y con recorridos profesionales diversos, nos propusimos entonces armar un cuaderno que pudiera cumplir con varios objetivos en simultáneo: por un lado, como ya fue señalado, acompañar a los y las estudiantes en el último trayecto de su carrera de grado, para colaborar con las condiciones de su egreso; por otro, describir y sistematizar el material de cátedra y otros contenidos clave para el desarrollo del proceso de intervención, enfatizando aquellos que fueron identificados, tras haber transitado la materia durante dos cohortes. Finalmente, como un instrumento para la generación de un espacio de reflexión de la práctica docente.

De este trabajo, ha resultado un cuaderno que se organiza en cinco capítulos. El primero aborda las características del proyecto de intervención, sus partes y propósito. El segundo enfoca en un aspecto clave de la tarea que deben desarrollar los y las estudiantes, la búsqueda y producción de información para la toma de decisiones, ya sean aplicadas al diagnóstico de una situación problemática o para el diseño de una propuesta de innovación o intervención.

El capítulo 3 se orienta al uso de técnicas y herramientas de búsqueda, evaluación, sistematización e interpretación de datos y el tercero al diseño de herramientas de recolección. El quinto capítulo 4 se refiere a la comunicación del proyecto de intervención, tanto oral como escrita. En él se abordan aspectos de la escritura académica, normas APA y presentación escrita. Por último, en el capítulo 5 se explican las condiciones de cursado y la dinámica de los talleres.

Finalmente, si bien el material está destinado a estudiantes de AGI, y especialmente al desarrollo del trabajo final, esperamos que el contenido pueda ser utilizado por otras propuestas formativas de la Universidad, en tanto pueden resultar un aporte a la infoalfabetización universitaria, entendida ésta como la capacidad para buscar, evaluar, producir y utilizar la información de manera crítica y eficiente con destino al mejoramiento de procesos y a la innovación.



# 01.

## El Proyecto de Intervención Profesional

### Guía y pautas para la elaboración de un proyecto de intervención o innovación

#### ¿Qué es un proyecto de intervención?

Como punto de partida, es necesario definir qué entendemos por Proyecto de Intervención o innovación. Ander Egg (2005, p.13) señala que un proyecto debe tener cuatro partes fundamentales; estas son: a) concretar y precisar lo que se quiere realizar; b) instrumentar de manera efectiva las decisiones tomadas, mediante el uso combinado de recursos humanos y técnicos; c) seguir cursos de acción que conduzcan a la obtención de determinados productos y resultados y d) establecer criterios que ayuden a valorar de forma sistemática lo realizado.



Bajo este marco, el proyecto de intervención profesional actúa como una herramienta de carácter metodológico que permite, por un lado, definir con claridad una situación problemática que debe ser resuelta, y por otro, diseñar a partir de saberes y fundamentos técnico-profesionales una propuesta que articule decisiones y actividades que permitan revertir un estado de cosas en un plazo determinado<sup>1</sup>.

En síntesis, plantea el desafío de “traducir ideas en acción” (Ander Egg, 1996, p. 22), que no se resume solo a la simple redacción de un documento técnico-operativo, sino que debe resultar además “una manera de construir una parte del futuro, lo cual exige añadir a la técnica una dosis de imaginación creativa” (Hernández en Ander Egg, 2005, p.8).

Finalmente, el proyecto debe hacer referencia a un conjunto de actividades y acciones que se deben emprender, que no son espontáneas, sino ordenadas, articuladas, justificando la existencia de una situación-problema que se quiere modificar. Y que, además, combinan diferentes tipos de recursos, en especial de carácter tecnológico, que orientan a la consecución de un objetivo o resultado previamente fijado dentro de un plazo de tiempo y espacio determinados (Ander Egg, 2005, pp. 20-21).

### Finalidad del proyecto y ámbito de aplicación

Bajo este primer acercamiento y a efectos de dar cumplimiento a los objetivos formativos de la carrera, los y las estudiantes de AGI podrán enfocar sus propuestas<sup>2</sup> siguiendo los lineamientos generales antes descritos y, además, desarrollarlos para dar cumplimiento a cualquiera de las siguientes finalidades:

- Una mejora y/o innovación en productos o servicios que produce y/o comercializa la empresa.
- Una mejora y/o innovación en algún proceso core o de soporte, incluyendo automatizaciones, implementación o mejora de herramientas tecnológicas para toda la organización o una parte de ella.
- Una mejora y/o innovación que involucre procesos en el área de capital humano, logística, ventas, marketing, comercio exterior, innovación tecnológica o producción.

La aplicación del proyecto de intervención, como se mencionó precedentemente, podrá desarrollarse en ámbitos diversos, incluyendo

<sup>01</sup>. Esto diferencia a los proyectos de la prestación de servicios, que supone un proceso continuo (Ander Egg, 2005, p. 20).

<sup>02</sup>. A los fines de escritura de esta guía, proyecto y propuesta se utilizan como sinónimos.

organizaciones públicas o privadas y de cualquier rubro productivo, con preferencia por aquellas que estén establecidas en el área de influencia de la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf).

El énfasis por definir límites territoriales para la propuesta tiene sentido en tanto se espera que la intervención genere un cambio significativo en las formas de producir, comercializar, distribuir o administrar recursos y/o procesos donde se detecte un problema u oportunidad. A la vez, se pretende cumplir uno de los objetivos de la Universidad que es “desarrollar y transferir capacidades para la organización, la región y el país que permitan impulsar compromisos efectivos de integración y transformación social” (UNRaf, 2021, p. 4). En otras palabras, se busca posibilitar la extensión universitaria a través de la creación y fortalecimiento de vínculos con la sociedad, sus diferentes actores sociales, organizacionales e institucionales para realizar propuestas y dar respuestas a los problemas socio productivos, ambientales o culturales de la región.

Cabe consignar, que si bien la elección de la institución es una decisión de los y las estudiantes en virtud de sus intereses personales y profesionales, la decisión final será consensuada entre docentes y estudiantes con el objetivo de avanzar sobre proyectos que resulten adecuados a los objetivos académicos y sean factibles de ser desarrollados. En este punto, también es importante subrayar que resulta excluyente que en el trabajo se incorpore e integre a la formación básica de las ciencias de la administración y que incluya conocimientos específicos de las áreas de sistemas y tecnologías.

Para los y las estudiantes que cursan las cátedras de TFPG y TFG en AGI, este trabajo se constituye, como el primer acercamiento a la investigación académica, aplicada al diagnóstico de diversas situaciones que requieren de la búsqueda, captura, análisis y valorización de información relevante que permita reducir la incertidumbre propia de los procesos de toma de decisiones no rutinarios involucrados en un proyecto de intervención o innovación. Como señala Stagnaro (2012, p.157) “la investigación participa en cuatro momentos de la intervención: al inicio, en forma de diagnóstico; en el diseño, ayudando a la construcción de indicadores; en el proceso, como monitoreo; y al finalizar, en términos de evaluación de resultados”.

### **Fases o etapas de la formulación de un Proyecto de Intervención**

A continuación se abordarán, de manera general, las etapas que forman parte de la estructura del documento técnico operativo necesario para la comunicación formalizada del proyecto de intervención.



Como ya se dijo, su propósito es aportar una solución nueva a las demandas o problemas identificados (Stagnaro, 2012, p. 158).

Si bien no hay plena coincidencia entre los autores respecto a las fases que deben estructurar el documento (Ander Egg, 1997; Ander Egg y Aguilar Idáñez, 2005 y Stagnaro, 2012), existen algunas que son excluyentes y otras que, si bien pueden discutirse, han de considerarse necesarias a la luz de los objetivos académicos que persiguen ambos talleres. Estos son: a) Título del proyecto; b) la organización involucrada en el proyecto; c) el diagnóstico e identificación del problema; d) la justificación; e) la identificación de los destinatarios; f) el marco referencial y/o antecedentes; g) los objetivos generales y específicos; h) el diseño de estrategias y plan de actividades; i) el impacto esperado; j) el cronograma de actividades y k) las referencias bibliográficas utilizadas.

### **Título del proyecto**

El título de la propuesta debe dar cuenta, de manera precisa, de aquello que se quiere hacer. Tal como plantea Stagnaro (2012), “condensa la problemática o demanda a la que se pretende dar respuesta, además de referir a la población o territorio específico sobre los que recae la intervención” (p. 160).

No se debe confundir el título del proyecto con el problema que se trata de resolver (por ejemplo, “Dificultades en la comunicación interna de la Empresa X”) ni con la solución del problema (por ejemplo, “Implementación/Actualización de sistema de software para mejorar los procesos de facturación de la organización”). Según Ander Egg (2005, p. 31), estos errores son bastante frecuentes y pueden conducir a una formulación imprecisa o muy amplia de objetivos o, incluso a la falta de concreción de las actividades.

Debido a la importancia que reviste este elemento en la estructura del proyecto, en el capítulo 4, se abordarán en detalle las características que debe guardar el título y se desarrollarán ejemplos y recomendaciones para su redacción.

### **Institución involucrada en el proyecto.**

El proyecto de intervención va dirigido a una organización concreta, sobre la cual se realiza una propuesta de mejora o innovación. Por ello, en el documento se debe incluir una breve descripción de dicha entidad. En este apartado, se muestran las características socioeconómicas, culturales, ambientales e históricas en las que está inmersa la organización a efectos de dar cuenta, de manera clara, de los desafíos que implica la intervención, así como su posible impacto.

Siguiendo este objetivo, y sin pretender ser exhaustivos, la descripción podría incluir información sobre el tamaño, origen del capital, situación jurídica, estructura orgánica, modelo de negocio, características del mercado donde opera la organización, características de los stakeholders o incluso datos, sobre la evolución histórica del negocio y las características del contexto socio económico, ambiental y cultural en el cual se desarrolla la organización, entre otros datos que podrían ser considerados significativos para la propuesta.

En este mismo bloque debe caracterizarse, a modo introductorio, el problema a abordar y la contextualización del área temática o disciplinar sobre la que se trabajará. También debe describirse el ámbito donde se sitúa la institución que se aborda y la situación problemática a estudiar debe estar situada en un tiempo y espacio que también deben estar especificados. Del mismo modo, el proyecto debe referenciar claramente sobre qué área, proceso, departamento se realizará la intervención. Es decir, la persona que lee el proyecto debe entender de primera y de manera clara qué se pretende con el mismo.

### Diagnóstico e identificación del problema

Si se va a realizar una propuesta de intervención es porque existe una situación que merece ser resuelta o aprovechada. El proyecto debe dejar en claro las razones por las cuales una determinada situación se presenta como problemática para la organización. Por ejemplo, una empresa necesita un servicio del que carece, o cuenta con un servicio/producto que es insuficiente o no alcanza los estándares esperados por algún departamento o por el cliente, o requiere mejorar la prestación de algún servicio/producto destinado al cliente externo, etcétera.

Como señala Stagnaro (2012, p. 160), "en parte se relevan y analizan las necesidades o demandas que fundamentan la intervención. Se caracteriza la situación inicial en relación con la situación deseable y se detallan, además, las causas del problema". En otras palabras, se evalúan las discrepancias existentes entre la situación actual y la deseable.

Esta etapa requiere además, la descripción de la o las metodologías que se utilizaron para producir la información en el diagnóstico. Esto incluye la explicitación de las variables y los indicadores que se consideraron, la fuentes y técnicas utilizadas para el relevamiento de datos y, en consecuencia, la metodología que se usó para el análisis y la sistematización de la información (Stagnaro, 2012, p.161). El diagnóstico debe permitir describir en forma posterior el problema y argumentar la justificación del mismo. Algunos ejemplos de problemas se detallan a continuación:



- a. Alto índice de ausentismo.
- b. Baja rentabilidad.
- c. Obstáculos en la comunicación.
- d. Retrasos en la entrega de productos.
- e. Alto costo de distribución.
- f. Alto índice de quejas o reclamos por parte de los clientes.
- g. Deficiencias en una o varias etapas del canal de distribución.
- h. Elevado porcentaje de desperdicios en los procesos.
- i. Falta de implementación (o bajo análisis) de mejora continua en los procesos principales.
- j. Baja tecnologización, lo que requiere gran cantidad de recursos humanos para desarrollar tareas.
- k. Baja participación de mercado (con tendencia continua y negativa).

Como ocurre en el caso de la definición de problemas de investigación, el problema a intervenir debe también recortarse espacial y temporalmente, de tal forma que se pueda actuar sobre él de manera específica.

- El alto índice de ausentismo en el sector de atención telefónica de la empresa Maxi Star.
- La baja rentabilidad obtenida en el último semestre por la empresa FASTY.
- Obstáculos en la comunicación interna y externa de la ONG Más Vale Tarde que Nunca.
- Alto índice de rotación de personal en el sector de ventas de la empresa Fasty.
- Diferencias entre los índices de personal calificado/no calificado versus la media del mercado de la empresa Maxi Star.

Es importante considerar que, en ocasiones, el problema identificado puede involucrar cuestiones de índole política (por ejemplo, una ley que impide o habilita un nuevo proceso) que no siempre podrán abordarse desde una propuesta de intervención cuyo enfoque es esencialmente técnico. En efecto, son las cuestiones técnicas y tecnológicas las que sugerimos, sean consideradas para pensar la formu-

lación del proyecto de intervención. También es importante aclarar si el cambio propuesto se encuadra en algún programa más amplio ya formulado en la organización a intervenir.

### Justificación del proyecto

En este apartado se deben argumentar las razones por las cuales se proyecta la intervención, las que deberán guardar coherencia con la situación diagnosticada. En otras palabras, la justificación explícita los motivos por los que se debe desarrollar la propuesta, e implica dar cuenta de dos aspectos: a) evidenciar por qué la formulación de esta propuesta es la mejor alternativa para afrontar la problemática que se plantea; y b) fundamentar la prioridad o urgencia del problema sobre el que se busca solución para la organización.

Según Ander Egg (2005, p. 33), la fundamentación debe incluir estos dos requisitos para que sea completa y correcta. Por otra parte, el mismo autor señala que esta debe presentar “una síntesis de los datos del diagnóstico o estudios previos que justifiquen el proyecto, así como algunas previsiones sobre la transformación de la situación-problema que se pretende resolver con la realización del proyecto” (Ander Egg, 2005, p. 35), aunque no se debe confundir con la posible “solución del problema”.

A efectos de aportar mayor claridad, la formulación de la justificación del proyecto podría construirse a partir de la respuesta que pueda darse a las siguientes preguntas: a) ¿Para qué o a quiénes sirve este Proyecto de Intervención?; b) ¿Qué relevancia tiene el problema detectado para la organización?; c) ¿Contribuye a la resolución del problema planteado? y d) ¿Ofrece una solución que involucre la incorporación de procesos innovativos o herramientas tecnológicas?

Como podrá advertirse la última pregunta responde a uno de los objetivos académicos que ha sido explicitado precedentemente y, si bien no necesariamente los proyectos de intervención profesional deben responder a esta pregunta, la misma resulta relevante para los Talleres de Grado y PreGrado de AGI, cuyas incumbencias ponen especial foco en la tecnología y la innovación.

### Identificación de los destinatarios

La identificación de destinatarios podría no necesariamente ubicarse como un apartado específico, ya que -como se habrá advertido- su formulación puede formar parte de la respuesta a la pregunta ¿Para qué o a quiénes sirve este Proyecto de Intervención?, que fue citada como ejemplo para estructurar la justificación. Sin embargo, sea cual

fuere el lugar en donde se ubique, de ningún modo puede obviarse. Su explicitación resulta una condición excluyente (Ander Egg, 1996, p. 41).

Los beneficiarios pueden ser inmediatos, es decir, los que se verán favorecidos por el logro de los objetivos de la intervención o finales o indirectos, o sea aquellos que se beneficiarán con los impactos del proyecto. A modo de ejemplo, si consideramos el problema que definimos como “obstáculos en la comunicación interna”, podríamos identificar como beneficiarios inmediatos a los miembros de la ONG y a los finales o indirectos en aquellas personas o instituciones que interactúan con dicha entidad y que verán facilitados los vínculos a partir de las ventajas que se derivan de tener una buena comunicación interna.

Respecto de los grupos indirectos, Ander Egg (2005) sugiere no usar términos generales y vagos tales como “grupos carenciados”, “sectores desfavorecidos”, “trabajadores rurales”, ya que esto “no ayuda al diseño del proyecto y resulta a todas luces insuficiente” (p. 41).

### Marco referencial

La delimitación del problema que se espera revertir tiene que incluir el abordaje de una o más perspectivas conceptuales y/o teóricas que permitan enriquecer el diagnóstico y profundizar el análisis del problema.

Por ejemplo, si el problema está dado por los obstáculos en el proceso de la comunicación interna entre las áreas de abastecimiento y producción de la empresa X, debido a la implementación de un nuevo software, será necesario explicitar teóricamente la función que cumplen la comunicación interna, las consecuencias de sus disfunciones, las vinculaciones entre la comunicación interna y el desarrollo de las actividades de la organización, la implicancia que tiene ese software para ambas áreas, entre otros.

Vale aclarar aquí, que los proyectos de intervención profesional que se aplican en el campo laboral no necesariamente incluyen un “marco teórico” o de referencia (Stagnaro, 2012, p. 160), pero resulta para los proyectos de intervención que se gestan en el marco académico, un insumo excluyente, en tanto permiten mostrar los conocimientos y saberes aplicados para el diagnóstico de la situación problemática abordada y las soluciones que fueron diseñadas. Para ordenar la información que requiere la construcción de un marco de referencia es necesario realizar al menos la revisión de las siguientes fuentes secundarias:



- Registro bibliográfico sobre el tema en cuestión. Detectada la situación-problema se deben revisar las referencias bibliográficas de la temática disciplinar correspondiente. En este punto, el equipo docente guiará a los grupos para revisar la bibliografía de otros espacios curriculares ya cursados y, en caso de ser necesario, aportar nueva bibliografía.
- Recopilación de antecedentes. Es importante que el marco referencial contenga los antecedentes de la temática en cuestión. La primera revisión se realizará en el repositorio virtual del campus de la universidad a fin de detectar trabajos de PreGrado y Grado que hayan abordado la temática. Otras fuentes importantes de antecedentes son otros repositorios institucionales que el equipo docente considere para cada situación.
- Estado del arte del sector de la institución seleccionada, la gremial empresaria, sindical, indicadores específicos y datos que colaboren en la construcción del marco referencial.
- Características de la organización o el área de la misma en vinculación al marco de referencia y qué categorías se tendrán en cuenta para el proyecto.

Este marco de referencia debe guardar coherencia respecto al problema, el diagnóstico, los objetivos de intervención y las herramientas, estrategias y metodologías utilizadas para el desarrollo de cada etapa. En el capítulo 2 de este Cuaderno abordaremos con mayor profundidad este tema, con especial énfasis en los criterios de evaluación que deben aplicarse al momento de seleccionar una fuente.

### Objetivos de intervención

Un objetivo de intervención refiere a aquello que se hará para solucionar el problema. El planteo de los objetivos tanto generales como los específicos, debe formularse siguiendo el método denominado S.M.A.R.T. (del inglés Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-bound)<sup>3</sup>. Este criterio es un acrónimo mnemotécnico que describe cinco características que los objetivos deben cumplir en su formulación: Específicos, Medibles, Realizables, Relevantes y Limitados temporalmente, lo cual los hace alcanzables (Doran, 1981, p.70).

<sup>03</sup>. El término SMART para describir la forma adecuada para formular objetivos se usó por primera vez en el año 1981, en el artículo There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives de George T. Doran, publicado en el libro Management Review de Peter Drucker (2008).



Seguir este criterio facilita el trabajo tanto a quien los formula como a quien los debe cumplir. De esta forma, se mejoran los procesos en todos los niveles, desde el trabajo de los equipos hasta la supervisión del proyecto general. Otro beneficio de utilizar estos criterios de formulación es que permitirá luego visualizar de forma clara, concisa y libre de ambigüedades las metas y actividades necesarias para cumplir con los mismos.

Al plantear los objetivos de intervención hay que evitar confundirlos con el impacto esperado. Es decir, si el objetivo de intervención es “diseñar un plan de capacitación para el área de Ventas de la empresa X”, no lo tenemos que equiparar a la “intención de aumentar las ventas”, puesto que esa intención refiere al impacto que esperamos lograr luego de haber llevado a cabo el objetivo de diseñar el plan de capacitación.

“Ningún proyecto adquiere su significado pleno si no se produce una clara definición y explicitación de los objetivos a alcanzar. La buena formulación del objetivo general y de los objetivos específicos (si fueran necesarios) es garantía (no absoluta, por supuesto) de elaborar un buen proyecto”. (Ander Egg, 1996, p. 38)

Los objetivos de intervención pueden discriminarse en Objetivos Generales y Específicos. Los primeros remiten a la acción central alrededor de la cual se articula la propuesta de intervención. Los segundos son especificaciones o “pasos más precisos” que hay que dar para alcanzar el Objetivo General. Siempre deben ser enunciados en infinitivo.

En otras palabras, los objetivos generales consisten en grandes líneas de acción que orientan el proyecto, mientras que los específicos desagregan estos lineamientos con mayor grado de concreción (Stagnaro, 2012, p. 161). No obstante esto, como indica Ander Egg (2005) no se deben confundir los objetivos que hacen referencia al fin deseado y los medios o actividades para alcanzarlos. “Así por ejemplo cuando se dice ‘promover’, ‘coordinar’, ‘realizar una investigación’, etc., se está haciendo referencia a medios para alcanzarlos y, consecuentemente, no deben utilizarse para definir objetivos” (p. 40).

A continuación se exponen algunos ejemplos de objetivos generales y específicos:

### OBJETIVOS GENERALES

- Diseñar un programa de mejoras en los servicios que presta la empresa en el transcurso de 12 meses.

04. El ejemplo fue elaborado en base a los objetivos que se formulan en el Proyecto de Intervención titulado: "Optimización de los servicios logísticos contratados" elaborado en el marco del TFPG, cohorte 2022 por los estudiantes Bartizaghi, I.; Ruiz, L. y Russeberguer, V.

- Analizar los costos/beneficios de actualizar el software de facturación de la organización en el transcurso de 3 meses.
- Innovar el proceso productivo correspondiente a la línea de negocio "X" del producto o servicio que realiza la organización en 165 meses.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Respecto al objetivo general "Actualización de software de facturación de la organización" se pueden detallar objetivos específicos como:

- Mejorar la productividad un 10% (y por ende el proceso) de las áreas afectadas, los próximos 8 meses.
- Evaluar el licenciamiento de software en un plazo de 3 meses.
- Desarrollar un plan de implementación (aplica tanto de actualización de software como de innovación) el próximo semestre.

### Metas

Para que los objetivos de intervención se alcancen, es necesario pensarlos en términos de logros específicos, es decir, de metas. Enumerar con claridad las metas nos permite, en primer lugar, reconocer las actividades que hay que llevar a cabo y en segundo término, reconocer cambios cuantitativos o cualitativos a partir de las acciones concretas y, en consecuencia, construir indicadores. Finalmente, dar cuenta de los productos o prestaciones que generarán las actividades.

Para formular las metas de una Propuesta de Intervención, puede resultar operativo responder a tres preguntas: a) ¿Qué bienes o servicios se van a prestar?, b) ¿Qué necesidades se van a cubrir? y c) ¿Qué cambios se espera que produzca la implementación de las acciones previstas?

Veamos a continuación un ejemplo<sup>4</sup> que fue elaborado en el marco de una Propuesta de Intervención del Taller de Trabajo Final (Cohorte 2022). En este se propuso como objetivo general "Optimizar en un 7% el aprovechamiento de las unidades de transporte solicitadas para los despachos."



### Los objetivo específicos son:

1. Diseñar e implementar una base de datos de proveedores de unidades de transporte, en un plazo de siete semanas.
2. Modificar el proceso de contratación vigente luego de dos semanas de haber alcanzado el objetivo anterior.
3. Actualizar indicadores de aprovechamiento de carga, en un plazo de una semana posterior a la implementación y modificación en el proceso de contratación.

### Las metas son:

1. Contar con una herramienta ágil, oportuna y práctica que facilite la toma de decisiones y colabore en la mejora de los resultados obtenidos.
2. Reemplazar el tipo de contratación genérico por uno detallado, basado en la herramienta, confeccionada en el punto anterior, mejorando la precisión en la planificación.
3. Obtener una métrica representativa del desempeño del área que sea sostenible y comparable en el tiempo.

### Diseño de estrategias y plan de actividades

Como señala Ander Egg (1996), "la ejecución de cualquier proyecto presupone la concreción de una serie de actividades e implica la realización de un conjunto de tareas concretas (...) la ejecución secuencial e integrada de diversas actividades". (p.46). Siguiendo esta idea, al momento de formular las actividades de un Proyecto de Intervención, puede resultar útil responder las siguientes preguntas:

- A. ¿Qué acciones son necesarias llevar a cabo para alcanzar la/s meta/s y los objetivos específicos?
- B. ¿Se vinculan estas actividades de manera tal que puedan permitir alcanzar los objetivos propuestos?
- C. ¿Quiénes serán los responsables de llevar adelante a cada una de ellas?
- D. ¿Se dispondrá en tiempo y forma de los recursos necesarios para desarrollarlas tal cual lo planificado?

Responder a estas preguntas implica que el diseño del proyecto desarrolle, de manera concreta y precisa, las actividades que hay que ejecutar para alcanzar las metas y objetivos propuestos, incluyendo la forma en que se organizan, suceden y coordinan las diferentes tareas (Ander Egg, 2005. p. 46).

Para mayor claridad se muestra a continuación (siguiendo con el ejemplo mencionado en el apartado anterior), la coherencia que debe existir entre objetivos, metas y actividades:

Objetivo general	Objetivo específico	Meta	Actividades
Optimizar en un 7% el aprovechamiento de las unidades de transporte solicitadas para los despachos.	Diseñar e implementar una base de datos de proveedores de unidades de transporte, en un plazo de siete semanas.	Contar con una herramienta ágil, oportuna y práctica que facilite la toma de decisiones y colabore con la mejora de los resultados obtenidos.	1. Recolectar información. 2. Verificar Información. 3. Confeccionar estructura. 4. Cargar datos.

**Tabla 1.**  
Encadenamiento lógico de objetivos, metas y actividades - Elaboración propia

Como muestra la tabla 1, la Propuesta de Intervención debe incluir el orden y la coordinación de las actividades porque algunas pueden estar dependiendo de otras en cuyo caso su secuenciación es relevante para alcanzar el impacto esperado. "De lo que se trata es de no limitarse a un simple listado de actividades y tareas, sino de establecer un curso o trayectoria que permita fijar la dinámica del proyecto en función del volumen y ritmo de las operaciones" (Ander Egg, 2005, p. 47).

### Impacto esperado

El desarrollo de las actividades propuestas implica lograr un impacto. Es decir, las actividades -que como vimos deben estar estrechamente vinculadas con las metas y los objetivos- redundan en un resultado. Por ejemplo, el incremento de la cantidad de personas capacitadas en un área determinada, el aumento de la calidad de un servicio proporcionado, cambios en algunos procesos organizacionales, etcétera. Entonces, la formulación del impacto de la Propuesta de Intervención tiene que responder a la pregunta: ¿Qué efectos espero que arrojen las actividades planteadas?

