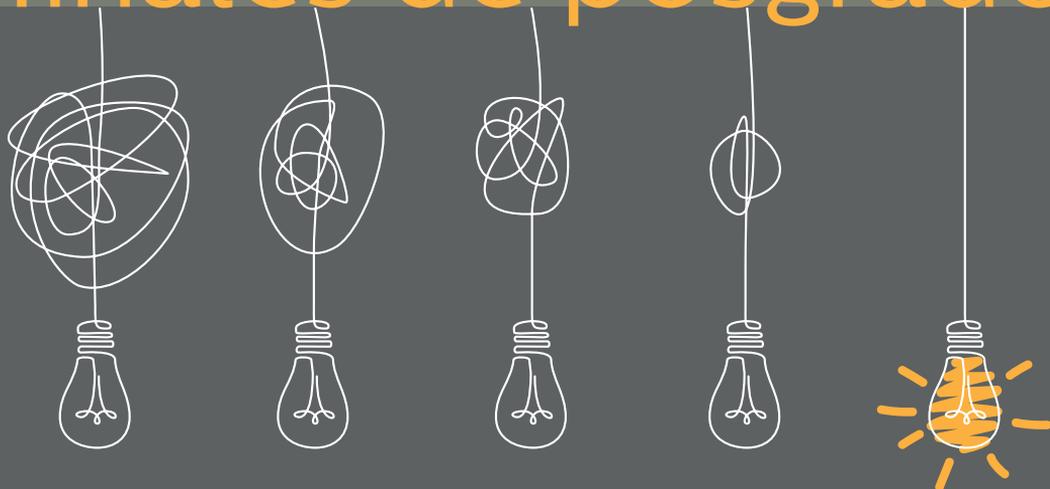


# Proyectos y trabajos finales de posgrado



Herramientas didácticas para su diseño,  
escritura y presentación.

Lucía Alejandra Destro  
Danisa Riera  
María Victoria San Martín



Nuestra experiencia como docentes al frente de los cursos de metodología de la investigación y de los talleres de trabajo final, tanto en el ámbito civil como en el militar, nos ha permitido comprender cuáles son las principales dificultades que suelen enfrentar los estudiantes en cada una de las etapas en el proceso de redacción y diseño de sus trabajos finales de posgrado.

A lo largo de este texto aportamos recomendaciones y sugerimos esquemas de presentación, junto a ejemplos prácticos sumamente didácticos e ilustrativos que se vinculan con temáticas del entorno militar.

En tal sentido, la idea no es proporcionarles recetas ni esquemas cerrados, sino herramientas que les faciliten la tarea y que, además, les permitan reflexionar de manera crítica y analítica sobre los temas que elijan profundizar y problematizar.

## **Autoras:**

### **Lucía Alejandra Destro**

Doctora en Ciencia Política, Especialista en Política y Gestión de la Ciencia y la Tecnología, Licenciada y Profesora en Sociología. Profesora Titular de la asignatura Metodología de la Investigación en la Maestría en Estudios Estratégicos de la Escuela de Guerra Naval. Secretaria de Investigación de la Facultad de la Armada.

### **Danisa Riera**

Magíster en Integración y Cooperación Internacional, y Licenciada y Profesora en Relaciones Internacionales. Profesora Titular de la asignatura Taller de Trabajo Final en el Curso de Comando y Dirección Naval y Profesora Adjunta de la asignatura Metodología de la Investigación en la Maestría en Estudios Estratégicos; de la Escuela de Guerra Naval.

### **María Victoria San Martín**

Licenciada en Ciencia Política. Profesora Adjunta de la asignatura Taller de Trabajo Final en el Curso de Comando y Dirección Naval y del Curso de Posgrado en Historia Naval y Marítima Argentina de la Escuela de Guerra Naval. Asesora académica del Departamento de Investigación de la Escuela de Guerra Naval.

# Proyectos y trabajos finales de posgrado

Herramientas didácticas  
para su diseño, escritura  
y presentación

Lucía Alejandra Destro  
Danisa Riera  
María Victoria San Martín

Destro, Lucía Alejandra

Proyectos y trabajos finales de posgrado : herramientas didácticas para su diseño, escritura y presentación / Lucía Alejandra Destro ; Danisa Riera ; María Victoria San Martín. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Instituto de Publicaciones Navales, 2024.

Libro digital, PDF - (Miscelanea ; 19)

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-950-899-177-5

1. Tesis. 2. Tesis de Maestría. 3. Tesis Doctorales. I. Riera, Danisa. II. San Martín, María Victoria. III. Título.

CDD 378.007

ISBN 978-950-899-177-5



Instituto de Publicaciones Navales

Local 36 - Planta Baja, Galerías Larreta, Florida 971, C1005AAS Buenos Aires

Diseño Gráfico: Gabriela Garimaldi

# Tabla de contenido

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>7</b>
Organización de los contenidos	9
<b>CAPÍTULO 1. LA ESCRITURA ACADÉMICA EN LOS TRABAJOS FINALES</b>	<b>13</b>
¿Qué son los Trabajos Finales de Posgrado?	13
La importancia de la alfabetización académica	14
Pautas orientadoras para mejorar la escritura académica	15
Tips y Recomendaciones	20
<b>CAPÍTULO 2. ETAPAS DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN VERSUS ESQUEMAS DE PRESENTACIÓN</b>	<b>23</b>
La investigación como un proceso dinámico	23
Los esquemas de presentación	27
<b>CAPÍTULO 3. PROYECTO O PLAN DE TRABAJO</b>	<b>29</b>
Contenidos generales del Plan de Trabajo o Proyecto	31
- Portada	31
- Resumen	32
- Fundamentación del tema específico elegido	35
- Objetivos	41
- Hipótesis	45
- Metodología	47
- Plan de Actividades	53
- Bibliografía inicial	55
Tips y recomendaciones	55
<b>CAPÍTULO 4. ESTRUCTURA CAPITULAR</b>	<b>59</b>
El rol de los objetivos específicos dentro de la Estructura Capítular	60
Consideraciones para la redacción de los títulos y subtítulos	60
Presentación de la Estructura Capítular	60
<b>CAPÍTULO 5. TRABAJO FINAL</b>	<b>67</b>
Contenidos básicos de un trabajo final o tesis	68
- Portada	68
- Contenidos preliminares	68
- Contenidos centrales	72

- Bibliografía	88
- Anexos	89
Tips y recomendaciones	89
<b>CAPÍTULO 6. ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b>	<b>93</b>
Encuesta	94
Entrevista en profundidad	96
Grupo focal	99
Observación	101
¿Cómo volcar la información obtenida en el trabajo final?	103
Tips y recomendaciones	108
<b>CAPÍTULO 7. ¿CÓMO CITAR LA BIBLIOGRAFÍA?</b>	<b>111</b>
Las citas bibliográficas	111
- Las razones de la inclusión de citas en los textos	112
- Vinculación de las citas con el texto	113
- Citas cortas y citas largas	114
Consideraciones previas sobre el uso de herramientas de <i>Microsoft Word</i> para realizar citas bibliográficas	117
- Cómo agregar citas y crear una bibliografía en un documento de <i>Word</i>	119
<b>CAPÍTULO 8. RECOMENDACIONES PARA LAS EXPOSICIONES ORALES</b>	<b>137</b>
La preparación de la exposición	137
Sugerencias para la presentación o soporte audiovisual	138
Técnicas para hablar en público	139
Tips y recomendaciones	140
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>143</b>
<b>APÉNDICE: ALGUNAS HERRAMIENTAS ÚTILES PARA LA CONFIGURACIÓN Y EL DISEÑO DE DOCUMENTOS EN MICROSOFT WORD</b>	<b>145</b>
Formato de texto	145
Tabla de contenido	146
Tabla de ilustraciones	151
Encabezado y Pie de página	155
Número de página	158
Guía para la presentación de tablas, gráficos e ilustraciones	163

# Presentación

Este libro es el resultado de un trabajo en equipo realizado exclusivamente con el propósito de facilitar la tarea de los estudiantes en el proceso de diseño de sus trabajos finales de posgrado, entendiendo por ello las diversas etapas o fases que resultan imprescindibles para su concreción.

Nuestra experiencia como docentes al frente de los cursos de metodología de la investigación y en particular de los talleres de trabajo final, tanto en el ámbito civil como en el militar, nos ha permitido comprender cuáles son las principales dificultades que suelen acontecer y que ellos tienen que enfrentar en cada una de esas instancias; de aquí que a lo largo de este texto hemos aportado recomendaciones y desarrollado esquemas de presentación, como así también expuesto ejemplos prácticos realizados por estudiantes militares, con la particularidad de que esos ejemplos están vinculados con temáticas de su entorno profesional y académico y que, por lo tanto, les resultarán sumamente didácticos e ilustrativos.

En tal sentido, la idea no fue proporcionarles recetas ni esquemas cerrados, sino algunas herramientas que les facilite la tarea y que, además, les permita reflexionar de manera crítica y analítica sobre las temáticas que han elegido o que van a elegir profundizar, problematizar y, una vez comprendidas acabadamente, poder realizar aportes y propuestas para su solución.

Entre los docentes del nivel universitario, ya sean de grado o bien de posgrado, los comentarios sobre el déficit en la producción escrita con el que los estudiantes llegan a las aulas son recurrentes. Sabemos que en general la redacción de textos escritos conlleva un gran esfuerzo no solo en lo referente a evitar errores gramaticales y de puntuación sino también en lo que hace a la claridad en la exposición de las ideas y conceptos y en la organización de los contenidos.

El empleo de un tipo de discurso distintivo en la redacción académica comporta una necesidad que es realmente sentida por los estudiantes al advertir la complejidad que implica la elaboración de los distintos tipos de escritos que se exigen en el nivel de posgrado, tales como ensayos, informes, monografías, avances de proyectos, tesis, etcétera, los cuales además requieren para su realización de cierta práctica y ejercicio de escritura —que muchas veces los estudiantes no poseen—.

Por su parte, la formalidad requerida para la escritura académica implica evitar las expresiones coloquiales que se trasladan involuntariamente a los textos; los estudiantes suelen escribir como se expresan en la vida cotidiana.

Además, y solo para mencionar algunos otros elementos que complejizan este tipo de escritura, esta requiere exponer las ideas explícitamente, dejando que ellas tomen la posición central en el texto de modo que las afirmaciones y argumentos puedan ser interpretados de manera clara. De aquí que es necesario un esfuerzo adicional para mantenerse alejado en tanto escritor usando el modo impersonal o el plural mayestático, ya que este distanciamiento aporta credibilidad al discurso.

Asimismo, resulta imprescindible seguir ciertas convenciones. Una de las más destacadas es la forma de citar las fuentes o los puntos de vista de otros. En este sentido, el grado de rigor con que se hace referencia a las fuentes refleja no solo una cuestión ética sino, además, una cuestión esencial para el logro de la objetividad, descartando la opinión o la intuición de quien escribe.

Como dijimos, las dificultades para la escritura son habituales entre los estudiantes de los distintos niveles universitarios, y los estudiantes militares no escapan a la realidad del común de la población estudiantil en las universidades.

Empero, en el ámbito militar se suman algunos otros elementos que también pueden interferir con las exigencias de un escrito de tipo académico, en tanto a lo largo de su profesión los oficiales fueron aprehen-

diendo estructuras formales propias de la comunicación escrita castrense para la elaboración de reglamentos, documentos administrativos internos, órdenes, doctrina. Tal es el uso de todo un vocabulario en siglas y acrónimos no convencionales, títulos o nombres de instituciones, organismos o reglamentos escritos por convención todo en letras mayúsculas, términos de uso corriente en el ámbito civil, aunque con significados diferentes en el militar, abreviaturas específicas y también distintas según se trate de una u otra Fuerza, los cuales no resultan coincidentes con las exigencias de escritura y redacción en los ámbitos académicos.

Sin embargo, a pesar de las dificultades mencionadas estamos convencidas de que este texto que hemos elaborado a modo de guía, junto con la voluntad de trabajo y el gusto por las temáticas elegidas por parte de los estudiantes para desarrollar sus escritos, y el acompañamiento personalizado de sus docentes, serán los principales factores que, tal como viene ocurriendo a lo largo de los distintos cursos, permitirán sortearlas de manera exitosa.

## Organización de los contenidos

El texto está organizado en ocho capítulos. Para comenzar, proponemos en el primer capítulo un recorrido por las características específicas de los tipos de trabajos finales de posgrado según se trate de Especializaciones o Maestrías académicas o profesionales. También los acercamos a los conceptos referidos a la llamada alfabetización académica para luego continuar con pautas orientadoras que les permitan evitar sesgos y errores típicos en la redacción de sus respectivos trabajos, finalizando con algunas recomendaciones.

El segundo capítulo lo dedicamos al abordaje de las lógicas diferenciales entre el proceso de investigación en sí mismo, entendido como un proceso dinámico, y los esquemas de presentación que requieren un orden secuencial, cuyo contenido se debe desarrollar y exponer por partes o ítems.

En el capítulo tres consideramos las instancias iniciales, aunque sumamente relevantes del proceso investigativo, en las que el estudiante debe realizar la más decisiva actividad epistemológica de este proceso como es la construcción del objeto de su estudio, y sin las cuales no podrá avanzar con la escritura de su plan o proyecto. A propósito de este, brindamos no solo un modelo de esquema flexible de presentación sino, además, una pormenorizada descripción de sus partes constitutivas y ejemplos prácticos, haciendo especial hincapié en la necesaria coherencia interna entre los contenidos que se esperan se desarrollen en cada una. Para finalizar, y a modo de síntesis, exponemos varias recomendaciones.

El cuarto capítulo lo enfocamos en una etapa bisagra entre el proyecto y la escritura del informe final. Esta consiste en la elaboración de una estructura capitular, que entendemos resulta de gran utilidad para que los estudiantes puedan pensar anticipadamente de qué manera van a organizar los contenidos. Se trata de la redacción de un borrador inicial de un índice ampliado de estos, ordenado y estructurado por los capítulos componentes que se prevén para el documento final. Nuestra experiencia con este requerimiento que les hacemos a los estudiantes ha resultado muy positiva ya que los induce a profundizar, aún más que en la instancia de realización del proyecto, en las problemáticas y objetivos planteados y continuar con la búsqueda de nuevas fuentes de información. Todo ello contribuye a acelerar los tiempos de presentación del trabajo final para la posterior obtención del título de posgrado.

En el capítulo cinco incluimos un esquema de los contenidos básicos de un trabajo final de posgrado junto a una explicación detallada de cada una de sus partes, ilustradas con ejemplos. En este apartado merecen una particular atención los contenidos que deben exponerse en la introducción, en el cuerpo y en las conclusiones, y la necesaria lógica argumental vinculada entre estos y el problema, los objetivos y los supuestos planteados.

Ya adentrándonos en el capítulo 6 consideramos de suma utilidad presentar las estrategias de investigación y algunas de las técnicas de recolección de datos más clásicas dentro de los enfoques cualitativos y cuantitativos, como encuestas, entrevistas, observaciones y grupos focales. Más allá

de las características de las técnicas, la idea es aportarles herramientas no solo para su uso y diseño, sino también para que la información recabada a través de ellas pueda ser aprovechada de la mejor manera y que esta se vea plasmada adecuadamente dentro del contenido de los trabajos finales.

El capítulo séptimo lo dedicamos a brindar algunas recomendaciones para citar la bibliografía utilizada en los trabajos de acuerdo con las normas de la *American Psychological Association* (APA), aunque previamente dedicamos un espacio para explicar tanto el uso correcto de las citas y cómo vincularlas con nuestro escrito para que estas tengan valor ilustrativo, como los tipos de citas y formatos. Además, en este apartado presentamos una suerte de instructivo básico de cómo generarlas a partir de un procesador de texto, ya que esto, actualmente y para una gran cantidad de instituciones, es un requisito obligatorio que tienen que cumplir los estudiantes para la presentación de la bibliografía.

Cabe aclarar que la idea no es repetir lo que contiene la publicación de las normas APA o los instructivos que en su página web proporciona esta asociación, sino, más bien, teniendo en cuenta que las herramientas que brindan los procesadores no siempre son completas en cuanto a los tipos de fuentes que están incluidas para realizar la citación<sup>1</sup>, es que consideramos más útil dedicarnos a explicar el procedimiento de cómo adaptarlas, cuestiones que no solemos encontrar en ningún texto o instructivo en internet.

En el octavo y último capítulo, y ya pensando en la instancia de defensa de los trabajos finales de posgrado que las instituciones universitarias les exigen a los estudiantes, acercamos algunas recomendaciones y consejos prácticos desde la preparación de las exposiciones incluyendo el uso de diversos *softwares*, diseño de las presentaciones y sus contenidos, hasta modos de desenvolverse frente a un auditorio y ante un tribunal evaluador o jurado.

---

<sup>1</sup> Por ejemplo, Reglamentos, Normas, Resoluciones, Leyes, Decretos, por cierto fuentes de permanente consulta por parte de nuestros estudiantes militares, o información contenida en plataformas digitales como las de las redes sociales en Internet no aparecen como opciones de tipo de fuente bibliográfica en las herramientas de los procesadores de texto.



## CAPÍTULO 01.

# La escritura académica en los trabajos finales

En este capítulo caracterizamos los Trabajos Finales de posgrado y abordamos la importancia de la alfabetización académica a los fines de la realización de dichos trabajos. En este sentido, hacemos principal hincapié en la escritura de textos y brindamos recomendaciones para que los estudiantes puedan evitar los errores típicos de la redacción académica.

### ¿Qué son los Trabajos Finales de Posgrado?

Según normativa del Ministerio de Educación de la Nación (Resolución 160/11), se consideran posgrados en Argentina a las especializaciones, maestrías y doctorados, de acuerdo a determinados estándares que deben cumplir para tener reconocimiento oficial y validez del título. Así, uno de esos requisitos es la aprobación de un trabajo final cuyas características difieren según se trate de especializaciones, maestrías profesionales, maestrías académicas o doctorados.

Las especializaciones son posgrados que ahondan en el dominio de un tema dentro de un campo profesional y las maestrías profesionales se caracterizan por fortalecer las competencias de un campo de aplicación o profesión en particular. En sus trabajos finales se debe reflejar la integración de contenidos específicos. Por su parte, las maestrías académicas y

los doctorados son carreras de corte académico por lo que se espera que sus trabajos finales adquieran el formato de tesis, es decir, características de investigación o producción teórica. En esta guía nos centraremos en los trabajos finales de las especializaciones y las maestrías.

El *Trabajo Integrador Final* de una especialización o el *Trabajo Final* de una maestría son producciones originales, innovadoras e individuales. Entonces, una de las cuestiones sobresalientes es el cuidado con el manejo de las fuentes. Es importante destacar que tomar fragmentos de producciones propias anteriores o ajenas sin mencionar la autoría es una afrenta grave –de hecho, el plagio es delito–. Por esto, los estudiantes deben extremar los recaudos de manera de asegurarse de no haber omitido citas o referencias en sus trabajos –en otro apartado de esta guía abordaremos los detalles sobre el citado–. No obstante, queremos remarcar nuevamente que la originalidad es una de las características sustantivas de los trabajos finales de posgrado y, así, la responsabilidad del autor es velar por ella.

## La importancia de la alfabetización académica

Leer y escribir nos parecen acciones aprendidas hace años y si nos preguntaran seguramente diríamos que sabemos hacer ambas cosas. No obstante, son procesos dinámicos en permanente adquisición que nos obligan a adecuarnos a cada especificidad según los contextos o, incluso, disciplinas. Que el estudiante logre apropiarse de la lectura y escritura de su disciplina requiere de actividades cognitivas conscientes a partir de una enseñanza sistemática, es decir, no es un proceso automático ni autónomo. De esta manera, la alfabetización académica se presenta como una dificultad también en la educación superior.

Es bien sabido el desafío que supone la escritura académica con su propio estilo discursivo y de redacción. Por eso, las carreras generan instancias de seguimiento y estructuración para la elaboración de los trabajos finales, así como talleres que acompañen a los estudiantes en ese proceso.

Esta dificultad impacta directamente en la tasa de graduación ya que muchas veces, por no poder sortearla, los estudiantes abandonan sus estudios faltando solo el trabajo final. Esto se acentúa en las disciplinas de corte profesional, donde la escritura académica no resulta familiar. La formación militar no escapa a esta realidad, ya que generalmente está más atravesada por escritos de tipo normativo, jurídico o administrativos, por mencionar algunos.