Si bien el impacto no será medido por los estudiantes que desarrollan su Propuesta de Intervención (para ello sería necesario implementar la propuesta a lo largo de un cierto tiempo y recién después, medir dicho impacto), resulta fundamental que el documento incluya una reflexión acerca de los posibles efectos que se esperan tras la intervención.

05. En el capítulo 3 se explican las diferencias entre estos dos enfoques y las herramientas de medición que pueden utilizarse en cada uno.



### Descripción de los recursos necesarios

La Propuesta debe también incluir un apartado que describa los recursos que se consideran necesarios para llevar a cabo las actividades propuestas. En términos generales se mencionan cuatro tipos de recursos: a) humanos, b) materiales, c) técnicos y d) financieros (Ander Egg, 1996, p. 50). En el marco del Taller, recomendamos abordar los tres primeros:

- Recursos humanos: aquí es necesario especificar la cantidad de personas que se requerirán y sus cualificaciones para llevar a cabo las actividades.
- Recursos materiales: aquí hay que dar cuenta de equipos, instrumentos, herramientas necesarias para llevar a cabo la intervención.
- Recursos técnicos: aquí hay que establecer las alternativas técnicas que se van a utilizar.

Siguiendo la propuesta de Ander Egg (1996, p. 50), a continuación se muestra en la tabla 2, un detalle de recursos necesarios para completar la actividad: "Confeccionar la arquitectura de software".

ACTIVIDADES	RECURSOS		
	Humanos	Materiales	Técnicos
Confeccionar la arquitectura de software	Una persona perteneciente al área de sistemas.	El modelo de la base de datos a crear y una computadora.	Conocimientos informáticos en la materia y acceso a modificar el sistema de la organización

**Tabla 2.**  
Descripción de recursos necesarios en función de la actividad - elaboración propia

### Evaluación del impacto

La Propuesta de Intervención debe contemplar aquellos aspectos que prevean los modos de evaluar el proceso (y no solo el producto final). En este sentido, es importante señalar que muchos de los aspectos a evaluar pueden ser cuantificables y otros no, por lo tanto, puede ser necesario adoptar una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa<sup>5</sup>), que dé cuenta de aquellos indicadores que constituyen un insumo fundamental para la realización del proyecto y el cumplimiento de sus metas.

Es decir, en la evaluación se va a trabajar con datos y, como es sabido, estos datos pueden provenir de fuentes secundarias o de fuentes

primarias. Si bien este tema se abordará en detalle más adelante, vale la pena aclarar que si los datos surgen de fuentes primarias, se deberá decidir y explicitar cuál será la unidad de análisis y el universo observados, las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizadas, y las formas de procesar, analizar e interpretar los datos obtenidos.

Al respecto, como señala Iglesias (2020, s.p), "es importante evitar considerar a la evaluación como un hecho que se concreta al finalizar la implementación de las acciones. Justamente, por tratarse de un proceso permanente y continuo de indagación y valoración es recomendable prever 'cortes evaluativos', es decir, planificar diversas instancias evaluativas a lo largo de la Propuesta de Intervención".

En otras palabras, se trata de establecer una estrategia que permita la obtención de información mientras el proceso de intervención se está llevando a cabo, evitando esperar a su finalización (cuando ya sea demasiado tarde). Esta postura permite tomar decisiones ágiles en situaciones que no fueron previstas en el plan de actividades y realizar posibles modificaciones que corrijan los desvíos. Como señala Iglesias:

si se plantean etapas en el proceso evaluativo, lo que se buscará es obtener información que permita apreciar en tiempo y forma, la medida en que las actividades que se están llevando a cabo se orientan en la dirección adecuada para alcanzar los objetivos específicos propuestos, de esta manera, en cada corte evaluativo se deberá poner diferente énfasis en los distintos componentes según el momento en que se encuentre la gestión de la Propuesta de Intervención. (Iglesias, 2020, s.p.)

La misma autora, propone algunas preguntas que pueden orientar la elaboración de pautas de evaluación, por ejemplo: a) ¿Cuáles son los aspectos del programa que deben ser evaluados?; b) ¿Quiénes llevarán adelante la evaluación?; c) ¿En qué momentos se debería evaluar?; d) ¿Quiénes deberían ser los responsables de estas evaluaciones?; e) ¿Qué aspectos habría que evaluar en las distintas evaluaciones?; f) ¿A partir de qué técnicas e instrumentos se ha de recoger la información? y g) ¿Cómo se procesa y analiza la información?

Finalmente, en este punto vale recordar que los y las estudiantes solo se deben describir los modos de evaluación previstos y las instancias de los cortes evaluativos, pero no deben aplicarlos porque para ello sería necesario implementar la Propuesta de Intervención (Iglesias, 2020).



## Indicadores de evaluación

Para dar cuenta de los cambios que arrojó una actividad, es necesario elaborar indicadores que señalen las variaciones que se dieron entre el estado inicial y final. "Los indicadores de evaluación son los instrumentos que permiten comprobar empíricamente y con cierta objetividad la progresión hacia las metas propuestas. Si carecemos de ellos, toda evaluación sería que nos propongamos será casi inútil, o poco viable" (Ander Egg, 1996, p.63).

Iglesias (2020) propone entonces responder a la pregunta: ¿Cómo se medirá el logro de las metas? para ayudar a la elaboración de los indicadores de evaluación y cita algunos criterios que Ander Egg (1997) considera relevantes para que estos midan efectivamente el alcance de una meta. Estos son:

**Independencia:** no se recomienda usar el mismo indicador para medir distintas metas y objetivos.

**Verificabilidad:** los indicadores deben ser aptos para comprobar empíricamente los cambios que se van produciendo a lo largo del proceso de intervención.

**Validez:** los indicadores deben medir lo que realmente se pretende medir y no otra cosa.

**Accesibilidad:** el indicador tiene que requerir información que se pueda obtener fácilmente o que surja mediante el seguimiento habitual de la propuesta de intervención. (Ander Egg, 1997 según fue citado por Iglesias, 2020, s.p)

## Cronograma general de la propuesta

En el marco de proyecto el cronograma debe ser considerado como una herramienta que facilita la organización de la diversidad de tareas involucradas. Su objetivo es explicitar las actividades y el tiempo que se presume llevará la realización de cada una de ellas.

Todo cronograma está, obviamente, sujeto a ajustes, pero más allá de las modificaciones impuestas por la dinámica de todo proceso, tiene que ayudar a administrar el tiempo y a articular las tareas planificadas. Como señala Stagnaro (2012), lo más frecuente es presentar la distribución temporal de las actividades en forma de cuadro. Las distintas columnas señalan los períodos temporales, mientras que las filas muestran las actividades. De esta manera, en el cruce de filas

y columnas queda especificada la progresión de las actividades del proyecto. La Figura 1, a continuación, muestra un ejemplo de cronograma de actividades bajo este formato de cuadro de doble entrada:

Actividad	Meses							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Actualización del documento de diagnóstico	■							
Priorización de problemas y fortalezas del AP	■							
Identificación de tendencias y análisis de escenarios de desarrollo		■						
Elaboración de los objetivos de desarrollo			■					
Identificación, análisis y selección de las directrices y de las estrategias de desarrollo local y de desarrollo urbano			■					
Formulación de las estrategias y directrices de desarrollo local y desarrollo urbano				■				
Evaluación y priorización de programas y proyectos					■			
Desarrollo de los proyectos					■	■	■	■

**Figura 1.**  
Ejemplo de Cronograma de actividades- Stagnaro, 2012, p. 164. tomado de Bustos (2009)

### Referencias bibliográficas utilizadas

El informe debe incluir al final el listado completo y por orden alfabético de los autores y materiales bibliográficos utilizados. Este listado no debe enumerarse. Todas las fuentes de información usadas deben ser informadas y limitarse únicamente a textos, libros, materiales de cátedra, revistas, artículos científicos, investigaciones, materiales bibliográficos, videos, podcast, páginas web, blogs, películas, fan pages, tecnologías digitales, etcétera, que fueron referenciados durante el desarrollo del trabajo.

Como indican las normas APA, se colocan a doble espacio y con sangría francesa. Por lo general, cada entrada contiene elementos comunes: autor, año de la publicación, título y datos de la publicación, que se pueden observar en el resumen de la tabla 3.

Las fuentes consultadas, es decir aquellas que no fueron citadas ni utilizadas, pero aportaron al desarrollo del tema, no deben incluirse en este apartado. Las formas de referenciamiento serán abordadas con mayor detalle en el capítulo 3 de este Cuaderno. Sin embargo, téngase en cuenta que su observancia resulta de absoluta importan-

cia a efectos de asegurar el crédito a las ideas ajenas que se utilicen en el trabajo, evitando el plagio. Y, en un sentido amplio, también permiten unir la propuesta actual con otras propuestas o desarrollos teóricos formulados con antelación.

Autor	Fecha	Título	Fuente	
			Editor, Revista, Sitio Web, etc.	DOI o URL
Apellido, A.A.	(2020).	Título del artículo.	<i>Título de la revista</i> , 34(2), 5-14	<a href="https://doi.org/xxx">https://doi.org/xxx</a>
Apellido A. A. y Apellido B. B.	(2020, enero).	<i>Título del libro</i> .	Editorial.	<a href="https://xxxx">https://xxxx</a>
Autor corporativo.	(2020, 8 de marzo). <sup>a</sup>	<i>Título del libro</i> . (2da-Ed., Vol. 4)	Primera Editorial; Segunda Editorial.	Recuperado día mes año de <a href="https://xxxx">https://xxxx</a> <sup>b</sup>
Editor, E. E. (Ed.)	(en prensa).	Título del capítulo.		
Editor, E. E. y Editor, F. F. (Eds.)	(s.f)	<i>Título del informe</i> (número)	En E.E. Editor (Ed.) <i>Título del libro</i> (pp. x-x) Editorial	
		<i>Título del contenido web</i> .		

**Tabla 3.**  
Principales elementos de una referencia bibliográfica - Biblioteca Complutense (2023)  
a) La mayoría de las veces solo se coloca el año, sin embargo en trabajos que se publican con cierta frecuencia como periódicos y blogs se coloca una fecha más específica.  
b) Se indica la fecha de consulta solo cuando el contenido del sitio cambie o se actualice con facilidad (Por ejemplo, Facebook, una entrada de diccionario, etc).



# 02.

## Búsqueda y evaluación de fuentes de datos

La intervención profesional se desarrolla integrando tres ejes que se entrelazan.

Por un lado, el juicio experto basado en los conocimientos y el razonamiento crítico adquiridos a través de la formación académica (y/o la experiencia profesional). En segundo término, el conjunto de circunstancias, prioridades, objetivos y expectativas de la organización que es intervenida y, en tercer lugar, la evidencia disponible, es decir, la información recopilada de la literatura científica y de los datos y observaciones realizadas (ver figura 2).



Bajo este marco, el trabajo profesional es un enfoque fundado en evidencias, que evita formas de gestionar que se asientan solo en creencias, supuestos o en prácticas que nunca fueron evaluadas empíricamente. Como señala Mendieta (2011), “el profesional, mediante el uso de la mejor y más actualizada información científica, es capaz de tomar las decisiones profesionales más adecuadas, minimizando el riesgo y optimizando los beneficios de tales decisiones” (p. 39). De esta forma, todos los ejes del trabajo profesional se alimentan de evidencia, incluso cuando opera el juicio experto, que se construye sobre el conocimiento que proviene de la experiencia o del saber teórico adquirido. La evidencia también se hace presente en el conocimiento profundo del contexto y las circunstancias, otro de los ejes del trabajo de intervención.

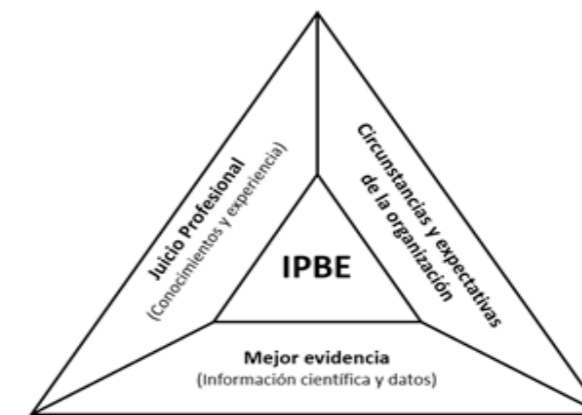


Figura 2. Modelo de Intervención Profesional Basada en la Evidencia (IPBE) - Elaboración propia

En síntesis, el proyecto requiere de un “marco teórico” referencial que fundamenta y comprueba la efectividad de los modelos de diagnóstico que se aplican y las soluciones de diseño que se proponen. Este enfoque, basado en la evidencia supone “la utilización consciente, explícita y juiciosa de la evidencia más útil disponible a la hora de tomar decisiones. Significa integrar en la tarea de gestionar evidencias emanadas de información válida y fiable” (Ramírez-García et al. 2019, p. 9). Sobre esta última función de la intervención profesional nos enfocaremos a continuación, abordando los tipos de fuentes, sus funciones y los criterios de evaluación que deben usarse para validarlas.

### La fuentes de información y sus funciones

Como explica Torres Ramírez (2002), una fuente de información es, en un sentido amplio, “cualquier material o producto, ya sea original o elaborado, que tenga potencialidad para aportar noticias o infor-

maciones o que pueda usarse como testimonio para acceder al conocimiento” (p. 317). Esta concepción implica que una fuente no es solo un documento, también contempla o recoge la información de organizaciones, personas e incluso, de acontecimientos.

Los proyectos de intervención profesional se sustentan en fuentes de información, dado que estas contribuyen al menos con tres funciones: la verificación, la propuesta de antecedentes y la contextualización. La veracidad permite comprobar la verdad de un conocimiento específico, por ejemplo, la relevancia de un modelo, teoría o procedimiento que se propone aplicar. La segunda, facilita la localización de hechos del pasado que continúan en el presente, confirmándolo y explicándolo. Los antecedentes sirven para enriquecer los puntos de vista de diferentes autores, sus metodologías y resultados. Asimismo ayudan a saber qué aspectos ya han sido tratados y cuáles faltan por explorar. Finalmente, la contextualización permite comprender la influencia del entorno espacio-temporal, histórico, social y cultural que contribuye o afecta el desarrollo de determinadas acciones o procesos (Cabrera, 2006).

### Tipos de fuentes de datos

Las fuentes de información se pueden clasificar de muy distintas maneras. En este Cuaderno, optamos por clasificarlas usando el criterio más difundido, su accesibilidad. Bajo esta clasificación se las puede considerar primarias, secundarias o terciarias. Son primarias cuando contienen información nueva y original, que no ha sido sometida a ningún tratamiento posterior de selección o interpretación. Bajo este marco, también se encuentra aquella información producida mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos que son directamente relevantes para responder a las necesidades del trabajo de intervención. Nos ocuparemos más adelante de este tema.

Las fuentes secundarias, por su parte, se refieren a datos elaborados en investigaciones previas, o generados por organismos o personas que desean tener un conocimiento de alguna cuestión específica. Normalmente, se busca entre toda esa información disponible, la que es relevante al objeto de estudio y permite responder a las necesidades del proyecto de intervención. Finalmente, se encuentran las fuentes terciarias, que son listados que hacen referencia a documentos secundarios. Según Cabrera (2006), “la manera más sencilla de entenderlo sería pensar en una bibliografía de bibliografías (..) Por ejemplo, las guías de bases de datos, guías de obras de referencia, bibliografía de bibliografías...” (p. 4).



### Criterios para evaluar fuentes de datos secundarias

El creciente desarrollo y la disponibilidad del acceso a Internet, producto del avance de las tecnologías de la computación y de las telecomunicaciones, está permitiendo buscar y encontrar información de multiplicidad de fuentes de todo el mundo, en forma cada vez más fácil y veloz. Como contrapartida, la gran cantidad de datos e información disponible, hace complejo determinar la calidad y fiabilidad de las fuentes, por lo que es necesario agudizar las búsquedas para capturar datos relevantes, seleccionar y evaluar los recursos que son utilizados, ya que no toda la información será confiable ni válida en términos académicos.

Frente a este panorama, para evaluar adecuadamente una fuente de información se deben observar varios aspectos. Codina (2000), propone seis parámetros como indicadores de la calidad de la fuente de información. Ellos son: a) la autoría que vincula con la adecuación, solvencia o autoridad de la fuente; b) el contenido, su valor intrínseco y el volumen de la información; c) el grado de acceso a la información y las posibilidades de recuperación que posee; d) la ergonomía, que se define como la comodidad y facilidad de utilización; e) la luminosidad, que se vincula con la presencia y calidad de enlaces externos y f) la visibilidad, definida por el número de enlaces que recibe de otros recursos. A continuación abordaremos algunos de estos parámetros, que deben tenerse en cuenta al momento de seleccionar una fuente que será utilizada en el proyecto. Lo haremos respondiendo algunas preguntas sobre la fuente empleada.

#### ¿Quién es el autor?

Como ya hemos mencionado en el capítulo anterior, el autor es, posiblemente, uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta a la hora de utilizar un recurso de información. Para evaluar la calidad de una publicación, es necesario considerar si su autor o autora es un especialista en la materia y cuál es su prestigio, experiencia, cantidad de publicaciones y credenciales académicas. Por ejemplo, la cantidad de veces que un artículo ha sido citado por otros colegas le confiere estos atributos. Sobre este último punto, Google Académico<sup>6</sup> ofrece información sobre la cantidad de citas que recibe cada recurso que es listado en una búsqueda. Este indicador puede usarse como criterio para valorar su calidad, ya que cuanto más referenciado es un artículo, mayor impacto<sup>7</sup> posee en un determinado campo del conocimiento.

06. <https://scholar.google.com>

07. El “factor de impacto” mide la frecuencia con la cual ha sido citado el artículo promedio de una revista en un año en particular. Es el índice bibliométrico más utilizado (Universidad de Deusto, 2023).

### ¿Dónde está la información?

En la mayor parte de los casos, la publicación en que se encuentra un artículo o la editorial que edita un libro es un indicador valioso para establecer la validez de sus contenidos. Las revistas suelen disponer de comités que revisan la calidad de los contenidos que publican, por tanto su validez está garantizada. Algunas, adicionalmente, se someten a revisiones por pares, que es un procedimiento mediante el cual expertos sobre la temática, ajenos a la propia publicación, revisan los contenidos para certificar su calidad.

Las editoriales, los organismos oficiales y universidades, por su naturaleza, son garantía de validez en los contenidos que publican, ya que ponen en juego su prestigio. A la luz de este criterio, podemos contrastarlo con el contenido de un blog, cuyo editor es desconocido. Similar a lo que ocurre con una nota publicada en un periódico digital o la página de web de una empresa, dos medios que podrían carecer de las propiedades mencionadas.

### ¿De qué habla el contenido?

Otro criterio clave para valorar si una fuente es válida supone evaluar críticamente su contenido, observando que no está manipulado o sesgado, y que sus conclusiones y datos están debidamente argumentados, sustentados en datos o cuentan con suficientes referencias a otras fuentes, lo que Codina (2000) define como "luminosidad". En este sentido, se debe observar la cantidad de enlaces o fuentes referenciadas, pero también la calidad, actualidad y pertinencia de estos.

### ¿Cuándo se publicó?

Otro aspecto fundamental para distinguir una información válida es la actualización de su contenido. En ocasiones, si la fuente que se consulta no fue escrita recientemente es posible que la información no esté actualizada, algo que es necesario verificar. La actualización de contenidos es bastante variable y depende de la disciplina. En aquellos temas vinculados a las nuevas tecnologías, el avance científico es muy rápido, por tanto, los libros o artículos publicados en los últimos años no se encuentran actualizados. Para los proyectos de intervención profesional que involucran propuestas de innovación tecnológica este aspecto debe ser observado especialmente.



### ¿Para qué fue escrito?

No todos los recursos de información tienen una finalidad científica o académica. Un recurso de información puede estar escrito con otros fines (por ejemplo, publicitarios, para entretenimiento, para divulgación), por tanto, es fundamental que determinemos cuál es el propósito de la información que se ha encontrado. Por norma general, toda la información localizada en revistas académicas o científicas o libros de la biblioteca fue creada para servir de apoyo al estudio y la investigación y, en consecuencia, son fuentes fiables, pero aquellos que se publican en medios de comunicación, blogs, redes sociales, pueden esconder otros intereses, como por ejemplo, publicitarios, de entretenimiento, o para posicionamiento SEO<sup>8</sup>.

### ¿Para quién se ha escrito?

Dilucidar quién es el destinatario de la información es otro indicador muy efectivo para evaluar la fuente de información. A efectos de su uso en un trabajo universitario, debemos asegurarnos de que la fuente que estamos consultando ha sido creada para el nivel académico exigido. Es decir, no sería apropiado usar una obra divulgativa, enfocada al público general, o un contenido dirigido a estudiantes de escuelas secundarias, dado que la profundidad del tema podría verse afectada.

## La búsqueda de recursos y fuentes de información

Estamos acostumbrados a formular preguntas o consultas a los buscadores generales de Internet usando lenguaje natural. Sin embargo, para realizar un trabajo académico hay que buscar bibliografía que solo aparece en fuentes científicas y académicas. Conocer estos repositorios o buscadores especializados y saber diseñar estrategias de búsqueda avanzada son claves para no frustrarnos.

Sobre las fuentes disponibles que cumplen este criterio, es importante recordar que la biblioteca institucional proporciona recursos de información seleccionados por los docentes de la universidad y, debido a ello, su contenido es apto para uso académico dado que cumple con los criterios que se desarrollaron precedentemente. Además, ofrece entre otros servicios (véase la Tabla 4), como asesoría personalizada tanto en forma presencial como online para localizar, de manera eficiente y fiable, fuentes que puedan ser utilizadas en los trabajos de intervención.

Para completar la amplia colección de recursos impresos que posee,

<sup>08</sup>. Existen muchos sitios web que crean contenido que incluyen determinadas palabras clave que les permiten posicionarse mejor en los resultados de búsqueda y aumentar la visibilidad en los buscadores. Esta técnica de Marketing Digital se conoce como escritura SEO (Search Engine Optimization).

la Universidad también pone a disposición de sus estudiantes acceso gratuito a dos bibliotecas digitales a las que se puede acceder desde el Campus Virtual. Estas son eLibro y Bidi. La primera reúne más de 100.000 títulos pertenecientes a editoriales como McGraw-Hill, Pearson, Wolters Kluwer, Siglo Veintiuno, Anaya, entre otras. La segunda, contiene libros electrónicos de importantes editoriales académicas. Para acceder, solo hay que loguearse en el Campus Virtual e ingresar en el ícono “Bibliotecas Digitales”. La Universidad también posee suscripción a otros recursos digitales como Errepar o el periódico The Economist, especializado en temas de economía, libre comercio y globalización, entre otros. En estos casos hay que solicitar el acceso directamente en biblioteca.

**Tabla 4.** Servicios de la Biblioteca de UNRaf - Elaboración propia según datos proporcionados por la Biblioteca de UNRaf (2023)

Servicio	¿Qué ofrece?
Catálogos en línea	Conocer la disponibilidad de material bibliográfico, consultando desde cualquier lugar con acceso a la red.
Recursos digitales	A través de la página web de la biblioteca se puede acceder a bases de datos, repositorios y revistas electrónicas.
Referencia	Asesoramiento en la búsqueda de información, uso de recursos, elaboración de listados bibliográficos, etc.
Repositorio UNRaf	Acceso libre a la producción intelectual y académica de la universidad.
Guías y Tutoriales	Guías y tutoriales de los recursos digitales disponibles.
Listas	Listas de bibliografía digital de todas las carreras.

Si bien, como se aclaró, la Universidad provee un servicio de asistencia, la propia búsqueda de recursos es una tarea que no se podrá obviar, por eso, en la Tabla 5, listamos repositorios, bases de datos, bibliotecas digitales y catálogos colectivos, de acceso abierto que pueden ser útiles para localizar información.



Nombre	Tipo de fuente	Características
Biblioteca de Ciencia y Tecnología (MINCYT)	Biblioteca digital	Acceso a publicaciones científicas y técnicas, bases de datos referenciales y demás información bibliográfica nacional e internacional de interés para la comunidad científica
Biblioteca Digital del CIN	Biblioteca digital	Colección especializada en educación superior universitaria, con énfasis en la región argentina y latinoamericana.
Plataforma #SomoAGI	Biblioteca digital	Para consulta de Programas de las materias y cuadernos de cátedra
SNRD	Repositorio	Red de repositorios digitales argentinos en ciencia y tecnología.
CONICET Digital	Repositorio	Producción de la actividad científica de los investigadores del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas.
DACyTAr	Repositorio	Datos de Acceso Abierto de la Ciencia y Tecnología Argentina. Conjuntos de datos primarios de investigación en acceso abierto
LA Referencia	Repositorio	Red de repositorios de América Latina
CLACSO	Repositorio	Repositorio digital de la producción de la red de centros asociados y programas de CLACSO
SciELO	Base de datos	Revistas en varios idiomas, con cobertura en todas las áreas del conocimiento.
DOAJ	Base de datos	Directorio de Revistas Científicas de Acceso Abierto.
DIALNET	Base de datos	Base de datos de contenidos científicos hispanos, centrado en los ámbitos de las ciencias humanas, jurídicas y sociales.
CEPAL	Base de datos	Contenido sobre asuntos de género, innovación y tecnología, estadísticas, desarrollo económico, desarrollo social, desarrollo sostenible, medio ambiente, gestión pública y planificación del desarrollo, entre otros.
DOAB	Base de datos	Directorio de libros en acceso abierto
SCOPUS	Base de datos	Base de datos de citas y resúmenes completa y multidisciplinaria
SIU BDU	Catálogo colectivo	Catálogo colectivo con recursos de las bibliotecas y centros de investigación argentinos.
Red BAALC	Catálogo colectivo	Incluye los registros de las colecciones de las bibliotecas académicas pertenecientes a la Red de Bibliotecas Académicas de América Latina y el Caribe.
Google Académico	Buscador especializado	Motor de búsqueda de Google enfocado y especializado en la búsqueda de contenido y bibliografía científico-académica

**Tabla 5.** Listado de recursos digitales de acceso abierto - Biblioteca UNRaf (2023) y elaboración propia

Cabe aclarar que el listado precedente no busca ser exhaustivo, pues existen muchísimas otras fuentes de información disponibles. En este punto, sin embargo, vale la pena mencionar que se desaconseja el uso de recursos que provengan de fuentes no académicas. Quizás el ejemplo más cercano sea Wikipedia<sup>9</sup>, cuya legitimidad como una fuente para el trabajo académico es discutida debido a que la autoría de sus artículos no es clara o es anónima y, por lo tanto, se dificulta la verificabilidad de los contenidos o su origen, lo que podría afectar la verosimilitud o exactitud de los datos (Ricaurte-Quijano y Carli-Álvarez, 2016).

En tal sentido, Wikipedia nunca debe ser ni la principal ni la única

<sup>09</sup>. Wikipedia.org es una enciclopedia de acceso libre, editada de manera colaborativa en múltiples lenguajes.

fuente que utilicemos y tampoco es aconsejable usarla como referencia. Sin embargo, su uso apropiado puede servir como punto de partida, ofreciendo una primera aproximación global a un tema, a los términos relacionados para la búsqueda o a referencias bibliográficas y enlaces externos para ampliar información.

### Diseñar la estrategia de búsqueda

El primer paso en el proceso de búsqueda de información es planificar y sistematizar la estrategia de búsqueda para hacerla más eficiente. Un camino posible es aplicar la secuencia que propone el modelo Big6 (los Seis Grandes), creado por Berkowitz y Eisenberg (1988). Este enfoque plantea la resolución de problemas basados en información como una sucesión ordenada de seis etapas que se resumen en la figura 3. Como se observa, no necesariamente se trata de un proceso lineal, paso a paso, sino más bien iterativo, cuyas fases están en constante retroalimentación. "La cuestión es ser flexible y capaz de avanzar y retroceder en el proceso, pero poder hacer lo esencial en cada etapa" (Eisenberg, 2003, p. 5).

Aclarado este punto, la primera tarea en el diseño de una búsqueda, implica definir el problema de información e identificar el tipo de información requerida. Este primer paso es fundamental porque permite enfocar la búsqueda en el tema correcto, utilizando conceptos significativos (temas relacionados), y las palabras clave adecuadas para, de este modo, delimitar al máximo la pesquisa, excluyendo aquellos aspectos que no son relevantes.

La segunda fase consiste en la identificación de fuentes de información apropiadas para el tema definido. Aquí es momento de listar todas las fuentes disponibles y seleccionar las mejores entre la gran variedad existente: catálogos de bibliotecas, bibliografías, bases de datos, portales especializados considerando los diversos ambientes, ya sean físicos o digitales. En este punto podemos delimitar el ámbito geográfico, cronológico y lingüístico, los tipos de documentos, etcétera.

El tercer paso supone la localización y acceso a las fuentes, ya sea de manera intelectual o física. Esto puede incluir la necesidad de concertar entrevistas, buscar en el catálogo de una biblioteca o utilizar una base de datos electrónica. La búsqueda dentro de recursos digitales académicos requiere el conocimiento de algunas formas de expresión que no estamos habituados a utilizar, diferentes al lenguaje natural que usamos en los motores de búsqueda tradicionales. Nos ocuparemos más adelante de este tema.



Por supuesto, una vez que encontramos una fuente es necesario revisar y evaluar su contenido, lo que nos conecta directamente con la cuarta fase, ya que el acceso a la fuente obliga a involucrarnos con ella. Es decir leer, escuchar, ver, tocar y, en consecuencia, extraer información relevante.

Durante la quinta etapa del proceso se desarrolla la síntesis. En otras palabras, se transforman e interpretan los datos, se organiza la información obtenida y se la presenta apropiadamente en el documento escrito de modo que encaje con el proyecto. Sobre la comunicación del proyecto, nos ocuparemos específicamente en el capítulo 4 de este cuaderno.

La última fase, la sexta, se refiere a la evaluación del proceso. Responderemos a qué tan bien el producto escrito final se acerca al objetivo original (efectividad) y qué tan rápido y bien se obtuvieron los resultados (eficiencia). Algunas preguntas que nos podríamos hacer son por ejemplo: ¿La búsqueda arrojó los resultados esperados? ¿Se obtuvieron fuentes adecuadas para fundamentar la propuesta de intervención? ¿El tema es el correcto? ¿Los autores poseen suficientes credenciales? ¿Las fuentes cumplen con los criterios de calidad académica? La evaluación nos obliga a retomar el proceso en la etapa donde sea necesario como muestra la figura 3.

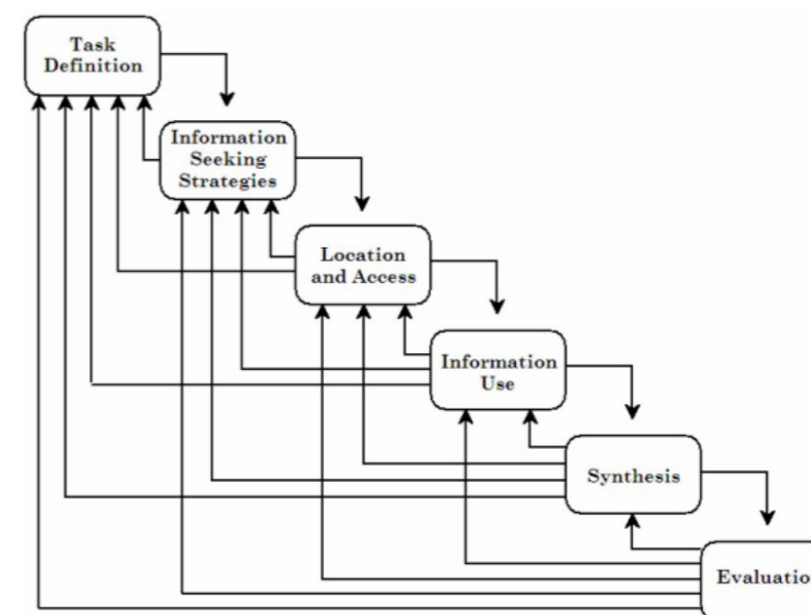


Figura 3. Etapas del modelo Big6 como proceso iterativo - Eisenberg (2003, p.5)

### Búsqueda en recursos académicos digitales

Como mencionamos anteriormente, durante el proceso del modelo de búsqueda es necesario capturar documentos que hablan y desa-

rollan los temas que son de nuestro interés (etapa 3 de big6). Para ello recurriremos a fuentes secundarias cuya consulta se puede realizar online. Según Codina (2000) los buscadores en Internet ofrecen otras formas de expresión básicas, además del lenguaje natural que solemos usar en los buscadores tradicionales como Google o Bing. Por ejemplo, requieren de la aplicación de expresiones estandarizadas (pseudocódigos) que funcionan en la mayoría de los buscadores o la sintaxis directa, códigos específicos de una plataforma que solo funcionan allí o, finalmente, los formularios de consulta, que ayudan a parametrizar la búsqueda de acuerdo a ciertos límites que se van eligiendo. La tabla 6 resume estas cuatro maneras de expresar una búsqueda.

**Tabla 6.** Principales formas de expresión de una ecuación de búsqueda - Elaboración propia en base a Codina (30 de agosto de 2000, s.p.)

Tipo	Definición	Ejemplo de búsqueda
Lenguaje natural	Es la expresión humana de una necesidad de información	"necesito información sobre periodismo y crisis, pero no sobre temas deportivos"
Pseudocódigo	Es la forma más estandarizada para representar ecuaciones de búsqueda independientemente del sistema o de la base de datos que vayamos a usar.	(periodismo AND crisis) NOT deporte
Sintaxis directa	Es la forma concreta y específica de cada base de datos, en Scopus, por ejemplo, se debe indicar AND NOT para la negación. En Google, el AND se representa como un espacio en blanco y el NOT como el símbolo menos o guión alto.	En SCOPUS: (periodismo AND crisis ) AND NOT deporte En Google: periodismo crisis -deporte
Formulario de consulta	El formulario que nos ayuda a entrar palabras clave y elegir operadores de una lista desplegable, por ejemplo.	No aplica

En general las plataformas electrónicas de carácter académico como las que mencionamos en la tabla 5, rara vez aceptan el lenguaje natural. Para activar los algoritmos de búsqueda es necesario conocer una serie de operadores de búsqueda u operadores booleanos<sup>10</sup> que se emplean como nexos lógicos entre los términos o frases de una búsqueda, lo que permite obtener resultados más concretos y, por lo tanto, información de mejor calidad. Estos códigos se agrupan en tres clases: booleanos lógicos, operadores de truncamiento y operadores de proximidad.

### Operadores booleanos lógicos

Los operadores booleanos (AND, NOT, OR, XOR) son palabras en inglés que se utilizan para darle a la búsqueda un orden lógico y localizan los registros que contienen los términos coincidentes en uno de los campos especificados o en todos los campos.

<sup>10</sup> La palabra "Booleano" se utiliza en honor a George Boole, un matemático británico que elaboró las bases de una estructura algebraica que esquematiza operaciones lógicas. El álgebra de Boole ha sido fundamental en el desarrollo de la electrónica digital y está incluida en todos los lenguajes de programación modernos.



- AND (Y): indica que las palabras que anteceden y siguen al operador deben encontrarse en el resultado de la búsqueda. Ejemplo: "logística AND digitalización" arrojará resultados que contengan ambas palabras "logística" y "digitalización", pero los recursos que contengan solo una de las palabras no serán mostrados.
- NOT (no): indica que la palabra clave anterior al operador deberá aparecer pero no la posterior. Ejemplo: "logística NOT internacional" mostrará los resultados que incluyan el término "logística" y en que al mismo tiempo no aparezca "internacional".
- OR (O): indica que alcanza con que tan solo una de las palabras de la búsqueda esté presente en los resultados. En la mayoría de las herramientas de búsqueda puede reemplazarse por un espacio en blanco. Ejemplo: "logística OR digitalización" darán resultados que contengan cualquiera de esas palabras, una u otra o las dos.
- XOR (uno o el otro): especifica que, de ambas palabras clave, solo debe aparecer una. Si buscamos, "Logística XOR digitalización", el resultado tendrá documentos que contengan solo la palabra "logística" o solo la palabra "digitalización", pero no ambos términos al mismo tiempo.

### Operadores de proximidad

Los operadores de proximidad (NEAR, ADJ, SAME, WITH) miden las distancias entre los términos que se intentan localizar. Se pueden utilizar para conectar palabras o frases dentro de un campo de búsqueda, por ejemplo, el campo de título o abstract (resumen) de una base de datos.

- NEAR (CERCA): se utiliza para concretar las búsquedas. Permite indicar lo cerca que deben estar un término de otro. Cuando más cerca estén, tendrán mayor relación temática. Ejemplo: "cambio climático NEAR global".
- ADJ (ADYACENTE): muestra resultados que contengan los términos clave introducidos juntos (uno adyacente al otro) en la misma frase. Por ejemplo, "cambio ADJ climático" muestra aquellos resultados que incluyan los dos términos juntos (uno al lado del otro) y en cualquier orden.

- SAME (IGUAL): se utiliza para localizar registros en los que el campo del registro bibliográfico contiene todos los términos especificados, aunque no necesariamente en la misma frase. Ejemplo: "Rafaela SAME Santa Fe", solo recuperará aquellos registros que contengan tanto "Rafaela" como "Santa Fe" dentro del mismo campo de la base de datos.
- WITH (CON): muestra resultados que contengan los términos clave introducidos en el mismo campo (título, abstract, contenido...) y en la misma frase. Por ejemplo, "Industria WITH tecnología" enseña aquellos resultados que incluyan en la misma frase los dos términos especificados dentro del campo.

### Operadores de truncamiento

Estos operadores se emplean para indicarle al buscador que no considere las variaciones en el inicio o final de las palabras o alguna otra variante léxica. Los operadores de truncamiento más comunes son:

- Operador (?): permite sustituir un carácter en medio o al final de un término de búsqueda. Por ejemplo, si usamos la búsqueda "Me?ico" se obtendrá como resultado recursos con las palabras "México" o "Méjico".
- Operador (\*): se usa para encontrar todas las formas de una palabra. Si buscamos bibliot\*, el motor de búsqueda nos ofrecerá resultados que contengan las palabras biblioteca, bibliotecario, biblioteconomía, etc., que resulta útil cuando no se tiene la certeza de cómo se escribe una palabra o para plurales y singulares. Puede usarse también al inicio de término. Por ejemplo, \*acetato, arrojará como resultado palabras como "etilacetato", "poliacetato", etcétera. En algunos sistemas se puede usar el operador \$ que también permite el truncamiento de uno o varios caracteres en medio o al final de un término de búsqueda. Funciona igual que el asterisco (\*).

Otro recurso es el uso de comillas dobles. Estas permiten agrupar términos formando parte de una frase o expresión. Si se entrecomilla la frase "administración y dirección de empresas" se recuperarán documentos que contengan exactamente la expresión "administración y dirección de empresas".



# 03.

## Herramientas de recolección de datos

### Una introducción a las técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos comprenden un conjunto de métodos e instrumentos diseñados para recopilar información de manera organizada y con un propósito específico. Estas prácticas son comúnmente empleadas en ámbitos como la investigación científica, empresarial y el marketing, donde cada técnica ofrece la posibilidad de obtener información de diverso tipo. Es crucial comprender las características de cada método y tener claros los objetivos para seleccionar aquellas que se ajusten a la recolección de datos deseada.



Las técnicas se clasifican en tres categorías principales: cuantitativas, cualitativas y mixtas. La investigación cuantitativa se centra en la obtención de datos numéricos a través de métodos estandarizados, permitiendo mediciones exactas sobre aspectos específicos de un fenómeno. En este enfoque, se observan<sup>11</sup> atributos particulares sin tener en cuenta la complejidad inherente al fenómeno. Por ejemplo, al estudiar la conducta de compra se podría medir la frecuencia de visitas de los clientes al punto de venta. También la proporción de clientes que realizan compras y el ticket promedio. Este enfoque cuantitativo se centra en variables específicas, descartando otros aspectos más complejos del fenómeno de compra.

La aplicación de métodos cuantitativos, como en el caso mencionado, implica el uso de herramientas y procedimientos de medición rigurosos, excluyendo perspectivas subjetivas<sup>12</sup>. La rigidez de este enfoque proporciona una mayor capacidad para su repetición y, además, facilita comparación entre estudios similares (Hernandez-Sampieri, 2018). Aunque las técnicas cuantitativas encuentran una mayor aplicación en las ciencias exactas, como biología o química, también se utilizan ampliamente en las ciencias sociales.

Por lo general, los métodos cuantitativos requieren muestras más grandes para describir estadísticamente el fenómeno en estudio. En nuestro ejemplo, determinar el porcentaje de clientes que realizan compras al ingresar al local implica utilizar una muestra estadísticamente representativa. No abordaremos el tema de la selección de muestras representativas en este cuaderno, sin embargo, es un tema importante. La bibliografía de este capítulo ofrece información sobre los métodos de selección, procedimientos y características que recomendamos consultar.

Por otro lado, la investigación cualitativa tiene como objetivo obtener información detallada sobre el contexto y las características de los fenómenos sociales y humanos. En este enfoque, los datos numéricos resultan insuficientes para comprender cómo operan ciertos procesos o identificar las variables y características involucradas en un fenómeno. Por ende, se recurre a técnicas que permiten una exploración más profunda de las realidades que se pretenden analizar. En otras palabras, ofrece riqueza interpretativa, contextualización del ambiente, detalles y experiencias únicas.

Retomando el ejemplo anterior, aunque podamos cuantificar la frecuencia de clientes que ingresan al local y el porcentaje que adquiere un producto, estas cifras no revelan las razones subyacentes a sus decisiones de compra. En este contexto, podríamos seleccionar una muestra de clientes y explorar abiertamente las razones detrás de sus elecciones. Desde una perspectiva cualitativa, no se trata sim-

<sup>11</sup>. Se usan de manera indistinta observar y medir como sinónimos.

<sup>12</sup>. O por lo menos, lo más alejadas posible de la mirada subjetiva del investigador.

plemente de identificar las razones más comunes, sino de discernir todas las motivaciones que impulsan la decisión, estableciendo un catálogo completo y evaluando su importancia relativa en el proceso de toma de decisiones. La mirada aquí es holística, buscando una comprensión más profunda y completa.

A diferencia de los métodos cuantitativos, las técnicas utilizadas en enfoques cualitativos involucran procedimientos más flexibles y menos estructurados. Además, se aplican sobre muestras más reducidas, ya que el objetivo no es describir el fenómeno en términos de frecuencia, sino como se dijo, comprenderlo en su totalidad. Como señala Hernández Sampieri (2018), “estas estrategias permiten capturar la riqueza y la complejidad de las experiencias humanas y sociales, proporcionando una visión más completa y contextualizada de los fenómenos estudiados” (p. 16). Entre las técnicas más empleadas se encuentran las entrevistas en profundidad, los grupos focales, la observación no estructurada y las técnicas proyectivas, entre otras. Finalmente, los métodos mixtos, entrelazan ambos enfoques (cuantitativo y cualitativo) y los mezclan. “Es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación” (Hernández-Sampieri, 2018, p. 16). En otras palabras, los métodos híbridos son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una foto más completa del fenómeno. Pueden implementarse de acuerdo a diversas secuencias, primero uno u otro o desarrollarse de manera simultánea o en paralelo, e incluso es factible fusionarlos desde el inicio y a lo largo de todo el proceso de investigación.

Hernández-Sampieri (2008) usa la fotografía como metáfora para graficar el alcance de los tres métodos. El autor dice que en un estudio cuantitativo, se busca una toma precisa y enfocada, similar a ajustar una cámara antes de tomar una foto específica. En cambio, en un enfoque cualitativo, se comienza con una visión general antes de acercarse gradualmente a detalles específicos mediante la función de “zoom in”. Una investigación mixta utiliza constantemente “zoom in” y “zoom out” para capturar tanto detalles específicos como una perspectiva general en un área de interés.



Métodos cuantitativos	Métodos Cualitativos
Implican procedimientos rígidos, poco flexibles y estandarizados.	Sus procedimientos son flexibles y menos estructurados
Poseen una mirada específica sobre el fenómeno.	Tienen una mirada holística y profunda del fenómeno.
Los procedimientos de medición son fácilmente reproducibles.	Los procedimientos de medición habitualmente no pueden replicarse.
Habitualmente se aplican a muestras grandes	Se aplican a muestras pequeñas.
Aunque dependerá de otros factores como el muestreo utilizado, los resultados son más fácilmente generalizables.	Los resultados no tienen pretensión de ser generalizados en términos estadísticos.
El propósito principal es describir las variables y sus relaciones, así como explicar los cambios y establecer causalidad.	El objetivo principal es describir experiencias, puntos de vista y hechos. Comprender personas, interacciones, procesos, eventos y fenómenos en sus contextos
Están vinculados con enfoques de investigación descriptivos y causales	Se utilizan en enfoques de investigación exploratorios

Tabla 7. Diferencias entre métodos cuali y cuanti - Elaboración propia

### Validez y confiabilidad de las mediciones

Antes de avanzar sobre los instrumentos de recopilación de información vale la pena repasar los conceptos de confiabilidad y validez. Estos nos ayudarán a entender mejor la importancia que reviste el proceso de diseño de un dispositivo de medición, que lejos de su aparente simplicidad, exige una planificación y ejecución minuciosa. La confiabilidad o fiabilidad es la medida hasta donde las respuestas de un instrumento de medición aplicado a un conjunto de individuos son estables independientemente de las personas que lo instrumenten y el momento en el que es aplicado. De este modo, un instrumento será confiable en la medida en que su aplicación repetida, en las mismas condiciones, arroje resultados idénticos (Hernández-Sampieri, 2008; Guaragna, 2003, Sierra Bravo, 2001).

Imaginemos que utilizamos una cinta métrica para medir el largo de una mesa. La medición será confiable si le pedimos a varias personas que establezcan sus dimensiones en distintos momentos (asumiendo que todos saben cómo usar una cinta métrica). En esta situación, el instrumento de medición es confiable porque siempre se obtiene la misma lectura sin importar quien utilice el dispositivo. Ahora, supongamos que quisiéramos medir con el mismo artefacto el tamaño de los componentes electrónicos de un microchip o, en el otro extremo, la altura de un edificio. En ambos casos, su aplicación repetida no arrojaría nunca iguales resultados por diversos motivos. El instrumento no será confiable dado que su capacidad se ve limitada cuando se trata de objetos o dimensiones extremadamente pequeñas o grandes.

La validez, por su parte, es el grado en el que el instrumento mide exactamente lo que queremos medir. Se refiere, en otras palabras, a la capacidad de observar o evaluar de manera precisa el fenómeno o constructo que se pretende investigar. Por ejemplo, si queremos saber la edad de una persona, entonces preguntar "¿Cuántos años tiene?" sería absolutamente válido, ya que estamos midiendo exactamente lo que pretendíamos medir. Conocer la longitud de la mesa con la cinta métrica sería válido también. Medir la altura de un edificio con ese instrumento, como vimos, sería válido, pero no confiable. Así visto, asegurar la validez de un instrumento parece sencillo, sin embargo, cuando medimos aspectos más complejos, las preguntas que diseñemos -si por ejemplo hemos optado por usar un cuestionario- requieren mayor atención. Supongamos que deseamos conocer si a un grupo de trabajadores les gusta su trabajo. Podríamos preguntarles directamente, tal como hicimos con la edad, sin embargo, la validez de la medición aquí se vuelve más sutil. Preguntar de manera directa "¿Estás a gusto con tu trabajo?" podría resultar en respuestas influenciadas por diversas variables, como el estado de ánimo del momento o la presión social, que no están presentes en la pregunta sobre la edad. Algunos trabajadores podrían responder que les gusta su trabajo solo por miedo a ser despedidos, por ejemplo. Otra cuestión es que diferentes personas podrían interpretar la pregunta de distinta forma, ¿estar "a gusto" qué significa realmente? ¿Todos entienden lo mismo? De todos obtendremos un sí o un no, pero ¿todos responderán a la misma cuestión? En síntesis, las decisiones sobre el diseño del instrumento de medición, como veremos más adelante, tiene un fuerte impacto en la validez y la confiabilidad.

### Antes de elegir y diseñar la herramienta de recolección

Antes de avanzar sobre el diseño de las herramientas de medición, debemos tener en cuenta que estas se nutren de diversos elementos que deben estar claros antes de avanzar. Si bien aquí no abordaremos en profundidad cuestiones metodológicas, creemos necesario hacer un rápido repaso sobre aspectos que deben estar claros previamente. Ellos son:

1. La población de estudio: será necesario tener clara y delimitada a la población o universo de estudio.
2. La muestra: esto incluye tener claro la forma en que seleccionaremos a las unidades que formarán parte de ella, en caso de que observemos solo una parte de la población.



3. Las variables, conceptos o atributos a medir.
4. Los recursos disponibles (de tiempo, humanos, económicos, etcétera).

### Herramientas de recolección de datos cualitativas

Como ya hemos mencionado, dentro de las herramientas de recolección de datos cualitativas se encuentran la observación no estructurada o semiestructurada, la entrevista en profundidad, el focus group, las técnicas proyectivas y las medidas de rastreo físico. Habiendo ya detallado las características que comparten estos métodos, describiremos brevemente las particularidades de tres de ellas, que podrían ser de utilidad en los proyectos de intervención, sin descartar que podrán aplicarse otras que no abordaremos aquí.

#### Entrevista en profundidad

La entrevista en profundidad "se caracteriza por una conversación personal larga, no estructurada, en la que se persigue que el entrevistado exprese de forma libre sus opiniones, actitudes, o preferencias sobre el tema objeto estudio" (Varguillas Carmona y Ribot de Flores, 2007, p. 250).

Requiere de varias sesiones de trabajo, en un ambiente cómodo y tranquilo en donde la persona entrevistada puede expresar sus ideas y posiciones en torno a un determinado tema o problemática, de manera abierta y libre de censura. La entrevista implica que tanto el entrevistado como el entrevistador compartan el mismo espacio tiempo. Si bien en la actualidad, los medios tecnológicos permiten utilizar la videoconferencia, siempre que se pueda se debe aplicar de manera presencial, ya que ello permitirá un ambiente más distendido, sin limitaciones de tiempo u otras propias de la comunicación mediada<sup>13</sup>.

Las preguntas que se realizan si bien pueden estar guionadas, deben ser abiertas y actuar como "disparadores". Nunca se deben plantear a modo de cuestionario. Como señala Robles (2011) "en él [el guión] se plasman todos los tópicos que se desean abordar a lo largo de los encuentros, por lo que previo a la sesión se deben preparar los temas que se discutirán, con el fin de controlar los tiempos, distinguir los temas por importancia y evitar extravíos y dispersiones por parte del entrevistado" (p.41).

Según Spraley (1979) las entrevistas en profundidad poseen cuatro fases: la aprehensión, la exploración, la cooperación y la participación. Veamos:

<sup>13</sup>. Además de las fallas técnicas que pueden producirse, sentarse durante largos períodos frente a una computadora puede ser agotador y provocar molestias físicas o tensión. Muchos participantes también sienten la necesidad de realizar múltiples tareas mientras chatean por video. Estos y otros factores pueden entorpecer la realización de entrevistas en profundidad por videoconferencia.

5. **Aprehensión:** el comienzo de la entrevista siempre va a ser un momento de aprehensión e inseguridad. Los informantes y el entrevistador pueden estar ansiosos y a la defensiva. En esta etapa vale explicar el propósito de la entrevista y lo que se espera de ella.
6. **Exploración:** el informante y el entrevistador prueban la nueva relación que se ha establecido. Ambos tratan de describir al otro. Es momento de escuchar, observar y probar. Ambas partes buscan indicios para revelar incógnitas recíprocas en torno a las expectativas de cada uno (...).
7. **Cooperación:** ambos presentan un mayor conocimiento recíproco, en torno a expectativas, confianza y la posibilidad para el entrevistador de descubrir la cultura del informante en el lenguaje.
8. **Participación:** el informante debería haber asumido su papel asignado por el entrevistador y se entrega por completo al entrevistador (Citado en Varguillas Carmona y Ribot de Flores, 2007, p. 251-252).

Como puede observarse, las tres primeras etapas tienen como objetivo la construcción de un vínculo de confianza entre el entrevistador y el entrevistado, mientras que recién en la cuarta etapa comienza el proceso de la obtención de datos. En efecto, generar confianza resulta crucial, porque si esta no existe las respuestas no serán honestas o totalmente abiertas.

Durante la realización de una entrevista, resulta fundamental que el investigador emplee tanto un cuaderno para la toma de notas como una grabadora de voz o una cámara de vídeo. Este enfoque le posibilita documentar el encuentro y dedicarse plenamente a la interacción con el entrevistado, asegurando la posibilidad de acceder al material registrado durante el proceso de sistematización y análisis de la información recopilada que se hace en forma posterior.

### Observación

La observación es el método más antiguo de recolección de datos. Consiste en un proceso sistemático de reconocimiento y registro de personas, comportamientos y sucesos. El registro puede llevarse a cabo por medio de notas o a través del uso de instrumentos tecno-

lógicos más complejos como fotografías, grabaciones, filmaciones, etcétera (Guaragna, 2003).

La observación como método de recolección de datos se distingue de la observación ordinaria porque posee una dirección intencional de nuestra mirada para identificar elementos que den luz a nuestra comprensión sobre las cosas que estudiamos y las situaciones que analizamos. Como técnica de investigación implica poner atención a lo que percibimos y, principalmente, registrar, ordenar y analizar para descubrir lo que buscamos. Existen distintos tipos de clasificaciones de las técnicas de observación, por ejemplo la observación estructurada o no estructurada, la observación participante o no participante y en campo o en laboratorio, entre otras. En la tabla 8, se observan algunas posibles alternativas y sus características más importantes.

Clarificación	Tipos	Características
Según quien investiga	Directa	El investigador tiene contacto personal con el hecho a investigar.
	Indirecta	Se accede al fenómeno mediante observaciones documentadas por otras personas o dispositivos tecnológicos.
Según el grado de participación de quienes observan	Participante	El investigador vive la situación y se adentra en el entorno estudiado para conocerlo desde adentro.
	No participante	Se recoge la información desde fuera, procurando no intervenir en el entorno o fenómeno estudiado.
Según el ambiente de observación	En campo	Se realiza en los lugares donde ocurren los acontecimientos o fenómenos que se investigan.
	En laboratorio	Se realiza en un ambiente creado artificialmente y en condiciones controladas.
Según el conocimiento de las unidades observadas	Reactiva	Es aquella en que las personas saben que están siendo estudiadas.
	No reactiva	Es aquella en que las personas no saben que están siendo observadas.