Más allá de estas observaciones, es importante plantearse dos cuestiones sobre la escritura académica. En primer lugar, no es uniforme u homogénea entre las disciplinas. “La especialización de cada campo de estudios ha llevado a que los esquemas de pensamiento, que adquieren forma a través de lo escrito, sean distintos de un dominio a otro” (Carlino, 2002, pág. 410). Esto significa que cada disciplina tiene su propia cultura académica. En segundo lugar, escribir no es solo plasmar en papel la idea que se quiere comunicar, es también un proceso creativo y epistémico con gran potencial cognitivo. Al escribir repensamos, ordenamos el pensamiento, categorizamos y vinculamos ideas, identificamos los vacíos que el lector pudiera percibir, es decir, transformamos nuestro propio saber, aprendemos.

Por eso, de cuantas más herramientas dispongamos para expresarnos apropiadamente, mejor será el resultado del proceso de escritura y el modo en que este impactará en el aprendizaje y en la comunicación. No es objetivo de esta guía ahondar en las causas que generan dificultades en la escritura, sino más bien tomarlas como parte de una realidad dada y ayudar a los estudiantes a superarlas. En este sentido y a continuación, proponemos una serie de recomendaciones para mejorar la escritura académica que no deben ser vistas como una prescripción, sino más bien como orientadoras para el proceso de redacción de los trabajos finales.

## **Pautas orientadoras para mejorar la escritura académica**

Como paso previo y durante la realización de cualquier tipo de escrito en el ámbito académico, se hace imprescindible tener presente que el

discurso académico se caracteriza por su rigurosidad y objetividad en la exposición de las ideas y que ellas deben estar expuestas de manera tal que el argumento resulte orgánico y sustentado; en otras palabras, lógico, claro y fundamentado. Por lo tanto, recomendamos definir aquellos conceptos que resulten de suma importancia para la temática que se aborda.

Asimismo, es necesario considerar que el escrito debe ser entendido por el lector. Si bien se puede caer en la tentación de pensar que solo será leído por un público que conoce del tema, por ejemplo, otros militares, puede que esto no sea así exclusivamente. Por lo tanto, no deberían darse conceptos por sobreentendidos, especialmente aquellos de vital importancia para la comprensión de la temática específica que se está tratando.

En un texto académico debe primar el carácter informativo, descriptivo y objetivo, en detrimento del subjetivo, más común en un ensayo, o del prescriptivo más típico de reglamentos o procedimientos técnicos. En este último sentido, si bien no es adecuado utilizar expresiones que indiquen un “deber ser”, estas podrían reemplazarse, de forma argumentada y eventual, en modo potencial como “debería”.

Para lograr la precisión que requieren los escritos académicos sugerimos, por un lado, consultar manuales para orientarse en la redacción, en cuyo caso deberían recurrir siempre a fuentes fiables como la Real Academia Española o textos especializados del ámbito académico. Por otro, familiarizarse con sinónimos y antónimos para evitar la repetición de palabras o familia de palabras; para ello, se puede recurrir a las herramientas que ofrecen los procesadores de texto.

Al tratarse de un texto académico, deberían evitarse modismos tales como “el punto es”, “a estas alturas”, “muy interesante”, “la gente afirma”, propias del lenguaje coloquial. Tampoco es aconsejable utilizar adjetivos comparativos o adverbios como “mayor”, “menor”, “mejor” o “peor”. De igual manera, expresiones como “algunos autores”, “muchos países”, “en los últimos tiempos” denotan imprecisión. En estos casos, será necesario entonces brindar algunas especificaciones como “algunos autores, como tal o cual”, “muchos países, entre ellos, X, X, X, X y X”,

“en las últimas dos décadas”. Finalmente, recomendamos evitar recurrir al uso de “etcétera” o “entre otros” porque también da la idea de imprecisión y falta de exhaustividad en el análisis.

De igual forma, la apropiación de términos es común en textos del ámbito militar o en el discurso político: “nuestro Ejército”, “nuestro país”, “nuestras Fuerzas Armadas”. Al no saber quién será el lector no es conveniente utilizar este recurso que apela al sentir común. Lo apropiado sería decir “el Ejército Argentino”, “Argentina”, “las Fuerzas Armadas de la República Argentina”.

Algo que recomendamos siempre, aunque parezca elemental, es leer en voz alta lo que se ha escrito porque esto resulta muy útil para identificar la coherencia entre las ideas, la repetición innecesaria de términos, los errores ortográficos, gramaticales o sintácticos, y las pausas producto del uso de los signos de puntuación. Asimismo, permite descubrir si las oraciones son demasiado extensas y, por ello, resultar confusas. En este sentido, la recomendación es que no exceda las 30 o 35 palabras y que se verifique el uso apropiado del sujeto y predicado, así como la correspondencia entre el sujeto y la persona gramatical utilizada o si se han empleado mal los signos de puntuación, ya sea por exceso o por defecto.

En línea con esto último, la coma es un signo que no debe separar al sujeto del predicado, por más extenso que sea el primero. El abuso de la coma es tan inapropiado como su ausencia. Sin embargo, hay algunos enlaces que hacen obligado su uso como, por ejemplo, *esto es, no obstante, sin embargo, asimismo, por lo tanto, en primer lugar, por último, finalmente, en definitiva*, etcétera.

Continuando con los signos ortográficos, el punto se escribe al finalizar una oración, excepto que la oración comience y termine con signo de exclamación o interrogación. Tampoco deberá utilizarse puntos al finalizar los títulos o en las unidades de mil o de millón en los años (ejemplo: 1948), en números telefónicos o de leyes, decretos, ordenanzas o en el paginado. Por su parte, los acrónimos o siglas no deberán incluir puntos, tales son los casos de la ONU, la OEA, la OTAN, el FMI, entre otros.

Sin embargo, el punto es de vital relevancia para la coherencia sintáctica del discurso. El punto seguido permite armar párrafos constituidos por varias oraciones que conforman una unidad de ideas afines. Es importante recordar que el punto aparte no solo separa dos párrafos, sino que esa separación debe ser consecuencia de un orden discursivo en el relato. Así, los párrafos con sus conectores apropiados nos permitirán argumentar en la misma línea, indicar causalidad, contraargumentar, reformular, sintetizar, cambiar el tema que se venía desarrollando o realizar una conclusión breve. En tal sentido, es deseable armar párrafos cortos de tres o cuatro oraciones. En contraposición, se desprende que deberían evitarse las oraciones párrafo, esto es, una única oración que constituye un párrafo ella sola. Siempre es preferible dividir una oración larga, con muchas sentencias lógicas contenidas, en dos o tres oraciones más simples que favorezcan la comprensión y claridad, y conformen un párrafo o parte de él.

Adicionalmente, a la hora de comenzar oraciones se sugiere no hacerlo con gerundios, infinitivos o conjunciones. *Y*, *o* y *pero* son conjunciones que unen cláusulas, por lo tanto, es preferible utilizarlas dentro de una misma oración; podemos sustituirlas por *asimismo* o *sin embargo* si queremos comenzar una oración con un enlace de adición u oposición, respectivamente. Por su parte, el infinitivo es incorrecto como introducción; es erróneo empezar una oración expresando “empezar diciendo”, “sostener que”. En su lugar, bien se podría colocar “para empezar, cabría decir que” o “se sostiene que”. Por último, el gerundio comúnmente está mal empleado; un gerundio indica cómo se realizó la acción, es decir, modifica al verbo. Por ejemplo, “llegué corriendo”; ese *corriendo* nos informa cómo *llegué*. Se trata de dos acciones en simultáneo y jamás puede utilizarse un gerundio para modificar un sustantivo –“decreto reglamentando” no está correctamente expresado; debería decirse “decreto que reglamenta”–. También es muy común en textos jurídicos o administrativos ver oraciones que empiezan con gerundios como *considerando*, *siendo*, *estando*, pero esto no es pertinente en la escritura académica.

Otro tema de interés es el uso de las comillas; en español, las comillas suelen significar que se está ante un uso vulgar o irónico, por lo tanto, si se quiere resaltar un concepto o una idea, se recomienda utilizar la letra en

formato cursiva, no mayúsculas, negrita ni subrayado. Naturalmente, otra cuestión es su uso para el citado, punto que abordaremos más adelante. También se deben usar cursivas para locuciones en latín, tal es el caso de *A priori*, *A posteriori*, *Ad hoc*, *Alter ego*, *De facto*, *De iure*, *In situ*, *Motu proprio*, *Per se*, *Statu quo*, por mencionar algunas pocas de ellas, o expresiones en otro idioma.

Paralelamente, otro símbolo que no resulta siempre apropiado es el paréntesis. En textos de tipo académico, es preferible reservar su uso para colocar una sigla o acrónimo y luego utilizar siempre esa sigla para las referencias en el texto, como es la exigencia de las normas de citado estilo APA; pero para las aclaraciones es conveniente recurrir a alguna de estas tres maneras. La primera, si la aclaración es corta se puede utilizar la raya —el guión medio largo— o las comas. La segunda, si la aclaración es más extensa, es valerse de la nota al pie. Finalmente, si la aclaración es larga y relevante para la comprensión cabal de la línea argumental, quizás sea conveniente dedicarle un párrafo indicando su importancia.

En el caso particular del ámbito militar, es muy común el uso de mayúsculas, siglas y abreviaturas, incluso en frases completas de reglamentos o resoluciones. Esto no es propio de la escritura académica, razón por la cual no deberían ser trasladadas al texto de ese mismo modo; nuevamente, sugerimos recurrir a las siglas y abreviaturas aceptadas por la Real Academia Española o aquellas que sean pertinentes en la temática específica del trabajo y debidamente aclaradas la primera vez que se emplean. Por ejemplo, la primera vez que se escribe Junta Interamericana de Defensa, se coloca al lado entre paréntesis JID y luego siempre se la menciona como JID. Para visualizarlo, quedaría así: La Junta Interamericana de Defensa (JID) se creó en 1942. En el caso de que los términos se mencionen una sola vez, no será necesario recurrir a la sigla.

El uso de los verbos merece un párrafo aparte. En primer lugar, y como clave más sencilla, resulta necesario tener en cuenta que al hablar informalmente se suele otorgar un uso incorrecto a los tiempos verbales, por ejemplo, refiriendo en presente a cosas que sucedieron en el pasado o que sucederán en el futuro; por ejemplo, cuando se dice “Ayer pasó por

casa Juan y me dice”, en lugar de decir “... y me dijo”, o en “Mañana voy a la casa de Juan”, en lugar de “Mañana iré a la casa de Juan”. La forma más fácil de sortear esto es usar presente para lo que sucede ahora, pasado para lo que ya sucedió y futuro para lo que sucederá. Ahora bien, a la hora de escribir un texto es un error común usar futuro en el resumen e introducción y pasado en las conclusiones. En este sentido, se debe tener en cuenta que para el lector todo sucede en el presente. Por tanto, en lo que respecta al trabajo final este debe estar escrito en presente. Sin embargo, en la instancia de Presentación inicial o Plan o Proyecto de Trabajo se puede utilizar el futuro ya que justamente son momentos en los cuales aún no se está desarrollando el trabajo, sino que se lo está proyectando.

En lo concerniente al estilo o persona gramatical, básicamente hay tres modelos: primera persona, impersonal y plural mayestático. El primero es cuando se escribe, por ejemplo, “considero”, “entiendo”, etcétera; ¿quién considera o entiende? El autor. En el segundo estilo sería “se considera”, “se entiende”; ¿quién? Nadie en particular, es impersonal. En plural mayestático se escribiría “consideramos”, “entendemos”; ¿quiénes consideramos o entendemos? El autor y el lector. El plural mayestático convierte al lector de alguna manera en su “cómplice”, es decir, se lo fuerza a estar de acuerdo con la línea argumental que propone el autor. Así, se descarta completamente el primer estilo porque resulta poco objetivo y el tercero porque el lector puede no acordar con lo que el autor plantea, aunque en algunas instituciones académicas no está del todo vedado su uso. Sin embargo, la recomendación de nuestra parte es que los trabajos finales conserven en todo su texto el estilo impersonal, y que una eventual excepción podría ser aceptable en los agradecimientos, si los hubiera en la sección preliminar.

## Tips y Recomendaciones

- Se deben evitar las oraciones excesivamente largas para que ello no confunda o conduzca a una interpretación equivocada por parte de potenciales lectores o evaluadores del escrito.
- Siempre que sea posible, evitar el exceso de puntuación, especialmente las comas.

- No preocuparse por escribir con un estilo elegante o rebuscado con el que no se está familiarizado.
- Hay que tratar de conservar el propio estilo de redacción sin copiar o emular frases que queden bien, pero que son de otros.
- No utilizar adjetivos o términos que denoten subjetividad o involucramiento con lo que se escribe.
- No “perder de vista” que el discurso científico es un discurso que se caracteriza por la objetividad y la rigurosidad en la exposición de las ideas.
- No decir con muchas palabras lo que se puede decir en pocas.
- Es importante definir los términos que pudieran no ser comprendidos por los lectores o bien porque esos conceptos son clave de acuerdo a la temática específica y al problema que se eligió investigar.
- Si surge la necesidad de consultar manuales para orientarse en la redacción, utilizar siempre fuentes bibliográficas confiables
- Leer en voz alta lo que se ha escrito ya que esto resulta un excelente ejercicio que ayuda a descubrir la coherencia de las ideas, las pausas en el relato y las repeticiones innecesarias de términos
- La revisión en voz alta ayuda también permite salvar errores de tipeo y ortográficos

Nota: Algunos de los contenidos de este cuadro fueron extraídos de: Destro, et al 2014, pág. 25



## CAPÍTULO 02.

# Etapas del proceso de investigación versus esquemas de presentación

En este capítulo abordamos las lógicas distintas que existen entre el proceso de investigación, como algo dinámico, y los esquemas de presentación que responden a requerimientos que deben seguir un ordenamiento secuencial en virtud de las distintas partes que conforman un texto. Esto último dará pie a los siguientes tres capítulos donde profundizaremos en cada uno de estos esquemas.

### La investigación como un proceso dinámico

El proceso de investigación consiste en la realización de diversos pasos o etapas que no son compartimentos estancos, es decir, no se trata de estadios que se atraviesan secuencialmente y en un orden preestablecido; muchas veces es un proceso que requiere de idas y vueltas, de repensar decisiones o definiciones. No obstante, estas recapitulaciones no quedan expuestas al lector en los trabajos o informes.

Ahora bien ¿por dónde comenzar entonces? El primer punto es encontrar el tema de interés. El *tema* o área temática es lo más amplio y no tiene limitaciones temporales o espaciales, es lo disciplinar o un concepto general. Por ejemplo, un tema es conflictos internacionales, logística,

operaciones anfibias. Dado el nivel de abstracción y complejidad que tienen los temas, en ellos se pueden inscribir muchísimas temáticas específicas y quizás el momento que requiera mayor detenimiento sea el identificar una de ellas. Para esto, lo recomendable es hallar una *situación problemática* que permita plantearse un interrogante pertinente de investigación. Esto es, identificar un nicho, ya sea para reformular teoría existente o dar cuenta de nuevos fenómenos.

El lector podría preguntarse cómo advertir estas situaciones problemáticas. Pues bien, en principio, aunque no de manera excluyente, son tres los canales más comunes. El primero de ellos es la observación, en otros términos, la realidad se nos presenta con alguna incongruencia que no logramos explicar, describir o que es novedosa. El segundo es la familiarización; las personas que realizan investigaciones suelen al finalizarlas identificar las líneas que sería pertinente retomar o profundizar, es decir, acabada una investigación y habiendo conocido mejor ese objeto de estudio resulta claro qué otros aspectos no se saben sobre él. Por último, se encuentran los informes clave. En las revistas científicas disciplinares o en publicaciones en congresos o jornadas es posible acceder a información que permita la formulación de nuevos interrogantes<sup>2</sup>. Para simplificarlo, la situación problemática es aquella parte de la realidad que “no cierra” en la que hay un “vacío”, aspectos que no se conocen al menos no con suficiente profundidad y exactitud y por eso dan lugar a la pregunta, es decir, al *problema*.

El problema o pregunta de investigación se formula en forma de interrogante y contiene qué se va a investigar (variables o conceptos), sobre quién o qué (unidad de análisis) y, a veces, puede incluir cuándo o dónde ocurren las situaciones o hechos objeto de estudio (recorte témporo-

---

2- En los ámbitos académicos, es fundamental seleccionar fuentes confiables en Internet que pueden agruparse en diferentes categorías: directorios (Directorio de Bibliotecas Populares); catálogos de bibliotecas (Red de Bibliotecas de las Fuerzas Armadas); bibliotecas digitales y repositorios (Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología del MinCyT, Biblioteca Digital del Patrimonio Iberoamericano, Repositorio Digital del Centro Educativo de las Fuerzas Armadas); bases de datos bibliográficas (algunas son de acceso restringido, como Jstor, o abierto, como Redalyc); o motores de búsqueda (Google Scholar)

espacial). Es destacable que únicamente es posible plantear una pregunta pertinente con significativo conocimiento previo sobre la temática específica ya que, si no, es probable que la pregunta carezca de relevancia o bien ya haya sido respondida. Por esto, es necesario haber realizado lecturas previas sobre la temática que se pretende abordar. Estas lecturas serán útiles también para comenzar el armado del *marco referencial*, en el que se incluirán las investigaciones anteriores sobre el objeto de estudio, el bagaje conceptual, los supuestos teóricos, el encuadre histórico o normativo, si corresponde, etcétera. Todo este marco permitirá identificar tanto los antecedentes como el estado actual de la temática o cuestión del objeto del estudio.

Con todo esto será posible plantear entonces la respuesta conjetural al problema de investigación, en otros términos, la *hipótesis*. La hipótesis tendrá un carácter informativo y dará una respuesta *a priori* a la pregunta. Por ello, no debería responder ni más ni menos que el alcance de la pregunta, es decir, no debe caer en vicios por exceso o por defecto. Vale aclarar que esta hipótesis no pretende ser sometida a prueba, sino que se presenta como una guía que permite al investigador no apartar su foco del objeto de la investigación.

En concomitancia con lo antedicho y a los fines ejecutivos, corresponde plantear los *objetivos*, tanto general como específicos. La diferencia entre los segundos y el primero refiere al grado de abstracción, en otras palabras, los específicos deberán cumplirse como prerrequisito para dar cumplimiento al objetivo general, el cual guardará absoluta correspondencia con la pregunta de investigación.

Ahora bien, para alcanzar los objetivos y poder responder el interrogante que guía el trabajo será necesario plantearse una metodología. En ella se deberá incluir el enfoque metodológico íntimamente relacionado con las técnicas que se utilizarán. Así, si se recurre a técnicas como el análisis bibliográfico o documental, quizás algo de trabajo de campo con entrevistas en profundidad o grupos focales, será cualitativo. Si, por el contrario, se usarán datos estadísticos o encuestas será cuantitativo. También existe la posibilidad de recurrir a ambos enfoques, en cuyo caso

se tratará de un trabajo triangulado inter-metodológicamente. Asimismo, será necesario plantearse el diseño.

A modo de síntesis, se pueden encontrar tres grandes grupos; los diseños explicativos, los descriptivos o los exploratorios y su corte temporal podrá ser longitudinal o transversal. Cabe aclarar que la selección del diseño se encuentra condicionada por el estado de desarrollo de la temática específica. Otros elementos que pueden presentarse en la metodología son la cantidad de unidades de análisis –muestra o censo–, la lógica –inductiva o deductiva– y las fuentes –primarias o secundarias.

Las últimas etapas del proceso tienen que ver con el procesamiento, análisis e interpretación de la información para la elaboración del informe. El informe, sea cual fuere el formato que adopte en cualquier proceso de investigación –tesis, trabajo final, trabajo integrador final, *paper*, monografía, etcétera– tiene dos objetivos fundamentales. En primer lugar, supone la comunicabilidad. Todo lo que se investiga aporta un saber que hasta el momento no estaba presente y, por lo tanto, debe ser comunicado a la comunidad científica y profesional entendida en la materia, cuanto menos, o incluso al público en general. Así, el informe permite la difusión del conocimiento. En segundo lugar, al socializar el conocimiento se garantiza la contrastación intersubjetiva y, en concomitancia, se robustece la validez. Si los demás miembros de la comunidad epistémica, partiendo de los mismos conceptos, supuestos, metodología y análisis, arriban a la misma conclusión se entiende a ese trabajo como sólido desde el punto de vista de su validez; es una construcción colectiva de la contrastación para asegurar la objetividad que se espera en todo trabajo científico, máxime en investigaciones sociales y humanas.

Más adelante en este escrito volveremos a enunciar algunas de estas etapas presentando ejemplos concretos tomados de trabajos ya realizados por estudiantes del ámbito militar.