Tabla 8. Tipos de técnicas observación - Elaboración propia

Si bien la observación, como ya se mencionó, es de naturaleza cualitativa, el grado de estructuración y el objetivo de la observación podrían transformarla en una herramienta cuantitativa. Por ejemplo, si se observa el nivel de circulación que posee un local comercial, se debe contar la cantidad de personas que pasan en frente al establecimiento, en determinado momento, lo que supone describir cuantitativamente un atributo específico del punto de venta.

De igual manera, una técnica de observación muy utilizada en marketing es la de "Mystery Shopping" o Cliente Misterioso, muy útil para conocer la calidad de los procesos y servicios propios, de proveedores o de la competencia, y también la experiencia del cliente. Se trata de una observación de campo, de tipo reactiva, donde el observador (en este caso el mystery shopper) actúa como participante de la situación que observa. Como señala ESOMAR<sup>14</sup> (2015) en su Guía para los Estudios de Mystery Shopping, estos estudios:

14. ESOMAR es la Asociación Mundial para la Investigación de Mercados, Social y de la Opinión. Reúne alrededor de 4.900 miembros en más de 130 países. Se encarga de elaborar estándares, códigos y directrices de las prácticas de investigación.



...pueden incluir desde las simples observaciones de punto de venta o servicio focalizándose en aspectos como la señalización, la limpieza, el tiempo de espera y/o respuesta, el estado del equipo, el cumplimiento de las normas de la compañía, etc. (...) también pueden extenderse hasta hacer una compra o solicitud de servicio cuando el evaluador actúa como si fuera un cliente actual o potencial. Los estudios Mystery Shopping implican el uso de "Mystery Shoppers" (compradores simulados) a los cuales se les encomienda observar, experimentar y medir cualquier aspecto del proceso de servicio, realizando una serie de acciones determinadas para evaluar el servicio en aspectos concretos y reportando su experiencia de una manera comparable y consistente. (ESOMAR, 2015, p3.)

La técnicas de observación, incluidas las de Mystery Shopping, puede aplicarse de diferentes maneras, a través de visitas personales, llamadas telefónicas, consultas por chat o correo electrónico, visitas o análisis de sitios web (incluyendo a través de software de diagnóstico). En cualquier caso, la observación se estructura de manera precisa, para que el observador siga un guión o plan de observación que se plasma en una guía de registro de observación, que funciona como "cuestionario" o checklist que completa el Mystery Shopper. Otra forma de observación estructurada es el rastreo online. Esta permite examinar el comportamiento del consumidor mediante el uso de cookies. Una cookie es una pieza de texto almacenada por el navegador web de un usuario. Puede usarse para autenticación, almacenamiento de preferencias de sitios, contenido de carritos de compras y otras funciones. En la actualidad existen múltiples herramientas de seguimiento y trasabilidad web, pero también otras tecnologías que pueden aplicarse a puntos de venta como el Wifi-tracking, lectores de código de barra en punto de venta, y otros más avanzados como las manchas de calor o el reconocimiento facial. Todos obtienen indicadores a través de distintos procedimientos de observación.

### Focus group

El focus group o grupo focal es una técnica de entrevista grupal cuyo objetivo es propiciar el debate para producir un discurso colectivo. Según Prietto y Cerda (2012), "a través de él se consigue información en profundidad sobre lo que las personas opinan y hacen, ex-



plorando los porqués y los cómo de sus opiniones y acciones. No se obtienen cifras ni datos que nos permitan medir aspecto alguno. Se trabaja con la información que se expresa en los discursos y conversaciones de los grupos" (p. 104). Justamente, la riqueza de este método es obtener información que proviene del debate y la contraposición de ideas, por lo que todo el diseño está orientado hacia ese objetivo. No constituye, de ningún modo, una suma de opiniones individuales. Al contrario, se incita a los participantes a compartir y discutir sus opiniones y sentimientos de manera que muestren diferencias y profundicen argumentos.

El grupo focal lo constituyen entre 6 y 15<sup>15</sup> participantes, un moderador y, si es posible, un observador. Se trata de seleccionar grupos específicos de personas con características determinadas que son relevantes para el trabajo. Lo ideal es que estas no se conozcan entre sí y en el caso de estudios que exploren temas vinculados al consumo no se mezclen clases sociales. Si trabajamos con consumidores, lo ideal es conformar varios grupos de discusión segmentados por sus hábitos de compra o condiciones socioeconómicas, por ejemplo. "Los grupos focales deben ser homogéneos intragrupalmente. La homogeneidad busca la interacción de los participantes y que las opiniones que se expresan puedan ser discutidas y matizadas en función de las visiones y perspectivas de otros participantes" (Prietto y Cerda, 2012, p. 112). Como sugiere David Morgan (1997, p. 35), es esta homogeneidad social y cultural la que permite "conversaciones más fluidas" entre los participantes (como fue citado en Liamputtong, 2011, p.5).

En la dinámica del focus group la tarea del moderador es clave, y para nada sencilla. A pesar de que cualquiera puede ser moderador, no todos pueden ser uno bueno, por lo que se sugiere que quien conduzca, tenga experiencia y conocimientos suficientes para la tarea. El moderador es un facilitador de la conversación. Durante la discusión, hace preguntas a modo de "disparador", muestra videos o fotografías o propone probar un producto, con el objetivo de que los participantes expresen su opinión. Su posición siempre es neutral y no intrusiva.

Asimismo, debe ser sensible a las necesidades de los participantes y estimular su participación. Nunca debe juzgar una opinión y además debe propiciar un clima de respeto. También es responsable de reconducir el debate si este desvía, cambia de tema o si la discusión se ha agotado (Liamputtong, 2011). Al igual que la entrevista en profundidad debe registrarse en múltiples formatos: video, audio y notas que puede hacer directamente el moderador o un asistente.

15. No existe acuerdo sobre la cantidad de participantes ideal, la cual es muy variable respecto de los autores.

### La interpretación de los datos cualitativos

Interpretar datos obtenidos a través de métodos cualitativos no es tarea sencilla, ya que el procedimiento exige el manejo de mucha información. Como lo plantea Pérez Serrano (1994), el sentido del análisis de datos en la investigación cualitativa consiste en reducir, categorizar, sintetizar y comparar la información. El fin es obtener una visión lo más completa posible de la realidad objeto de estudio. No existe un único modelo a seguir ya que esta tarea se puede realizar de modo muy variado. Se busca la objetividad, no en cuantificación de los datos, sino en su significado intersubjetivo. Dar sentido a los datos cualitativos significa reducir notas de campo, transcripciones y explicaciones obtenidas, hasta llegar a una cantidad manejable de unidades significativas. En síntesis, estructurar y exponer esos ítems, extraer y confirmar unas conclusiones más comprensivas. Si bien existen un gran número de software especializados en esta tarea como el Atlas.ti, Nvivo o MAXQDA, la popularización de herramientas de Inteligencia Artificial en la nube, ahora permite, de forma sencilla, realizar tareas de transcripción y síntesis, que antes demandaban mucho tiempo.

### La encuesta

Según Alvira (2011), la encuesta presenta dos características básicas que la distinguen del resto de los métodos de captura de información. Por un lado recoge información proporcionada verbalmente o por escrito por un informante mediante un cuestionario estructurado y, en segundo lugar, utiliza muestras<sup>16</sup> de la población objeto de estudio.

Los cuestionarios de encuesta pueden aplicarse en diferentes formatos dependiendo de la accesibilidad de las unidades muestrales<sup>17</sup>, el presupuesto, el tiempo disponible y el tipo de información que se requiere relevar. Por ejemplo, podrían aplicarse en forma personal cara a cara, telefónica, por correo electrónico, en forma online o postal.

Asimismo, las encuestas pueden ser administradas, cuando existe la figura de un encuestador, o autoadministradas, en el caso de encuestas online o postal, donde el encuestado responde en forma autónoma sin la asistencia de otra persona. Elegir una u otro tipo de encuesta implica diseños diferentes. Las encuestas autoadministradas generalmente se construyen sobre plataformas web como Google Form, Survey Monkey o LimeSurvey<sup>18</sup> (por nombrar algunas) pero son distribuidas por e-mail, WhatsApp o SMS. Las encuestas ad-

ministradas, cara a cara, pueden utilizar cuestionarios en papel o en formato electrónico, mientras que las telefónicas pueden aplicarse asistidas por computadora<sup>19</sup> o de manera simple, usando un formulario digital.

Cada una de estas formas tiene ventajas y desventajas que es necesario tener en cuenta ya que pueden afectar la calidad de la información relevada. La elección de uno u otro formato debe considerar algunos aspectos que pueden ser intrínsecos a la modalidad o estar vinculados al contexto. Por ejemplo, la tasa de respuesta; la probabilidad de abandono; la cantidad y tipo de información que se puede obtener; la extensión de la encuesta; la representatividad que ofrece; el costo y el tiempo que demanda su aplicación y la probabilidad de cometer errores de medición<sup>20</sup>, entre otros factores, pueden ser muy diferentes en cada situación y herramienta elegida.

Para graficar la importancia de evaluar estos aspectos pongamos un breve ejemplo: la encuestas administradas por un encuestador suelen tener una menor tasa de abandono que otras modalidades ya que la presencia de una persona inhibe esta conducta. La tasa de respuesta, suele ser mayor también cuando mayor es la presencia humana. Si un encuestador es quien solicita cara a cara la participación a una encuesta, es posible que obtenga menor cantidad de rechazos que si la invitación se realiza por teléfono (la persona está pero en otro lugar y mediada tecnológicamente lo que facilita el rechazo). Si la encuesta es telefónica, es probable también que se obtenga mayor rechazo si la invitación proviene de una computadora que de una persona. No obstante, no siempre es así y dependerá del tema de la encuesta, del interés del encuestado, del vínculo que exista con la temática o con la entidad o persona que realiza la encuesta. La tasa de rechazo o respuesta pueden afectar la representatividad<sup>21</sup> de la muestra, por lo que deben tenerse muy en cuenta.

También vinculado a la representatividad, si debiéramos considerar a la totalidad de la población, usar el e-mail como medio para hacer llegar una encuesta online, sería un problema porque dejaría a vastos sectores fuera de alcance. Muchísimas personas no usan e-mail<sup>22</sup> y muchos no tienen las habilidades necesarias para responder una encuesta por ese medio, además de las obvias dificultades de obtener la dirección de correo electrónico de las personas seleccionadas. Por otro lado, realizar encuestas cara a cara, tiene costos elevados, además de demandar mucho más tiempo. El ejemplo es solo una muestra de las consideraciones que deben contemplarse al momento de tomar una decisión sobre la mejor alternativa para obtener datos.

19. En las encuestas telefónicas asistidas por computadora, también conocidas como CATI (Computer-assisted Telephone Interviewing por sus siglas en inglés) el entrevistador ejecuta un plan proporcionado por un software, el cual puede personalizarse, dependiendo de las respuestas que ofrece el encuestado.

20. Se denomina error de medición o error no muestral a la diferencia entre el valor medido y el "valor verdadero" que afectan la validez y confiabilidad de la medición. Estos errores si bien pueden producirse en cualquier momento del proceso de investigación aparecen con fuerza en el trabajo de campo, momento en el cual se aplican las herramientas de recolección de datos.

21. Se entiende por representatividad a la capacidad que tiene un estudio de generalizar o extrapolar a toda la población los resultados obtenidos en la muestra.

22. Se estima que existen 4.700 millones de cuentas de E-mail (Statista, 2024) en el mundo sobre una población de 8.000 millones. Lo que supone que menos del 50% de la población mundial posee e-mail (esto teniendo en cuenta que una persona suele usar más de una cuenta de correo).



16. Según Alvira (2011, p. 8), "hay autores que identifican el método de encuesta con la utilización de cuestionarios estructurados; por tanto, los estudios censales serían también encuestas".

17. Una unidad muestral es la unidad de la población que ha sido seleccionada para integrar la muestra y de la que se obtendrá información (Guaragna, 2003).

18. LimeSurvey es una aplicación de software libre para la realización de encuestas en línea, escrita en PHP y que utiliza bases de datos MySQL, PostgreSQL o MSSQL. Esta utilidad brinda la posibilidad a usuarios sin conocimientos de programación el desarrollo, publicación y recolección de respuestas de sus encuestas.

### La estructura del cuestionario

Un cuestionario tiene, independientemente de la modalidad elegida, una estructura básica de al menos cuatro partes: a) una solicitud de cooperación; b) una pregunta filtro (no siempre aplicable); un bloque de preguntas suavizantes; d) un bloque de preguntas principales y d) un conjunto de preguntas administrativas o de supervisión.

La introducción o solicitud de cooperación puede estar físicamente unida al cuestionario o no. Lo estará, por ejemplo, en cuestionarios autoadministrados, pero no en cuestionarios de encuestas personales cara a cara o telefónicas. Sin embargo, siempre está presente y debe ser pensada cuidadosamente para lograr la colaboración del entrevistado. En las encuestas online, habitualmente se ubica tanto en los medios de distribución como al inicio del cuestionario.

Su objetivo es solicitar colaboración, mostrando algún atractivo o la ventaja que se obtendrá al participar. Por ejemplo, se puede señalar que con la respuesta se está ayudando a alguien o se colaborará con la solución de un problema. También es importante aclarar en ella quién realiza la encuesta y para qué se usarán los datos, así como asegurar la confidencialidad de la información suministrada. Si la extensión podría ser un problema para quien responde, conviene también anticipar el tiempo que demandará participar de la misma.

La pregunta filtro, por su parte, se usa para asegurar que las características del encuestado coinciden con las que requiere la encuesta. No siempre es necesaria pero, por ejemplo, si nos proponemos observar solo a personas mayores de 21 años, la consulta sobre la edad actuará como pregunta filtro, permitiendo que avancen en la encuesta solo aquellas personas que tengan 21 o más años. También se puede usar en otros lugares del cuestionario para aplicar preguntas solo al conjunto de unidades con determinadas características que se hayan previsto.

Figura 4. Ejemplo de pregunta filtro en un estudio sobre el consumo de viajes al exterior - Panel de encuestas on line de D'Alessio Irol. (2002)

D'Alessio IROL  
International Research Online - Zaira

Progreso de la encuesta

¿Viajó últimamente al exterior?  
Por favor elija una sola opción

Sí, viajé en los últimos 12 meses

Sí, viajé en los últimos 24 meses

No viajé al exterior

ANTERIOR SIGUIENTE

Luego de la pregunta filtro, aparece el bloque de preguntas suavizantes. Este se ubica al inicio del cuestionario y habitualmente coincide,

en un todo o en una parte, con las preguntas de clasificación que ofrecen información sobre el perfil sociodemográfico de la unidad muestral. Esta coincidencia se da porque estas preguntas suelen ser sencillas de responder y, en consecuencia, son adecuadas para mostrarle al respondiente cómo será la dinámica pregunta-respuesta del cuestionario. Aquí se puede preguntar por la edad, el nivel educativo, la orientación de género, por ejemplo. Hay que tener en cuenta que no todas las preguntas sociodemográficas son aptas para este bloque. Un caso podría ser el ingreso mensual o la cantidad de hijos. En ocasiones estas preguntas son percibidas como demasiado íntimas y por eso, a contramano de lo dicho, conviene colocarlas al final para evitar el abandono, la mentira o la no respuesta.

El bloque de preguntas generales viene después, y su ordenamiento y construcción debe guardar ciertas recomendaciones que enumeramos a continuación:

- No se deben mezclar temas. Conviene siempre ordenar las preguntas en capítulos temáticos y, dentro de cada bloque, ordenarlas en forma lógica, desde lo general a lo particular.
- Si es necesario realizar varias preguntas que requieren que los respondientes recuerden eventos o realicen cálculos mentales, no se deben colocar juntas, porque pueden propiciar el abandono o las respuestas automáticas<sup>23</sup>. En estos casos se puede optar por una secuenciación tipo "ola" que suba o baje la intensidad de las preguntas para ofrecer descansos y evitar que el cuestionario se trabe y no avance.
- No se deben construir todas las preguntas de la misma forma, ya que torna aburrido el cuestionario y puede generar respuestas automáticas.
- Las preguntas sensibles (delicadas o confidenciales) o difíciles de responder deben colocarse al final, momento en el cual la confianza es mayor.
- Se deben formular la menor cantidad posible de preguntas. Es decir, solo las estrictamente necesarias. La extensión del cuestionario no es un tema menor, porque si agota al encuestado, puede provocar el abandono o las respuestas automáticas.

23. Se entiende por "respuesta automática" a aquella que no es reflexionada, sino que se realiza en forma desaprensiva solo para avanzar en el cuestionario de modo que este finalice rápido.



- F. Al utilizar cuestionarios online conviene limitar la cantidad de preguntas por página, en lo posible solo una por pantalla.

Siguiendo con la estructura global del cuestionario, finalmente existe un bloque de preguntas que no se le realizan al encuestado, sino que registran información sobre el trabajo de campo. Por ejemplo, el día y hora en que se realizó la encuesta, la duración de la misma, el nombre del encuestador, el lugar donde se realizó o el número de encuesta. Cuando se usan modalidades donde interviene la tecnología, estas variables pueden aplicarse sin intervención humana, de lo contrario deben estar presentes en el cuestionario. Estos datos sirven para identificar y ordenar la información y también para supervisar la tarea del encuestador.

### La pregunta

Otro elemento estructural del cuestionario es la pregunta, que resulta la unidad básica sin la cual no es posible construir una encuesta. Acompañando a las preguntas se encuentra otro elemento importante: las instrucciones. Estas brindan información contextual sobre cómo usar el cuestionario o responder la pregunta. Las instrucciones pueden estar dirigidas al encuestador o al encuestado, dependiendo si se trata de una encuesta autoadministrada o no, y son claves para la correcta aplicación de la encuesta.

Las preguntas se clasifican en dos tipos, abiertas y cerradas. Las primeras son aquellas que ofrecen total libertad de respuesta al encuestado. Aunque son propias de los métodos cualitativos como la entrevista en profundidad, pueden usarse en la encuesta cuando se requieren conocer las razones o motivaciones de un comportamiento, cuando existen tantas respuestas posibles que no pueden ser listadas o no pueden ser previstas. Como contrapartida, estas preguntas son difíciles de registrar en algunas modalidades como la encuesta personal cara a cara o la telefónica y, además, requieren mayor tiempo de registro. Asimismo, si bien esta desventaja es fácilmente evitable en la encuesta online, ya que el encuestado es quien registra su propia respuesta, genera cansancio y, en consecuencia, tiene que ser utilizada con prudencia.

Las preguntas cerradas, por otra parte, obligan a seleccionar la o las respuestas de una lista preestablecida o una escala. Son muy fáciles de responder y, por lo tanto, además de requerir menor tiempo de aplicación, suponen menor esfuerzo para el encuestado y el encuestador y menor tiempo de procesamiento. La principal desventaja es

que, a veces, quienes no conocen el tema pueden brindar una respuesta “razonable”. Cuando se sospecha que esto pudiera ocurrir, pueden usarse preguntas cerradas sin ayuda. Un ejemplo típico de su uso es el caso en los que se mide recordación. Si bien implícitamente existen opciones de respuesta, estas no se presentan al encuestado para evitar que este mienta<sup>24</sup>.

Las preguntas cerradas pueden clasificarse también en dicotómicas (cuando solo presentan dos opciones) o de opción múltiple (más de dos opciones). Estas últimas pueden ser de respuesta múltiple o de respuesta única. En la tabla 9, se pueden observar ejemplos de cada tipo.

Abierta.	¿Cómo explicaría nuestro producto a un amigo, familiar o colega?
Cerrada sin ayuda.	¿Cuál es su marca de auto preferida?
Cerrada dicotómica.	¿Compró alguno de nuestros productos en los últimos 6 meses? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
Cerrada de opción múltiple con respuesta única.	¿Cuál de las siguientes marcas de automóviles es su preferida? (ELIJA SOLO UNA OPCIÓN) <input type="checkbox"/> Ford <input type="checkbox"/> Fiat <input type="checkbox"/> Chevrolet <input type="checkbox"/> Toyota
Cerrada de opción múltiple con respuesta múltiple.	¿Cuál de las siguientes marcas de automóviles conoce? (PUEDE ELEGIR MÁS DE UNA OPCIÓN) <input type="checkbox"/> Ford <input type="checkbox"/> Fiat <input type="checkbox"/> Chevrolet <input type="checkbox"/> Toyota <input type="checkbox"/> No conozco ninguna.

La enunciación de las preguntas y la elección de las palabras es otro aspecto clave para evitar sesgos que afecten la validez de la medición. Las preguntas deben formularse en forma clara y directa para evitar ambigüedades o dar lugar a múltiples interpretaciones. Además deben ser unívocas, es decir, indagar una sola cosa a la vez. La enunciación tiene que ser neutral y evitar los supuestos implícitos. Además hay que ser específicos, evitando que el encuestado responda con una estimación o generalización, ya que ello propicia la inexactitud. La elección de las palabras tampoco es un tema menor. Siempre se debe optar por la forma más simple, evitando los tecnicismos, los términos ambiguos o aquellos que contengan carga emocional. Una buena práctica es adaptar el lenguaje a la población de estudio. Nunca usar abreviaturas y evitar los errores ortográficos o gramaticales, especialmente en los cuestionarios autoadministrados. En la tabla 10, a continuación, se muestran ejemplos de enunciación correcta e incorrecta considerando algunas de las recomendaciones mencionadas:

<sup>24</sup> La mentira es un error de medición muy frecuente. Algunas personas se avergüenzan de no poder dar una respuesta, entonces eligen una opción para “no quedar mal” o simplemente para aparentar que saben.

**Tabla 9.** Tipos de preguntas abierta y cerradas - Elaboración propia



**Tabla 10.** Ejemplos de enunciación de preguntas en forma correcta e incorrecta - Elaboración propia. (a) Si no queda más remedio que usar jerga porque cualquier otro término perdería precisión, el concepto debe explicarse la primera vez se use.

Recomendación	Incorrecto	Correcto
Sea neutral en la enunciación	¿Está satisfecho con el producto?	¿Está satisfecho o insatisfecho con el producto?
Sea unívoco	¿Cuándo y dónde viajó por última vez al exterior?	¿En qué año viajó por última vez al exterior? ¿Qué país visitó la última vez que viajó al exterior?
Evite los supuestos implícitos	¿Qué marca de leche consume?	¿Usted toma leche? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO (SI TOMA LECHE) ¿Qué marca de leche consume?
Evite que el encuestado responda con una generalización o estimación	¿Cuántos kilos de carne consume al año?	¿Cuántos kilos de carne consumió la última semana? *Cuando se apela al recuerdo el recorte temporal debe ser lo más cercano posible al presente, de lo contrario se propician generalizaciones que suelen ser inexactas)
Sea claro, simple y directo	¿Realiza alguna actividad laboral en su vida cotidiana?	¿Posee un trabajo remunerado?
Use siempre el término más simple	¿Ha tenido oportunidades de empleo el último mes? ¿Cuándo fue la última vez que sufragó?	¿Tuvo ofertas de trabajo el último mes? ¿Cuándo votó por última vez?
Evite los términos ambiguos	¿Come carne habitualmente?	¿Ha comido carne vacuna la última semana? *Sea preciso, lo que es habitual para algunas personas no lo es para otras.
Evite los tecnicismos <sup>(a)</sup> (A menos que responda una persona experta en la disciplina)	¿Su empresa gestiona el SEO del sitio web de su empresa?	¿Su empresa ha implementado acciones para mejorar la posición en la que aparece el sitio web de su empresa en Google?
Evite términos que contengan carga emocional	¿Considera que la revolución* de la inteligencia artificial es positiva o negativa para la sociedad?	¿Considera que la inteligencia artificial es positiva o negativa para la sociedad? *En ciertos contextos el término revolución suele tener una connotación positiva por lo que podría influir en la respuesta.

### Las opciones de respuesta.

Respecto de la elaboración de opciones de respuesta, además de determinar si se mostrarán o no (preguntas con ayuda o sin ayuda), estas deben presentarse de manera coherente a la pregunta realizada y ser colectivamente exhaustivas (todas las opciones existentes) y mutuamente excluyentes (cada respuesta posible debe ubicarse en una opción y solo en una).

Otra recomendación es presentar las categorías de respuesta en orden diferente a cada encuestado, tanto como sea posible<sup>25</sup>. Esta opción es bastante simple de aplicar en cuestionarios online, pero no en cuestionarios físicos, donde la tarea requiere de cierta creatividad. Esto se hace para evitar el sesgo de orden o de primacía que ocurre por la tendencia de los encuestados a elegir alguna de las primeras opciones que se le presentan. Sucede, en general, porque

<sup>25</sup> Existen ciertos casos en los que las opciones de respuesta no deben distribuirse de forma aleatoria. Esto incluye las opciones de respuesta ordinales (por ejemplo Muy satisfecho - Muy insatisfecho) y cuando los encuestados están acostumbrados a un determinado orden (por ejemplo los nombres de las provincias ordenados alfabéticamente).



es la primera opción que leen y están de acuerdo, o porque quieren avanzar rápido en la encuesta y eligen una de las primeras opciones. Este efecto indeseado aparece con mayor probabilidad cuando se presentan gran cantidad de categorías. En estos casos, además de la aleatorización del orden, se pueden presentar en formas distintas a una lista, como se muestra en la figura 5.

¿Cuál de estas emociones es la que mejor expresa cómo te sentís respecto a Aerolíneas Argentinas?



**Figura 5.** Ejemplo de pregunta que busca evitar el sesgo de orden - Panel de encuesta on line de Kantar (2023). Además de mostrarse en una configuración circular que suaviza la jerarquización, la plataforma permite distribuir los objetos (caras) en ubicaciones aleatorias.

El sesgo de orden también puede darse en la secuenciación de las preguntas. En estos casos, una pregunta previa ofrece pistas al encuestado sobre la respuesta de una pregunta posterior. A continuación, en la figura 6 se muestra un ejemplo donde la pregunta 1 crea la respuesta de la pregunta 2. En este caso, el orden debería invertirse, ya que al preguntar primero por la sensación de inseguridad, se instala el problema, que luego aparecerá casi indefectiblemente reflejado cuando se indague sobre los principales problemas del barrio.

1. ¿En su barrio, usted diría que se siente seguro o inseguro?

Seguro  Inseguro

2. ¿Mencione los tres principales problemas de su barrio\* (NO LEER OPCIONES)

Inseguridad  Baches  Falta de agua  Falta de iluminación

**Figura 6.** Ejemplo de sesgo de orden en la secuenciación de preguntas - Elaboración propia. \* A efectos del ejemplo solo se muestran cuatro opciones.

### Escalas de medición de la actitud

Las actitudes son predisposiciones aprehendidas para responder a un objeto en forma positiva o negativa. Poseen tres componentes, uno cognitivo, uno afectivo y otro conativo. El primero se relaciona con el grado de conocimiento que se tiene sobre el objeto, el segundo se vincula con la valoración o vinculación emocional hacia el mismo y el tercero, está relacionado al comportamiento o impulso que despierta ese objeto. Sobre estos tres componentes habitualmente se enfoca la medición de la actitud, que además de tener una direc-

ción (positiva o negativa) posee intensidad (Allport, según fue citado en Guaragna, 2003, p.77).

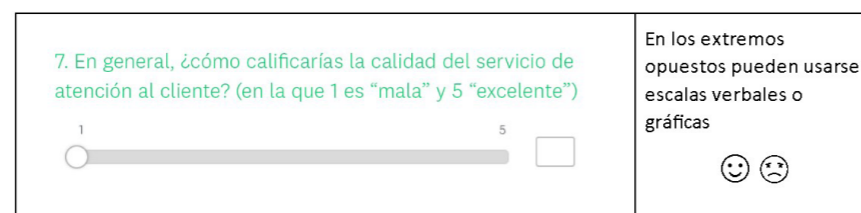
Para ejemplificar, supongamos que queremos indagar la relación que posee un segmento de consumidores sobre un producto que comercializamos. Atendiendo al componente cognoscitivo, podemos medir si el producto es conocido o no, pero además de ello podríamos graduar el nivel de conocimiento. Es decir, si los consumidores están muy familiarizados, algo familiarizados o directamente desconocen su existencia. También podemos abordar el componente afectivo de la actitud hacia el producto, indagando si les gusta o no (dirección) e incluso medir la intensidad: les gusta mucho, poco o nada. Finalmente, si se aborda el componente conativo, podríamos conocer el nivel de intención de compra en una escala de tres puntos: no lo compraría, tal vez lo compraría o lo compraría, por ejemplo.

Las escalas de medición de la actitud consisten, según Guaragna (2023), "en el establecimiento de un continuo en el que se ubican las características o atributos a medir" (p.76). Se han desarrollado gran cantidad de ellas, que se utilizan para la medición de la intensidad y la dirección de las actitudes. Estas requieren que los individuos determinen su posición ante un objeto a lo largo de una serie de categorías. A continuación, veremos las escalas más utilizadas, sus ventajas y desventajas.

### Escala gráfica de clasificación

En esta escala el encuestado debe indicar su actitud sobre un continuo en cuyos extremos se indican posiciones opuestas. Estas escalas pueden incluir referencias verbales, gráficas o numéricas como muestra la figura 7.

Figura 7. Escala gráfica de clasificación con referencia numérica



### Escala de clasificación por categorías

La escala de clasificación por categorías proporciona al respondiente una cantidad de categorías de respuesta que gradúan la actitud. En ésta pueden usarse también referencias verbales y numéricas, incluso al mismo tiempo. Mayor es la graduación de categorías, más preci-



sión se obtiene, pero como contrapartida presenta mayor dificultad para quien responde ya que debe decidir entre más opciones.

Las escalas pueden ser comparativas o no comparativas. Las primeras otorgan una referencia contra la cual contrastar la opinión, mientras que la segunda no usa ninguna referencia. En cuanto a la graduación, la más habitual es la de cinco puntos, que posee dos categorías positivas, dos negativas y una intermedia o neutral, pero pueden también utilizarse en otro número (3, 4, 7, 11). A continuación, en la figura 8, se muestra para la misma pregunta la aplicación de diferentes escalas y referencias.

Ejemplo de aplicación	Características
<p>Por favor, indique su nivel de satisfacción</p> <p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>Muy satisfecho    Satisfecho    Ni satisfecho ni insatisfecho    Insatisfecho    Muy insatisfecho</p>	<p>Escala equilibrada de cinco puntos con referencia verbal. No comparativa.</p>
<p>Por favor, indique su nivel de satisfacción</p> <p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>Muy satisfecho    Satisfecho    Insatisfecho    Muy insatisfecho</p>	<p>Escala equilibrada de cuatro puntos sin posición intermedia. Obliga al respondiente a elegir una dirección. Se utilizan cuando las personas son reticentes a tomar partido por una posición.</p>
<p>Por favor, indique su nivel de satisfacción sobre la atención telefónica recibida</p> <p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>Muy Satisfecho    Satisfecho    Insatisfecho    Muy insatisfecho    Totalmente insatisfecho</p>	<p>Escala no comparativa, desequilibrada de cinco puntos. Esta pregunta intenta descubrir a los clientes con algún grado de insatisfacción.</p>
<p>Comparado con Ford, usted piensa que los precios de Chevrolet son:</p> <p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>Mucho más caros    Más caros    Ni más caros ni más baratos    Más baratos    Muchos más baratos</p>	<p>Escala comparativa, equilibrada, de cinco puntos.</p>
<p>En una escala del 1 al 5, donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho ¿Cuál es su nivel de Satisfacción?</p> <p><input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>1    2    3    4    5</p>	<p>Escala equilibrada de cinco puntos con referencia numérica. No comparativa.</p>

Figura 8. Ejemplo de aplicaciones de escalas de clasificación por categorías - Elaboración propia.

### Escala de orden de rangos

La escala de orden de rangos propone a los respondientes ordenar una serie de objetos (marcas, atributos, productos, entre otros) según su propio juicio global o algún criterio que proponga el investigador. Debido a su naturaleza se puede producir el sesgo de orden que se desarrolló precedentemente, por lo que hay que establecer alguna estrategia para reducirlo.

Cuando se propone un ordenamiento sin ningún criterio específico,

la estrategia de medición se conoce como directa. La ventaja es que permite conocer el orden de preferencia global del encuestado, pero sin obtener información sobre la razón sobre la que el respondiente funda su posición.

La estrategia derivada, por el contrario, establece un criterio sobre el cual se debe realizar la jerarquización. Este diseño permite conocer específicamente la razón que influye en el ordenamiento realizado, pero se corre el riesgo de usar un criterio que no sea relevante en la preferencia de los encuestados, por lo que hay que estar seguros de la elección realizada.

**Figura 9.**  
Ejemplo de aplicaciones de escalas de orden de rangos -  
Elaboración propia

Ejemplo de aplicación	Características de la escala
<p>Ordene las siguientes marcas de automóviles del 1 al 5, asignándole 1 a la que más prefiere, 2 a la siguiente y así sucesivamente.</p> <p>..... Chevrolet ..... Ford ..... Toyota ..... Fiat ..... Peugeot</p>	<p>Escala de orden de rangos, a través de un estrategia directa</p>
<p>Ordene las siguientes marcas de automóviles del 1 al 5 según el nivel de seguridad que usted cree que ofrecen. Asigne 1 a la marca que considera es más segura y así sucesivamente.</p> <p>..... Chevrolet ..... Ford ..... Toyota ..... Fiat ..... Peugeot</p>	<p>Escala de orden de rangos, a través de una estrategia derivada.</p>

### Escala de comparación por pares

La escala de comparación por pares, se construye mostrando los objetos que se van a medir de a dos, de modo de observar la preferencia directa que tiene el respondiente sobre cada par de objetos (productos, marcas, atributos) de todas las combinaciones posibles. La preferencia se puede medir en forma directa o derivada. En la figura 10 se muestra un ejemplo con cuatro objetos. En este caso se plantea la comparación de marcas de celulares, según la calidad fotográfica que poseen, es decir que se utiliza una estrategia derivada.

**Figura 10.**  
Ejemplo de escala de comparación por pares -  
Elaboración propia

<p>A continuación, escoja para cada par, la marca de teléfono celular que usted considera ofrece mejor calidad fotográfica:</p> <p><input type="checkbox"/> Samsung      <input type="checkbox"/> Apple  <input type="checkbox"/> Xiaomi      <input type="checkbox"/> Motorola  <input type="checkbox"/> Samsung      <input type="checkbox"/> Xiaomi  <input type="checkbox"/> Motorola      <input type="checkbox"/> Samsung  <input type="checkbox"/> Apple      <input type="checkbox"/> Xiaomi  <input type="checkbox"/> Motorola      <input type="checkbox"/> Apple</p>	<p>Para calcular la cantidad de pares necesarios se puede usar la siguiente fórmula:</p> $n(n - 1) / 2 = x$ <p><math>n</math> = objetos <math>x</math> = cantidad de pares</p>
---	--

### Escala de suma constante

La escala de suma constante, al igual que la escala de orden de rangos, permite conocer la jerarquía que el respondiente le asigna a los objetos o atributos evaluados, pero a diferencia de esta, posibilita además observar la distancia exacta entre ellos y su peso relativo en el conjunto de objetos evaluados. Para aplicar esta escala se listan las categorías y se le pide al encuestado que le asigne a cada una de ellas, una serie de puntos -habitualmente 100- de modo que, a mayor cantidad de puntos, mayor preferencia o importancia relativa de la categoría.

Distribuya 100 puntos entre los siguientes atributos de modo que refleje la importancia relativa que le asigna a cada uno. A mayor cantidad de puntos mayor importancia para usted:

- ..... Suavidad
- ..... Espuma
- ..... Duración
- ..... Precio



100

**Figura 11.**  
Ejemplo de escala de suma constante -  
Elaboración propia.

Esta escala resulta muy compleja de aplicar en un cuestionario de encuesta telefónica o cara a cara. Sin embargo, gracias a la tecnología, su aplicación ha aumentado en cuestionarios online, debido a que el software suma automáticamente en lugar de que lo haga el respondiente, lo que simplifica la tarea. Pese a ello, se trata de pregunta compleja de responder para los encuestados que, por un lado, deben entender la consigna y, por otro, tomarse el tiempo para cuantificar su preferencia, lo que implica contar con un profundo conocimiento sobre el tema. La buena noticia es que resulta muy útil cuando se indaga a expertos sobre alguna materia, a quienes en general, les resulta sencillo e interesante responder a estas preguntas.

### Escala de diferencial semántico


El diferencial semántico es una escala de reactivos múltiples. Se construye presentando una serie de calificativos opuestos, separados por una escala de 5 a 7 puntos (espacio semántico). Cada uno de estos pares constituyen un reactivo dentro del conjunto de características que se usan para evaluar un producto o una marca. Según Sierra Bravo (2001), "es en sí originariamente una técnica semántica para medir el significado que tiene algo para un individuo, aunque se puede utilizar también para medir la actitud hacia algo" (p. 378).

Como puede observarse en el ejemplo de la figura 12, los pares de calificativos presentan siempre valores opuestos. No se pueden usar calificativos diferentes. Para el caso del atributo "dulce", no se podría usar "salado" como opuesto. En este caso debería ser: dulce---no dulce.

Figura 12. Ejemplo de escala de diferencial semántico-Elaboración propia

Marque con una X el espacio que mejor representa su percepción sobre el producto para cada característica.

Alegria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tristeza
Frio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Calor
Caro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Barato
Joven	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Viejo



### Escala de Likert

Esta escala, muy utilizada en investigación de mercados, busca determinar la percepción global del individuo respecto a un objeto. Para cumplir ese objetivo se mide el grado de acuerdo o desacuerdo de los respondientes en una escala de entre 5 y 7 puntos, sobre una batería de "reactivos".

Los reactivos son proposiciones positivas o negativas sobre distintas dimensiones del objeto medido que deben ser seleccionadas cuidadosamente, ya que deben representar características del objeto que resulten significativas para los encuestados. Por ejemplo, si se analiza el servicio de un restaurante, habrá dimensiones que si bien son importantes para que el negocio funcione, como la existencia de sillas y mesas, no es, en absoluto, una dimensión relevante en la decisión de compra de los consumidores. Sin embargo, sí podría serlo la existencia de un lugar de estacionamiento ya que esta característica podría afectar el servicio y la decisión de compra.

Una vez que se eligen las dimensiones se elaboran los reactivos y se los presenta para medir el grado de acuerdo o desacuerdo. Una escala posible podría tener 5 puntos: muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y muy en desacuerdo. En la figura 13 se muestra un ejemplo, con apenas 3 reactivos a los efectos prácticos, sin embargo, la cantidad siempre debe ser mayor, al menos 10 reactivos, aunque podrían ser más de 100 si es necesario.



A continuación le mostraremos algunas opiniones que hemos escuchado de los clientes de restaurante El bajón, quisiéramos que nos indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de ellas:

Reactivos	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
a) Los platos son variados	X				
b) Los precios son altos				X	
c) La atención de los mozos es excelente		X			

Figura 13. Ejemplo de Escala de Likert - Elaboración propia.

En este ejemplo se muestran tres reactivos, dos positivos (a y c) y uno negativo (b). El ejemplo muestra también una posible respuesta: muy de acuerdo para el reactivo (a), en desacuerdo con respecto al reactivo (b) y de acuerdo con el reactivo (c). Una forma de interpretar esta respuesta es asignar a la escala de acuerdo-desacuerdo valores numéricos, como se muestra en la figura 14.

Escala de acuerdo y desacuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Valores numéricos	2	1	0	-1	-2

Figura 14. Asignación de valores a la escala de acuerdo-desacuerdo - Elaboración propia.

Para valorar la respuesta se le asigna a los reactivos positivos el valor directamente obtenido. En este caso, dos puntos (2) al reactivo (a), y un punto (1) al reactivo (c). La asignación de valores para reactivos negativos es diferente: al valor obtenido se lo multiplica por menos uno (-1) para asegurar la direccionalidad de la escala. En el ejemplo, el valor del reactivo (b) fue -1, por lo tanto  $(-1 \times -1) = 1$ . En conclusión el resultado final para la percepción global obtenida es  $2+1+1 = 4$ . Para entender qué significa una percepción global de 4, debemos ubicarla en una escala donde la peor percepción posible resulta de multiplicar el mayor valor negativo de la escala de acuerdo y desacuerdo (ver figura 14) por la cantidad de reactivos. En el ejemplo es  $3 \times -2 = -6$ . En el otro extremo, se hace lo mismo: el mayor valor posible positivo, dos (+2) por la cantidad de reactivos (3), es decir +6 en total. El valor 4 se ubica en esa escala y como puede verse en la figura 15, la percepción global es moderada/alta para el servicio del restaurante.

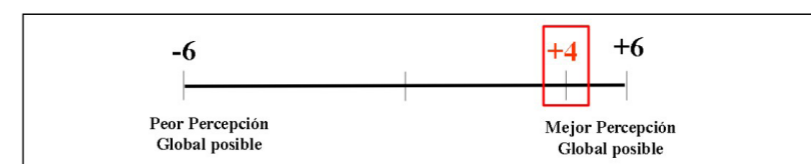


Figura 15. Interpretación de la percepción global obtenida en la escala de likert - Elaboración propia.

# 04.

## Comunicación del Proyecto de Intervención

### Introducción

El entendimiento de todas las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. El término comunicar proviene del latín, *communicatiōnis*, que, a su vez, deriva del verbo latino *communicare*, que significa compartir, intercambiar algo, o hacer con otros. En otras palabras poner nuestras ideas y pensamientos en común con los de otra persona (Cohello, s.f.). Siguiendo esta concepción, para que la comunicación sea efectiva, lo que se comparte, además debe ser comprendido por ambas partes de manera equivalente. Es decir que, si no existe comprensión, no hay comunicación efectiva (González García, 2002, p. 52).



En el ámbito académico, la comunicación formal, es la vía básica que la ciencia utiliza para producir y diseminar la información a través de canales institucionalizados. Su objetivo es una comunicación efectiva que ayuda a quienes escriben a presentar sus ideas de manera clara, precisa e inclusiva para aumentar y facilitar la comprensión lectora. En este sentido, en el marco del Taller de Trabajo Final, la comunicación del proyecto de intervención tendrá dos instancias comunicativas: una formal escrita y otra formal oral. Las dos instancias coinciden, en gran parte, con las situaciones que deben enfrentarse cuando se elabora una propuesta de intervención en el ámbito laboral, la cual requiere comunicar diagnósticos, proyectos e innovaciones.

Como señala Stagnaro (2012), "el proyecto de intervención es un género discursivo del ámbito profesional que cumple un rol importante en las prácticas profesionales de campos disciplinares como el urbanismo, la sociología, las políticas sociales, el trabajo social, la administración pública, la economía y la salud" (p.157). Su formalización y estructura son parte de las lógicas comunicativas que exige el desempeño profesional, por eso reviste tanta importancia dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

En este capítulo abordaremos, sin ánimo de ser exhaustivos, aspectos formales y estrategias de la presentación escrita, incluyendo recomendaciones sobre la aplicación de normas APA y otros aspectos lingüísticos fundamentales que hagan más eficiente la comunicación escrita del proyecto de intervención. En segundo lugar, nos referiremos a la presentación oral, su estructuración y a la aplicación de herramientas de presentación visual efectiva.

Este material no pretende ser una guía definitiva, sino una hoja de ruta para iniciarse en una escritura académica profesional que guarde, con rigurosidad, estándares y convenciones de producción y presentación y, al mismo tiempo, coopere con el desarrollo de una escritura autónoma y reflexiva.

### La presentación escrita del proyecto de intervención

En cuanto a la estructuración del informe escrito que debe desarrollarse, se optó por el uso del estilo APA. Esta elección no es arbitraria; si bien la norma APA no es el único estilo disponible<sup>26</sup>, se supone el sistema más difundido y utilizado en nuestro país, en especial en las producciones enmarcadas en las ciencias sociales y humanas.

El estilo APA es un compendio de reglas que están detalladas en el Manual de Publicación de la American Psychological Association (APA), que ofrecen una orientación para escribir de manera simple

<sup>26</sup>. Algunos de los estilos utilizados son el Modern Language Association (MLA), Kate Turabian, Vancouver, Chicago, Harvard, ISO 690, entre otros.

y concisa (APA, 2015) incluyendo las normas para citar en el texto y para la elaboración de las referencias bibliográficas. Su objetivo principal es estandarizar los textos académicos, definiendo sus reglas editoriales.

A continuación, desarrollaremos de manera sucinta, las partes, formatos y principales características de la séptima edición de las normas APA. Hemos optado por obviar algunos aspectos que consideramos de fácil interpretación y simple aplicación si se siguen las directrices que se detallan en la norma. Por el contrario, nos enfocaremos en aquellos temas que, en virtud de experiencias previas, requieren mayor detalle o pueden resultar más complejos de aplicar para los y las estudiantes.

### El título del trabajo

El título se lee primero y es, quizás, la parte que más se lee de un trabajo. Es, por tanto, un elemento muy importante. Teniendo esto en cuenta, hay que asegurarse de que resuma la idea principal, de forma sencilla y de manera que se puedan identificar las variables o problemas teóricos o prácticos bajo estudio y la relación entre ellos. El título debe ser lo suficientemente explicativo por sí mismo, evitando el uso de las abreviaciones. Además, debe ser tipeado en letras mayúsculas y minúsculas, centrado y estar posicionado en la primera mitad de la página. Como particularidad, no lleva punto final, aunque puede incluir signos de puntuación intermedios.

Como indica Blezio Ducret (2017), “se recomienda que [el título] no sea muy extenso y que tenga contenido informativo. No son recomendables los títulos poéticos; puede también incluir un subtítulo con el contenido informativo necesario”(p. 15). Para Stagnaro (2012) “condensa la problemática o demanda a la que se pretende dar respuesta, además de referir a la población o territorio específicos sobre los que recae la intervención” (p. 160).

La guía elaborada por la Universidad del Sur de California (2017) ofrece algunas recomendaciones adicionales para elegir un buen título. Entre ellas, advierte que si el título es demasiado largo (más de 10-15 palabras), puede indicar que hay palabras innecesarias. Por ello recomienda evitar las frases como “Una intervención para resolver...”, “Un diagnóstico de...” o “Una propuesta para...” ya que no aportan información relevante. Por otro lado, un título demasiado breve suele utilizar términos muy amplios y, por tanto, no comunica a quien lee lo que se está interviniendo. Por ejemplo, el título “Transformación digital” es tan inespecífico que podría ser el título de un libro y tan ambiguo que podría referirse a cualquier cosa asociada con el tema. Otra recomendación es evitar los estilos periodísticos o ingeniosos.

Los titulares periodísticos suelen utilizar adjetivos emocionales (Por ejemplo: increíble, asombroso, significativo) para resaltar un problema o utilizan palabras “desencadenantes”<sup>27</sup> o palabras interrogativas (qué, cómo,) para persuadir a las personas a leer el artículo o hacer clic en él. Los trabajos académicos no necesitan títulos ingeniosos para captar la atención porque se supone que el acto de leerlos es deliberado y se basa en el deseo de aprender y mejorar la comprensión de un problema. Además, puede restarle seriedad y autoridad al trabajo. En definitiva, siguiendo la recomendaciones de los autores citados, podemos concluir que para formular un título adecuado se debe:

- a. Incluir el propósito de la intervención.
- b. Especificar el alcance o territorio de la intervención.
- c. Incluir el método utilizado para abordar o solucionar el problema de intervención, si es relevante.
- d. Captar la atención del lector y resaltar el problema que se está abordando.
- e. No incluir abreviaturas, ni punto final.
- f. No ser poético ni incluir estilos periodísticos.
- g. Ser claro y libre de ambigüedades.

A continuación se muestran algunos ejemplos de títulos utilizados en trabajos de grado y/o maestría, que responden a las recomendaciones arriba mencionadas:

- a. Diseño de una estrategia de marketing para promover el posicionamiento de un Kit de hidroponía para el hogar.
- b. Desarrollo de un sistema de información integrado para la Cooperativa Agrícola y de Consumo Lda. Santa Rosa .
- c. Digitalización del proceso de rendición de gastos en Las Taperitas SA.
- d. Mejora de procesos TI y de transformación digital para un canal de televisión de señal abierta.
- e. Propuesta de una Arquitectura Cloud Computing como soporte a la estrategia de transformación digital en empresas de ingeniería y construcción.
- f. Plan de negocio para la Implementación de una Plataforma Online de Venta de Cursos de Gestión Empresarial para la Pequeña y Mediana Empresa.

<sup>27</sup>. Las palabras desencadenantes o en inglés Power Words (palabras poderosas) son términos o expresiones con un matiz o carga emocional que se utilizan para provocar una reacción psicológica en los lectores. Son muy usadas en formatos publicitarios o periodísticos.



### El formato de los títulos y su jerarquía

Así como el título principal es importante, los títulos o subtítulos del trabajo tampoco son un tema menor en la estructuración del texto. Su correcta utilización ayuda a ordenar la información y permite encontrar puntos claves dentro del documento.

La norma APA recomienda hasta cinco niveles de titulación cuyo formato puede observarse en la tabla 11. Con independencia de las características particulares de cada uno de ellos, los títulos siempre deben escribirse en minúscula, con la primera letra en mayúscula y utilizar igual tipo de letra y tamaño que el resto del documento. Adicionalmente, se le debe aplicar interlineado doble y no es necesario anteponerles números o letras.

Cabe consignar, además, que para la introducción de un capítulo o tema, no es necesario incluir el título "Introducción", ya que se sobreentiende que los párrafos iniciales de un tema siempre son introductorios (no así con la introducción del trabajo). De esta manera, se evita que dos niveles de título se coloquen en forma consecutiva, sin un párrafo que los separe (Sanchez, 2019b).

Nivel	Formato	Ejemplo
I	Centrado y con negrita	<b>Título de nivel uno</b> Texto que inicia en nuevo párrafo
III	Alineado a la izquierda y con negrita	<b>Título de nivel dos</b> Texto que inicia en nuevo párrafo
IIII	Alineado a la izquierda, con negrita, sangría y punto al final de la oración.	<b>Título de nivel tres.</b> Texto que inicia en nuevo párrafo
IV	Alineado a la izquierda, en formato negrita cursiva, sangría y con punto al final de la oración.	<i><b>Título de nivel cuatro.</b></i> Texto que inicia en nuevo párrafo
V	Alineado a la izquierda, con cursiva, sangría y con punto al final de la oración.	<i>Título de nivel cinco.</i> Texto que inicia en nuevo párrafo

**Tabla 11.** Ejemplos de jerarquía de los títulos, según normas APA 7 - Elaboración propia en base a Sanchez (2019b)

### Tipos y tamaños de las fuentes

Los tipos de fuentes sugeridos para documentos digitales son las tipografías sin serifa: Calibri y Arial con 11 puntos y Lucida Sans Unicode con 10 puntos. Se pueden elegir fuentes con serifa como Times New Roman con 12 puntos, Georgia con 11 puntos y Computer Modern normal con 10 puntos. Estos últimos recomendados para documentos impresos.

Como indica Sanchez (2019a, s.p.), "todas estas fuentes son legibles y están ampliamente disponibles e incluyen caracteres especiales

como símbolos matemáticos y letras griegas". Finalmente, se debe utilizar el mismo tipo y tamaño de fuente en todo el documento, inclusive títulos y subtítulos, excepto figuras y notas al pie de página.

Tipo de documento	Fuente sugerida	Tamaño
Digital	Arial o Lucida Sans Unicode	10 puntos
Impreso	Times New Roman	12 puntos
	Georgia	11 puntos
	Computer Modern normal	10 puntos

**Tabla 12.** Fuentes sugeridas en la Norma APA según tipo de documento - Elaboración propia

### Citar las voces de otros autores

Todos los conceptos e ideas que puedan atribuirse a otras personas o que ya hayan sido publicados deben documentarse y referenciarse adecuadamente. Esto resulta relevante porque las ideas y conceptos tienen autoría y, en consecuencia, un concepto que no referencie a un autor o autora diferente, será interpretado como la propiedad intelectual del autor o autora del texto que se está leyendo.

Como señalan Gabini y Fernández (2021), "el reconocimiento científico representa una parte crítica del proceso de escritura, ya que ayuda a los lectores a ubicar la contribución del autor en el contexto al citar aquellos investigadores que influenciaron el estudio" (p. 19). Según los mismos autores, es un deber citar el trabajo de los individuos cuyas ideas, teorías o investigaciones influenciaron directamente el trabajo y ello implica que el autor o la autora haya leído personalmente el trabajo que se ha escogido citar (Gabini y Fernández, 2021). No cumplir en forma deliberada con esta obligación constituye plagio. La Real Academia Española (2023, s.p.) define este acto como "copiar en lo sustancial obras ajenas, dándolas como propias", lo que supone una transgresión de orden ético, pero también una violación a los derechos de autor<sup>28</sup>, ya que se intenta presentar como propia u original una obra que es de otra persona.

Para sustentar teóricamente la propuesta de intervención será necesario echar mano a los aportes de una gran diversidad de voces -esto se conoce como polifonía- y para hacerlo de forma que se evite el plagio, se deben aplicar de manera estricta las reglas definidas en las Normas APA. A modo de ejemplo, como ocurrió con el texto que aparece unos párrafos más arriba, la cita siempre debe realizarse utilizando exclusivamente tres elementos: a) el apellido de quien o quienes poseen la autoría, con primera letra en mayúscula y el resto en minúscula; b) el año de publicación del trabajo y c) el número de página donde se encuentra el fragmento utilizado. Los tres elemen-

<sup>28</sup>. En Argentina la Ley 11.723 o Ley de propiedad intelectual protege los derechos de las y los autores de obras científicas, literarias, artísticas o didácticas.



tos, siempre deben estar presentes, aunque pueden aplicarse en diferentes combinaciones, como se explicará más adelante. Cabe consignar que si el texto posee más de dos autores, solo se coloca el apellido del primero de ellos seguido de la locución latina et al. (y otros), de lo contrario se mencionan todos como se muestra en la tabla 13, a continuación.