## Los esquemas de presentación

A diferencia del proceso de investigación que tiene implícitas posibilidades de replanteo o reconfiguración, los esquemas de presentación son planteados desde el punto de vista del lector y, por lo tanto, su forma de disposición debe guardar orden y coherencia para facilitar su entendimiento y dar cumplimiento a los requisitos que se exigen institucionalmente.

De esta manera, nosotras como docentes les solicitamos a los estudiantes que realicen por escrito una presentación inicial en la cual plasmen a modo casi de borrador qué pretenden indagar, con un título provisorio y una pregunta inicial. Con este escrito, el estudiante comienza a adentrarse en un objeto de estudio de interés e identifica la situación problemática, así como las principales dimensiones que, *a priori*, le resultan relevantes.

Pasada esta instancia, lo siguiente es la redacción del Proyecto o Plan de trabajo que abordamos en el capítulo 3. Luego, finalizado el proyecto, el estudiante ya estará en condiciones de pensar la estructura capitular vinculada directamente con los objetivos del plan —esto lo ampliamos en el capítulo 4—. Finalmente, en el capítulo 5 nos enfocamos sobre el tercer esquema de presentación que es el Trabajo Final en sí mismo.



## CAPÍTULO 03.

# Proyecto o plan de trabajo

En este capítulo exponemos los lineamientos esenciales para la presentación del proyecto o plan de un trabajo integrador final o tesis. Enfatizamos el carácter básico y orientativo de lo que se presentará, ya que dependerá de cada tipo de investigación si es necesario el agregado de elementos no mostrados en este esquema o bien la agrupación de algunos de ellos. Cabe aclarar que las instituciones universitarias poseen exigencias y reglamentos para la presentación de los distintos escritos requeridos –proyecto, trabajo final o tesis– e incluso modelos y pautas precisas en cuanto a su estructura formal, que siempre deben considerarse a la hora de hacer las entregas correspondientes. En definitiva, la idea de este capítulo es brindar una guía para la redacción del plan de trabajo, que deberá ser flexible en función de la propuesta de cada estudiante.

El *proyecto o plan de trabajo* es un documento breve en el cual se expone de manera resumida cuál es la propuesta y cómo se llevará adelante. Su propósito, si bien es principalmente presentar un escrito ordenado y claro, también es mostrar a un potencial evaluador que se trata de un estudio pertinente e interesante, el cual será posible realizar con el tiempo y los recursos disponibles. Esto supone, por un lado, probar que se tiene suficiente conocimiento sobre el tema elegido y las investigaciones que se vinculan con la cuestión y, por otro lado, dar cuenta de los procedimientos de obtención y análisis de la información necesaria para la realización de la pesquisa.

Esta instancia, además, es fundamental para trazar un horizonte de acción para el estudiante, una guía que lo ayudará a mantenerse enfocado en lo que se ha propuesto realizar y no dispersarse a medida que avance en la investigación y surjan aspectos que puedan resultar afines y relacionados con la temática pero que escapan a los objetivos establecidos. Esto no significa en forma alguna que no pueda sufrir modificaciones; como ya se ha dicho en el capítulo anterior, se trata de un proceso que supone idas y venidas, por lo tanto, puede cambiar.

Para estar en condiciones de escribir el proyecto se debe haber atravesado una parte importante del proceso investigativo, que por supuesto se irá profundizando a medida que se avance en el desarrollo del trabajo. Esto significa que ya se han realizado consultas, se ha recopilado y leído bibliografía sobre el tema y se ha evaluado la posibilidad de acceder a las fuentes de información existentes de acuerdo con el tiempo y los recursos con los que se cuenta. Lo que queremos decir con esto es que no se podrá elaborar y presentar el proyecto si no se ha comenzado a investigar.

En la tabla que sigue, se muestra un esquema básico de un Plan de Trabajo, seguida por una descripción de los contenidos requeridos punto por punto. Si bien este es el orden que debe tener un documento listo para presentar, el proceso de escritura casi siempre implica una dinámica y flexibilidad que lejos están de seguir una secuencia ordenada.

Tabla 1. Esquema básico de presentación de un Plan o Proyecto de Trabajo Final de Posgrado

1. Portada
2. Resumen
  - 2.1 Palabras clave
3. Fundamentación de la temática específica
  - 3.1 Antecedentes
  - 3.2 Estado Actual
  - 3.3 Planteo del problema
  - 3.4 Alcances y limitaciones de la propuesta
  - 3.5 Aportes teóricos y/o prácticos al campo disciplinar

4. Objetivos
5. Hipótesis
6. Metodología
7. Plan de Actividades
8. Bibliografía inicial

Fuente: Destro et al, 2014, pág. 37

## Contenidos generales del Plan de Trabajo o Proyecto

A continuación, se presentan los elementos que debe contener un proyecto de forma ordenada y secuencial, tal como lo recibirán los potenciales lectores del proyecto que en los ámbitos académicos, generalmente, se hallan dentro de una Comisión conformada *ad hoc* para tal fin.

### **Portada**

En general, los datos que figuran en la portada son el logo institucional, nombre de la institución/universidad (y facultad), carrera, tipo de documento (proyecto de tesis, tesina, trabajo final), título (provisorio), autor, director o tutor y fecha.

De todos estos elementos, es conveniente realizar algunas precisiones sobre el *título*. Como ya dijimos en el capítulo 2, el proceso de investigación comienza con la elección de una temática específica. Se supone que en la instancia de presentación del proyecto o plan de trabajo ya se ha realizado este camino. No obstante, cabe recordar que para poder seleccionar una temática relevante —es decir, que justifique el esfuerzo investigativo— lo mejor es empezar por elegir por áreas de interés, es decir de un *tema* más amplio a partir del cual ir acotando hacia un aspecto particular. Para ello, hace falta tener una idea general del campo de conocimiento y encontrar un problema sobre el cual trabajar. Por lo tanto, esta primera selección se encuadra en los saberes y experiencia profesional previa de cada estudiante, que

conforman la base de conocimientos necesaria para identificar la temática que se investigará. Si no se tiene esta base, entonces primero habrá que estudiar y profundizar los conocimientos sobre la disciplina en la que se enmarca el tema de interés.

A partir de la identificación y selección de la temática específica sobre la que se ha decidido trabajar, se puede establecer un título (provisorio) para el plan de trabajo. Podemos decir entonces que el tema es el asunto general sobre el cual trata el trabajo, y el título es el aspecto específico que le interesa de ese campo temático. Esta distinción entre tema y título acota y facilita las etapas posteriores como la definición del problema de investigación, los objetivos y la hipótesis.

Para que un título esté correctamente construido debería contener los conceptos centrales que se abordan en el trabajo, los cuales necesariamente también se incluyen en la redacción del problema de investigación. De igual forma, preferentemente debería reflejar lugar y el período en el que sucede el fenómeno de estudio. En ocasiones, debido a la extensión del título es conveniente dividirlo en dos partes, título y subtítulo, con la función de una mayor claridad.

Los títulos de un trabajo académico deben ser informativos, aunque no necesariamente atractivos como los que se estilan para obras literarias o artículos periodísticos. Esto significa que tendrán que evitar metáforas, imágenes humorísticas, poéticas o formas interrogativas.

## **Resumen**

En este se describen muy sintéticamente los aspectos esenciales del Plan. Si bien es el primer ítem que aparece, muy probablemente el estudiante lo termine de cerrar cuando haya finalizado el proyecto, luego de haber desarrollado el resto de los puntos que lo componen. Esto resulta evidente si se considera que en el resumen se debe exponer, en muy pocos párrafos y palabras, una breve descripción del tema específico y la situación problemática detectada, indicando de forma concisa qué

es lo que se va a investigar y los aspectos que se considerarán para su análisis; además, de señalar cuál es el objetivo general y, optativamente, la hipótesis y/o el interrogante de la investigación.

La idea es que cada uno exprese con sus propias palabras el tema que investigará para que se pueda reconocer fácilmente, y con mayor profundidad que con el título, qué es lo que contendrá el resto del documento. Por lo tanto, y debido a la exigencia de brevedad del texto, no se estila incluir notas a pie de página ni citas de autores. Tampoco es adecuado el uso de siglas o abreviaturas —aunque sí se usarán en otros apartados del plan—. En cuanto a su extensión, el texto no debe exceder las trescientas palabras, por lo cual se recomienda estructurarlo en no más de tres o cuatro párrafos.

### *Palabras clave*

Seguidamente al resumen, se indican cuáles son las palabras clave del trabajo. Estas son conceptos significativos que pueden estar compuestos por uno o más términos, reflejan el contenido y la temática del documento, y lo vinculan con el campo en el que se sitúa la investigación. Por tal razón, estas expresiones necesariamente se encuentran en el título, la hipótesis o los objetivos del proyecto; por lo tanto, el estudiante debe identificarlas y extraerlas de estos puntos, sin necesidad de buscarlas en otro lado o inventarlas de la nada.

En cuanto a la cantidad, es recomendable no excederse de las cinco palabras clave. Además, se debe evitar la utilización de términos genéricos, la repetición de la misma palabra o el uso tal cual del título del trabajo. Tampoco deben emplearse siglas, acrónimos, símbolos o fórmulas.

Las palabras clave seleccionadas deben ser las que más apropiadamente caractericen la investigación, de modo de facilitar su futura recuperación o vinculación temática de acuerdo con la disciplina en la que se inscriba el trabajo. En general, estos términos sirven para que el personal bibliotecario especializado los utilice como metadatos con el fin de facilitar la búsqueda de los trabajos. Para el mundo de los bibliotecarios, las palabras clave constituyen la mejor herramienta con la que se puede clasificar la información;

asimismo, son fundamentales para la indexación, análisis y clasificación de los artículos científicos en los índices internacionales.

## Ejemplo 1

### Fuerza de paz combinada cruz del sur. Alcances y escenarios posibles de despliegue

#### Resumen

En el marco de las operaciones de paz bajo el mandato de la Organización de Naciones Unidas y luego de los procesos de cooperación regional posteriores a la Guerra Fría, las potencias emergentes se han esforzado por consolidar lazos interestatales. Estas alianzas se suceden en clara concordancia con sus intereses regionales.

El ámbito de la defensa es uno de los campos en que la tendencia expuesta ha motivado el surgimiento de ideas innovadoras direccionadas hacia la integración interestatal. Uno de estos modelos es el de *cooperación de defensa*. En este marco, el 7 de diciembre de 2005 se presentó ante la Organización de Naciones Unidas un Memorando de Entendimiento entre Argentina y Chile para la conformación de la Fuerza de Paz Combinada *Cruz del Sur*, cuya finalidad sería un despliegue rápido en lugares donde tenga competencia la organización.

Las políticas de defensa de Argentina y Chile lograron consensos de colaboración e integración y son el fruto de un largo proceso estratégico que fortalece a ambos Estados. Es esta la primera experiencia regional que podría ser el antecedente de una fuerza supranacional capaz de incorporar a otros países para avanzar en la construcción de un sistema de defensa integrado en el hemisferio sur.

En el presente trabajo se analizarán los escenarios posibles de despliegue para la Fuerza de Paz Combinada, considerando las capacidades militares con las que hoy cuentan sus tropas, los intereses particulares de cada uno de los países miembros y las condiciones especiales de los teatros de operaciones modernos. Se focalizará sobre aquellos lugares que la Organización de Naciones Unidas considera relevantes por consecuencias de la pandemia del COVID-19.

#### Palabras clave

Cooperación bilateral Argentina - Chile / Fuerza de Paz Combinada *Cruz del Sur* / Escenarios de despliegue

## Ejemplo 2

### Actividades y medios del instrumento militar en aguas de la plataforma continental argentina entre las millas 200 a la 350, contribuyentes a las políticas nacionales en el Atlántico Sudoccidental y el continente antártico

#### Resumen

En el Atlántico Sudoccidental participan países de América, Europa, Asia y África, y convergen intereses colaborativos y confrontativos por soberanía, explotación de recursos y proyección geopolítica. La República Argentina participa en este escenario donde tiene como oponente directo al Reino Unido de Gran Bretaña, ejecuta determinadas labores de cooperación con Chile y Uruguay, pero son previsibles las intervenciones de otros actores internacionales como Rusia, los Estados Unidos y China para expandir sus áreas de influencia y obtener recursos naturales.

Entre los intereses de la Argentina se encuentran recuperar, por medios pacíficos, la soberanía sobre las Islas del Atlántico Sur y obtener un sector de la Antártida cuando se produzcan las negociaciones que habiliten este reclamo. Asimismo, ha fundamentado sus derechos para expandir el límite exterior de la plataforma hasta la milla 350 contabilizadas desde la línea de base.

En este orden de ideas, en este trabajo se determinarán los medios y acciones del Instrumento Militar de la Nación que, en concordancia con los objetivos de la estrategia nacional, permitan incrementar la supervisión del sector de la plataforma marítima argentina ubicado entre las millas 200 y 350 para robustecer los reclamos argentinos de derechos sobre el territorio antártico, las islas del Atlántico Sur y las aguas adyacentes.

#### Palabras clave

Atlántico Sudoccidental / Plataforma continental argentina / Instrumento militar / Control de espacios marítimos / Medios navales y aéreos

### ***Fundamentación del tema específico elegido***

En este apartado el estudiante debe expresar las razones que lo han llevado a elegir el tema del trabajo y cuáles son sus conocimientos sobre

la problemática. En definitiva, la fundamentación de la temática consiste en la justificación de por qué es pertinente investigar lo que se propone.

Para elaborarla, primeramente, se sugiere subdividir los argumentos en dos bloques: *antecedentes del tema y estado actual de la cuestión*; el desarrollo de estos puntos debería llevar naturalmente a la *formulación del problema de investigación*. Por último, como parte de la fundamentación se deben especificar los *alcances y limitaciones de la propuesta* y los *aportes teóricos y/o prácticos al campo disciplinar*.

### *Antecedentes de la temática específica*

En el ítem *antecedentes* se espera que el autor exponga cuál es la temática de su investigación, ubicándola en el marco de otros estudios similares. Para ello, necesariamente, tiene que asentar, por escrito, las lecturas previas de autores referentes o de trabajos de investigación relevantes que se vinculen con la problemática.

La revisión de estas obras le permitirá dar cuenta de todo aquello que hasta el momento conoce sobre el tema elegido: definir los aspectos centrales y vinculados con la cuestión, establecer el significado de los términos y conceptos más importantes y sus distintas acepciones, identificar las perspectivas teóricas así como los principales autores que han abordado la temática, reconocer qué aspectos se han profundizado en investigaciones previas y cuáles han quedado desatendidos; precisar cuáles serán las particularidades que el estudiante como autor abordará en su trabajo.

### *Estado actual de la temática*

La redacción de los antecedentes lleva, de forma natural, al planteo del estado actual de la temática. En este apartado se debe explicitar no solo aquello que se sabe actualmente sobre el objeto de estudio, sino también los vacíos teóricos o de validación que hasta el momento existen en torno a este y sobre los cuales aún no se han formulado los interrogantes ade-

cuados o no han sido respondidos satisfactoriamente. Ahora bien, si en los antecedentes el foco va a estar puesto en qué se sabe, en los estudios, conceptos y perspectivas ya desarrollados, en el estado actual se dará cuenta del vacío que aún existe sobre la cuestión objeto de su estudio. De esta forma, se muestra la vigencia de la problemática dentro de su campo disciplinar y los criterios para abordarla de una manera u otra.

Cabe destacar que en esta instancia la descripción de conceptos o perspectivas asumidas por otros autores, que se vinculan directamente con el desarrollo de la investigación, cobra sentido en tanto que permitan entender la problemática elegida o sirvan para interpretar los datos recolectados. En otras palabras, la exposición de lo desarrollado en otros estudios o investigaciones solo tiene interés en la medida que el estudiante establezca una relación entre ellos y su propia pesquisa.

A través del desarrollo de este apartado, se espera que pueda construir una lógica argumentativa que lo lleve a establecer formalmente el problema de investigación. Llegado a este punto, se encuentra en condiciones de plantear la pregunta central que orienta su investigación, y todos los interrogantes secundarios cuyas respuestas lleven a resolver la principal.

### *Formulación del problema de la investigación*

Un problema de investigación es, ante todo, un problema de conocimiento; es decir, tiene que ver con aquello que no se conoce –al menos no en profundidad– o lo que se cuestiona respecto a un aspecto particular del saber vigente. Por lo tanto, no debe confundirse con un problema tal como se entiende en el sentido cotidiano del término de dificultad, obstáculo o necesidad. Este es un error muy común entre los estudiantes, que suelen plantear situaciones o hechos de la realidad, tales como limitaciones o necesidades relativas a la falta de recursos humanos y materiales.

A modo de ejemplo, podemos decir que la discriminación es una problemática real, aunque en sí misma, como concepto, no es un problema de investigación. En cambio, si nos preguntamos acerca de cuáles son las

características de la discriminación que padecen los miembros de tal o cual población, estamos ante un problema susceptible de ser abordado a partir de un proceso investigativo. En este sentido, cabe aclarar que el fin de realizar un trabajo final o tesis no es resolver este tipo de problemáticas reales –que, por otra parte, seguramente excederían las posibilidades de una investigación de estas características– sino obtener un mayor conocimiento sobre aquellos aspectos desconocidos o poco estudiados de la temática elegida.

Es conveniente que el planteo del problema se formule como un interrogante, de forma clara y sin ambigüedad. El modo interrogativo no solo apunta a la delimitación y conocimiento de aquella porción de la realidad que se ha identificado como problemática, sino también a establecer de forma precisa el puntapié que permita iniciar la pesquisa que lleve a su resolución y también a su respuesta.

Ahora bien, para poder formular preguntas interesantes –cuya naturaleza posibilite la obtención de conocimiento con rigor científico y que profundice o amplíe el saber de la disciplina en la que se enmarca su investigación– es necesario conocer el campo temático que engloba el problema de investigación detectado. Como vimos en los anteriores apartados, la reconstrucción de este saber es lo que se debe reflejar con suficiencia en el ítem de Fundamentación de la temática.

Otro aspecto importante a la hora de pensar el problema es que, para su resolución, sea factible la recolección de datos observables en la realidad. De esta forma, una pregunta bien planteada necesariamente se refiere a una variable, generalmente compleja<sup>3</sup>, o a una relación entre variables, generalmente también complejas.

---

3- Hablamos de variables o conceptos complejos en tanto para poder ser aprehendidos y abordados para su estudio y profundización necesitan de un proceso previo de operacionalización por parte del investigador. En el campo de las ciencias sociales lo corriente es trabajar con este tipo de variables. A modo de ejemplo, conceptos que bien pueden estar comprendidos como variables dentro de un problema de investigación, tales como estrategia militar, estrategia operacional, función logística, conducción, planeamiento militar, capacidades militares, su abordaje requerirá descomponerlos u operacionalizarlos en otros aspectos o variables simples para poder “medirlos”.

Algunas investigaciones se enfocan en el tratamiento más o menos independiente de conceptos o variables, mientras que otras buscan probar la existencia de relaciones entre ellas. En el primer caso, se estaría frente a un estudio descriptivo cuyo propósito es exponer cómo es, cómo se manifiesta o qué características posee el fenómeno de interés. En el segundo caso, se trataría de un estudio explicativo, en el cual la pregunta debería enfocarse en la relación existente entre distintos conceptos o variables.

Además, en la formulación del interrogante podría agregarse la dimensión temporal y espacial, o sea, el lugar o el contexto espacial o geográfico y el período de tiempo durante el cual tiene o tendrá lugar la situación que se trate.

### *Alcances y limitaciones de la propuesta*

Una cuestión de importancia para la fundamentación de un proyecto o plan de trabajo es establecer cuáles son sus *alcances y limitaciones*. Esto le permite al estudiante dar cuenta, en primer término, de las expectativas que se esperan cumplir mediante su trabajo; y, en segundo término, de las debilidades, carencias o dificultades que va a tener que enfrentar o aceptar, las cuales deben explicitarse a fin de que no sean objetadas por un potencial evaluador. De esta forma, acota la propuesta, de acuerdo con sus intereses y posibilidades, identificando qué elementos incluirá en su análisis y cuáles quedarán afuera por no ser aptos para el análisis propuesto o por abrir otras líneas de investigación. Quedarán así establecidos los límites conceptuales del proyecto.

Por ejemplo, en este punto se explicitará el criterio por el cual se enfocará en un periodo de tiempo específico, si el estudio permitirá comprender otros hechos, similares o no, que se ha elegido estudiar, o especificará otros aspectos que, si bien pueden estar directamente relacionados con su propuesta, no los incluirá en su análisis.