Cantidad de autores	Ejemplo de mención de autores
Un autor (Ej. Ramírez)	Ramírez (2023) afirma que "la crisis ha sido motivada por aspectos multifactoriales" (p.25)
Dos autores (Ej. López y Garro)	López y Garro (2020) afirman que "la crisis ha sido motivada por aspectos multifactoriales" (p.22)
Tres o más autores (Ej. Romero, Rubeo y Felix)	Romero et al (2019) afirma que "la crisis ha sido motivada por aspectos multifactoriales" (p.22)

**Tabla 13.**  
Formato de la cita según cantidad de autores  
- Elaboración propia

### La cita textual

Cuando se utiliza la cita textual, se colocan dentro del texto exactamente las mismas palabras del autor, como si este estuviera hablando con su propia voz, pero para diferenciarla de la voz de quien enuncia el texto que se está leyendo, se utilizan comillas. Esto es así siempre que la cita sea breve, es decir de menos de 40 palabras. En la tabla 14, se pueden observar ejemplos de citas cortas, donde se usan los tres elementos obligatorios, cuya ubicación puede variar según el discursivo textual.

Los elementos (autor, año, página), pueden cambiar de lugar según cómo se organiza la redacción	En otras palabras, "el tema está atravesado por una intensa discusión en el ámbito científico, político y social, con repercusiones en las políticas públicas y acciones directas para las personas que consumen drogas" (Piatelli, 2020, p. 1).
	En la publicación de 2020 de Piatelli, "el tema está atravesado por una intensa discusión en el ámbito científico, político y social, con repercusiones en las acciones directas para las personas que consumen drogas" (p. 1).
	Como propone Piatelli, "el tema está atravesado por una intensa discusión en el ámbito científico, político y social, con repercusiones en las políticas públicas y acciones directas para las personas que consumen drogas" (2020, p. 1).

**Tabla 14.**  
Citas textuales de menos de 40 palabras  
- Elaboración propia

El lugar donde se coloca al "dueño" de la cita no es azaroso, sino que puede deberse a una decisión que forma parte de la estrategia discursiva. Colocarlo al inicio supone poner énfasis sobre el autor. Por el contrario, cuando este último se ubica al final de la cita, el acento se pone en el texto referenciado.

Por otra parte, si la extensión de la cita textual supera las 40 palabras, esta debe mostrarse en un bloque independiente, sangrado del margen izquierdo en 1,27 milímetros, sin comillas y sin cursiva. Si hay párrafos adicionales dentro de la propia cita, se coloca sangría en la primera línea de cada párrafo con media pulgada adicional. Al final de la cita en bloque, se ubica la fuente y el número de página entre

paréntesis después del signo de puntuación final. En las tablas 15 y 16, a continuación, se pueden visualizar ejemplos de citas largas con énfasis en el autor o el texto, respectivamente:

Tal como se ha propuesto, diremos a continuación lo siguiente:  
Los dispositivos de abordaje territorial de la Sedronar se encuentran bajo la órbita de la Dirección Nacional de Abordaje Estratégico (DNAE) dependiente de la Subsecretaría de Abordaje Integral.  
A fines de 2019, culminando la gestión, la Dirección publicó un informe donde presentó el Modelo de Abordaje Integral Territorial (...). Allí, se define a las problemáticas de consumo desde una perspectiva relacional, esto es, como un fenómeno plural, que tiene múltiples manifestaciones dependiendo de las prácticas, representaciones, saberes, subjetividades, sustancias y contextos. (Denton, 2021, p. 53)

**Tabla 15.**  
Ejemplo de cita textual de más de 40 palabras con énfasis en el texto - Elaboración propia

Tal como propone Denton:  
Estos resultados pueden estar indicando que las mujeres se inician en el mundo de la fiesta en edades más tempranas y que se retiran antes puede relacionarse con su incorporación a la vida adulta y con el desempeño del rol social como mujeres, lo que las obligaría a abandonar ciertas pautas de ocio de manera más temprana que los varones. Otra interpretación posible es que a edades más avanzadas este tipo de salidas nocturnas dejan de (2021, p. 53)

**Tabla 16.**  
Ejemplo de cita textual de más de 40 palabras con énfasis en el autor - Elaboración propia



### Citas textuales con errores de origen.

Una cita textual que tenga algún error gramatical u ortográfico puede resultar una distracción para el lector, por eso es recomendable evitarlas. Una solución es parafrasear el texto, aunque si no es posible, nunca se debe colocar el texto corregido. La cita textual debe coincidir exactamente con la redacción, ortografía y puntuación de la fuente original, incluso si es incorrecta en algún aspecto. En esos casos, se debe insertar la palabra [sic] del latín sic erat scriptum (así fue escrito), en cursiva y entre corchetes, inmediatamente después del error en la cita. Por ejemplo:

En opinión de Anderson (2017), "los resultados reflejaron patrones globals [sic]" (p. 17)

### Citación de comunicaciones personales.

Las notas, correos electrónicos, mensajes de grupos de discusión no archivados o privados, las entrevistas personales y conversaciones telefónicas que se citan en un documento son consideradas por las Normas APA como comunicaciones personales. Este tipo de citas no se incluyen en la lista de referencias bibliográficas, pero se deben aludir en el documento, indicando el apellido e iniciales de la fuente, y una fecha lo más exacta posible. Por ejemplo:

Según J. Sanchez (comunicación personal, 5 de julio, 2022), el tema "posee amplia relevancia y fue discutido internamente..."

### La cita de paráfraseo

La paráfrasis o cita indirecta es un recurso que permite explicar con palabras propias las ideas o conceptos que se toman prestados de otros autores. El paráfraseo puede facilitar la comprensión, en especial si se usan expresiones más sencillas o se evitan tecnicismos que puede contener el texto original. También permite sintetizar información de una o más fuentes, enfocarse en información significativa, comparar y subrayar detalles relevantes.

A diferencia de las citas textuales, la paráfrasis no requiere que se consigne la página de donde se extrajo el texto, aunque el escritor o escritora puede decidir colocar esta referencia. Las citas de paráfraseo no llevan ni comillas, ni itálicas y forman parte del texto tal y como este se va hilvanando. En la tabla 17 se muestran tres ejemplos de paráfrasis.

**Tabla 17.**  
Ejemplos de citas de paráfraseo  
- Elaboración propia

Los elementos (autor-año), pueden cambiar de lugar según cómo se organiza la redacción.	En este sentido, un segundo elemento que caracteriza a los espacios de interés es la no linealidad de las intervenciones, sin que se trate de algo excluyente de lo territorial (Escudero, 2017).
No es obligatorio colocar la o las páginas del documento que se usó como referencia, aunque sí pueden incluirse.	Tal como propone Escudero, entonces un segundo elemento que caracteriza a los espacios de interés es la no linealidad de las intervenciones, sin que se trate de algo excluyente de lo territorial (2017).
	En un trabajo de Escudero, publicado en 2017, se consigna que un segundo elemento que caracteriza a los espacios de interés es la no linealidad de las intervenciones, sin que se trate de algo excluyente de lo territorial. (pp. 25-27)

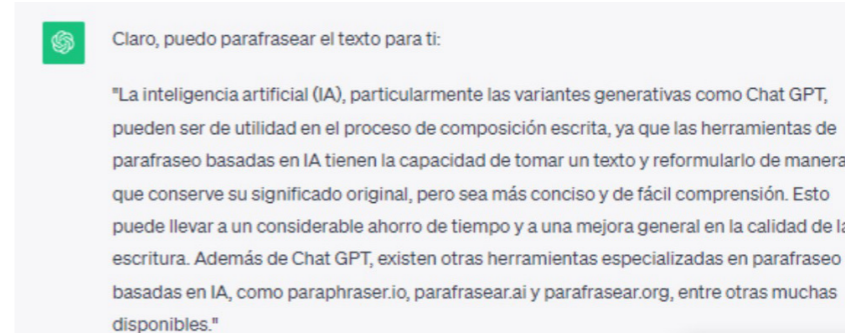
### El uso de Inteligencia artificial para crear o mejorar la paráfrasis.

La inteligencia artificial (IA), en especial aquellas generativas como Chat GPT<sup>29</sup> o Gemini<sup>30</sup>, pueden ayudar en el proceso de escritura, dado que poseen la capacidad de tomar un texto y reescribirlo, de forma que transmita el mismo significado, pero de manera más concisa y fácil de leer. Esto puede significar un gran ahorro de tiempo, y también puede mejorar la escritura en general.

Además de Chat GPT o Gemini de Google existen numerosas herramientas de IA especializadas en paráfraseo como paraphraser.io, paraphraser.ai o paraphraser.org, entre otras. En la figura 16 podemos ver un ejemplo de respuesta de Chat GPT ante la solicitud de paráfrasear los dos párrafos que preceden este texto:

29. Chat GPT (Generative Pre Trained) es una aplicación de chatbot de inteligencia artificial desarrollado en 2022 por OpenAI, una organización sin fines de lucro con sede en Estados Unidos. El chatbot es un gran modelo de lenguaje, ajustado con técnicas de aprendizaje tanto supervisadas como de refuerzo. Está compuesto por los modelos GPT-4 y GPT-3.5.

30. Gemini (Antes Google Bard) es un bot conversacional de inteligencia artificial desarrollado por Google basado en la familia PaLM 2. Se desarrolló como respuesta directa al auge de ChatGPT de OpenAI.



**Figura 16.** Respuesta de Chat GPT a un pedido (prompt<sup>31</sup>) de paráfraseo - Impresión de pantalla de Chat GPT (openai.com, 2023)

31. Se denomina Prompt (del inglés instrucción) a la orden que el usuario le da a una AI y de la que se espera una respuesta.

### Escritura académica

Como se ha dicho más arriba, la creación de un texto implica reconocer que su propósito principal es compartir la construcción de un conocimiento que le permita a quien lee involucrarse con una temática aún desconocida para él.

La escritura académica y profesional tiene como tarea fundamental registrar y difundir el conocimiento, ya sea que sus destinatarios sean especialistas en la materia o no. Por lo tanto, la producción escrita no puede tener elementos ambiguos o vacíos informativos, sino que debe constituirse como una entidad coherente y autónoma (Gastaldi, 2020).

En este proceso, la herramienta clave que facilitará la conexión entre el conocimiento adquirido y su acceso es el acto de escribir. Este documento no pretende ser exhaustivo respecto de las normas de escritura académica dado que existen numerosos trabajos que abordan con mayor profundidad, técnicas y herramientas aplicadas a la producción académica (Cassany, 1993; Díaz, 1987; Blezio Ducret, 2017; de Prat Ferrer y Peña, 2015.) Y, asimismo, los estudiantes pueden participar en los Talleres de Escritura Académica que pone a disposición la Universidad, cada año. No obstante ello, creemos relevante, desarrollar algunas recomendaciones o tips generales que contribuyan al desarrollo de una escritura autónoma, reflexiva y rigurosa en términos de estándares y convenciones académicas.

### Un enfoque orientado a los datos y el conocimiento técnico

Antes de avanzar, resulta necesario subrayar que el texto de un proyecto de intervención profesional siempre debe estar dotado de datos concretos y precisos. Debe evitar las ambigüedades o habilitar diversas interpretaciones. Y, si bien es importante que se refleje la voz del autor o autora del trabajo en ejercicio pleno de la autonomía de

32. El ensayo es un tipo de prosa que analiza, interpreta o evalúa un tema. Se considera un género literario, al igual que la poesía, la ficción y el drama, pero su propósito es demostrar los propios conocimientos u opiniones sobre un tema de la manera más completa posible (Gamboa, 1997)

pensamiento, no debe girar en torno a interpretaciones personales. Por el contrario, debe sustentarse con datos recolectados y conocimientos disciplinares preexistentes, que legitimen la propuesta de intervención y refuercen la argumentación y/o las decisiones que se presentan como solución y/o innovación a los problemas diagnosticados. Es decir, no se debe perder de vista que se trata de una producción basada en resultados recolectados y analizados y no solo en un ensayo académico<sup>32</sup> de carácter meramente teórico.

### Coherencia y cohesión

El proyecto de intervención como cualquier trabajo científico o académico, debe presentarse como una unidad armónica de sentido. Para que esto suceda deben utilizarse recursos lingüísticos que permitan dotar al texto de coherencia y cohesión. Como señala Álvarez (2001) en su trabajo Textos y discursos. Introducción a la lingüística del Texto, la coherencia y cohesión estarán garantizadas por tres elementos. Estos son: la recurrencia, la progresión y la conexión:

En efecto, el individuo no comunica con oraciones aisladas, sino con secuencias de oraciones que muestran entre ellas relaciones formales que constituyen lo que llamamos las reglas de textualización (o de construcción del texto). Estas reglas textuales se expresan en términos de recurrencia, progresión y relación (conexión), y rigen la creación de textos cohesivos y coherentes. (Álvarez, 2001, s.p)

Según el autor, se habla de recurrencia cuando se hacen aparecer elementos del tema en el desarrollo discursivo para evitar que se pierda el foco sobre el objeto sobre el que se trabaja. Por otra parte, la regla de progresión se refiere a que, además de recurrirse a un tema o elemento, se debe agregar información nueva para que el texto avance. Es decir que debe haber un tema que recurra y un rema<sup>33</sup>, equivalente a la información nueva agregada que contribuye a la progresión. Finalmente, toda la información debe estar garantizada por relaciones de conexión semántica y sintáctica, lo que asegura que el texto sea una unidad, armónica, de sentido, coherente y cohesionada (Álvarez, 2001).

Siguiendo esta idea, la coherencia estará vinculada con el significado y sentido global del texto y tiene que ver directamente con la armonía lógica de todo el discurso. Como señala Álvarez (2001, s.p.), “la

33. En la terminología de la Escuela de Praga, se utilizan los términos de tema y rema para designar, respectivamente, a lo que se da por conocido y a la información nueva.

coherencia es el resultado de una interacción entre el texto y el ‘saber sobre el mundo’ que comparten supuestamente los interlocutores. La coherencia es un trabajo conjunto del sujeto comunicante y del sujeto interpretante”.

Por otra parte, la cohesión permite garantizar la unión armónica de las partes del texto y esto se logra, como se dijo anteriormente, a través de la recurrencia y la progresión. En otras palabras, un texto bien estructurado, debe tener recurrencia de los referentes, por una parte, pero también progresión en la información. “Cada nueva oración debe introducir nuevos referentes, o nuevas predicaciones sobre los referentes ya conocidos. Pero además, es necesario que tanto los individuos como los hechos denotados estén relacionados” (Álvarez, 2001, s.p.).

Dentro de la batería de recursos lingüísticos que pueden utilizarse para sostener la recurrencia y la progresión, los cuales -por cierto- no abordaremos aquí en detalle, se encuentran los párrafos que, De Prat Ferrer y Peña (2015) consideran como la unidad principal del texto.

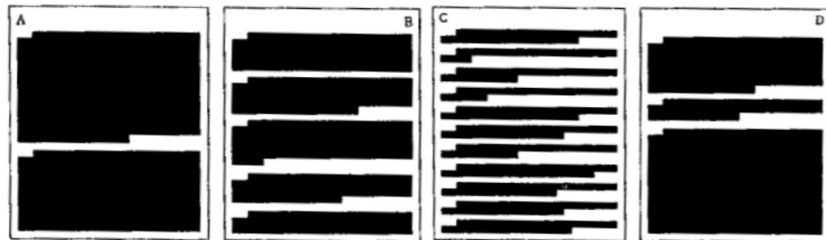
### El párrafo como unidad estructural

A la hora de escribir es fundamental la correcta construcción de párrafos, dado que estos reflejan la estructura del texto. Para De Prat Ferrer y Peña (2015) un párrafo se compone de “un conjunto de enunciados que desarrollan una idea: un tema, subtema o un aspecto que guarda relación con el resto del texto” (p. 110), por lo tanto, no puede encadenar ideas inconexas o desorganizadas: todo lo contrario.

La clave de su construcción es que desarrolle solo una idea, sin mezclar otras que no vienen al caso (coherencia interna) y que, además, mantenga una relación clara y lógica con los aspectos que se desarrollan en otros párrafos. A la vez, debe estar relacionado con la idea principal que se va hilvanando, permitiendo la progresión del texto (De Prat Ferrer y Peña, 2015). Para Cassany (1993) el párrafo no es menos relevante que otros aspectos. En su libro La Cocina de la Escritura propone un juego que muestra la trascendencia que puede llegar a tener esta unidad del texto. El autor invita a elegir la mejor opción entre cuatro posibilidades de organización, como muestra la Figura 17, a continuación.



Figura 17. Formas de organización visual de los párrafos - Cassany, D. (2015, p. 83)



Según el autor, la respuesta más habitual suele ser la B, que es la que presenta un número de párrafos más adecuado con respecto a la página y con un tamaño parecido. A partir de este desafío, se llama la atención sobre la importancia de organizar correctamente los párrafos desde lo visual, alertando que si este aspecto ya genera sensaciones controvertidas, mucho más lo hará su construcción textual (Cassany, 1993).

Sobre este último punto, el autor cita algunas faltas que se deben evitar al momento de construir párrafos, entre ellas la mezcla anárquica de párrafos largos y cortos sin ninguna razón aparente (como el caso D del ejemplo) y las repeticiones y desórdenes de ideas que hacen que se traten las mismas ideas en varios párrafos vecinos o que se vinculen párrafos con ideas diferentes de manera desordenada. También menciona otros tres tipos de párrafos que hay que desterrar: los párrafos-frase, los párrafos-lata y los párrafos escondidos, que desarrollaremos brevemente.

Los *párrafos-frase* son aquellos que no tienen puntos y seguidos y constan de una sola proposición. De esta forma, su significado se descompone en una lista inconexa de ideas obligando a quien lee a hacer el trabajo de relacionarlos (Cassany, 1993). En esta tipología podríamos considerar a las listas o enumeraciones, sobre las que De Prat Ferrer y Peña (2015) ponen la lupa. Los autores españoles advierten que deben evitarse porque son “aburridas” y no ayudan a desarrollar ideas. Además, porque como hemos visto, ofrecen una configuración similar a la página C que muestra la figura 17, poco recomendable. Para subsanar el uso de listas extensas, ambos autores sugieren recurrir a los párrafos enumerativos, y muestran estrategias para construirlos.

Para listas cortas, se recomienda usar nexos que ordenan la información, “por un lado.. por otro” o estructuras como: “existen dos temas que... uno de ellos es... mientras que el otro...”. Para enumeraciones que son más largas, pero no demasiado, se pueden usar los ordinales, “primero”, “segundo”, “tercero”, “último”. Finalmente, cuando la enumeración es más extensa o compleja, se puede echar mano a la colocación de letras o números, como se muestra en el ejemplo que sigue:

UNIRaf  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
RAFAELA



Los asuntos que ocupan la prensa española a principios de este milenio se reducen a los siguientes: (1) la nueva ley de inmigración decretada por el gobierno de Aznar, (2) la crisis de las “vacas locas”, (3) el proyecto sobre el genoma humano, (4) las discrepancias con el gobierno inglés sobre el lugar de reparación del submarino Tireless y (5) las catástrofes de la India y El Salvador.

\*\*\*

El «lenguaje de la política» puede entenderse en por lo menos tres sentidos diferentes: a) como léxico “político”; b) como modo de emplearse los signos lingüísticos en la política; y c) como conjunto de procedimientos propios de los discursos políticos.

Otra de las fallas que deben evitarse son los párrafos-lata que son aquellos excesivamente largos, que ocupan toda la página (ejemplo A en la Figura 17) y suelen contener en su interior diversas ideas. Cassany (1993) le llama así porque quien lee debe esforzarse por abrir la “lata” para entender e identificar las partes del texto.

Finalmente, tenemos los párrafos-escondidos. Nosotros preferimos llamarlos párrafos-isla, ya que son aquellos que no se conectan con otros párrafos y no tienen marcadores o conectores que explicitan su relación con otras ideas dentro del texto. Por supuesto, hay que evitarlos.

### Los conectores textuales

Como ha quedado en evidencia, establecer nexos lógicos y claros entre los párrafos es fundamental para evitar la construcción de algunas construcciones poco felices, como los párrafos-isla; -lata o -frase. En definitiva, para lograr la cohesión y la coherencia del texto se debe recurrir, entre otras estrategias, a los conectores gramaticales -conjunciones, adverbios o expresiones gramaticalizadas- que permiten hacer explícitas esas relaciones, tanto entre las oraciones como entre los párrafos de un texto.

Para Díaz (1987), los conectores son marcas que orientan al lector en el descubrimiento de la coherencia que subyace en la estructura superficial del texto y hacen más fácil la tarea de relacionar la información nueva con la suministrada anteriormente. Si bien es posible listar más de 20 tipos de conectores (Cassany, 1993; Díaz, 1987) a continuación mostraremos algunos ejemplos de los más utilizados.

Figura 18. Ejemplo de enumeraciones extensas - Coseriu, Eugenio (1987) como se citó en De Prat Ferrer y Peña (2015, p. 113)

**Tabla 18.** Ejemplos de conectores gramaticales - Elaboración propia en base a Cassany (1993) y Díaz (1987)

Tipo de conector	¿Para qué sirven?	Ejemplos
Adición	Agregan información relevante a las oraciones ya mencionadas.	Del mismo modo; asimismo; también; además; de igual manera.
Aclaración o repetición	Proporcionan mayor claridad y énfasis a una idea.	Como se ha dicho; dicho de otra manera; en otras palabras;
Cambio de perspectiva	Anuncian que se va a abordar otro aspecto del mismo tema.	Por otra parte; por otro lado; por otra parte; a su vez; en relación con.
Coexistencia	Expresan que un evento se realiza al mismo tiempo que otro con el que guarda relación.	Al mismo tiempo; algo semejante ocurre (sucede) con; de igual modo (manera, modo, suerte)
Continuidad	Dan continuidad al tema o muestran una transición.	A continuación; como se dijo más arriba; Como hemos visto; del mismo modo, igualmente, de modo similar.
Énfasis	Enfatizan o destacan ideas o puntos importantes.	Deseo subrayar que; en particular; en efecto;
Conclusivos	Ayudan a dar un cierre o terminar la idea principal.	En resumen; finalmente; en síntesis; para terminar; en resumidas cuentas.
Causales	Expresan relaciones de causa o consecuencia entre los enunciados.	Por tanto; por ende; por consiguiente; en consecuencia; por lo tanto; por esta razón; entonces; de manera que.
Contraste u oposición	Expresan un contraste o una oposición entre dos ideas o entre dos situaciones.	Por el contrario; no obstante; En cambio; En contraste con; sin embargo.

### La impersonalización de la escritura

Otro aspecto no menor en la escritura de artículos profesionales y académicos es la exigencia de no incluirse en el texto. Siempre es preferible el uso de la forma impersonal para atenuar la presencia de la persona que elabora el trabajo. Para esto se pueden usar varias estrategias, por ejemplo el uso de verbos con el pronombre “se” antepuesto, tanto en oraciones pasivas y oraciones impersonales. Otras alternativas son echar mano a las estructuras pasivas perifrásticas que incluyen el verbo “ser” más el participio<sup>34</sup> del verbo que se quiere usar; el uso de la tercera persona en plural; el uso del participio en lugar del verbo o la referencia al propio trabajo o partes de este, mediante el uso de sustantivos. En la tabla 19, podemos ver ejemplos de cada uno de ellos.

<sup>34</sup> El participio es, en gramática, la forma no personal del verbo que este toma para funcionar como adjetivo sin perder del todo su naturaleza verbal.



Pronombre “se” antepuesto	Se demostró que... Se ha analizado el comportamiento de... El diagnóstico se realizó mediante...
Pasivas perifrásticas	Los resultados fueron analizados... Su eficacia es valorada... El test fue llevado a cabo mediante...
Uso del participio en lugar del verbo	Los resultados obtenidos... El análisis efectuado... Las conclusiones detalladas en en el cuadro 5...
La tercera persona del plural	Sin embargo, realizaremos un nuevo... Como podemos observar en el gráfico... En el cuadro 7 podemos ver ejemplos de cada uno de ellos.
Referencia al trabajo o sus partes	El capítulo 4 mostrará cómo... La investigación sugiere que... Tras el análisis de los resultados... Este trabajo final se estructura... La imagen demuestra...

**Tabla 19.** Estrategias de impersonalización de la escritura- Elaboración propia.

### Algunas recomendaciones generales

La lengua ofrece siempre variadas formas tanto en ortografía, morfosintaxis o fonética, por eso la elección siempre debería ser la más simple posible. Bassi Follari (2017) propone crear textos siguiendo una serie de características que son propias de la escritura simple. Por ejemplo, párrafos formados por tres o cuatro oraciones que componen una idea y páginas que no superen un máximo de cuatro o cinco párrafos cada una.

También hace hincapié en el predominio de oraciones simples (con un solo predicado) y las que llama “de estructura convencional” (sujeto + verbo + predicado). En el mismo sentido, recomienda evitar las oraciones compuestas (aquellas formadas por dos o más oraciones simples). Si bien se estima prudente usar lenguaje técnico, especialmente en trabajos de intervención profesional, las palabras innecesariamente rebuscadas o super especializadas no contribuyen a configurar un texto fácil de leer. Esto, sin embargo, no implica caer en la informalidad o los coloquialismos, dos situaciones poco deseables en el texto académico.

Sobre este punto, Cassany (1993, p. 103), aclara que “la adjudicación de formalidad o informalidad a un rasgo verbal depende de los usos lingüísticos que haga de él su comunidad de hablantes”, por eso, resulta difícil establecer límites claros entre ambas formas. A raíz de esto, el autor o autora debe ser reflexivo sobre los usos y costumbres de la lengua, para discriminar entre expresiones que son propias de la oralidad o de la escritura, o adecuadas a un contexto más o menos erudito. Veamos a continuación, algunos ejemplos que pueden ayudar a graficar cómo mejorar el estilo redaccional siguiendo este criterio:

**Tabla 20.**  
Alternativas a las formas demasiado coloquiales -  
Elaboración propia.

Formas o palabras informales	Formas o palabras formales
El texto <i>dice</i> que... El autor <i>habla</i> de que... La <i>investigación muestra</i> que..	Demuestra, plantea, sugiere, señala, indica, expone, presenta.
El resultado fue <i>mal</i>	Insuficiente, deficiente.
La respuesta fue buena	Adecuada, favorable, útil
El autor define varias cosas...	Aspectos, conceptos, términos, factores.

También se sugiere evitar los verbos predicativos. “Los verbos Ser y Estar recargan innecesariamente la frase. Los verbos de predicación completa son más energéticos y claros. Otros verbos débiles que a veces podemos sustituir son ‘hacer’, ‘encontrar’, ‘parecer’, ‘llegar a’ y ‘haber’” (Cassany, 1993, p. 81). Seguidamente, podemos ver algunos ejemplos:

**Tabla 21.**  
Ejemplos de formas simples y activas en la escritura -  
Elaboración propia en base a Cassany, 1993, p. 81

El Estado Nacional <i>es el rector</i> de la política monetaria y <i>el inspector</i> de las instituciones financieras.	El Estado Nacional <i>rige</i> la política monetaria e <i>inspecciona</i> las instituciones financieras.
Las palabras largas <i>hacen la frase cargada y complicada</i> .	Las palabras largas <i>cargan y complican</i> la frase.
El proceso <i>tiene una duración</i> a proximada de 50 minutos.	El proceso <i>dura</i> aproximadamente 50 minutos.
La actividad productiva <i>se encuentra estancada</i> a causa de la crisis económica.	La actividad productiva <i>se estancó</i> a causa de la crisis económica.
<i>Ha habido un incremento</i> en la oferta de de materiales desde la finalización de la pandemia	La oferta de materiales <i>se incrementó</i> desde que finalizó la pandemia.