La delimitación de la temática se va construyendo desde la redacción de los antecedentes, donde el autor traza las líneas fundamentales del

marco de referencia desde el cual ha considerado abordarla, selecciona criterios de análisis e interpreta la información. La elaboración de los alcances y limitaciones refuerza estos lineamientos y se convierte en una instancia útil para evitar los excesos propios de perfeccionismo que puede surgir durante el proceso de elaboración del trabajo y, sobre todo, para enfocarse directamente en el problema que se ha definido. Asimismo, permite dejar claro a los lectores qué deben esperar del trabajo, así como también, en el momento de la presentación y defensa de los trabajos finales o tesis, advertir a los evaluadores sobre los límites que se autoimpusieron en la investigación.

Finalmente, cabe aclarar que no resulta pertinente mencionar como limitaciones de una propuesta aquellas cuestiones referidas a falta de presupuesto, imposibilidad de acceso a fuentes públicas o a informantes claves, cuestiones idiomáticas u otras asociadas con impedimentos que resulten más bien de tipo personal, de quién investiga, y no de la propuesta en sí.

### *Aportes teóricos o prácticos al campo disciplinar*

En este ítem, el estudiante tiene que exponer cuál es la contribución de su trabajo al campo disciplinar en el cual se inserta su temática; es otra forma de justificar la importancia de llevar adelante su propuesta a partir de los nuevos enfoques, procedimientos o aplicaciones que se derivarán de su investigación.

Los aportes teóricos podrán expresar, por ejemplo, relaciones novedosas, conceptos que amplíen definiciones existentes o nuevos conceptos y categorías que no han sido elaboradas por otros autores, o bien que no aparecen en la literatura que precedió a la investigación, pues de lo contrario no hay ninguna novedad científica, ni aporte teórico real.

Los aportes prácticos están más bien asociados a nuevas metodologías de análisis aplicadas a la situación objeto de estudio, o a algún nuevo procedimiento o herramienta novedosa, por ejemplo, para una acción trans-

formadora. A veces, este apartado también es una oportunidad para hacer referencia a la relación que existe entre la propuesta presentada y los resultados previstos con la naturaleza, la orientación y parte de los contenidos de las materias de la carrera en la cual el estudiante busca titularse.

## Objetivos

Los objetivos apuntan hacia el logro de los resultados que se esperan alcanzar a través del desarrollo del trabajo. Son muy importantes ya que, además, proporcionan el foco que permite delimitar y acotar la investigación y así evitar desviarse del rumbo trazado y concentrar los esfuerzos en la concreción del objetivo general propuesto y en el problema formulado.

Son propiamente objetivos de conocimiento, ya que explicitan el tipo de saber que se espera producir; en este sentido, es importante diferenciarlos de los objetivos en cuanto impacto, utilidad o aplicación que podría tener ese conocimiento producido.

Para la realización de un trabajo se enuncian el *objetivo general*<sup>4</sup>, el cual implica el tipo de conocimiento más amplio que se espera producir e involucra conceptos más complejos o abstractos; y los *objetivos específicos*, aquellos que hay que concretar previa y efectivamente para lograr el general y cuyas variables o conceptos son de grados más bajos de abstracción que los del objetivo general. Necesariamente, los específicos deben estar contenidos en los generales, de forma tal que exista siempre una correspondencia entre ambos planos, diferenciándose únicamente en el nivel de abstracción en el que se trabaja.

---

4- Si bien podría plantearse más de un objetivo general, ello solo se recomienda cuando una investigación se presenta por etapas o fases de realización. En estos casos, cada objetivo general correspondería a una etapa. Además, habría que considerar no solo el planteo de objetivos específicos por cada objetivo general sino, también, considerar la correspondencia lógica con el problema de la investigación de modo que ni los objetivos generales (ni los específicos) lo excedan o se desvinculen de este.

Los objetivos se redactan comenzando con un verbo en infinitivo. En esta forma no personal está presente no solo la idea de ejecución, sino también la acción específica que se debe realizar para lograr lo que se propone.

Los objetivos se encuentran directamente vinculados y se corresponden con la pregunta de investigación. Mientras que la pregunta indaga acerca de qué es lo que se quiere conocer, los objetivos indican el tipo de conocimiento que se busca obtener o producir para poder dar respuesta a ese interrogante, y por ende también concretar el logro del objetivo general. Podríamos decir, entonces, que los objetivos específicos o intermedios son acciones concretas, o bien la traducción del problema de investigación a acciones específicas para alcanzar el objetivo general y poder resolver el interrogante propuesto.

En los trabajos que se realizan en ámbitos militares, los objetivos tienden a ser de análisis, descriptivos o exploratorios ya que, por lo común, se centran en identificar, descomponer y describir las características del fenómeno o aspecto de la realidad que aspiran a conocer. No obstante, los objetivos también pueden ser explicativos si buscan estudiar la relación entre una causa y un efecto, o también de tipo predictivos, o propositivos, en caso de que se plantee la realización de algún tipo de propuesta.

Como se mencionó más arriba, el objetivo general refleja el logro que hay que alcanzar para dar respuesta a la pregunta de investigación. Por lo tanto, si en la pregunta se puntualiza qué es lo que se quiere saber sobre un fenómeno o aspecto de la realidad, sus características, qué o quiénes están involucrados, y cuándo y dónde tiene lugar, necesariamente el objetivo general debe contener elementos como el verbo que indique la acción necesaria para obtener ese conocimiento, el evento o eventos de estudio, la unidad o las unidades de análisis y las variables tiempo-espaciales en las cuales tiene lugar la investigación.

A continuación, se presentan algunos ejemplos donde se pueden visualizar los diferentes niveles de abstracción entre objetivos generales y específicos y su correspondencia con el problema de la investigación.

## Ejemplo 1

### Pregunta de investigación:

¿Qué capacidades navales debería generar el Instrumento Militar de la Nación para garantizar que la Argentina pueda acceder a los espacios comunes globales marítimos en el Atlántico Sudoccidental o negárselo al que ostente el comando de dichos espacios?

### Objetivo general:

Determinar las capacidades navales del Instrumento Militar de la Nación para garantizar el acceso en los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental, o negárselo al que ostente el comando de dichos espacios.

### Objetivos específicos:

- Describir el espacio común global marítimo Atlántico Sudoccidental, a fin de identificar su importancia para los diferentes actores regionales y extra regionales.
- Aplicar los elementos del diseño operacional al desarrollo de una maniobra operacional que genere las capacidades navales para acceder, o negar el acceso a los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental.

## Ejemplo 2

### Pregunta de investigación:

¿Cuál es la contribución que hacen los aviones de ataque de la Armada en la actualidad para el control del mar, en el marco presupuestario actual?

### Objetivo general:

Demostrar el aporte operacional y estratégico de la continuidad operativa de los aviones de ataque de la Armada Argentina en la actualidad para el control del mar, en el marco presupuestario actual.

### **Objetivos específicos:**

- Contextualizar la situación argentina inmersa en el entorno geopolítico del Atlántico Sur
- Especificar las capacidades que aporta el poder aéreo vinculado con la aviación naval de ataque para el control del mar por parte de la Armada Argentina
- Describir la realidad presupuestaria, diseño y estado de medios aéreos de ataque del Instrumento Militar.

### **Ejemplo 3**

#### **Pregunta de investigación:**

¿Cuáles son las principales acciones estratégicas a ser planificadas por las Fuerzas Armadas brasileñas para enfrentar las actuales amenazas a la soberanía en la región amazónica, dada la agenda ambiental globalista internacional?

#### **Objetivo general:**

Especificar las principales acciones estratégicas a ser planificadas por las Fuerzas Armadas brasileñas para enfrentar las actuales amenazas a la soberanía en la región amazónica, dada la agenda ambiental globalista internacional.

#### **Objetivos Específicos:**

- Caracterizar la Región Amazónica brasileña según el concepto de Amazonía Legal y las líneas de pensamiento de los principales geopolíticos brasileños sobre la región.
- Presentar los principales documentos que rigen la Defensa Nacional de Brasil sobre la Amazonía y el despliegue y las funciones de las Fuerzas Armadas en la región.
- Identificar las principales amenazas a la soberanía brasileña derivadas de la actual agenda ambiental globalista.
- Identificar las regiones más necesitadas de la presencia de las FFAA, desde el punto de vista del apoyo al desarrollo de las políticas de preservación ambiental por parte del Estado brasileño.

## **Hipótesis**

Una *hipótesis* es una suposición, una posible respuesta sobre lo que se considera que responde a la pregunta de investigación, que además es susceptible de ser puesta a prueba. Siempre está presente en cualquier investigación, ya sea de forma explícita o no. Esta respuesta probable y provisoria al problema de investigación se plantea como un enunciado de carácter informativo.

La hipótesis no es una ocurrencia caprichosa sin ningún sustento; si bien como dijimos es un supuesto, una conjetura, los indicios de esta como posible respuesta al problema se han podido entrever a partir de la lectura de la bibliografía sobre la temática y muchas veces sobre la propia experiencia o conocimientos adquiridos en la propia profesión.

En trabajos finales o tesis como los que se desarrollan en ámbitos militares, fuera del campo de las ciencias experimentales, estas conjeturas operan como *hipótesis de trabajo*; en otras palabras, como guía que permite articular la investigación.

## **¡Atención!**

La pregunta de investigación, objetivos e hipótesis se corresponden entre sí, de forma tal que en ellos están contenidos los conceptos y las dimensiones que se considerarán en la investigación. De ahí la importancia nodal que tiene la correspondencia lógica entre estas instancias.

En los ejemplos de hipótesis que siguen, puede verse claramente su correspondencia con la pregunta de investigación y el objetivo general.

## Ejemplo 1

### **Pregunta de investigación:**

¿Cuáles son los escenarios posibles para ser desplegada la Fuerza de Paz Combinada Cruz del Sur, en función de sus capacidades militares y de los intereses de Argentina y Chile en materia relaciones exteriores?

### **Objetivo General:**

Analizar los escenarios posibles para el despliegue de la Fuerza de Paz Combinada Cruz del Sur, en función de sus capacidades militares y de los intereses de Argentina y Chile en materia de sus relaciones exteriores.

### **Hipótesis:**

En un contexto regional de inestabilidad, producto de los cambios generados por la pandemia COVID 19, las zonas geográficas de América Latina se constituyen como los nuevos escenarios posibles para el despliegue de la Fuerza de Paz Combinada Cruz del Sur, cuyas características la presentan como una fuerza capaz de suplir intervenciones en diversos ambientes operacionales modernos en el corto plazo, y en concordancia con las políticas de Argentina y Chile en materia de relaciones exteriores y sus intereses de proyección al mundo.

## Ejemplo 2

### **Pregunta de investigación:**

¿Cuáles fueron los hechos, las estrategias y características más novedosas del conflicto Nagorno-Karabaj desde la teoría de la guerra híbrida y la batalla multidominio y su aporte al conocimiento de los conflictos contemporáneos?

### **Objetivo general:**

Describir el conflicto de Nagorno-Karabaj a la luz de la teoría de la guerra híbrida y la batalla multidominio considerando los hechos, estrategias y sus características más novedosas.

### **Hipótesis:**

En el conflicto entre Armenia y Azerbaiyán en la región de Nagorno-Karabaj se pueden observar conceptos y características de lucha en ambiente híbrido y

multidominio como así también acciones acertadas del nivel estratégico militar por parte de Azerbaiyán.

### Ejemplo 3

#### **Pregunta de investigación:**

¿Qué capacidades navales debería generar el Instrumento Militar de la Nación para garantizar que la República Argentina pueda acceder a los espacios comunes globales marítimos en el Atlántico Sudoccidental o negárselo al que ostente el comando de dichos espacios?

#### **Objetivo general:**

Determinar las capacidades navales del Instrumento Militar de la Nación para garantizar el acceso en los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental, o negárselo al que ostente el comando de dichos espacios.

#### **Hipótesis:**

Las capacidades navales simétricas y estructuradas, a nivel operacional y en un escenario preeminentemente marítimo, garantizarían el acceso a los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental, o podrían negárselo al que ostente el comando de dichos espacios.

## **Metodología**

Llegado a este punto, luego de haber delimitado el tema del trabajo y definido de forma precisa el problema de investigación, los objetivos y la hipótesis, es el momento de explicitar de qué modo concreto y práctico el autor va a lograr todo lo que se ha propuesto. En otras palabras, debe especificar el diseño metodológico de su investigación. El término diseño se refiere a la estrategia elegida para obtener la información necesaria con el fin de dar una respuesta al problema estudiado de forma exitosa. Para ello, tendrá que detallar qué acciones y tipo de análisis realizará, si llevará a cabo o no trabajo de campo, qué tipo de fuentes e instrumentos utilizará, con qué fines y en qué momentos durante el desarrollo de su estudio.

El diseño metodológico seleccionado dependerá de lo que se considere más conveniente para el logro de los objetivos. No existe una pauta única y exhaustiva que permita clasificar todas las investigaciones científicas que se realizan; de hecho, incluso pueden tipificarse teniendo en cuenta diversos aspectos al mismo tiempo, por lo cual es difícil establecer claramente los límites entre los distintos tipos.

En principio, es posible distinguir entre dos grandes categorías: los diseños experimentales y no experimentales de investigación. En los primeros, las variables se manipulan en función de los objetivos y la hipótesis, en el marco de un contexto controlado por el investigador, como se da en la investigación de laboratorio. Contrariamente, en el diseño no experimental es imposible construir o reproducir la situación que se quiere estudiar, tal como sucede en las investigaciones en ciencias sociales o humanas. Los trabajos de los estudiantes en los centros de formación de posgrado militares se enmarcan en su mayor parte dentro de la segunda categoría, ya que se enfocan en fenómenos que forman parte de la realidad social.

Asimismo, existen otros criterios para definir el diseño metodológico de una investigación. En algunos casos, dependerá de la finalidad de la investigación, los medios para realizarla, el tipo de técnicas que se utilizarán para recolectar la información —cualitativas, cuantitativas, mixtas—, el estilo de intervención, el alcance temporal o espacial.

En función de la necesidad de otorgar una mayor especificidad al diseño metodológico, es útil una clasificación que tenga en cuenta tanto la finalidad o alcance de la investigación, como los medios que se emplearán para llevarla a cabo.

De acuerdo con el primer criterio, los tipos de investigación más conocidos son el exploratorio, que es el que se aplica cuando en un ámbito del saber existe poca o escasa información vinculada con el tema; el descriptivo, que recoge información, sistematiza y evalúa en cierto modo las propiedades o características de un fenómeno determinado; el explicativo,

que busca responder a las causas del comportamiento de los fenómenos mediante la interpretación de los hechos analizados.

Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y, por lo común, anteceden a investigaciones con alcances descriptivos o explicativos. El diseño, los procedimientos y los medios utilizados en el proceso metodológico serán distintos en estudios con alcance exploratorio, descriptivo o explicativo. No obstante, cualquier investigación puede incluir elementos de más de uno de estos alcances. Es posible que una investigación se inicie como exploratoria, después tenga una fase que puede ser descriptiva y terminar como explicativa.

El segundo criterio tiene en cuenta los medios adoptados para llevar adelante el trabajo. Así, se las puede clasificar como investigaciones de campo, laboratorio, clínicas, documentales, bibliográficas, estudio de casos. Si bien no hay una modalidad que sea mejor que otra, ya que va a depender de las particularidades de cada estudio, existe una tendencia a elegir determinadas modalidades según la disciplina. Por ejemplo, la biología o la química se adaptan mejor al trabajo en laboratorios, mientras que para los estudios humanísticos, como la historia, la investigación documental es indispensable.

En función de nuestra experiencia docente, podemos decir que los estudiantes militares de posgrado, en general, eligen temáticas que se adaptan mejor a diseños descriptivos o exploratorios, en los cuales utilizan como medios más frecuentes el análisis bibliográfico de fuentes de datos primarios y documentales –como reglamentos, leyes, decretos– o fuentes secundarias –obras de autores especializados en su área temática o artículos de revistas científicas–. También pueden recurrir a las entrevistas en profundidad a expertos o especialistas, explicitando con qué propósito las realizará y en qué etapa de su investigación. En algunos casos incluso utilizan encuestas, lo cual requiere que ya en el proyecto precisen otros aspectos metodológicos como el tipo de muestra que van a tomar, la cantidad de casos y los aspectos que esperan relevar con esta técnica.

Sin perjuicio de estas clasificaciones, los trabajos de investigación pueden tener un enfoque cuantitativo, cualitativo o una combinación de ambos. Estas perspectivas suponen procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos para generar conocimiento. En este sentido, tienen algunos aspectos en común: observan y evalúan fenómenos; establecen suposiciones o ideas a partir de esas observaciones y evaluaciones; demuestran el nivel de fundamento de las suposiciones o ideas; ponen a prueba y analizan esas mismas suposiciones o ideas; proponen otras observaciones y evaluaciones para aclarar o cambiar las suposiciones en base a nuevas fundamentaciones. No obstante estas similitudes, cada estrategia tiene sus propias particularidades.

El *enfoque cuantitativo* se basa en el razonamiento deductivo, según el cual, a partir de la teoría, se derivan expresiones lógicas –hipótesis– que el investigador tiene que probar. Este tipo de investigaciones pretende identificar leyes universales y causales.

Supone un proceso secuencial y probatorio. Esto significa que está compuesto por etapas que se suceden unas a otras, que no pueden eludirse o ignorarse. Se plantea un problema de estudio delimitado y concreto sobre un fenómeno; se formulan preguntas de investigación y objetivos; se revisa la bibliografía y se construye un marco teórico; se establecen hipótesis e identifican variables a partir de las cuales se traza un plan para probarlas; se miden las variables; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos; se extraen conclusiones.

En este enfoque se pretende medir, de aquí que los fenómenos estudiados necesariamente deben poder observarse en la realidad. Como los datos obtenidos son producto de mediciones, se representan mediante números que se analizan con métodos estadísticos. En una investigación cuantitativa se intenta generalizar los resultados de un grupo o segmento de la realidad que se pretende estudiar a un universo o población mayor. En definitiva, en este tipo de estudios lo que se pretende es confirmar y predecir los fenómenos investigados, buscando relaciones causales entre las variables. Si se sigue rigurosamente el proceso, los datos generados

poseen los estándares de validez y confiabilidad de tal forma que las conclusiones contribuirán a la generación de conocimiento.

En un *enfoque cualitativo* se plantea un problema, pero no se sigue un proceso secuencial rígido. Los planteamientos iniciales no son tan específicos como en el enfoque cuantitativo y las preguntas de investigación no siempre se conceptualizan ni definen por completo. En lugar de iniciar con una teoría y luego mirar la realidad para corroborarla, se comienza observando y analizando los hechos y en el proceso se elabora una teoría para comprender lo que se observa. Por lo tanto, este tipo de estudios se basa en un razonamiento inductivo, es decir, va de lo particular a lo general. En función de ello, no se prueban hipótesis, sino que estas surgen durante el proceso y se perfeccionan conforme se recaban e interpretan los datos. Los métodos de recolección de datos no son estandarizados ni predeterminados completamente, sino que consiste en obtener los puntos de vista de los participantes –sus emociones, prioridades, experiencias, significados– así como también las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. En definitiva, lo que interesa son las vivencias de los participantes tal como fueron sentidas y experimentadas. Su propósito consiste en comprender la realidad, tal como la observan los actores que forman parte de ella. En este sentido, no hay, ni puede haber, manipulación ni estimulación de la realidad.

Cada uno de estos enfoques, por sus características inherentes, se asocian a distintas técnicas e instrumentos de recolección de la información. Mientras que los estudios con una perspectiva cuantitativa utilizan las encuestas y las estadísticas para la obtención e interpretación de los datos, en los trabajos con un enfoque cualitativo se recurre, por ejemplo, a la observación, entrevistas, análisis bibliográfico y documental, grupos focales, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades.

Si bien hemos presentado estos enfoques por separado, una investigación puede hacer uso de distintos métodos, tanto cuantitativos como cualitativos, para estudiar un mismo fenómeno, con el fin de aumentar la validez y consistencia del trabajo. Nos referimos a este tipo de estrategias como *triangulación*. La utilización de una sola estrategia a la hora de

estudiar un fenómeno puede hacer que los resultados de la investigación sean más vulnerables a sesgos y a fallas metodológicas propias de cada estrategia. En este sentido, la triangulación posibilita visualizar un problema desde diferentes ángulos. Por ejemplo, se pueden utilizar distintos métodos de recolección de datos como observación, entrevistas individuales, grupos focales. Aunque generalmente se utilizan distintas técnicas cualitativas, es posible combinar con otras cuantitativas.

En el capítulo 6 desarrollamos con más detalle las distintas estrategias de investigación y técnicas de recolección de datos introducidas en este apartado.

### Ejemplo 1

Para este trabajo se empleará el análisis documental y bibliográfico de doctrina y documentación vigente, artículos publicados en Internet por instituciones de renombre en la disciplina y revistas militares en los cuales se plasman las lecciones y experiencias aprendidas en los distintos conflictos y situaciones vividas por las Fuerzas Armadas de diferentes países. La investigación será de tipo descriptiva, donde se detallarán situaciones y eventos, buscando diseños de maniobras operacionales que apunten al acceso o negar el acceso a los espacios comunes. En lo que respecta a la doctrina, se concentrará el estudio de doctrina específica de distintas Fuerzas Armadas en donde se observe una tendencia al acceso y negación de dichos espacios. Además, para el presente trabajo se integrarán los conceptos y contenidos de materias como Evolución del Pensamiento Naval, Relaciones Internacionales y Arte Operacional en el Mar.

### Ejemplo 2

Para el desarrollo del presente se empleará el análisis documental y bibliográfico de doctrina y documentación vigente, revistas militares, trabajos de investigación realizados en el ámbito de la Escuela de Guerra Naval y, principalmente, los resultados de los análisis y acuerdos efectuados del propio Grupo Bilateral de Trabajo en las reuniones efectuadas el 31 de octubre de 2018, el 16 de abril y el 14 de agosto del año 2019 (Documentos EMCO, 2018 - 2019). Lo anterior será complementado por fuentes abiertas de los sitios oficiales de cada una de las organizaciones mencionadas en dicho documento.

La investigación será de tipo exploratoria y descriptiva, donde se plasmarán antecedentes históricos, la situación actual, sus posibles evoluciones y afectación a la Fuerza de Paz Combinada Cruz del Sur (FPC). En lo que respecta a la doctrina, se concentrará el estudio de esta relacionada a las fuerzas de paz, tanto específicas como conjuntas, nacionales y combinadas.

Asimismo, se efectuarán entrevistas en profundidad a personal clave dentro de la organización específica de la FPC, como también de otras dependencias gubernamentales de interés, cuya experiencia proporcionará valiosa información para el desarrollo de este trabajo de investigación. Los entrevistados serán:

- Coronel Gastón Federico Marmonti, Jefe de Estado Mayor Combinado de la Fuerza de Paz “Cruz del Sur” – 2019 - quien participara del análisis y posterior confección del informe de escenarios posibles.
- Coronel Rafael Garrido, Jefe de Estado Mayor Combinado de la Fuerza de Paz “Cruz del Sur” en la actualidad.
- Cecilia Inés Silberberg, Secretaria de relaciones Exteriores para Naciones Unidas, del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la República Argentina.

## ***Plan de Actividades***

La realización de un trabajo final es un proceso que debería terminarse en un período de tiempo determinado; este tiempo usualmente está establecido en el reglamento del centro educativo en el cual se va a presentar el trabajo. En este sentido, ya desde un principio el estudiante debe adaptarse a esta limitación temporal, que además va de la mano de los recursos disponibles para llevar adelante la investigación.

No obstante, el plan de actividades no es únicamente un requisito formal exigido por la institución, sino que es un instrumento de control indispensable para lograr lo proyectado con el más bajo costo en tiempo y recursos. Esto es así ya que contribuye a establecer los tiempos parciales y totales previstos; especifica las acciones necesarias de forma secuencial para lograr lo propuesto; permite identificar las actividades fundamentales de aquellas que no lo son; muestra a los evaluadores la factibilidad de su realización de acuerdo con los recursos disponibles.

Comúnmente, para exponer de forma clara el plan de actividades, la herramienta gráfica que se utiliza es el diagrama de Gantt porque permite exponer el tiempo previsto para cada tarea a lo largo del tiempo total establecido. Para ello, en un eje vertical se establecen todas las tareas necesarias para llevar adelante la investigación, y en un eje horizontal se muestra la duración de cada una de ellas a través de un calendario. Se puede confeccionar insertando una tabla con filas y columnas en el *Microsoft Word* o mediante una hoja de cálculo como la de *Microsoft Excel*. Asimismo, existen otras herramientas más sofisticadas de gestión de proyectos que incluso pueden conseguirse de forma gratuita en Internet.

## Ejemplo 1

MESES / ACTIVIDADES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
Relevamiento de información y entrevistas a expertos							
Revisión, búsqueda, registro y evaluación documental y bibliográfica.							
Análisis de la información y abordaje teórico conceptual							
Primer esbozo de la estructura capitular							
Redacción del primer borrador de trabajo final							
Correcciones y elaboración de los capítulos faltantes							
Redacción final del documento de TFI							

## Ejemplo 2

MESES / ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Revisión, búsqueda, registro y evaluación documental y bibliográfica.									
Primer esbozo de la estructura capitular del trabajo y sus contenidos.									
Diseño de los instrumentos de recolección de la información (guía de entrevistas – cuestionarios, etc.).									
Prueba de los instrumentos.									
Realización del trabajo de campo.									
Análisis de la información.									
Redacción del borrador de trabajo final									
Redacción final del documento de TFI									

## ***Bibliografía inicial***

En este punto, el autor expone todas las lecturas previas que le sirvieron de apoyo para la realización del proyecto. Esto, además, orienta a un potencial evaluador acerca del nivel de actualización y de conocimiento que el autor tiene sobre la temática.

Esta etapa se trata de la presentación de un listado inicial de la bibliografía, ya que a medida que se avance en la realización del trabajo final se agreguen otras fuentes.

Es importante que toda la bibliografía se encuentre correctamente referenciada, de acuerdo con las exigencias de la institución en la cual se presente el proyecto, que en nuestro caso en particular es utilizando la última versión oficial de las normas de la Asociación Americana de Psicología o APA por sus siglas en inglés. En el capítulo 7 abordamos con detalle las formas de referenciar y de citar distintos tipos de fuentes, especialmente de aquellas que suelen consultarse en el ámbito militar y de la utilización del procesador de textos de *Microsoft* para insertarlas adecuadamente dentro de los escritos.

## **Tips y recomendaciones**

### **Portada**

- Logo institucional
- Nombre de la institución/universidad/facultad/carrera
- Tipo de documento (proyecto de tesis, tesina, trabajo final)
- Título (provisorio)
- Autor
- Director o tutor
- Fecha

### **Resumen**

- Exponer claramente qué se va a investigar y qué aspectos serán considerados para el análisis.

- Indicar el objetivo general.
- Señalar cuál es la hipótesis y el interrogante de la investigación (optativo).
- No incluir referencias como notas a pie de páginas o citas de autores.
- No utilizar siglas o abreviaturas.
- No exceder las trescientas palabras de extensión.
- Palabras clave
- No exceder las cinco palabras clave
- Recordar que pueden estar compuestas por uno o más términos
- Evitar la utilización de términos genéricos, la repetición de la misma palabra muchas veces o el uso tal cual del título del trabajo
- Prescindir del uso de siglas, acrónimos, símbolos o fórmulas

### **Antecedentes**

- Explicitar la temática del trabajo
- Indicar quiénes la han estudiado
- Especificar los aspectos de la temática sobre los que se va a enfocar el trabajo
- Exponer si existen investigaciones previas, qué aspectos profundizaron y cuáles no, y sus conclusiones al respecto

### **Estado actual**

- Precisar qué se sabe actualmente sobre el objeto de estudio del trabajo; los vacíos teóricos o de validación con relación al tema específico de la investigación; los distintos enfoques o perspectivas teóricas que se disputan lo que se ha identificado como problemática
- En definitiva, el estado actual muestra la vigencia de la problemática y sugiere la necesidad de estudiarla en tal o cual dirección, lo cual lleva a la formulación del problema de la investigación

### **Problema de investigación**

- El problema tiene que ver con lo que no se conoce o lo que se cuestiona respecto a un aspecto particular del saber vigente
- Plantear como pregunta o interrogante (puede ser más de uno)

- Esa pregunta debe ser factible de una respuesta en función del tiempo y recursos intelectuales y materiales disponibles
- La formulación de preguntas interesantes y pertinentes sobre una temática particular solo es posible para quien conoce con cierta profundidad dicha temática

### **Alcances y limitaciones de la propuesta**

- Indicar hasta dónde se profundizará en el estudio y los aspectos que incluirá
- Explicitar el criterio por el cual enfocará su atención en un período de tiempo específico o si permitirá comprender otros hechos, similares o no
- Especificar otros aspectos que si bien están directamente relacionados con su propuesta no los incluirá en su análisis

### **Aportes teóricos o prácticos al campo disciplinar**

- Informar cuál es la contribución del trabajo al área de conocimientos en la que se inscribe
- Destacar la relevancia de realizar el estudio
- Resaltar qué nuevos enfoques, procedimientos o aplicaciones se derivan de la investigación
- Mencionar la relación que tiene la propuesta con los contenidos de las materias del curso o carrera (optativo)

### **Objetivos**

- Son objetivos de conocimiento que implican el alcance de los resultados de la investigación
- Redactar en infinitivo: en el empleo del verbo en infinitivo está presente la idea de ejecución y también el nombre de esa ejecución
- Los objetivos generales implican el tipo de conocimiento más general que se espera producir con la investigación, mientras que los objetivos específicos son aquellos que hay que concretar previa y efectivamente para lograr los generales

### **Hipótesis**

- Respuesta probable y provisoria al problema de investigación
- Plantear como un enunciado de carácter informativo

## **Metodología**

- En este apartado del plan se declarará cómo se van a lograr los objetivos, de qué modo se responderá a la pregunta de investigación y con qué procedimientos e instrumentos se probará la hipótesis
- Explicitar qué tipo de análisis se realizará, si se llevará a cabo un trabajo de campo, qué tipo de fuentes e instrumentos se utilizarán (o diseñarán), con qué propósitos y en qué fases del trabajo

## **Plan de actividades**

- Es un instrumento de control que sirve para establecer los tiempos parciales y totales previstos para realizar el trabajo y precisar las actividades fundamentales que se deben cumplir para la consecución del trabajo final

## **Bibliografía inicial**

- Citar las fuentes que sirvieron inicialmente de consulta o apoyo
- Utilizar el sistema de citado propuesto por las normas APA (última edición en español) tanto para el cuerpo del trabajo como para la bibliografía

## CAPÍTULO 04.

# Estructura capitular

Luego de la presentación y aprobación del plan de trabajo es hora de comenzar a pensar en la redacción del documento final. Si bien gracias al proyecto realizado ya se tiene un horizonte de acción para llevar adelante la investigación, resulta de gran utilidad pensar anticipadamente cómo van a estar organizados los contenidos previstos en la propuesta. El diseño de esta organización es lo que se denomina estructura capitular.

Se puede decir que este breve escrito es un borrador inicial de un índice de contenidos, ordenado y estructurado por los capítulos componentes que se prevén para el documento final. Se dice que es inicial ya que seguramente sufrirá algunas modificaciones y ajustes a medida que se avance con el análisis y la lectura de las fuentes de información.

Para favorecer la comprensión de lo que se abordará en cada uno de los capítulos propuestos en esta estructura es recomendable incluir un texto breve indicando los aspectos que se desarrollarán. En este sentido, puede entenderse como un índice ampliado o comentado del trabajo final. Obviamente no se pretende desarrollo de contenidos, pero sí un esbozo de lo que incluirá en cada una de las partes del trabajo final.

El hecho de tener que pensar qué contenidos se incluirán en cada capítulo puede llevar a detectar que les faltan datos o información sobre algunos aspectos. Esto seguramente los obligue a incorporar nueva bibliografía, analizar con mayor profundidad las fuentes bibliográficas utilizadas para la elaboración del proyecto y continuar con la búsqueda y selección de otras fuentes de información.

## El rol de los objetivos específicos dentro de la Estructura Capítular

Para la elaboración de la estructura capítular se deben considerar necesariamente los objetivos específicos planteados en el proyecto. Como ya sabemos, la consecución de cada uno de estos objetivos es lo que permitirá realizar la investigación de forma gradual y ordenada, y así alcanzar el objetivo general. Estos objetivos son los que se van a desarrollar a través de los distintos capítulos del trabajo.

Por eso, al realizar la estructura o índice se tiene que estar pensando en qué capítulo se desarrollará cada uno de los objetivos específicos planteados en el proyecto. Tal vez, algún estudiante proyecte cuatro objetivos y pretenda desarrollarlos en dos capítulos, mientras que otro piense en tres objetivos a desarrollarse en tres capítulos. Eso dependerá de cada trabajo.

## Consideraciones para la redacción de los títulos y subtítulos

Asimismo, es conveniente pensar este esquema de contenido con sus posibles títulos; y si también se tiene planeado poner distintos puntos o ítems dentro de los capítulos, ya se pueden incluir los subtítulos correspondientes. Es importante recordar que en los textos académicos no son aceptables títulos de enganche al estilo periodístico, como tampoco el uso de figuras literarias tales como adjetivación, doble sentido, sentido figurado. Los títulos y subtítulos que se incluyen deben ser lo suficientemente abarcativos como para incluir los contenidos y guardar correspondencia con ellos, de tal forma que siempre sean indicativos del contenido que se prevé desarrollar.

## Presentación de la Estructura Capítular

Con relación al formato, no hay una fórmula o modelo único. Por esa razón, los ejemplos que se presentan solo tienen carácter orientativo.

## Ejemplo 1

### Las operaciones navales como parte de operaciones conjuntas en guerras híbridas

**Objetivo general:** Identificar de qué manera contribuyen las operaciones navales a las operaciones conjuntas en guerras híbridas, dentro de una respuesta militar convencional por parte de los Estados afectados.

### ESTRUCTURA CAPITULAR

#### Capítulo 1: Las guerras híbridas y el ambiente marítimo

**Objetivo específico 1:** Describir las características específicas de las guerras híbridas y la forma que pueden tomar en el mar.

En este capítulo se abordará principalmente lo relacionado a la conceptualización de las guerras híbridas, en términos del tipo de amenaza que la compone, las distintas definiciones existentes, el ambiente en el cual se desarrolla, la forma que puede tomar en el mar, ejemplos en la actualidad y la postura jurídica al respecto.

- Las guerras híbridas y su conceptualización.
- La naturaleza de un conflicto híbrido y su ambiente.
- La guerra híbrida en el mar.
- Conflictos híbridos en la actualidad.
- El derecho internacional aplicado en guerras híbridas.

#### Capítulo 2: Las operaciones navales en un entorno conjunto en guerras híbridas

**Objetivo específico 2:** Analizar el concepto de empleo de las operaciones navales como parte de operaciones conjuntas en guerras híbridas.

En este capítulo se abordarán aspectos relacionados con el concepto de empleo de las operaciones navales en un entorno conjunto, complementando con la forma en la cual la armada de Chile emplea su fuerza naval en contribución al esfuerzo conjunto.

- Las operaciones navales en la actualidad dentro de operaciones conjuntas.
- Tipo de operaciones navales que pueden contribuir al esfuerzo conjunto para enfrentar un conflicto híbrido.
- Concepto de empleo de la fuerza naval de la armada de Chile en un posible conflicto híbrido.

## Capítulo 3: Capacidades específicas de la fuerza naval que contribuyen a enfrentar un conflicto híbrido

**Objetivo específico 3:** Determinar qué capacidades específicas de las fuerzas navales contribuyen al esfuerzo conjunto en guerras híbridas.

- Contribución de las operaciones navales al esfuerzo conjunto en guerras híbridas.

### Nótese:

- Desarrollo de un objetivo específico por capítulo (3 objetivos – 3 capítulos)
- Títulos acordes al contenido que se pretende desarrollar.
- Esbozo de posibles subtítulos por capítulo.
- Breve descripción del contenido de los capítulos 1 y 2.

## Ejemplo 2

### La seguridad de instalaciones logísticas militares ajustada a la ley

**Objetivo general:**

Contrastar la estructura organizacional actual abocada a la seguridad física y el mantenimiento del orden público dentro de instalaciones logísticas militares con la legislación vigente.

**Objetivo específico 1 (OE. 1):** Determinar las razones por las cuales se debe asegurar integridad y funcionamiento de las instalaciones logísticas militares.

**Objetivo específico 2 (OE. 2):** Describir la estructura y funciones de la organización actual abocada a la seguridad física y el mantenimiento del orden público.

**Objetivo específico 3 (OE. 3):** Describir el marco jurídico actual que rige sobre la seguridad física y el orden público en instalaciones militares.

**Objetivo específico 2 (OE. 4):** Determinar los puntos discrepantes y coincidentes entre la organización actual y el marco legal.

## ESTRUCTURA CAPITULAR

### Capítulo I. Instalaciones logísticas militares y su seguridad

Se definirá qué es una instalación logística militar.

Se determinarán las razones por las cuales la Armada Argentina debe asegurar la integridad y el funcionamiento de las instalaciones logísticas militares **(OE. 1)**.

Se describirá la estructura actual dentro de la Armada Argentina que se encuentra abocada a la seguridad física y el mantenimiento del orden público **(OE. 2)**.

### Capítulo II. Las unidades de seguridad de la armada

Se detallará la estructura militar de la Armada Argentina que responde a la necesidad de seguridad física y mantenimiento del orden **(OE. 2)**.

Se procederá a analizar el marco jurídico actual que rige sobre las unidades de seguridad de la Armada **(OE. 3)**.

Se determinarán los puntos discrepantes y coincidentes entre las funciones actuales de las unidades de seguridad y la legislación **(OE. 4)**.

### NÓTESE:

- Desarrollo de 4 objetivos específicos en 3 capítulos.
- El abordaje de los objetivos no se limita a un capítulo en particular. Por ejemplo, el objetivo específico 2, es tratado en los capítulos 1, 2 y 3.
- Títulos acordes al contenido que se pretende elaborar.
- Punteo de los aspectos más importantes por capítulo.

### Ejemplo 3

#### La importancia del comando de los espacios comunes en el escenario atlántico sudoccidental

##### Objetivo general:

Determinar las capacidades navales del Instrumento Militar de la Nación para garantizar el acceso en los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental, o negárselo al que ostente el comando de dichos espacios.

**Objetivo específico 1:** Identificar los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental para generar una capacidad naval acorde a fin de garantizar el acceso, como así también, el anti-acceso y negación de área.

**Objetivo específico 2:** Aplicar los elementos del diseño operacional al desarrollo de una maniobra operacional que genere las capacidades navales para el acceso, anti-acceso y negación de área a los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental.

## ESTRUCTURA CAPITULAR

### Capítulo I: El escenario atlántico sudoccidental como un *global common* marítimo

- Se definirán y analizarán los conceptos fundamentales de los espacios comunes globales, también llamados *global commons*, zonas en disputa y se resaltarán la importancia de su comando.
- Se analizará el escenario Atlántico Sudoccidental como un espacio común global marítimo y se identificarán las potencias rectoras que ostenten interés en el comando de dicho *global common*.
- Se procederá a analizar las diferentes escuelas de pensamiento naval para generar una capacidad naval acorde a fin de garantizar el acceso, como así también, el anti-acceso y negación de área en el escenario Atlántico Sudoccidental.
- Conclusiones parciales

### Capítulo II: El diseño operacional para una estrategia de anti acceso y negación de área a los espacios comunes marítimos en el atlántico sudoccidental

Se definirán y analizarán los conceptos fundamentales de las estrategias anti-acceso y negación de área.

Se diseñará una maniobra operacional, aplicando los elementos del diseño operacional, de acuerdo a las capacidades navales para el anti-acceso y negación de área en el Océano Atlántico Sudoccidental para la República Argentina.

- Conclusiones parciales

## NÓTESE:

- Desarrollo de un objetivo específico por capítulo (2 objetivos – 2 capítulos).
- Punteo de los contenidos a tratar por capítulo.
- Conclusiones parciales por capítulo.

## Ejemplo 4

### La cartografía nacional en el sector antártico argentino

#### Objetivo general:

Establecer cuáles son las necesidades para una producción nacional de cartografía actualizada del sector antártico argentino.

### ESTRUCTURA CAPITULAR

#### Capítulo 1. La situación actual de la cartografía nacional en el Sector Antártico Argentino

**Objetivo específico 1:** Exponer el estado actual de la cartografía nacional del sector antártico argentino.

**Objetivo específico 2:** Identificar las principales dificultades para su actualización.

##### 1.1 La cartografía y la seguridad náutica

Se analizará el potencial riesgo de la implicancia de una zona cartográfica no relevada, describiendo las regulaciones vigentes de la Organización Hidrográfica Internacional que adopta el Servicio de Hidrografía Naval. También, se estudiará el aumento de buques de turismo, las derrotas más frecuentes para identificar sectores donde se debe priorizar o enfocar los esfuerzos de relevamientos hidrográficos futuros para brindar una adecuada seguridad náutica a los buques que navegan por esos sectores, con una cartografía más completa y actualizada.