Siguiendo con las recomendaciones que hace Cassany (1993), también merecen la atención los adverbios de modo terminados en -mente. Estos, si bien son propios de los registros formales, proporcionan palabras demasiado largas que entorpecen o ralentizan la lectura y rara vez aportan información nueva. Una opción para evitarlos puede ser tacharlos si no aportan información relevante ni afectan la estructura del texto o suplantarlos por otras formas adverbiales equivalentes, más breves y activas, como muestra la tabla 22:

**Tabla 22.**  
Formas alternativas a los adverbios terminados en -mente -  
Coromina (1991) como fue citado en Cassany (1993, pp. 153-154)

Adverbio de modo terminado en -mente	Forma alternativa recomendada
Actualmente, modernamente, contemporáneamente.	Hoy, ahora, en la actualidad.
Antiguamente, anteriormente.	Antes.
Claramente.	De manera clara, con claridad
Especialmente,, fundamentalmente, principalmente.	Sobre todo.
Finalmente.	Al final, para terminar.
Indudablemente.	Sin duda.
Frecuentemente.	A menudo, muchas veces, en forma frecuente.
Posiblemente, probablemente	Quizá, tal vez.
Posteriormente, seguidamente.	Después, a continuación

## Uso de lenguaje no sexista

La adopción de un lenguaje inclusivo reviste crucial importancia como un instrumento de visibilización y reconocimiento de quienes, históricamente, han sufrido discriminación, especialmente las mujeres. En este marco, la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf) promueve una cultura universitaria libre de desigualdades e inequidades de género y, en virtud de ello, adhiere a las directrices de la Red Interuniversitaria por la Igualdad de Género y contras las Violencias (RUGE) y el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN).

Nuestra identidad y existencia como seres humanos se moldean a través del uso del lenguaje debido a que este nos permite relacionarnos con los demás y afirmar nuestra presencia. Cuando algo no se menciona o se oculta deliberadamente, tiende a ser pasado por alto o despreciado. Por lo tanto, emplear un lenguaje que promueva la igualdad y el cambio para asegurar que todos sean reconocidos y valorados, es una necesidad impostergable.

Según la Guía elaborada por el Consejo Universitario Nacional (2021), “el lenguaje no sexista corresponde a un tipo de expresión que apunta a revertir una situación discriminatoria y de ocultamiento de la mujer debido a su forma, es decir, a las palabras o a las estructuras elegidas” (p. 4). Para cumplir con este objetivo, se mostrarán a continuación, sin ánimo de ser exhaustivos, algunas recomendaciones que pueden servir como plataforma para la reflexión y la adopción de un lenguaje no sexista que recomendamos profundizar con la lectura del material bibliográfico que propone el Taller.

En esta línea, el CIN (2021) desalienta el uso innecesario o abusivo del masculino genérico, ya que lo considera “un obstáculo a la igualdad real entre varones y mujeres porque oculta a las figuras femeninas y produce ambigüedad” (p.6). Para corregir esto, se propone que en los casos en los que el texto se refiera a quien posee la titularidad de una entidad, área u organización, el lenguaje se adecue al masculino o al femenino en función de si se trata de uno u otro género. Si el género se desconoce, se debe evitar la referencia a solo uno de ellos. Por ejemplo, si la fundación de una empresa fue obra de una mujer, entonces se debe usar la expresión “la fundadora” y si fue un hombre, será “el fundador”. En caso de que sea un colectivo integrado por ambos sexos, se debe evitar el uso del masculino como genérico (“Los fundadores”) y en su lugar debería optarse por la perífrasis, “las personas que fundaron la empresa”, por ejemplo. Sobre esta posibilidad hablaremos más adelante.

También, por recomendación del CIN (2021), nunca deben utilizarse, el arroba “@” o la “x” como forma de enunciación para la unificación



35. Un lector de pantalla es un software que mediante un sintetizador de voz lee, explica, interpreta o identifica lo que se visualiza en una pantalla. Existen varios sistemas de este tipo. Los más conocidos son JAWS y NVDA para entornos Windows, VoiceOver para MacOS y iOS y Talkback para Android.

de géneros, porque su aplicación no permite la lectura. Además, su uso en documentos digitales resulta un obstáculo para las personas no videntes o con dificultades visuales, ya que los sistemas de lectura de pantalla<sup>35</sup> no pueden interpretar estos símbolos, entorpeciendo la comunicación.

Si bien como alternativa para superar esta limitación podría considerarse el uso de la letra “E” (“todes”) esta opción, es todavía discutida y “aún están lejos de tener un uso consistente y sistemático en la escritura y la oralidad, y, por lo tanto, de ser de uso generalizado” (Parra y Serafini, 2021, s.p). Al respecto, el CIN (2021), considera que “no debiera incluirse” aunque “se reconoce y respeta que su uso responde a las normas establecidas en diversas casas de altos estudios” (p.7). En el mismo sentido, Elena Pérez, decana de la Facultad de Lenguas de la Universidad Nacional de Córdoba, quien impulsó en dicha universidad un manual de estilo incluyente, señala que:

De ningún modo el Consejo Superior aprobó el uso de la “e”, “x”, ni el “@” para los textos académicos y administrativos, sino que realizamos una serie de sugerencias para todas las personas que quieran evitar, en la medida de lo posible, el uso del masculino universal. No es necesario usar signos que están fuera del sistema para ser más incluyentes, hay muchas posibilidades que nos ofrece nuestra lengua para que empecemos a pensar en clave de inclusión. (Universidad Nacional de Córdoba, 2019, s.p.)

Sobre las posibilidades que menciona Pérez, se encuentran el desdoblamiento, la ya mencionada paráfrasis, el empleo de sustantivos colectivos o abstractos, el uso de estructuras impersonales, los sustantivos epicenos, entre otros.

En la tabla 23 se pueden observar varios ejemplos de paráfrasis. Esta técnica implica utilizar un rodeo de palabras que pueden reemplazar a un sustantivo que alude a uno u otro sexo. La paráfrasis resulta más adecuada que los desdoblamientos (Los hombres y las mujeres) debido a que esta opción va en contra del principio de economía del lenguaje y puede generar dificultades sintácticas y de concordancia, complicando la lectura de los textos (RAE, 2023b, s.p.). Las aposiciones o aclaraciones son otra alternativa a los desdoblamientos, ya que ayudan a explicitar un concepto o idea (Por ejemplo, “los comerciantes, tanto hombres como mujeres”).



No inclusivo	Paráfrasis (recomendado)
Los gerentes se agrupan para el trabajo en comisiones.	Las autoridades de la empresa se agrupan para el trabajo en comisiones.
Los miembros designados tendrán a su cargo las tareas primarias.	El equipo de trabajo designado tendrá a su cargo las tareas primarias.
Los médicos.	El personal médico.
Los expertos.	Las personas expertas.

Tabla 23. Ejemplos de paráfrasis- Elaboración propia en base a las recomendaciones del CIN (2021)

Otro recurso es el uso de expresiones sinonímicas, es decir aquellas que, sin utilizar el masculino genérico, aportan el mismo significado como podemos ver a continuación:

No inclusivo	Uso recomendado
El 90% votó a favor, los otros/los demás se abstuvieron.	El 90% votó a favor, el resto se abstuvo.
Hay que respetar los derechos de los demás/de los otros.	Hay que respetar los derechos ajenos.
Es por todos sabido.	Es harto sabido.

Tabla 24. Ejemplos de expresiones sinonímicas - Elaboración propia en base a las recomendaciones del CIN (2021)

## La exposición oral del proyecto de intervención

En la segunda instancia de comunicación de los trabajos finales de pregrado y grado, los y las estudiantes deben defender su intervención frente al tribunal docente. La defensa consta de una exposición oral de hasta 20 minutos y un espacio de preguntas y comentarios. En esta defensa pública se valora la presentación y la aprehensión de las competencias generales y específicas de las áreas de sistemas y tecnologías aplicadas a las ciencias de la administración.

Para evaluar la presentación, el tribunal evaluador utiliza una rúbrica (véase la tabla 25) que puede ser de ayuda para entender los aspectos que son observados en esta instancia. Se miden indicadores agrupados en tres dimensiones que poseen distinto peso dentro de la evaluación: a) la capacidad de exposición oral, b) la capacidad de síntesis y c) la pertinencia de las respuestas frente preguntas y comentarios del tribunal.

Dimensión	Indicadores	Peso
Capacidad de exposición oral	Dominio y comprensión del tema Calidad de la presentación gráfica Claridad, ritmo y organización de la exposición Uso del lenguaje corporal y voz	40%
Capacidad de síntesis	Selección de la información clave Cumplimiento de los tiempos establecidos	30%
Respuesta a preguntas y comentarios	Adecuada y pertinente argumentación ante preguntas y comentarios del tribunal evaluador	30%

Tabla 25. Rúbrica para la evaluación de competencias de comunicación oral - Elaboración propia

Como puede advertirse, la capacidad de exposición oral tiene un peso significativo en la evaluación de esta instancia. Esta característica, lejos de ser arbitraria, responde a la gravitación que las habilidades oratorias tienen en la comunicación profesional. Recordemos que en una intervención profesional el auditorio puede ser de clientes, colaboradores, trabajadores o compañeros/as de negocios, inclusive el directorio de una empresa, y es por ello la gran importancia que tiene el saber trasladar esas ideas de una manera clara y acertada. Según la regla de Mehrabian (1972, 1995), cuando una persona se está expresando oralmente, el 55% de la información que transmite se le atribuye a los signos visuales (apariencia, gestos, proximidad, etc.), el 38% a las características vocales (tono, matices, volumen, etc.) y un 7% a lo que se dice. Esta regla, aunque muy difundida, ha sido según su autor, malinterpretada<sup>36</sup> ya que solo se refiere a la transmisión de emociones. No obstante, demuestra la importancia de cuidar la comunicación no verbal. No solo las palabras que usamos sino también la manera en que las pronunciamos, el lenguaje corporal, la postura, los gestos, la dicción y la proyección de la voz, entre otros, revisten especial relevancia.

Atendiendo a este motivo, el Taller incorpora a sus contenidos mínimos la práctica de la oratoria con el objetivo de dotar a sus participantes de herramientas básicas para dominar el arte de hablar en público. Si bien este tema no será desarrollado en este documento, nos enfocaremos en dos aspectos que son complementarios a la práctica mencionada: la estructuración de la presentación y el diseño de la presentación visual.

### La estructura de la exposición oral

La planificación es quizás uno de los aspectos más importantes para una exposición efectiva. Implica tener en cuenta dos elementos fundamentales: por un lado, explicitar el propósito de la exposición y por el otro, estructurarse de modo que sea coherente y lógica para la audiencia.

Si bien los objetivos pueden ser variados, las exposiciones orales en el marco académico son, en esencia, informativas (ya que transmiten conocimientos), aunque también pueden tener carácter persuasivo. Este último aspecto se da especialmente en la comunicación de los proyectos de intervención debido a que estos buscan convencer, de manera argumentada, sobre la pertinencia de implementar determinadas acciones o innovaciones para solucionar un problema o aprovechar una oportunidad que ha sido detectada.

Por otra parte, sin descuidar los objetivos de la presentación, se debe

decidir sobre la configuración que se usará para ordenar la exposición. Como demostraron McCroskey y Mehrley (1969), la estructura tiene fuerte incidencia en los efectos persuasivos del discurso, en tanto que la desorganización también afecta a la percepción sobre el orador, que transmite menor credibilidad cuando es deficiente lo que, en consecuencia, también afecta al objetivo persuasivo.

Si bien los modelos de organización son numerosos y la elección de uno u otros estará determinada por las características, la profundidad del tema y la audiencia, entre otros factores. Desarrollaremos a continuación algunos patrones generales que pueden servir de guía para diseñar eficazmente la exposición.

Como primer paso, se debe escoger el andamiaje global sobre el que se apoyará la presentación. Lo usual es recurrir a la estructura retórica clásica, que posee tres partes principales: apertura, desarrollo y cierre. La apertura o introducción tiene como objetivo captar la atención de la audiencia y crear una primera impresión favorable. En esta primera parte, se debe instalar la problemática como relevante y atractiva y ofrecer una hoja de ruta sobre el resto de la exposición. El desarrollo se utiliza para informar, convencer y vender, y es la parte que más tiempo demandará. En esta instancia, se debe presentar el tema de una forma ordenada y coherente buscando ser comprensible para la audiencia. A modo de ejemplo, se podrían mostrar el diagnóstico realizado, el análisis de las soluciones que fueron evaluadas y finalmente, los aspectos más relevantes de la intervención propuesta. Cada una de estas instancias, a su vez, pueden subdividirse en otros subtemas, encontrando la manera de hilvanar lógicamente la exposición.

Finalmente, el cierre debe provocar una impresión positiva y resumir la finalidad del proyecto. Aquí, es necesario recapitular los aspectos principales y enfatizar sobre las ventajas o resultados que se esperan de la intervención.

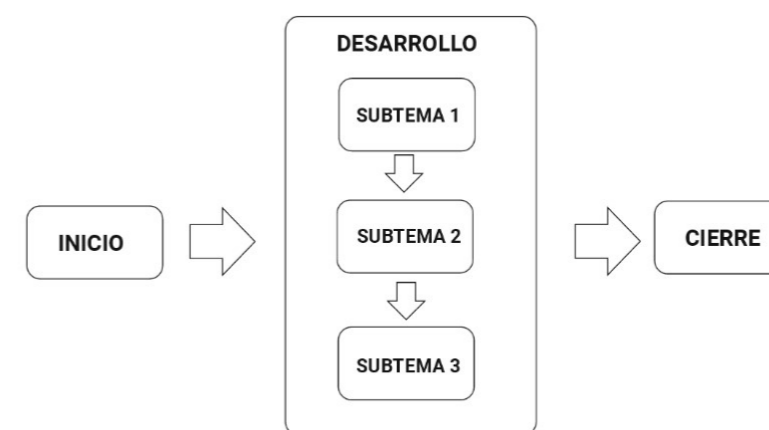


Figura 18. Esquema retórico clásico - Elaboración propia



36. En su sitio web, Mehrabian aclara que "esta y otras ecuaciones relativas a la importancia relativa de los mensajes verbales y no verbales se derivaron de experimentos relacionados con la comunicación de sentimientos y actitudes (es decir, agrado-disgusto). A menos que un comunicador esté hablando de sus sentimientos o actitudes, estas ecuaciones no son aplicables" (La traducción es nuestra. s.p).

## Esquemas de organización del mensaje

Entre las exposiciones informativas y persuasivas existe una delgada línea, de modo que casi cualquier esquema de organización puede servir a ambos propósitos. Talavera (2022) ofrece un resumen de cinco configuraciones que pueden usarse en ambos casos. A saber:

- a. Orden cronológico: los puntos principales se presentan en una secuencia temporal que relata acontecimientos que han ido ocurriendo, en general desde el pasado hasta la actualidad.
- b. Orden temático: se fracciona un tema en subtemas o categorías, a través de una serie lógica y relacionada con el asunto principal. Es muy útil cuando se expone una idea o concepto, desde distintos ángulos.
- c. Orden espacial: organiza la información sobre la posición que los elementos ocupan en el espacio. Habitualmente se usa la dirección de la lectoescritura: de arriba abajo, de izquierda a derecha, norte - sur, o de dentro hacia fuera, mientras se realizan comentarios que enriquecen la exposición.
- d. Patrón causa - efecto: este ordenamiento tiene como objetivo advertir sobre la relación entre dos fenómenos, de los cuales uno es la causa del otro. Para ello, la intervención se organiza en dos puntos principales: la causa y el efecto, aunque este orden a veces se invierte. Su sucede A, sucede B. O cuando B sucede por causa de A y C.
- e. Esquema problema-solución: en esta configuración se expone un problema para seguidamente, proponer una solución.

## Presentación visual efectiva

Como hemos visto, saber hablar en público es una habilidad esencial de comunicación dentro de la actividad diaria de cualquier profesional. Aunque el trabajo escrito sea muy bueno, en una presentación oral, el auditorio juzga el trabajo de quien expone a través de la calidad de su presentación y relaciona una presentación deficiente como el resultado de un trabajo deficiente (Velazquez, 2012).



Una parte del mensaje transmitido de forma visual corresponde al lenguaje corporal del presentador, mientras que otra corresponde a las ayudas visuales. Así, la comunicación verbal es reforzada por la presencia de diapositivas que, según Velazquez (2012), cumplen varios propósitos como: a) organizar secuencialmente la presentación, b) estimular el interés del público focalizando su atención, c) ilustrar o simplificar contenidos que son difíciles de entender y d) describir usando sólo palabras o mejorar la retención del contenido, haciendo más memorable lo que se muestra. Si las ayudas visuales no cumplen estos objetivos no tienen demasiado sentido, ya que son un soporte para transmitir la historia que será contada al auditorio y no un producto en sí mismo. En otras palabras no tienen valor intrínseco, sino instrumental.

A continuación, exponemos algunos ejemplos de errores que son habituales encontrar en la elaboración o uso de una presentación, que al manifestarse provocan ruido en la comunicación y la hacen menos efectiva. Los hemos organizado en errores de diseño, de uso de tablas y gráficos y del manejo de la ayuda visual.

Errores de diseño	
Uso excesivo de transiciones visuales	Mezclar varias fuentes tipográficas sin un objetivo
Usar efectos de sonido o sonidos de fondo	Usar fondos de bajo contraste o demasiado complejos
Uso de imágenes con marcas de agua o animaciones	Falta de jerarquización entre los elementos (Si todo es importante nada es importante)
Uso de clip-arts prediseñados	Abusar de efectos artísticos o adornos
Sobrecargar las diapositivas de información y detalles excesivos	Usar elementos visuales que aportan poco al entendimiento de la presentación
Adaptar el contenido a plantillas prediseñadas	Mostrar más de una idea por diapositiva
Pensar diapositivas como si fueran listas	Usar palabras abreviadas
Caer en el síndrome Presentación Como Documento	Abusar del uso de las mayúsculas
Diapositivas demasiado cargadas de texto	Cometer errores ortográficos
Errores en el uso de gráficos o tablas	
Usar gráficos y tablas diseñados para documentos impresos (y copiados directamente en la ayuda visual)	Colocar más de un gráfico o tabla por diapositiva
Usar una tabla sin enfatizar ningún valor importante en ella	Colocar tablas, ecuaciones y gráficos demasiado detallados o complejos
Errores en el manejo de la ayuda visual	
Leer la ayuda visual	No manejar correctamente los dispositivos o la tecnología frente a la audiencia
Preparar la presentación alrededor del software elegido	Avanzar la presentación demasiado rápido o demasiado lento

Tabla 26. Errores comunes en las presentaciones visuales - Elaboración propia en base a Velazquez (2012)

En este capítulo, hemos explorado el poder transformador de la defensa oral en la culminación del Trabajo Final de Pregrado y Grado. Desde la meticulosa preparación, hasta el momento de enfrentarse a las preguntas y comentarios del jurado, cada paso representa una oportunidad para demostrar dominio del tema y habilidades comunicativas. A medida que los y las estudiantes se enfrentan a este desafío no solo fortalecen su confianza en sí mismos, sino que también avanzan hacia una comprensión más profunda de su investigación y su capacidad para contribuir al conocimiento en su campo.



# 05.

## Lineamientos generales

### Trabajo final de Pre Grado y Trabajo final de Grado

Este cuaderno de cátedra, como se menciona en el capítulo 1, constituye un recurso que sistematiza la bibliografía y el trabajo de aula llevado a cabo por los equipos docentes de las materias Trabajo Final de Pregrado (TFPG) y Trabajo Final de Grado (TFG), pertenecientes a la carrera de Tecnicatura y Licenciatura en Administración y Gestión de la Información (AGI), correspondientes a los años 3° y 4° año, respectivamente.



La propuesta educativa de AGI se caracteriza por un enfoque dinámico, donde la tecnología y la innovación son pilares fundamentales. Los egresados de esta carrera poseen un perfil que les permite desempeñarse en diversas organizaciones, participando activamente en los procesos de planificación, control y dirección tanto en áreas administrativas como tecnológicas.

En los capítulos han delineado herramientas y recursos necesarios para el desarrollo del proyecto de intervención profesional, en tanto constituye una instancia de aprendizaje clave que permite a los estudiantes de 3° y 4° año completar exitosamente cada uno de los trayectos formativos y culminar tanto la Tecnicatura (TFPG) como la Licenciatura (TFG).

En la búsqueda por alcanzar los objetivos establecidos para ambos niveles académicos y, en particular, facilitar la transición del TFPG al TFG, asegurar su progresión y culminación satisfactoria en el 4° año, cada materia ha definido su alcance de la siguiente manera:

El Taller de Pregrado se centrará en la identificación, análisis y diagnóstico de un problema u oportunidad que resulte factible de ser intervenida técnicamente.

De esta manera el alcance del TFPG será:

- Orientar y asistir a los equipos en la selección de la organización y la problemática u oportunidad que será abordada.
- Proponer áreas o ejes temáticos para el trabajo, asegurando un enfoque en procesos y tecnología como requisito fundamental.
- Apuntalar los conocimientos fundamentales previos de los alumnos en gestión de procesos, formulación de objetivos, elaboración de indicadores y análisis de datos.
- Facilitar la conformación de equipos y las dinámicas propias del trabajo colaborativo.
- Tutorar y coordinar el desarrollo de los trabajos, haciendo hincapié en el fomento de la autonomía y responsabilidad de los estudiantes.

El TFG está orientado a la sistematización de la propuesta de intervención que se proponga a partir del diagnóstico realizado en el TFPG.

En tal sentido, el taller se enfocará en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Fortalecer y profundizar el desarrollo diagnóstico realizado en el TFPG.
- Propiciar, orientar y acompañar el desarrollo técnico de la propuesta de intervención.
- Asegurar la correcta fundamentación y sustentación teórica de la propuesta.
- Garantizar el cumplimiento de las normas de escritura y presentación académicas.

### Condición de regularidad

Para cursar cualquiera de los talleres es indispensable cumplir con la condición de alumna/o regular, cuyos criterios serán informados oportunamente en el programa de las materias.

### Trabajo en equipo

Para el desarrollo del proyecto de intervención en las cátedras de TFPG y TFG de la carrera de AGI se promueve el trabajo en equipo como condición necesaria, entendiendo que la intervención en el ámbito profesional rara vez resulta una tarea meramente individual y, por el contrario, requiere participar activamente en colaboración con otros y otras para la prosecución de una meta común subordinado los intereses personales a un objetivo mayor que se comparte con un equipo, un área o una organización.

De acuerdo a lo planteado en el primer capítulo de este cuaderno, la aplicación del proyecto de intervención podrá desarrollarse en ámbitos diversos, incluyendo organizaciones públicas o privadas y de cualquier rubro productivo, con preferencia por aquellas que estén establecidas en el área de influencia de la Universidad Nacional de Rafaela (UNRaf). Se considera de importancia la interacción y relaciones que se generen entre los miembros de cada grupo en cuanto a la elección de la organización, privilegiando aquellas donde resulte más sencillo obtener información y/o vincularse con el microentorno de estas.

Este trabajo constituye el primer acercamiento a la investigación académica, aplicada en el diagnóstico de los problemas abordados que requieren de información sistematizada y objetiva y, que conlleva un proceso de toma de decisiones, en el cual las percepciones

y opiniones de cada participante son relevantes y enriquecen la intervención.

### Conformación de los equipos de trabajo

Los equipos deberán estar compuestos por dos o tres estudiantes. No se permitirán grupos más grandes para garantizar la participación activa de cada miembro en los procesos de investigación, captura, análisis y evaluación de datos, elaboración de diagnósticos, propuestas de intervención y escritura académica. Los grupos individuales solo serán permitidos en casos excepcionales y con la autorización expresa del cuerpo docente.

La formación de los grupos se llevará a cabo mediante un acuerdo mutuo entre los y las estudiantes, basado en algún criterio de afinidad o interés que promueva el trabajo sinérgico y una distribución equitativa de las tareas a realizar.

### Criterios de selección de la organización a intervenir

La elección de la empresa o institución que será intervenida también es una decisión de los y las estudiantes, con supervisión y aprobación por parte del equipo docente. En caso de que el grupo de estudiantes proponga distintas opciones, la elección final se realizará teniendo en cuenta criterios de accesibilidad a la información, tipo de compañía, sector al cual pertenece la organización, impacto potencial de la intervención y vinculación con el territorio, entre otros.

Es crucial mencionar que la elección de la organización está estrechamente vinculada a la problemática que se abordará, por lo que se sugiere considerar este aspecto dado el carácter tecnológico que deberá contener la propuesta de intervención que se desarrollará en cuarto año.

Otro aspecto importante que debe considerarse en esta etapa es el nivel de acceso a la información o el suficiente conocimiento sobre los desafíos o problemáticas que enfrenta la compañía escogida. Si bien desde AGI se promueve el vínculo entre estudiantes y organizaciones del territorio desde el inicio mismo de la carrera -lo que facilita la tarea de identificación y selección- en ocasiones los equipos podrían tener dificultades para escoger la institución y/u obtener información relevante para su intervención.

En caso de que algún grupo de estudiantes no cuente con acceso suficiente a empresas u organizaciones, el equipo docente proporcionará alternativas adecuadas.



## Problemática para trabajar. Ejes temáticos

En el caso de TFPG se pretende que el o la estudiante identifique y diagnostique problemas específicos de su área de competencia en organizaciones del territorio. Ese proceso requiere también que analice críticamente y pondere tanto la información a su alcance, como los recursos, métodos, técnicas y/o modelos para diseñar un abordaje creativo y original a un problema de su área específica de conocimiento.

Algunos ejes temáticos posibles son: Emprendedurismo, Procesos (de venta, de logística, de IT, calidad, producción), Capital Humano, Comunicación de las organizaciones y transformación digital.

## Seguimiento y tutoría

Las cátedras Trabajo Final de Pre Grado y Trabajo Final de Grado se desarrollarán bajo la modalidad de taller, constituyendo un espacio de asesoría y acompañamiento por parte de del equipo docente durante todo el proceso de elaboración del proyecto de intervención. En cada encuentro presencial se brindará apoyo, seguimiento y capacitación en las áreas del conocimiento requeridas a fin de que los equipos desarrollen las actividades de búsqueda de datos, construcción de información, elaboración de estrategias y exposición de hallazgos, así como la reflexión sobre las herramientas metodológicas y tecnológicas apropiadas en cada intervención.

Se considera que los y las estudiantes desarrollarán un trabajo final integrando la teoría y la práctica del quehacer del campo profesional para el cual se están formando, demostrando que dominan las bases teóricas y adquirieron las competencias prácticas y aptitudes necesarias para operar con efectividad en los contextos reales.

En este aspecto, las estrategias de enseñanza se centran en un modelo teórico práctico en el cual los diferentes grupos podrán desarrollar el TFPG y TFG teniendo en cuenta material teórico previamente seleccionado conforme la problemática de cada proyecto de intervención y las estructuras presentadas en clase a modo de apoyo y revisión. Se abordarán los contenidos requeridos a través de una exposición dialogada con ejemplos prácticos, los que serán conversados con los diferentes equipos. Se realizará un trabajo de acompañamiento y apoyo personalizado con cada uno de ellos, atendiendo sus consultas y requerimientos.