##### 1.2 Cartografía antártica nacional

Se realizará un análisis de todas las cartas publicadas hasta la fecha por el Servicio de Hidrografía Naval. Se analizarán las actualizaciones y se identificarán los tiempos que se emplearon para confeccionar las cartas. La información será obtenida de las publicaciones del Servicio de Hidrografía Naval y a través de la página web del servicio. Se incluirán entrevistas a oficiales que utilizaron cartografía nacional durante las Campañas Antárticas para determinar las dificultades en su uso y las necesidades no satisfechas por las cartas.

##### 1.3 Variables que afectan los relevamientos cartográficos

Se analizarán los factores climáticos, hielo y los planes anuales emitidos por la Dirección Nacional de la Antártida y otros organismos intervinientes. Se analizarán los medios empleados y designados para los relevamientos en las últimas

campañas antárticas. Finalmente, se analizarán las dificultades existentes durante el procesamiento de datos hasta la materialización en la carta a papel y su disponibilidad para el usuario.

## Capítulo 2. Los recursos del servicio de hidrografía naval a disposición para los relevamientos cartográficos en la Antártida

**Objetivo específico 3:** Describir los recursos y los medios con los que cuenta el Servicio de Hidrografía Naval para realizar los relevamientos.

### 2.1 Relevamientos en campaña

Se analizará cómo se planifica una campaña y qué medios se emplean. La investigación se apoyará en fuentes secundarias, publicaciones del Servicio de Hidrografía Naval y fuentes primarias como entrevistas a expertos.

### 2.2 El procesamiento de datos y la publicación de la carta

Será apoyado por entrevistas a expertos, donde se buscará determinar medios empleados, tiempos necesarios, personal involucrado y problemas derivados.

#### NÓTESE:

- Desarrollo de 3 objetivos específicos en 2 capítulos.
- Inclusión de ítems por capítulo, con sus respectivos subtítulos.
- Breve descripción de lo que se abordará en cada ítem.
- Mención de algunas de las fuentes que utilizará para desarrollar los contenidos (ver ítem 1.2)
- Mención de algunas de las herramientas metodológicas para la obtención de información (ver Capítulo 1, ítem 1.2 y Capítulo 2, ítems 2.1 y 2.2)

## CAPÍTULO 05.

# Trabajo final

Una vez presentado y aprobado el proyecto ante la institución académica en la cual busca titularse, el estudiante ya está en condiciones de comenzar la redacción del documento final. En general, los reglamentos de presentación de trabajos finales o tesis establecen plazos o fechas límite de entrega, con el propósito de que no se pierda ese impulso que ya llevó a concretar el proyecto de investigación.

Es en este periodo de tiempo en el cual, tomando como punto de partida la propuesta y la estructura capitular esbozada, se espera que cada estudiante vuelque todo lo aprendido e investigado previamente en la redacción de un documento que refleje su conocimiento sobre el tema investigado. En este sentido, lo elaborado en los distintos ítems del plan será un insumo esencial para esta fase, sobre todo en la Introducción; asimismo, servirá como hoja de ruta a medida que se vaya avanzando con otras lecturas o se obtenga nueva información a partir del trabajo de campo, y así estimar la necesidad de realizar algunos ajustes o no con relación a la pregunta de investigación, objetivos o hipótesis.

A continuación, en la tabla 2, se muestra un esquema con todos los elementos que se deberían incluir en el documento final, los cuales explicaremos con detalle en las siguientes páginas.

Tabla 2. Contenidos básicos de un trabajo final o tesis

1. Portada
2. Contenidos preliminares:
  - Dedicatoria y agradecimientos (optativo)

- Resumen y palabras clave
- Tabla de contenido
- 3. Contenidos centrales
  - Introducción
  - Cuerpo del trabajo: capítulos, secciones o partes
  - Conclusiones
- 6. Bibliografía
- 7. Anexos

## Contenidos básicos de un trabajo final o tesis

### ***Portada***

En general, en los reglamentos de cada carrera se especifican los datos que deben figurar en la portada, los cuales seguramente incluyan los siguientes elementos: logo institucional, nombre de la institución/universidad (y facultad), carrera, tipo de documento (tesis, tesina, trabajo final), título, autor, director o tutor y fecha.

### ***Contenidos preliminares***

#### *Dedicatoria y agradecimientos*

La inclusión de dedicatoria y agradecimientos es de carácter optativo y depende exclusivamente de una decisión personal del autor. Estos dos ítems son los únicos en los que se puede utilizar la primera persona del singular, dado el sentido subjetivo de estas palabras.

#### *Resumen y palabras clave*

El resumen se va a escribir una vez que se haya finalizado el documento. Incluye una breve descripción del tema elegido, un encuadre conceptual sobre la situación identificada como problemática, el obje-

tivo general, los principales resultados o un párrafo que explique si se ha corroborado la hipótesis. Generalmente, se escribe en tiempo pasado, ya que corresponde a un trabajo ya realizado, aunque también se acepta utilizar el tiempo presente. En cuanto a su extensión, no debería exceder las trescientas palabras.

Tal como se había indicado para el resumen del Plan o Proyecto, en este breve texto tampoco resulta adecuado utilizar siglas, abreviaturas, citas, referencias o notas al pie.

A continuación del resumen, se escriben las palabras clave que, como ya se explicó en el capítulo 3, son conceptos, expresiones o términos significativos, compuestos por una o más palabras, que reflejan el contenido y la temática del documento y lo vinculan con el campo disciplinar de la investigación. Estas expresiones se encuentran necesariamente en el título y la pregunta de investigación y no deberían superar la cantidad de cinco.

## Ejemplo 1

### **Importancia de la proyección de poder en los espacios comunes globales en el escenario atlántico sudoccidental**

#### **Resumen**

La incorporación de China al orden internacional liberal desde que terminó la Guerra Fría hizo que se convierta en una potencia económica con una importante capacidad militar, considerada en la actualidad como una gran potencia. Por esa razón, se entiende que el orden internacional liberal estuviese transitando su último trayecto, acercándose a la multipolaridad, en donde sus actores principales, China, Rusia y Estados Unidos, conducirían a la creación de un orden internacional realista y dos órdenes realistas acotados, tal como plantea Mearsheimer. En los próximos diez años, la política internacional tendría como característica central la competencia de seguridad entre China y Estados Unidos, en donde se pondría en juego el comando de los espacios comunes, haciendo especial énfasis en la aplicación de sus fuentes de poder en alta mar, el espacio aéreo, terrestre y el ciberespacio.

En cuanto al espacio marítimo en el Atlántico Sur, quien tenga su comando podría controlar las líneas de comunicaciones marítimas o proyectar una fuerza

para incrementar su poder, ya sea por cuestiones militares o por razones de índole económico. Por lo tanto, las potencias medias, regionales y emergentes deberán elegir una estrategia para satisfacer sus intereses, como así también realizar sus alianzas militares, políticas y económicas entre estas dos potencias.

Para el caso de la Argentina, y considerando el contexto actual, en este trabajo se fundamenta que el Instrumento Militar de la Nación debería adoptar una estrategia marítima con capacidades anti-acceso y negación de área estructurada y simétrica, para poder garantizar el acceso a los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental, o negárselo al que ostente proyectar poder en dichos espacios.

### **Palabras clave**

Espacios Comunes Globales, Atlántico Sur, Zonas en Disputa, Anti-acceso y Negación de Área.

## **Ejemplo 2**

### **Contribución de las operaciones navales como parte de operaciones conjuntas en guerras híbridas**

#### **Resumen**

Los conflictos contemporáneos se han caracterizado por contar con amenazas insurgentes, constituidas por fuerzas irregulares con predominio de civiles y milicias armadas. Se evidencia un cambio del modelo táctico de procedimientos de combate asimétricos hacia uno de carácter híbrido. Las características imprevisibles de los conflictos armados han influido en el instrumento militar, generando la necesidad de tener que consolidar su doctrina operacional con orientaciones necesarias para enfrentar eficientemente los conflictos actuales y futuros.

En operaciones conjuntas, el empleo de la capacidad militar puede darse en un amplio espectro de posibilidades según sea la naturaleza del problema. Sin embargo, lo más importante en la actualidad es la capacidad del instrumento militar para actuar de manera sinérgica y efectiva, siendo aquí en donde la fuerza naval contribuye al esfuerzo conjunto.

A su vez, se suma la necesidad de que dichas capacidades navales permitan hacer frente al nuevo tipo de amenaza y forma de hacer la guerra, que en la actualidad no implica solamente áreas oceánicas, sino que ha tomado importancia el enfrentar amenazas en áreas cercanas a la costa y zonas de confluencia.

Al tipo de amenaza que se hace referencia es aquella de características híbridas, la cual reconoce bajo una misma guía, fuerzas convencionales estatales, no convencionales y acciones criminales con alta explotación de la población y de la tecnología.

El presente trabajo tiene como objetivo general identificar de qué manera contribuyen las operaciones navales a las operaciones conjuntas en guerras híbridas. En función de este objetivo, se ve cumplida la hipótesis, según la cual, en un escenario de guerra híbrida, las operaciones navales contribuyen al esfuerzo conjunto mediante una correcta sincronización de las funciones conjuntas, un eficiente aprovechamiento de los atributos propios del poder naval, el desarrollo de operaciones de control del mar cercano al litoral, resguardo de la infraestructura crítica, puertos, muelles y zonas de confluencia, un amplio empleo del ambiente de la información, inteligencia, balance de sus capacidades y dominio del derecho internacional marítimo.

### Palabras clave

Guerra híbrida, amenaza híbrida, operaciones conjuntas, operaciones navales, capacidades de la fuerza naval

## Ejemplo 3

### Importancia estratégica y operacional de la presencia militar británica en las Islas Malvinas

#### Resumen

En términos estratégicos y geopolíticos, las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sandwich del Sur le proporcionan al Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte grandes beneficios en la región, incluyendo una potencial explotación de abundantes recursos energéticos intensamente prospectados en la última década.

Si bien los primeros hallazgos arrojaron resultados sumamente alentadores, llevando inclusive a expertos en la materia a sostener que las islas se transformarían en una de las zonas más prósperas de la región, el progreso de las actividades de exploración ha demostrado la existencia de cantidades comerciales muy por debajo de lo previsto.

En términos militares, alrededor de 1.200 personas conforman la Fuerza de las Islas del Atlántico Sur (BFSAI) que, junto a modernos medios terrestres, navales y aéreos, se adiestran y operan de manera conjunta para resguardar los casi 3.000.000 de kilómetros cuadrados de territorio marítimo e insular.

Paralelamente, desde el conflicto armado de 1982 hasta la actualidad, el Reino Unido ha destinado más de 1250 millones de dólares estadounidenses para sostener la defensa del archipiélago, incluyendo partidas extraordinarias orientadas a la modernización tecnológica de las capacidades bélicas allí establecidas.

Por su parte, sobre el incesante llamado de la Organización de las Naciones Unidas para la búsqueda de una solución definitiva de la controversia existente, la República Argentina persiste con sus reclamos soberanos sobre la porción territorial usurpada, lo cual obliga a la corona británica a mantener una cuidadosa atención sobre las políticas llevadas a cabo por este actor.

En este trabajo el objetivo general fue describir los aspectos estratégicos y operacionales relevantes británicos que justifican su presencia militar en las Islas Malvinas, detallando el progreso de las actividades de exploración del recurso y su relación con la dinámica defensiva del archipiélago en disputa.

### **Palabras clave**

Estrategia, Presencia Militar Británica, Estrategia Operacional, Islas Malvinas.

## *Tabla de contenido*

La tabla de contenido es lo que comúnmente se conoce como índice general o sumario. En este punto se consignan los distintas partes, secciones y capítulos de todo el documento con su número de página, incluyendo un ítem de anexos, si han sido utilizados. Si en el texto se han incluido gráficos, cuadros, imágenes, figuras o ilustraciones es conveniente incorporar una tabla propia para cada uno de estos elementos, titulada como tabla de gráficos/cuadros/imágenes/figuras/ilustraciones a continuación de la tabla de contenidos.

## **Contenidos centrales**

### *Introducción*

La introducción es la presentación del documento final del trabajo; aquí se deben exponer, de la forma más precisa y amena posible para el lector, todos los aspectos relevantes que justifican la realización

del esfuerzo investigativo. De esta forma, tiene que quedar clara la importancia de la problemática tratada y del problema de investigación formulado, las razones que han motivado el interés para abordarlo, el enfoque metodológico y su aporte al tratamiento del tema, así como la forma en que se ha organizado el trabajo.

Para poder lograrlo, se debe definir la situación problemática, los antecedentes y el estado actual, de tal forma que se vea cuál es la importancia de estudiar el tema de determinada manera o desde un enfoque particular, y el o los interrogantes del trabajo. Asimismo, se deben precisar los alcances y limitaciones de la propuesta, los aportes teóricos o prácticos al campo disciplinar en el que se inserta dando cuenta de los avances que proporciona el estudio, los objetivos, la hipótesis de trabajo, los aspectos metodológicos más relevantes, y, hacia el final, una descripción de cómo está estructurado el documento y qué contenidos se abordan en cada capítulo o sección.

Como se puede ver, en la introducción se incorpora gran parte de lo que ya se ha trabajado en el proyecto, con la diferencia de que todos esos ítems no se separan con subtítulos ni se exponen de forma esquemática. De hecho, todos estos elementos deben plasmarse en forma de prosa, desarrollando las ideas una tras otra de modo consecutivo, coherente y cohesionado.

Del mismo modo que en el resumen, la introducción se podrá cerrar de manera satisfactoria una vez que esté finalizado el resto del documento, ya que a medida que se avance en su realización, algunos aspectos pueden sufrir ajustes o pequeñas alteraciones porque, como dijimos en varias oportunidades, se trata de un proceso dinámico, de ida y vuelta, en la medida que se va construyendo el conocimiento.

Cabe agregar que la introducción comporta una primera parte fundamental del documento puesto que oficia como una suerte de carta de presentación y, como tal, no solo debe contener todos los aspectos relevantes ya indicados, sino, además, estar correctamente escrita, utilizando para ello una prosa amigable que invite a los lectores a interesarse por seguir leyendo el trabajo, aunque sin perder la objetividad requerida en los ámbitos académicos.

En cuanto al tiempo verbal, puede escribirse en tiempo presente o bien en pasado, entendiendo que esta pertenece a un trabajo ya realizado.

Hacia el final de la introducción recomendamos explicitar cómo está estructurado el texto de acuerdo a un orden por capítulos, secciones o partes, según como hayan elegido organizarlo.

## Ejemplo 1

### La situación de la cartografía nacional en el sector Antártico Argentino

#### Introducción

En el presente trabajo se profundiza sobre el estado de actualización de la cartografía en el Sector Antártico Argentino producida por el Servicio de Hidrografía Naval (SHN) y se establecen cuáles son las necesidades para una producción de cartografía nacional actualizada. Asimismo, se analizan los recursos y los medios con los que cuenta el SHN para realizar los relevamientos, con el fin de identificar las principales dificultades para la actualización de la cartografía.

Es preciso tener en cuenta que la obtención de las mediciones necesarias para completar la cartografía antártica requiere de grandes esfuerzos logísticos y presupuestarios, el empleo de medios adecuados y personal debidamente capacitado. La asignación de medios para efectuar los levantamientos hidrográficos en la Antártida es solo uno de los inconvenientes que se pueden presentar a la hora de la planificación de las tareas en el continente.

La meteorología juega un papel importante a la hora de la planificación de la campaña y la obtención de los datos necesarios para el posterior procesamiento. Las condiciones meteorológicas reinantes son extremas durante el invierno y más benignas en el verano del hemisferio sur. Aun así, las nevadas y los fuertes vientos ocurren con mucha frecuencia y los trabajos de relevamientos hidrográficos se deben realizar bajo condiciones climáticas que presentan la particularidad de pérdida de hielo y nieve en superficie durante la estación de verano (Sisti, 2015).

Los fuertes vientos y el estado del mar afectan directamente a los trabajos de mediciones, sobre todo si se efectúan desde embarcaciones menores. La presencia de hielo en las rutas de navegación, en los fondeaderos o varados en proximidades de la costa y bloqueando los accesos representan un peligro para los buques que efectúan los relevamientos y para el personal que se traslada en embarcaciones menores durante las mediciones (Hermelo, 2008).

La constante evolución de las barreras de hielos sufridas durante los últimos años ha alterado los contornos de costas, dejando al descubierto rocas y tierras firmes no relevadas, siendo esto un potencial peligro para los buques. En regiones de costas escarpadas y hielo desprendido pueden existir pequeñas rocas o bancos no señalados. Por consiguiente, la cartografía actual en la zona no debe considerarse infalible (Servicio de Hidrografía Naval, 2020).

Además, el creciente aumento de buques que navegan por las aguas antárticas se encuentra estrechamente relacionado al turismo; esta actividad se presenta con un alto desarrollo en las últimas décadas. La mayor cantidad de buques que transitan los mares antárticos implican una mayor probabilidad de accidentes náuticos, y la falta de relevamientos actualizados incrementa los riesgos relacionados a la navegación.

Algunos accidentes náuticos, como los protagonizados por el ARA Zapiola, el ARA Bahía Paraíso y el Greg Mortimer (ver tabla 3, Anexo B), dan claras muestras de la importancia de contar con una cartografía náutica actualizada y precisa.

Si bien la importancia de tener una cartografía actualizada resulta evidente teniendo en cuenta lo señalado, la Organización Hidrográfica Internacional (OHI) calcula que en la región de la Península Antártica no se han efectuado levantamientos hidrográficos en un 85% en zonas con profundidades menores a los 200 metros y en un 87% en zonas con profundidades mayores a 200 metros; salvo en zonas limitadas, la cobertura mediante cartas a escala no es adecuada en general para la navegación costera (Internacional Hydrographic Organization, 2021).

Con relación a los medios disponibles para llevar adelante estas funciones, en la actualidad se cuenta con el Rompehielos ARA Almirante Irizar y los avisos clase Neftgaz adquiridos a través de la Federación Rusa en 2015, los que cumplen las tareas principales de apoyo logístico a las bases antárticas y efectúan algunas tareas de relevamientos hidrográficos.

Sobre la base de lo expuesto, puede decirse que existe una real necesidad de intensificar los trabajos de levantamientos hidrográficos y que dichas tareas son necesarias para las actualizaciones y correcciones de cartas náuticas en el Sector Antártico Argentino, debiendo contar con una plataforma de apoyo exclusiva a las tareas hidrográficas en el continente antártico.

Si bien no existen antecedentes previos que hayan abordado específicamente la problemática de la cartografía en la Antártida, hay algunos estudios que se refieren a la cuestión y que sirven como antecedentes para este trabajo.

En el libro producido por el Comité de Estudios Antárticos (Borja, Parica, Sanz Rodríguez, 2021) se hace mención de la cantidad de cartas náuticas en la Antártida y vislumbra el eje del plan cartográfico antártico nacional. Sin embargo, no lo desarrolla ni aborda la cuestión de los tiempos empleados en la producción de las cartas.

Marisol Vereda, en su tesis doctoral, trata la temática del turismo en la Antártida y proporciona datos sobre el incremento de los buques y los pasajeros en el continente, mostrando las zonas preferenciales de navegación (2018).

En la misma línea, Emiliano Cavallo realiza una revisión del marco regulatorio a partir del crecimiento de la actividad turística en la Antártida, complementando la información del avance turístico en sectores específicos de la Antártida (2020).

Por su parte, Jorge Sisti aporta las problemáticas de la realización de un mapeo en condiciones extremas. Este estudio, si bien está enfocado en la agrimensura, revela información de importancia en cuanto a trabajos en ambientes hostiles como es el caso de la Península Antártica y los relevamientos que se deben realizar para la confección y actualización de cartas náuticas (2015).

En una presentación realizada en 2016 por Fabián Vetere durante el dictado del curso de navegación antártica se afirma que en el Sector Antártico Argentino las cartas náuticas oficiales son limitadas, y la información batimétrica y de marea es relativamente escasa. En estas cartas muchos accidentes costeros están representados en líneas generales, y los sondeos son dispersos y mucho más escasos que en otras regiones del mundo.

En función de todo lo mencionado, cabe preguntarse ¿cuáles son las necesidades para la producción nacional de una cartografía actualizada del sector antártico argentino? Para poder responder este interrogante, se ha planteado como objetivo general establecer cuáles son las necesidades para una producción nacional de cartografía actualizada del sector antártico argentino. Para su alcance, se establecieron los siguientes objetivos específicos: analizar el estado actual de la cartografía nacional del Sector Antártico Argentino; describir los recursos y los medios con los que cuenta el SHN para realizar los relevamientos; e identificar las principales dificultades para la actualización de la cartografía.

Se trata de un trabajo relevante porque el análisis de la situación cartográfica nacional en el Sector Antártico Argentino no solo permite exponer los riesgos potenciales por el incremento de buques navegando en zonas poco relevadas, sino que también provee de elementos de juicio para comprender la necesidad de accionar con medidas que faciliten, aporten o impulsen los trabajos de relevamientos y la producción de cartografía náutica. De esta forma, contribuye a la toma de decisiones futuras en cuanto a la planificación de los relevamientos a desarrollar en la zona para la actualización de la cartografía nacional, de manera de brindar mayor seguridad náutica a los buques que transitan por las aguas antárticas.

Es conveniente enfatizar que este estudio está limitado a las áreas marítimas del Sector Antártico Argentino, el cual se encuentra delimitado por el paralelo 60° S y el Polo sur y los meridianos 25° y 74° de longitud Oeste, donde Argentina reivindica soberanía como parte del territorio de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2021). No se incluye el cambio climático como problemática de estudio en la afectación

de las zonas de hielos de origen terrestre y marino en la Antártida, siendo esta cuestión de análisis para futuros trabajos de investigación.

La hipótesis de trabajo que guía el presente estudio plantea que las tareas de relevamientos hidrográficos necesarios para las actualizaciones y correcciones de cartas náuticas en el sector antártico argentino deberían contar con una plataforma de apoyo exclusiva a las tareas hidrográficas en el continente antártico.

Para llevar adelante este trabajo se realizó el análisis bibliográfico de libros, revistas indexadas, artículos científicos e informes de comisiones específicas, como es el caso de la OMI y la OHI, como así también cursos de capacitación y exposiciones de expertos. Asimismo, se utilizó la bibliografía disponible en las publicaciones y portal web del SHN de libre acceso referentes a la cartografía en la Antártida. Para acercarse a una interpretación más real y tomar las dimensiones necesarias del esfuerzo que se requiere para la actualización de información y elaboración de cartas náuticas en la Antártida y los problemas durante el proceso, se realizaron entrevistas en profundidad a expertos en materia antártica con la metodología de entrevistas semiestructuradas.

La estructura del trabajo está conformada por tres capítulos. El primer capítulo aborda la evolución histórica de los esfuerzos de producción de la cartografía nacional, los riesgos potenciales de una cartografía no relevada, y el aumento de los buques de turismo y sus derrotas más frecuentes. En el segundo capítulo se analiza el estado actual de la cartografía antártica, y se identifican los tiempos empleados para la actualización de la cartografía náutica y las variables que afectan los trabajos de campo. El capítulo tres se centra en la planificación de una campaña de relevamientos hidrográficos, los medios involucrados y las dificultades en el procesamiento de datos hasta su publicación.

## Ejemplo 2

### **Fuerza de Paz Combinada Cruz del Sur. Alcances y escenarios de empleo de un acuerdo de cooperación bilateral en materia de defensa**

#### **Introducción**

El nuevo escenario mundial presenta desde hace algún tiempo una dinámica cambiante y pronunciada hacia la inestabilidad, pero, sin dudas, la crisis producida por la pandemia del COVID-19 inmersa en un período de disputa por la hegemonía en el comercio y las relaciones internacionales ha marcado nuevos rumbos de manera abrupta.

Las regiones más inestables en el mundo parecen ahondarse aún más en sus propias crisis, pero aquellas que pretendían emerger han presentado un gran retroceso post-pandemia. En este contexto de cambio, con economías emergentes casi paralizadas, políticas exteriores muy dispares y relaciones internacionales oscilantes entre la fragmentación y la fusión, ¿cuáles serían los escenarios posibles para ser desplegada la Fuerza de Paz Combinada Cruz del Sur, en función de sus capacidades militares y de los intereses de Argentina y Chile en materia de relaciones exteriores?

Han pasado más de treinta años desde que se firmara el Tratado de Paz y Amistad suscrito por Chile y Argentina (1984), acontecimiento que marcó el afianzamiento de las condiciones de paz y cooperación entre ambos países. Con este Tratado se inició una etapa de cooperación bilateral en diferentes ámbitos que retomó antecedentes históricos de buenas relaciones, superando las tensiones que auguraban un conflicto latente hacia fines de los años 1970 con la crisis por el Canal Beagle.

La cooperación bilateral entre los países se manifiesta en diversos planos: económico, comercial, productivo, cultural y político; en consecuencia, los procesos y mecanismos que articularon la consolidación de estos lazos se fueron gestando de manera gradual sobre una serie de instrumentos institucionales. El área de la Defensa no ha quedado ajena a estas propuestas, más bien ha formado parte de los temas presentes en las agendas de cooperación de ambos países. Desde el año 2005 se ha plasmado con un hecho concreto de relevancia internacional mediante la presentación ante la ONU del Memorando de Entendimiento (MOU), que estableció la conformación de la Fuerza de Paz Combinada Cruz del Sur (FPC).

En América Latina, los lazos de cooperación bilateral y multilateral han preponderado durante las últimas décadas, y la conformación de acuerdos específicos ha innovado en su desarrollo para sumarse a los ya vigentes en la región (UNASUR, CELAC, Alianza del Pacífico, entre otras). Es entonces en este contexto que se ha pensado a la FPC como una herramienta sólida y duradera que intenta confirmar la cooperación entre las naciones vecinas y, también, proyectar sus intereses en el ámbito exterior con una postura concreta ante la comunidad internacional.

Por su parte la ONU, como la organización que da legitimidad y marco al posible despliegue de una fuerza de estas características en diversos puntos de interés a lo largo del mundo, analiza periódicamente (cada cuatro años) cuáles serán los posibles escenarios que se deban atender y cuál es la tendencia de evolución de los conflictos modernos. En este sentido, los posibles escenarios dentro de los cuales podría tener empleo la FPC deberían reunir una suma de intereses comunes entre las Repúblicas de Argentina y Chile.

En los últimos años, mediante trabajos de investigación realizados en el ámbito de la Escuela de Guerra Naval Argentina, como también en las Escuelas de Guerra Naval del Perú y de la República de Chile, diferentes oficiales han analizado a las FPC con perspectivas que van desde las relaciones de confianza mutua entre ambos países hasta los alcances de una futura intervención en materia de relaciones internacio-

nales. Sin embargo, en ningún caso se ha efectuado una mirada sobre los posibles escenarios de despliegue teniendo en cuenta las políticas exteriores de cada uno de los países miembros, el costo de asumir su posible intervención en conflictos con altos niveles de incertidumbre, ni las capacidades de la FPC para suplir las exigencias.

Como se ha mencionado en párrafos anteriores, el Consejo de Seguridad de la ONU y su grupo de asesores analizan con cierta frecuencia los posibles escenarios más preponderantes en donde existiría la necesidad de desplegar tropas de la ONU. En este contexto, es oportuno destacar dos aspectos de relevancia: el primero es que las misiones de paz establecidas en diversas regiones del mundo han extendido paulatinamente su permanencia desde las últimas décadas; el segundo, el nuevo orden mundial establecido postpandemia COVID-19. El mundo, y las sociedades como parte de este, ha instaurado nuevos escenarios de conflicto en los que la ayuda humanitaria pareciera ser la preponderante.

Por otro lado, los escenarios de despliegue forman parte de la agenda de interés de la FPC desde hace ya algunos años y en tal sentido se acordó, en Conferencia del 14 de agosto de 2019, que la República Argentina remitiría un estudio de escenarios para la FPC que posteriormente pudiera ser analizado por su par chileno, de manera de consolidar un único documento bilateral. Este fue emitido finalmente el 16 de diciembre de 2019, y será consultado para el presente desarrollo.

Los diferentes escenarios de conflictos actuales comprenden un vasto espectro que integra dilemas étnicos, religiosos, políticos y hasta culturales. En este sentido, se analizan solo los escenarios específicos dentro de los cuales Argentina y Chile tendrían interés de participar y, en particular, aquellas regiones sobre las que han mantenido o mantienen tropas desplegadas bajo el mandato ONU.

Por su parte, se consideran las nuevas directivas o direccionamientos entregados por las adendas al Memorándum de Entendimiento (MOU), los análisis de las proposiciones para actualizar y modernizar la FPC, y las definiciones particulares que cada Ministerio de Defensa haya dispuesto como condicionantes para la participación de las fuerzas en una misión de esta naturaleza.

Con respecto a las políticas condicionantes establecidas por cada uno de los Ministerios de Defensa, se pretende comprender el alcance de implementación de la FPC. Se analizan entonces, como una herramienta política contribuyente, los lineamientos que cada una de las cancillerías persiguen en sus documentos oficiales rectores (Libro Blanco de Cancillería).

Por último, y como aspecto de relevancia en la contextualización de los escenarios posibles de despliegue, se consideran los cambios más significativos que se generaron como producto de la pandemia de COVID-19. La desigualdad social y el empobrecimiento gradual de ciertos sectores de las sociedades generan nuevas incertidumbres y abren la posibilidad de ser asistidos por tropas ONU. Las visiones pasadas sobre los desafíos regionales de estas características, concentrados en el continente africano, dejan de ser excluyentes para sumar regiones de diversos puntos del globo, entre ellas, muchas en América Latina.

La hipótesis de trabajo establece que las zonas geográficas de América Latina se constituyen como los nuevos escenarios posibles para el despliegue de la FPC ante el cambio de escenario global post COVID-19. El objetivo general del presente trabajo es analizar cuáles serían los teatros de operaciones posibles para ser desplegada la FPC, en función de sus capacidades militares y de los intereses de Argentina y Chile en materia de relaciones exteriores.

Para el desarrollo del trabajo se emplea el análisis documental y bibliográfico de doctrina y documentación vigente, clases relacionadas, revistas militares, trabajos de investigación realizados en el ámbito de la Escuela de Guerra Naval y, principalmente, los resultados de los análisis y acuerdos efectuados del propio Grupo Bilateral de Trabajo en las reuniones efectuadas el 31 de octubre de 2018, y el 16 de abril y el 14 de agosto de 2019 (Documentos EMCO, 2018 - 2019). Del mismo modo, lo anterior es complementado a través de fuentes abiertas representadas por los sitios oficiales de cada una de las organizaciones mencionadas en dicho documento.

La investigación es del tipo exploratoria y descriptiva, donde se plasman antecedentes históricos, la situación actual, sus posibles evoluciones y afectación a la FPC. En lo que respecta a la doctrina, se concentra el estudio de esta relacionada a las fuerzas de paz, tanto específicas como conjuntas, nacionales y combinadas. Asimismo, se realizan entrevistas en profundidad a personal que ocupa puestos claves dentro de la organización específica de la FPC, como también de otras dependencias gubernamentales de interés y cuyos conocimientos y experiencia proporcionan un valioso aporte.

El presente trabajo se estructura en tres capítulos acordes con los tres objetivos específicos planteados. El primero de ellos aborda el análisis de las políticas en materia de relaciones exteriores de los Estados parte; el segundo capítulo determina cuáles son las capacidades militares de la FPC, su grado de adiestramiento, y nivel de equipamiento actual para un eventual despliegue en el corto plazo; y finalmente, en un tercer capítulo se tipifican las zonas vulnerables de posible intervención por parte de la ONU en un contexto de alto grado de incertidumbre y bajo nivel de intensidad.

Por su parte, al abordar el tema del tercer capítulo, la contextualización de los escenarios por sus características de índole religiosa, política, social y epidemiológica permite, entre otras cosas, vislumbrar implícitamente el compromiso que cada uno de los países miembros asumiría ante la decisión de despliegue. El desarrollo del presente trabajo pretende mensurar la importancia de la FPC como un medio de cambio estratégico en materia de relaciones exteriores, tanto para Argentina como para Chile.

## *Cuerpo del trabajo: capítulos, secciones o partes*

El cuerpo del trabajo está constituido por los diferentes capítulos, secciones o partes en los que se ha decidido estructurarlo. Cada capítulo y apartado se presenta con su título, el cual debe ser fiel a su contenido. La estructura capitular que se ha confeccionado previamente es de gran utilidad a la hora de comenzar a volcar toda la información que se ha ido recolectando y analizando con el fin de dar respuesta al problema de investigación; pero siempre entendiendo que puede ser modificada y que de ninguna forma es un esquema inflexible, sino que puede adaptarse a lo que la investigación vaya dictando.

A lo largo de los capítulos el autor debe ir desarrollando la información y las pruebas argumentativas que le permitan cumplir con los objetivos específicos planteados y así validar la hipótesis. A medida que se avance en la redacción del documento, es importante no perder de vista que el trabajo esté centrado en la temática elegida y que se aborden todos los aspectos que en la introducción se dijo que se analizan, que se definan los conceptos clave, que las afirmaciones estén correctamente sustentadas en fuentes confiables o en datos relevantes, demostrando que realmente se conoce y comprende la temática en cuestión, y que se realice una argumentación apropiada.

En cuanto a la organización, es importante que los capítulos sean equilibrados entre sí, es decir, si el trabajo tiene tres capítulos, cada uno debería tener una cantidad de páginas similar, si bien esto no es mandatorio. Si se quiere, se pueden agregar conclusiones parciales al final de cada capítulo, que luego pueden volcarse en las conclusiones finales del trabajo. Si así lo decidiera, se debería repetir ese criterio en cada uno de ellos.

## *Conclusiones*

En las conclusiones se exponen los aportes y los resultados que la investigación ha arrojado sobre el tema estudiado a partir de los interrogantes, los objetivos y la hipótesis que fueron planteados. La idea es

mostrar una síntesis, redactada de forma inteligible y clara, de los puntos centrales del trabajo que contribuyeron a la corroboración o refutación de la hipótesis planteada.

Las conclusiones son el último apartado del trabajo final y, por ende, implican un cierre al proceso de investigación. Suele ser una sección corta, donde se desarrolla el significado e impacto de los resultados del trabajo investigativo. Para su redacción, una forma simple es retomar las preguntas y objetivos e ir contestándolos puntualmente, siguiendo el mismo orden lógico en el que fueron formulados. En este punto, si se han realizado conclusiones parciales de los capítulos, también puede utilizarlas para elaborar el escrito. Es importante tener en cuenta que en las conclusiones no se incorpora nada nuevo; no se agrega información o datos distintos de los que ya han sido analizados a lo largo del trabajo. En tal sentido, en este apartado no se presentan citas de autores, ni los ya citados ni nuevos, ni se recurre para realizarla a nuevas fuentes bibliográficas de ningún tipo. Hacia el final se puede hacer especial referencia a nuevos enfoques o interrogantes que surjan a partir de los resultados y que puedan abrir nuevas líneas de investigación como también exponer las limitaciones del alcance del trabajo.

## Ejemplo 1

### **La importancia de proyección de poder en los espacios comunes globales en el escenario atlántico sudoccidental**

#### **Conclusiones**

La República Argentina debería adoptar una estrategia marítima de anti-acceso y negación de área con capacidades navales simétricas y estructuradas, a nivel operacional y en un escenario preeminentemente marítimo, garantizando el acceso a los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental, o negárselo al que ostente el comando de dichos espacios.

En el Capítulo I, *El escenario Atlántico Sudoccidental como un global common marítimo*, se ha podido analizar que el escenario global actual se caracteriza por estar transitando hacia una nueva reconfiguración del orden mundial, en donde

se presenta como característica central la competencia de Estados que quieren mantener el *status quo* internacional y otros Estados emergentes que pretenden cambiarlo. Los *global commons* se han convertido en un sitio clave para las relaciones internacionales y para que los Estados puedan proyectar su poder a través de ellos o mantener la libertad de acción en los bienes comunes globales. Por esto, resulta evidente que cualquier enfrentamiento entre actores que se produzca en un futuro, deberá desarrollarse primordialmente en el aumento de la competencia en los *global commons*, dado que es precisamente en su control donde residen los fundamentos de la hegemonía de poder.

Teniendo en cuenta que el *global common* marítimo es donde se visualiza la competencia geopolítica actual –siendo el foco la competencia entre Estados Unidos y la República Popular China– se puede considerar que el mar, además de ser el medio principal para el comercio y por donde llega la energía, una fuente de alimentos, y la base material de las telecomunicaciones, es el *common* predilecto para los Estados que ostentan proyectar poder en paz o en guerra más allá de sus fronteras.

A su vez, el Atlántico Sudoccidental tiene un papel secundario como medio de comunicación marítima, y posee una leve prioridad estratégica. Además, no se visualiza un indicio concreto de proyección de poder militar a futuro, como sucede en el Ártico o Mar de la China Meridional. Ahora bien, leve no es insignificante, más aun observando el orden geopolítico internacional y su comportamiento volátil, incierto, complejo y ambiguo, en donde la demanda de recursos naturales, fuentes de energía renovables y alternativas generan el cambio inmediato del valor estratégico de cualquier región o *global common*. Además, dicho océano es la avenida de aproximación principal a la Antártida, la cual es una fuente de recursos naturales y potencial base de turismo. Sumado a esto, es importante mencionar que en el año 2048 se procederá a rever el Tratado Antártico, cuando podrían ocurrir intentos de modificación en el protocolo ambiental, teniendo en cuenta el continuo crecimiento de la población mundial y la carencia de recursos energéticos y alimentos.

Se destaca que independientemente del rol secundario que tiene el Atlántico Sudoccidental, existen actores regionales y extra regionales que consideran su uso como factor estratégico para cumplir sus propósitos que contribuyen a sus intereses vitales, visualizando la importancia económica y geopolítica de este océano en el ámbito regional y local.

El actor extra regional con mayor presencia efectiva con una política de defensa disuasiva-coercitiva en el Atlántico Sur es el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte. Dicho actor, a través de sus BOT compuestos por las Islas de Ascensión, Santa Helena, Tristán de Acuña, Islas Malvinas, Georgias y Sándwich del Sur, posee el acceso a la exploración y explotación de recursos que yacen en sus aguas, puntos de control a los accesos interoceánicos y la proyección o puer-

ta de entrada a la Antártida. Además, con su aliado histórico, Estados Unidos, priorizan la seguridad marítima del Atlántico Sur utilizando a su armada en las estrategias de defensa y de política exterior.

Con respecto a la percepción de la superioridad estratégica de los actores que se analizaron precedentemente como Estados Unidos, República Popular de China, Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte y la República Federativa de Brasil, es importante mencionar que se encuentran en una posición superior para proyectar poder a través de sus fuerzas armadas comparados con la República Argentina. De todos esos actores, la Argentina tiene un conflicto latente de índole político-diplomático por la cuestión Malvinas y la cuestión Antártica con el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte. La prioridad de Argentina para resolver este conflicto es a través de los foros internacionales, ya que no se visualizan aspiraciones concretas para convertirse en una potencia regional. Por el contrario, el Reino Unido militarizó al máximo la base de Mount Pleasant y aumentó en forma progresiva el presupuesto del Servicio Británico Antártico para continuar sus actividades científicas y logísticas, manejando el plan de investigación en la Antártida.

Lo expuesto anteriormente permite evidenciar el cumplimiento del primer objetivo específico del presente trabajo de investigación, el cual se concentró en analizar el espacio común global marítimo Atlántico Sudoccidental, a fin de identificar la importancia que tiene este océano para los diferentes actores regionales y extra regionales.

En el Capítulo II, *Anti-acceso y negación de área*, se describieron las principales escuelas de pensamiento naval y sus influencias para el diseño de la armada y estrategias marítimas de diferentes Estados en la actualidad. Posteriormente, se analizaron en detalle las estrategias anti-acceso y negación de área, haciendo hincapié en su definición, clasificación y los elementos fundamentales para su aplicación.

A su vez, se destaca que la República Argentina presenta gran parte de sus intereses vitales en el escenario Atlántico Sudoccidental. Por esa razón, debería continuar con los mecanismos de cooperación e integración territorial a nivel regional y multilateral basados en el derecho internacional y, a la vez, recuperar y adquirir ciertas capacidades navales para poder proteger dichos intereses. Además, resultaría pertinente desarrollar un sistema de defensa creíble, disuasivo y apto para plasmar las ideas en acción a través del poder naval. Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, la Argentina debería adoptar una doctrina marítima de alta velocidad de cambio que impone adaptación continua. Por esto, las capacidades navales de anti-acceso y negación de área directa, enmarcados a nivel operacional como fuerzas estatales simétricas y estructuradas, es lo más idóneo para la República Argentina. Esto se debe a que es una estrategia defensiva que emplea el poder militar para negar el acceso o limitar la libertad de acción

de una fuerza militar superior en los espacios contiguos a los intereses vitales del estado. Además, la adquisición de estas capacidades genera un equilibrio de fuerzas en la región, la cual permitiría futuras alianzas, a través del A2/NA indirecta, para poder proyectarse sobre los *global commons*. Por último, y no menos importante, los medios y sistemas necesarios para llevar a cabo esta doctrina marítima no son tan diferentes de los que alguna vez operó u opera actualmente la Armada Argentina.