## Modalidad de los encuentros

Como se mencionaba anteriormente, los y las estudiantes se constituyen de manera grupal para trabajar en el TFG y TFPG. Esto se refleja físicamente en cómo se distribuyen los grupos en las aulas. Las características físicas los recintos permiten que el espacio se pueda aprovechar de manera tal que los equipos docentes interactúen con todos los grupos al menos dos veces por clase. Estos encuentros serán presenciales y es obligatoria la asistencia de los y las estudiantes a fin de cumplir con el porcentaje mínimo establecido en cada cátedra.

### Trabajo áulico

En cada una de las clases, estipuladas previamente conforme cronograma presentado a cada comisión, se generará el espacio necesario para que en cada equipo de trabajo, sus participantes puedan dialogar y desarrollar contenido inherente a cada proyecto de intervención.

Se buscará también que puedan plantear las consultas pertinentes sobre los avances producidos hasta ese momento y/o evacuar dudas que surjan al transitar las diferentes etapas de su intervención. De esta manera, se trabajará bajo la modalidad de taller.

Al dar comienzo a cada encuentro, los y las docentes a cargo harán participar a algunos y/o todos los equipos conformados a fin de que compartan con el resto de su comisión las inquietudes que puedan surgir al desarrollar cada punto de la guía de trabajo, como por ejemplo, el planteo de la situación problemática, búsqueda y tratamiento de fuentes de información, análisis de datos del marco de referencia, fijación de objetivos, desarrollo de metas y actividades, tratamiento de los recursos, por citar algunos. La finalidad de esta actividad de intercambio es, por un lado, conocer dónde se presentan las dificultades o las áreas que demandan más tiempo de tratamiento, a fin de abordar esos temas en el aula. Por otro lado, con esta actividad, se pretende que cada equipo pueda opinar sobre la propuesta de intervención de sus compañeros/as a fin de enriquecer su trabajo con otras miradas.

Más allá de lo citado, en el cronograma se establecerán, en principio, tres encuentros destinados a clases expositivas en las cuales el grupo docente desarrollará de manera teórica y práctica temas afines que hacen a la guía de estudio de TFPT y TFG y con los cuales se intentará repasar y/o profundizar aprendizajes adquiridos previamente por los estudiantes en otras materias de la carrera, así como aportar ideas innovadoras sobre la temática a trabajar y otras fuentes bibliográficas que se consideren pertinentes y amplíen los conocimientos.

### *Devoluciones y/o evaluación a los equipos de trabajo*

En cada encuentro con los y las estudiantes, el equipo docente a cargo realizará una devolución en términos generales sobre lo elaborado hasta esa instancia para lo cual se considerará el trabajo colaborativo que se genere en el aula, además de lo investigado previamente a fin de avanzar con el desarrollo de cada propuesta de intervención. Se intenta de esta manera, orientar al equipo de trabajo en la realización de cada proyecto en particular, brindarle herramientas de análisis acordes a la problemática seleccionada y analizar sus desarrollos conforme transcurre la cursada.

En estas devoluciones se tendrán en cuenta los objetivos a alcanzar en las materias TFPG y TFG, así como los lineamientos generales propuestos en cada cátedra para adecuar los tiempos, a fin de cumplir con las entregas parciales en los plazos establecidos y completar el cursado con el proyecto revisado en su totalidad.

### **Criterios de evaluación docente**

#### *Trabajo final de Pre-grado*

El equipo docente evaluará a los y las estudiantes acorde a diferentes criterios. Como se mencionó anteriormente, este tipo de espacios curriculares manifiesta, a diferencia de otros, un proceso de escritura ascendente progresivo. Es el primer acercamiento que tienen los/las alumnos/as a la escritura académica como tal, y se ponderará este proceso desde el comienzo al final.

A fin de evaluar los avances de cada intervención y, determinar si esta satisface los objetivos para su aprobación, se establecen dos entregas parciales en fechas previamente establecidas e informadas en el cronograma de las cátedras. En cada una de ellas, se exigirá cumplir con una serie de puntos de la guía y, se evaluará un informe escrito y la presentación oral del proyecto, además de las herramientas de apoyo que se utilicen para la misma. A fin de ser totalmente objetivos en la corrección de las propuestas presentadas, se hará el análisis de cada una en función de distintos tipos de rúbricas.

El equipo docente manifiesta que el proceso evaluativo de estos espacios curriculares no solamente debe contemplar el producto final, sino también cómo se ha desarrollado el mismo y las actividades propuestas. Para ello se define un cronograma, que se socializa con los grupos de estudiantes en el primer encuentro, lo que se considera un elemento facilitador y ordenador dentro del trabajo áulico.



Si bien la regularidad de la materia les permite a los grupos de estudiantes acceder a los exámenes finales, es importante mencionar que las instancias parciales de TFPG se definen como aprobadas de dos formas: sin objeciones o con observaciones. Este criterio se basa fundamentalmente en la convicción de que el proceso de aprendizaje se potencia en forma gradual a medida que transcurre la cursada especialmente mediante la práctica continua de la escritura. Las instancias parciales constan de dos presentaciones cada una a saber: **1er parcial:** los y las estudiantes el día del parcial presentarán oralmente y con un soporte visual el avance del trabajo (el equipo docente establecerá el alcance del mismo), y también se entregará en los formatos exigidos el trabajo escrito acorde a las normas APA y formalidades descritas en capítulos anteriores. La nota que se obtendrá en esta instancia será aprobado (con / sin modificaciones) /no aprobado y se compone de 2 dimensiones: la exposición oral y el trabajo escrito.

**2do parcial:** los y las estudiantes el día del parcial presentarán oralmente y con un soporte visual el avance del trabajo (el equipo docente establecerá el alcance del mismo), y también se entregará en los formatos exigidos el trabajo escrito acorde a las normas APA y formalidades descritas en capítulos anteriores. La nota que se obtendrá en esta instancia será aprobado (con / sin modificaciones) /no aprobado y se compone de 2 dimensiones: la exposición oral y el trabajo escrito.

**Finales:** los y las estudiantes el día del final se presentarán oralmente y con un soporte visual del trabajo finalizado, y también se entregará en los formatos exigidos el trabajo escrito acorde a las normas APA y formalidades descritas en capítulos anteriores una semana antes (siete días corridos) de la fecha establecida del examen final. La nota que se obtendrá en esta instancia será numérica y se tendrán en cuenta las instancias parciales y el desarrollo general del grupo durante todo el cuatrimestre.

Tanto en las instancias de exámenes parciales como finales, las notas son grupales. Cada miembro obtendrá el mismo resultado.

También, como se mencionó anteriormente, las devoluciones de los trabajos escritos ocurrirán en clase y, en las 3 instancias que determinará el equipo docente se realizará la entrega formal de los mismos, en base a rúbricas pre establecidas.

## Regularidad de la materia TFGP

### Para regularizar se requiere:

- 75% de asistencia a clases presenciales.
- Aprobar las instancias de avance parcial del Trabajo Final con una nota de aprobado/no aprobado.

**Para promocionar:** El régimen de promoción no se aplica a la presente asignatura por tratarse de la última del trayecto de formación de pregrado, suponiendo su aprobación la instancia de presentación oral del trabajo final.

**Para aprobar:** Aprobar al menos con una nota mínima de 6 (seis) en instancia final el proyecto que consta de una producción escrita y la exposición oral del mismo.

## Rúbricas

En correlato a lo mencionado anteriormente y, de manera complementaria a los criterios de regularización y evaluación, se detallan a continuación las rúbricas que los equipos docentes trabajarán juntos a los/las estudiantes en el desarrollo del cuatrimestre:

### 1. Exposición oral (20%)

Dimensión	Indicadores	Peso
Capacidad de exposición oral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio y comprensión del tema</li> <li>• Calidad de la presentación gráfica</li> <li>• Claridad, ritmo y organización de la exposición</li> <li>• Uso del lenguaje corporal y voz</li> </ul>	40%
Capacidad de síntesis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de la información clave</li> <li>• Cumplimiento de los tiempos establecidos</li> </ul>	30%
Respuesta a preguntas y comentarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuada y pertinente argumentación ante preguntas y comentarios del tribunal evaluador</li> </ul>	30%

Fuente: elaboración propia

### 2. Proceso de escritura (60%)

Dimensión	Indicadores	Peso
Capacidad de redacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la escritura que acompaña el desarrollo del proyecto</li> <li>• Argumentación ante sugerencias y comentarios del tribunal evaluador</li> </ul>	20%
Formal y comunicación escrita	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de normas APA</li> <li>• Referencias bibliográficas</li> <li>• Ortografía y gramática</li> <li>• Estructura y orden general visual del Proyecto</li> <li>• Selección de fuentes claves de información</li> </ul>	20%
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lectura exploratoria de bibliografía obligatoria y sugerida</li> <li>• Calidad y rigurosidad del marco de referencia</li> <li>• Calidad y claridad del diagnóstico</li> <li>• Formulación de los objetivos</li> </ul>	60%

Fuente: elaboración propia

### 3. Trabajo en equipo (20%)

Dimensión	Indicadores	Peso
Capacidad de resolución conjunta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio del tema y la institución a trabajar por todos los integrantes del grupo</li> <li>• Organización respecto a las diferencias que surjan entre los integrantes del equipo en relación al proyecto</li> <li>• Capacidad de escucha activa y formas de vincularse entre los integrantes del equipo</li> </ul>	50%
Distribución de tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de los temas y actividades propuestas</li> <li>• Evidencia de las aptitudes individuales dentro del grupo</li> </ul>	30%
Asistencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia de todos los integrantes del grupo a clase</li> </ul>	20%

Fuente: elaboración propia

UNIRaf  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
RAFAELA



## Trabajo final de Grado

Una vez presentados a los y las estudiantes la metodología de trabajo y los objetivos que debe cumplir su TFG, se deberán definir los equipos de trabajo por parte de alumnos y alumnas con la temática a abordar. Luego de esta instancia, el equipo docente se asignará como tutor de cada grupo, dependiendo la temática abordada por cada uno.

Una vez establecidos estos puntos, los y las tutores definirán con cada grupo de estudiantes las diferentes etapas a cumplimentar durante la cursada, teniendo en cuenta el estadio inicial de cada uno y las particularidades de cada proyecto de intervención. A fin de evaluar los avances de cada grupo, se establecerán dos entregas parciales en fechas previamente establecidas e informadas en el cronograma de la cátedra, en donde el equipo tutor definirá los puntos a presentar por cada proyecto.

Es importante señalar que el proceso evaluativo de estos espacios curriculares no solamente contempla el producto final, sino también

37. El examen final de TFG siempre debe ser el último a rendir en la carrera de AGI.

el proceso de elaboración y las actividades propuestas. Entre ellas, se menciona la participación y aprobación del taller de oratoria establecido dentro de la cátedra, presentación de trabajos prácticos relacionados al proyecto de intervención y escritura académica, entre otros. Esto será planteado en el cronograma al comenzar la cursada.

La aprobación del TFG consta de las siguientes etapas:

1. Regularidad de la materia: según los criterios establecidos.
2. Presentación de informe final escrito (IFE): una vez presentado el informe final, con los criterios y fechas establecidos al comienzo de la cursada, el equipo docente realizará la corrección, en donde, según las rúbricas, definirá las siguientes devoluciones:
  - a. Apto: la aprobación del IFE permitirá a estudiantes inscribirse y presentarse a rendir el examen final.<sup>37</sup>
  - b. Apto con observaciones: el IFE será aprobado siempre y cuando el equipo de trabajo presente las correcciones sugeridas antes de una fecha establecida en la devolución.
  - c. No apto: en estos casos, el IFE no alcanza los requisitos mínimos para ser aprobados, por lo que el equipo docente establecerá cuales son las correcciones que deben realizar para volver a presentar el informe en el futuro.

En caso de que el IFE esté APTO, las/los integrantes de los equipos que tengan todas sus correlatividades aprobadas, podrán inscribirse al examen final para exponer su trabajo (condición sine qua non). Aquellas/os estudiantes que no estén en condiciones de realizar la presentación oral final en el mismo llamado que el resto del equipo, podrán hacerlo de manera individual una vez que las correlatividades se lo permitan.

Las presentaciones orales finales, como se mencionó anteriormente, se realizan en la mesa de examen correspondientes a la materia (fechas preestablecidas en calendario académico) y deben ser presentaciones orales con soporte visual, con una duración aproximada de veinte minutos por grupo y un espacio de preguntas al finalizar por parte del equipo docente.

### Regularidad de la materia TFG

Para regularizar se requiere:

- 75% de asistencia a clases presenciales.
- 100% de cumplimiento de los trabajos prácticos.
- Cumplimiento del primer avance de TFG.
- Cumplimiento del segundo avance TFG.
- Participación y aprobación del taller de oratoria.

*Para promocionar:* El régimen de promoción no se aplica a la presente asignatura por tratarse de la última del trayecto de formación de grado, suponiendo su aprobación la instancia de presentación oral del trabajo final.

*Para aprobar:* Obtener al menos con una nota mínima de 6 (seis) en instancia final el proyecto que consta de una producción escrita y la exposición oral del mismo.

### Rúbricas

En correlato a lo mencionado anteriormente y, de manera complementaria a los criterios de regularización y evaluación, se detallan a continuación las rúbricas que los equipos docentes trabajarán junto a los/las estudiantes en el desarrollo de del cuatrimestre:

#### 1. Exposición oral (20%)

Dimensión	Indicadores	Peso
Capacidad de exposición oral	Dominio y comprensión del tema Calidad de la presentación gráfica Claridad, ritmo y organización de la exposición Uso del lenguaje corporal y voz	40%
Capacidad de síntesis	Selección de la información clave Cumplimiento de los tiempos establecidos	30%
Respuesta a preguntas y comentarios	Adecuada y pertinente argumentación ante preguntas y comentarios del tribunal evaluador	30%

Fuente: elaboración propia



## 2. Proceso de escritura (60%)

Dimensión	Indicadores	Peso
Capacidad de redacción	Mejora en la escritura que acompaña el desarrollo del proyecto Argumentación ante sugerencias y comentarios del tribunal evaluador	30%
Formal y comunicación escrita	Utilización de normas APA Referencias bibliográficas Ortografía y gramática Estructura y orden general visual del Proyecto Selección de fuentes claves de información	30%
Contenido	Coherencia entre el diagnóstico realizado y los objetivos propuestos Coherencia entre los Objetivos y la propuesta de intervención Originalidad y pertinencia de la propuesta de intervención propuesta Claridad en la formulación y justificación de la propuesta de intervención Coherencia y pertinencia de las actividades propuestas	40%

Fuente: elaboración propia

## 3. Trabajo en equipo (20%)

Dimensión	Indicadores	Peso
Capacidad de resolución conjunta	Dominio del tema y la institución a trabajar por todos los integrantes del grupo Organización respecto a las diferencias que surjan entre los integrantes del equipo en relación al proyecto Capacidad de escucha activa y formas de vincularse entre los integrantes del equipo	50%
Distribución de tareas	Selección de los temas y actividades propuestas Evidencia de las aptitudes individuales dentro del grupo	30%
Asistencia	Asistencia de todos los integrantes del grupo a clase	20%

Fuente: elaboración propia

UNIRaf  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
RAFAELA



## Referencias

- ALVIRA MARTÍN, F. (2011). La encuesta: una perspectiva general metodológica: (2 ed.). Madrid, Spain: CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/unraf/52043>
- ALVAREZ, G. (2001). Textos y Discursos: introducción a la lingüística del texto. Cap. 4: La estructura del texto. Edición, 2. Ed. Universidad de Concepción. Chile.
- AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION (2015). About APA. Recuperado de: <http://www.apa.org/about/index.aspx>
- ANDER EGG, E. Y AGUILAR IDÁÑEZ, M.J. (2005). Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Buenos Aires: Ed. Eitorial LUMEN/HUMANITAS
- ANDER EGG, E. (1997). Metodología y Práctica de la Animación socio-cultural. Buenos Aires: Humanitas
- ARGENTINA.GOB.AR (2023). LEY 11.723 - Regimen Legal de la Propiedad Intelectual. Honorable Congreso de la Nación Argentina. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-11723-42755/actualizacion>.
- AUER, N. (1998). Bibliography on evaluating Internet resources. Emergency Librarian, 25(5), 23-4. <https://link.gale.com/apps/doc/A30086517/AONE?u=googlescholar&sid=bookmark-AONE&xid=10200407>
- BARTIZAGHI, I.; RUIZ, L. y RUSSEMBERGER, V. (2022). Proyecto de Intervención: "Optimización de los servicios logísticos contratados". TFPG: UNRaf.
- BASSI FOLLARI, J. E. (2017). La escritura académica: 14 recomendaciones prácticas. Athenea Digital. Revista de Pensamiento e Investigación Social, vol. 17, núm. 2, pp. 95-147. Universidad Andrés Bello, Chile. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/537/53751755005/html/>
- BLEZIO DUCRET, C. (2017). Guía de Escritura Académica. Flacso Uruguay.
- BIBLIOTECA COMPLUTENSE (2023, diciembre). Biblioguía de citas en estilo APA, 7ª edición. <https://biblioguias.ucm.es/estilo-apa-septima/referencias>
- CABRERA, M.(2006). Introducción a las fuentes de información. Universidad Politécnica de Valencia.[www.researchgate.net/publication/50839717\\_Introduccion\\_a\\_las\\_fuentes\\_de\\_informacion](http://www.researchgate.net/publication/50839717_Introduccion_a_las_fuentes_de_informacion)
- CASSANY, D. (1993). La cocina de la escritura. Barcelona: Anagrama.
- CODINA, L. (2000). Parámetros e indicadores de calidad para la evaluación de recursos digitales. En Jornadas Españolas de Documentación (7. 2000. Bilbao).La gestión del conocimiento: retos y soluciones de <http://exlibris.usal.es/merlo/escritos/calidad.htm> José Antonio Merlo Vega [merlo@usal.es](mailto:merlo@usal.es) 18 agosto 2003 los profesionales de la información. Bilbao: Universidad del País Vasco, 2000, p. 135-144.
- CODINA, L. (30 de agosto de 2000). Estructura y funciones de las bases de datos académicas · 2: la búsqueda. [www.lluiscodina.com/bases-datos-academicas-busqueda/](http://www.lluiscodina.com/bases-datos-academicas-busqueda/)
- COELHO, F. (s.f.). Etimología de comunicación. En Diccionariodedudas.com. Disponible en: <https://www.diccionariodedudas.com/etimologia-de-comunicacion/> Consultado: 13 de diciembre de 2023.
- CONSEJO INTERUNIVERSITARIO NACIONAL (2021). Guía para un lenguaje no sexista en el Consejo Interuniversitario Nacional. Departamento de Prensa y Comunicación Institucional CIN.
- DE PRAT FERRER, J. y PEÑA DELGADO, A. (2015). Manual de escritura académica. Ediciones Paraninfo.
- DÍAZ, A. (1987). Aproximación al texto escrito. Medellín: Universidad de Antioquia. pp. 32-43.
- DORAN, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. Management Review. 70 (11): 35-36.
- EISENBERG, M. (2003). The big6 approach to information and technology literacy. <https://ssrn.com/abstract=3424860>
- EISENBERG, M., JOHNSON, D., & BERKOWITZ, B. (2010). Information, communications, and technology (ICT) skills curriculum based on the Big6 skills approach to information problem-solving. Library Media Connection, 28(6), 24-27.
- ESOMAR (2015). Guía ESOMAR para los estudios Mystery Shopping. [https://www.ainmer.es/\\_files/archivos/9420807d-d6d0-42ffb695-ab6ca6855ee2.pdf](https://www.ainmer.es/_files/archivos/9420807d-d6d0-42ffb695-ab6ca6855ee2.pdf)
- FERNÁNDEZ, R. (6 de diciembre de 2023) Número de cuentas de correo electrónico activas en todo el mundo de 2017 a 2026. <https://>



es.statista.com/estadisticas/637679/numero-de-cuentas-de-correo-electronico-activas-en-todo-el-mundo--2019/

- GABINI, S. y FERNÁNDEZ, F. (2020). La escritura académica : guía para el desarrollo de habilidades específicas para la comunicación escrita conforme a las normas APA 7ma edición. 1a ed. Rosario: Colección UNAI. [https://uai.edu.ar/media/117099/gu%C3%A1-Da-normas-apa-gabini-fern%C3%A1ndez-2020.pdf](https://uai.edu.ar/media/117099/gu%C3%A1-da-normas-apa-gabini-fern%C3%A1ndez-2020.pdf)
- GAMBOA Y. ET AL (1997). El ensayo. Estrategias de comunicación y escritura. Only Study Guide for SPN-211-R. Ed. Pretoria, South Africa: UNISA P. 82-88.
- GONZALEZ GARCÍA, C. (2002). La comunicación efectiva. Grupo Editorial ISEF. Cap. 2
- GUARAGNA, B. Y FRIDMAN, A. (2003). Investigación de mercado en el siglo XXI: un enfoque desde el Cono Sur. Editorial de Las Ciencias
- HERNANDEZ SAMPIERI, R. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ed. McGraw Hill.
- IGLESIAS, G. (2020). Elaboración de tesis, tesinas y trabajos finales. Ebook 1ª Edición. Buenos Aires: Centro de publicaciones educativas y material didáctico.
- LIAMPUTTONG, P. (2011). Metodología de grupos focales: principios y práctica (ed.). Los Ángeles, Sage Publications Ltd. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/unraf/133927>
- MCCROSKEY, J. C. y MEHRLEY, R. S. (1969). The effects of disorganization and nonfluency on attitude change and source credibility. *Speech Monographs*, vol. 36, 1, pp. 13-21. Recuperado de: <https://www.jamescmccroskey.com/publications/39.htm>
- MCDANIEL, C. J. Y GATES, R. (2016). Investigación de mercados: (10 ed.). México, Cengage Learning. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/unraf/93267>
- MEHRABIAN, A. (1995). Silent Messages. A Wealth of Information About Nonverbal Communication (Body Language). Recuperado de: <https://www.kaaj.com/psych/smorder.html>
- MEHRABIAN, A. (1972). Nonverbal Communication. Chicago, Il: Aldine-Atherton.
- MERLO VEGA, J. (2003). La evaluación de la calidad de la información web: aportaciones teóricas y experiencias prácticas Publicado en Recursos informativos: creación, descripción y evaluación. Mérida: Junta de Extremadura, 2003, p. 101-110. <http://gredos.>



usal.es/jspui/bitstream/10366/17956/1/DBD\_Ev.%20 calidad%20 inf.%20web.pdf

- PARRA, M.L. y SERAFINI, E (2021). Bienvenidxs todes: el lenguaje inclusivo desde una perspectiva crítica para las clases de español, *Journal of Spanish Language Teaching*, 8:2, 143-160,
- PODER EJECUTIVO NACIONAL, Argentina (2021). Estatuto definitivo de la Universidad Nacional de Rafaela. Buenos Aires. [unraf.edu.ar/images/UNIVERSIDAD/NORMATIVAS/estatuto\\_universitario\\_unraf.pdf](http://unraf.edu.ar/images/UNIVERSIDAD/NORMATIVAS/estatuto_universitario_unraf.pdf)
- RAMÍREZ-GARCÍA, C.; GARCÍA-DEL JUNCO, J.; ESPASANDÍN BUSTELO, F. (2019). La administración basada en la evidencia: implicación de las nuevas tecnologías en la gestión de empresas. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 6(1), 7-19. [www.ijisebc.com](http://www.ijisebc.com)
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2023a). Diccionario de la lengua española de la Real Academia Española. Recuperado de: <https://dle.rae.es/plagiar#TIZy4Xb>
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2023b). Los ciudadanos y las ciudadanas, los niños y las niñas. Diccionario panhispánico de dudas. Recuperado de: [rae.es/espanol-al-dia/los-ciudadanos-y-las-ciudadanas-los-ninos-y-las-ninas](http://rae.es/espanol-al-dia/los-ciudadanos-y-las-ciudadanas-los-ninos-y-las-ninas)
- RICAURTE-QUIJANO, P. Y A. CARLI-ÁLVAREZ (2016). El proyecto Wiki Learning: Wikipedia como entorno de aprendizaje abierto. *Comunicar XXIV(49)*, 1988-3293.
- ROBLES, B. (2011, septiembre-diciembre). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico. *Revista Cuicuilco*, 18(52),39-49. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35124304004>
- ROJAS BLANCO L. y ROJAS PORRAS M. (2015). Guía de uso del lenguaje inclusivo de género en el marco del habla culta costarricense. Universidad Nacional (Costa Rica), Instituto de Estudios de la Mujer.
- SÁNCHEZ, C. (04 de marzo de 2019a). Tipo y tamaño de fuente. Normas APA (7ma edición). <https://normas-apa.org/formato/tipo-y-tamano-de-fuente/>
- SÁNCHEZ, C. (08 de febrero de 2019b). Títulos y subtítulos. Normas APA (7ma edición).
- SIERRA BRAVO, R. (2001). Técnicas de Investigación Social: Teoría y Ejercicios. Madrid:Paraninfo Thomson Learning.

- STAGNARO, D. & DA REPRESENTACAO, N. (2012). El proyecto de intervención. En carrera: escritura y lectura de textos académicos y profesionales, pp. 157-178.
- TALAVERA, C. (2022). Persuadir e Informar. Un enfoque práctico y científico para presentaciones públicas.
- TORRES RAMÍREZ, I. (2002). Las fuentes de información: metodología del repertorio bibliográfico. En López Yepes, L., 2002, Manual de Ciencias de la Documentación. ISBN 84-368-1645-5, pp. 317-336
- UNIVERSIDAD DE DEUSTO (7 de diciembre de 2023). Journal Citation Reports: Factor de Impacto. <https://biblioguias.biblioteca.deusto.es/c.php?g=174230&p=3336181>
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA (09 de Septiembre de 2019). Recuperado el 9 de noviembre de 2023, de <https://www.unc.edu.ar/gesti%C3%B3n/la-uncaprob%C3%B3-recomendaciones-para-el-uso-del-lenguaje-incluyente-y-nodiscriminatorio>
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE RAFAELA (6 de enero de 2024). Espacio de aprendizaje virtual de la Biblioteca. <https://campusvirtual.unraf.edu.ar/course/view.php?id=644>
- UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA (3 de enero de 2024). Recursos y ayudas para el Trabajo Final de Grado y Maestría. Cómo buscar información. En Biblio Guías. Recuperado de: <https://biblioguias.webs.upv.es/bg/index.php/es/como-buscar-informacion>
- VARGUILLAS CARMONA, C. Y RIBOT DE FLORES, S. (2007). Implicaciones conceptuales y metodológicas en la aplicación de la entrevista en profundidad. Revista de Educación Laurus, 13(23),249-262. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76102313>
- VELÁSQUEZ, J. D. (2012). Principios básicos de diseño gráfico aplicados a la preparación de ayudas visuales para presentaciones científicas y de negocios, Estudios Gerenciales. Volúmen 28, Issue 123, Abril-Junio 2012, pp.167-189







\* UNRaf  
Ediciones