Por todo lo expuesto en el Capítulo II, se pudo cumplir con el segundo objetivo específico a partir del cual se aplicaron los elementos del diseño operacional al desarrollo de una maniobra operacional que permita generar las capacidades navales para acceder, o negar el acceso a los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental.

Finalmente, se demuestra que el Instrumento Militar de la República Argentina deberá adoptar una estrategia marítima con capacidades anti-acceso y negación de área estructurada y simétrica, para poder garantizar el acceso a los espacios comunes globales marítimos en el Océano Atlántico Sudoccidental, o negárselo al que ostente proyectar poder en dichos espacios.

## Ejemplo 2

### Las operaciones navales como parte de operaciones conjuntas en guerras híbridas

#### Conclusiones

Durante el desarrollo de este trabajo se logró cumplir con los tres objetivos específicos establecidos, conducentes al objetivo general de la investigación, que busca *identificar de qué manera contribuyen las operaciones navales a las operaciones conjuntas en guerras híbridas*. De esta forma, en base al supuesto investigativo de que, en un escenario de guerra híbrida, las operaciones navales contribuyen al esfuerzo conjunto mediante una correcta sincronización de las funciones conjuntas, con un eficiente aprovechamiento de los atributos propios del poder naval, el desarrollo de operaciones de control del mar principalmente cercano al litoral, resguardo de la infraestructura crítica, puertos, muelles y zonas de confluencia, con un amplio empleo del ambiente de la información, inteligencia, el balance de sus capacidades y apropiado manejo del derecho internacional marítimo, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

En cuanto a las características específicas de las guerras híbridas y la forma que pueden tomar en el mar (*Capítulo 1*) se pudo constatar que estas pueden ser

empleadas tanto por un actor estatal como uno no estatal, que utiliza simultáneamente modos convencionales con irregulares. Asimismo, se determina que la guerra híbrida es más una forma de hacer la guerra que una guerra en sí; una aproximación empleada por ciertos actores para hacer uso de la fuerza de una manera distinta, con mayor tendencia a apoyarse en métodos no convencionales, combinados, coordinados y ejecutados en muchas ocasiones por civiles.

De la misma manera, un enemigo que emplea la guerra híbrida utiliza normalmente a su favor la geografía y las características particulares de espacios densamente poblados, lo que permite mezclarse entre civiles, haciendo más compleja la labor de las fuerzas militares en lo que respecta a daños colaterales y cumplimiento de lo establecido por el derecho internacional. A su vez, en este tipo de amenaza se destaca el nivel de integración de distintos métodos y su tendencia a usar capacidades no militares de manera violenta, bajo un amplio empleo del ambiente de la información que permite la tecnología actual.

La guerra híbrida en el mar se desarrollará preferentemente en el borde costero, cercano a zonas pobladas, donde este tipo de amenaza utilizará la geografía como método de protección y evitará enfrentar en forma directa a una fuerza naval regular en un área oceánica. Además, el enemigo actuará preferentemente en el anonimato, con un amplio empleo del ciberespacio, buscando generar un ambiente marítimo saturado y difuso para el desempeño de una fuerza naval convencional.

Se determinó también que el terrorismo, crimen organizado e insurgencia serían las actividades ilícitas que preferentemente utilizarían el ambiente marítimo. Asimismo, se identifican los siguientes efectos que este tipo de amenaza podría causar sobre una fuerza naval regular: sorpresa en acciones imprevistas y violentas, saturación y difusión un espacio de batalla, desviación de fuerzas, efectos en la moral y desgaste del personal al extender un conflicto.

Por último, se puede decir que el derecho internacional respalda el uso de la fuerza por parte de un Estado amparado en la legítima defensa, solo para aquellas situaciones catalogadas como conflictos armados. Sin embargo, este tipo de amenazas se mantiene bajo la lógica de un conflicto de baja intensidad, sin llegar a la clasificación de conflicto armado, por lo que las acciones de un Estado no estarían amparadas en la normativa internacional. Se comprobó, además, la necesidad de que los propios Estados cubran dicho vacío legal, estableciendo normativa jurídica propia que permita enfrentar actores no estatales que emplean acciones catalogadas híbridas. Esa normativa debería considerar hasta qué punto se emplean las fuerzas de seguridad y cuándo se incluyen a las Fuerzas Armadas en acciones de seguridad interior.

En lo referente al concepto de empleo de las operaciones navales como parte de operaciones conjuntas (Capítulo 2), se concluye lo siguiente.

En relación con las operaciones conjuntas, estas abarcan a más de una institución militar, empleadas bajo un mando único. La tendencia actual es operar en forma

conjunta, buscando la correcta sincronización de las funciones operacionales, lo que permite a un comandante disponer de un adecuado flujo de información para la toma de decisiones.

Para el caso de enfrentar fuerzas irregulares, se resalta la importancia de las operaciones navales hacia las funciones mando y control, inteligencia y protección, ya que correctamente sincronizadas permiten fortalecer la función maniobra y, así, posicionarse en una situación ventajosa respecto de un oponente que normalmente evitará un enfrentamiento directo, manteniéndose protegido por la geografía y oculto entre la población.

A su vez, la importancia que tiene el mar para un Estado genera naturalmente objetivos estratégicos y operacionales, como los intereses marítimos, las LCM, la infraestructura crítica, las zonas de confluencia marítima y las ciudades costeras, desde donde se desprenderán tareas hacia los comandos conjuntos y naturalmente estas recaerán en las fuerzas navales, las que serán empleadas en operaciones de control del mar en todos los espacios marítimos, resguardando así la importancia del mar para uso propio de un Estado y su población.

Los atributos propios de las fuerzas navales le permiten concurrir a lugares apartados, acceder a cualquier parte del litoral, sin necesariamente escalar en el nivel de tensión, permitiendo entregar mensajes al adversario tan solo con su presencia y movimiento. La gradualidad del poder naval es la resultante de la suma de todos los atributos, representando la flexibilidad de su empleo en una fuerza conjunta, pudiendo un comandante operacional aumentar o disminuir la intensidad de la presión sobre un adversario enteramente a voluntad y manteniendo su libertad de acción.

Por último, cabe agregar que desde la vinculación entre los objetivos que implican los fines para una operación conjunta y lo asociado a la actitud estratégica o postura de una fuerza naval, se obtienen todas las posibles operaciones navales de las cuales puede disponer un comandante operacional para alcanzar sus fines y actuar en el ambiente marítimo.

Finalmente, considerando la contribución de las operaciones navales a las operaciones conjuntas en guerras híbridas (Capítulo 3), se sostiene que, por una parte, en lo que respecta a las funciones operacionales, las operaciones navales contribuyen poniendo a disposición del esfuerzo conjunto todas sus capacidades de mando y control, comunicaciones y de obtención de información, permitiendo a un comando operacional lograr mayor eficiencia en el proceso de toma de decisiones y mayor control del ritmo y tempo de las operaciones. Asimismo, el aporte de las operaciones navales en estas áreas permite disminuir la incertidumbre respecto del enemigo, alcanzando una mejor comprensión del ambiente operacional, manteniendo la iniciativa y libertad de acción, lo que representa un factor determinante para enfrentar adecuadamente un adversario de características híbridas.

Por otra parte, las fuerzas navales contribuyen al esfuerzo conjunto como una herramienta para proteger objetivos estratégicos u operacionales, que representan vulnerabilidades que pueden ser explotadas por un adversario que emplea métodos irregulares. Asimismo, la capacidad propia de combate permite contribuir en la sincronización de los fuegos operacionales en el nivel conjunto y operacional, actuando sobre las vulnerabilidades o fortalezas críticas de un enemigo híbrido.

A su vez, en relación con los métodos utilizados por las amenazas híbridas y su accionar rápido y violento, las operaciones navales contribuyen a enfrentar este tipo de amenazas mediante el aprovechamiento de los atributos propios de sus fuerzas, que entregan a una fuerza conjunta la flexibilidad necesaria para tener medios en presencia en posibles zonas de conflicto o cercanas a ella, por tiempos prolongados, listas a operar desde su arribo y con la gradualidad del poder naval como herramienta clave para entregar flexibilidad en el empleo de las capacidades de combate.

Teniendo en cuenta el ambiente costero y poblado en donde opera una amenaza híbrida, se observó que las operaciones navales que mejor se adaptan para enfrentar este tipo de amenazas son: las operaciones ofensivas y defensivas sobre las LCM adversarias y propias, operaciones de desgaste, protección del tráfico marítimo, vigilancia y obtención de información, protección de la infraestructura crítica, operaciones especiales para batir o neutralizar blancos en tierra, operaciones en guerra de minas y operaciones de interdicción marítima.

Por último, se determinó que, mediante el fortalecimiento de las fuerzas navales en las áreas de inteligencia, balance de sus capacidades, dominio del derecho internacional marítimo, control y vigilancia marítima mixta y seguridad marítima interagencial, se fortalecería la contribución directa de las operaciones navales en el esfuerzo conjunto para disuadir y contrarrestar las amenazas híbridas en frente marítimo.

## ***Bibliografía***

En esta sección se exponen todas las fuentes que sirvieron de consulta o apoyo para la realización de la tesis o trabajo final. Si bien en el proyecto ya se ha confeccionado un listado bibliográfico, deberá recordarse que aquel era inicial y que ahora, sí o sí, este debe ser completo y preciso, de forma tal que cualquier lector pueda ubicar la fuente referenciada o consultada.

Como ya indicamos previamente, en el capítulo 7 se aborda con detalle la forma de referenciar y citar correctamente distintos tipos de fuentes.

## Anexos

Es posible que haya información que, por su extensión o por sus características, no se pueda incorporar al cuerpo del trabajo, aunque sí sería conveniente que el lector pueda acceder a ella como respaldo documental de la investigación. Para ello, es de utilidad incorporar una sección de anexos.

Los anexos, de acuerdo con el tipo de información que contengan, pueden ser ampliatorios, documentales o metodológicos. Los primeros contienen información adicional, cuadros, gráficos, tablas, ilustraciones. Los segundos, normativas, documentos específicos, legislación. Los terceros, guías de entrevistas, cuestionario para encuestas, u otro tipo de material vinculado con las técnicas o herramientas de recolección de información que se hayan utilizado.

## Tips y recomendaciones

### Sección preliminar:

- La dedicatoria y los agradecimientos son optativos. El resumen y las palabras clave son obligatorios
- En el resumen se expone una breve explicación de la temática, el objetivo general, los principales resultados y/o un párrafo donde se explicita si se corroboró o no la hipótesis. No debe superar las trescientas palabras y no se usan siglas, abreviaturas, citas, referencias o notas al pie. Es conveniente cerrar este punto una vez que haya finalizado el documento final
- Las palabras clave son términos significativos y no superan la cantidad de cinco

- La tabla de contenido muestra los títulos y subtítulos con su número de página. Recomendamos diseñarla con la herramienta del procesador de texto
- Si se incluyen tablas, gráficos o ilustraciones se debe confeccionar la tabla correspondiente para cada uno de ellos

### **Introducción:**

- Es la carta de presentación del trabajo; por lo tanto, se debe procurar una redacción apropiada, completa y clara, ya que esto predispone bien al lector y al evaluador
- No se utiliza subtítulos
- Para su redacción, se recurre a los contenidos del plan de trabajo

### **Cuerpo del trabajo:**

- Los capítulos que lo componen constituyen el núcleo del trabajo
- Es importante que estén equilibrados entre sí en cuanto a su extensión y estructura
- Los títulos y subtítulos deben ser fieles a su contenido
- De manera optativa, pueden incluirse conclusiones parciales para cada capítulo

### **Conclusiones:**

- No se agrega nada nuevo que no se haya analizado en el desarrollo del trabajo
- Se exponen de forma sintética las ideas fuerza y los puntos centrales del trabajo
- Para su redacción, se puede retomar la pregunta, los objetivos y las hipótesis planteadas en la introducción para exponer de forma ordenada y sintética los resultados o hallazgos de la investigación
- Si se incluyeron conclusiones parciales de los capítulos, estas deberán retomarse
  - Hacia el final, en un párrafo aparte, se puede hacer referencia específica a nuevos interrogantes o enfoques que hayan surgido del trabajo, y que pudieran abrir nuevas líneas de investigación

### **Bibliografía:**

- Se citan todas las fuentes que sirvieron de consulta o apoyo
- Se utiliza el sistema de citado propuesto por las normas APA (última edición en español) tanto para el cuerpo del trabajo como para la bibliografía

### **Anexos**

- Recomendamos utilizarlos en el caso que se necesite complementar ciertos contenidos
- Se incluyen al final del trabajo



## CAPÍTULO 06.

# Estrategias de investigación y técnicas de recolección de datos

En este capítulo repasamos someramente diferentes técnicas de recolección de datos y sus consecuentes estrategias y enfoques metodológicos. Entre las técnicas, priorizaremos las encuestas –propias del enfoque cuantitativo–, las entrevistas en profundidad, el grupo focal y la observación –propias del enfoque cualitativo.

Para empezar, presentaremos en el siguiente gráfico las características principales de ambos enfoques vinculados con las técnicas:

Gráfico 1: Enfoques metodológicos

Cuantitativo	Cualitativo
Recoge datos numéricos	Los datos se resumen con palabras o imágenes
Requiere relevamiento de muchas unidades de análisis	Permite trabajar con un reducido número de casos
Obtiene resultados generalizables	Obtiene resultados no generalizables
Permite descripciones y explicaciones causales	Permite comprender la realidad desde el punto de vista del actor

Fuente: Elaboración propia

## Encuesta

Como mencionamos anteriormente, la encuesta es una técnica propia del enfoque cuantitativo y, como tal, prioriza la inclusión de una gran cantidad de casos en detrimento de la profundidad de variables o dimensiones. Es importante destacar que encuesta y cuestionario no son sinónimos. La encuesta es la técnica que engloba el diseño de las preguntas, el armado del cuestionario, el trabajo de campo de recolección, el procesamiento y el análisis. De esta manera, el cuestionario es solo un instrumento de recolección de datos y, como se aprecia, es solo una parte de la técnica.

En ella se pueden encontrar diferentes tipos de preguntas: las abiertas, que no establecen respuestas *a priori* pero que requieren de un análisis detallado y de una posterior codificación; las cerradas, que tienen categorías impuestas y codificadas; y las semicerradas, que brindan categorías residuales a completar y, por el hecho de no estar del todo cerradas, deben analizarse para codificarse luego.

Otra clasificación de las preguntas puede ser en términos de tipo de respuestas. Por ejemplo, preguntas dicotómicas cuyas respuestas son sí o no, de acuerdo o en desacuerdo; preguntas de escala ordinal cuyas respuestas indican grados o niveles (muy, algo, poco, nada); de escala numérica en las que se ubican las respuestas en continuos numéricos, por ejemplo, de 10 a 1; y las de valoración, del 1 al 10.

También es posible encontrarse con preguntas indirectas o directas, de respuesta única, de respuesta múltiple, de batería, de filtro, o de control o identificación.

Sin embargo, en todos los casos hay reglas básicas para su armado. Respecto de las preguntas, estas deben ser relevantes para los objetivos, tener respuestas inequívocas y directas, estar formuladas en lenguaje sencillo y ser claras y entendidas por todos de igual manera. En la misma lógica, sus respuestas deben cumplir tres requisitos básicos; ser exhaustivas, excluyentes y precisas, es decir, cada unidad de análisis debe ser

ubicada en una y solo una categoría de respuesta, deben estar contenidas todas las posibles respuestas y de la manera más sencilla.

En cuanto a la estructura, un cuestionario tipo debería comenzar con preguntas relativas a la dimensión sociodemográfica (por ejemplo: edad, lugar de residencia, cargo que ocupa, estado civil, etcétera). Luego, de acuerdo con las dimensiones de análisis, se presentarán agrupadas de modo tal de darles un orden lógico. Entonces, si, por un lado, estamos indagando la opinión de determinados sujetos sobre su participación política y, por otro, sobre la situación del país, las preguntas relativas al primer aspecto no deberían mezclarse con las preguntas del segundo.

Algunas recomendaciones para el armado de las preguntas son evitar las palabras abstractas, consignar una sola idea por pregunta, elaborar preguntas cortas y concisas, redactar de manera directa y personal, formular las preguntas de manera positiva que no requieran esfuerzos de memoria, no usar abreviaturas, palabras técnicas o siglas, ni cálculos.

Actualmente, se puede recurrir para el armado del cuestionario a distintas herramientas informáticas como *HubSpot*, *SurveyMonkey*, *SurveySparrow*, *Survey Kiwi*, *Question Pro*, *Encuesta.com*, *Survio*, *Google Forms*. Lo interesante es que además de facilitar el armado de los distintos tipos de preguntas, permiten su distribución y realizan el procesamiento, incluyendo tablas y gráficos. La mayoría de los casos son gratuitas o tienen una versión libre y una versión con un abono económico que permite acceder a más herramientas de procesamiento o presentación de resultados. Algunas de ellas también posibilitan exportar los resultados a *Excel*. Quizás el caso más tradicional para realizar el procesamiento de la información sea el *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), con sus versiones temporales gratuita, que brinda la posibilidad de un minucioso análisis estadístico<sup>5</sup>.

---

5- Si bien se trata de un programa muy completo, con algunos tutoriales disponibles en YouTube se puede fácilmente aprender a utilizarlo.

La encuesta tiene limitaciones y ventajas. Entre las primeras, podemos mencionar que los indicadores se escogen para la presente investigación y, por tanto, pueden no resultar útiles para otras. Asimismo, el cuestionario es un instrumento que recoge respuestas, pero, en general, dada la cantidad de unidades de análisis sobre las que se aplica, es manejado por muchos encuestadores lo que puede dar problemas de confiabilidad. Adicionalmente, es una técnica individualista y democrática, es decir, cada unidad de análisis representa una serie de respuestas y el peso específico de ellas es el mismo para todas las unidades de análisis no habiendo diferenciación en los grados de conocimiento sobre la temática que pueden ser divergentes.

Paralelamente, para que sus resultados sean relevantes estadísticamente –pensando particularmente en un trabajo académico en el cual el autor será el único encuestador– se debería abarcar un número accesible de unidades teniendo en cuenta la cantidad y heterogeneidad del universo. Cabe mencionar que, en estos casos, los resultados solo marcarán una tendencia y no podrán generalizarse a la población total. Si el universo fuera acotado numéricamente, recomendamos relevar su totalidad, en otras palabras, realizar un censo, lo cual sí permitirá realizar generalizaciones.

Otra limitación de la técnica es que es estática, ya que solo releva las respuestas en ese único momento. Finalmente, dadas las particularidades del cuestionario, es una técnica dirigida a un público que pueda interpretar, de forma escrita u oral, el sentido de las preguntas.

Entre las ventajas, posibilita la recolección de datos relevantes, los cuales pueden ser tratados en forma estadística. También, permite realizar generalizaciones, aunque solo en los casos de muestreo probabilístico. En el mismo sentido, facilita la comparabilidad de los resultados, así como manejar grandes cantidades de unidades de análisis.

## Entrevista en profundidad

La entrevista en profundidad es una técnica cualitativa que releva información en el lenguaje propio del entrevistado y capta los significados

que este asigna. De esta manera, trasciende a la recolección ya que, en el marco de la conversación, se construyen significados e interpretaciones, lo que aporta riqueza. Asimismo, es una técnica versátil, ya que puede aplicarse tanto en la fase exploratoria como en la analítica.

Para un uso provechoso de la técnica, recomendamos sistematizarla a través de una guía de entrevista, alineada con los objetivos del trabajo, de manera que permita la comparación de las respuestas de los entrevistados. Estas guías –que pueden contener preguntas o ejes– favorecen al entrevistador novato y evitan que olvide algún tema, reducen los nervios, garantizan que se hayan cubierto las dimensiones y subdimensiones. Otro elemento importante es solicitar autorización al entrevistado para grabar las entrevistas y comunicarle que en cualquier momento puede solicitar que se pare la grabación y que lo que diga se considerará un *off the record*. Naturalmente, se deberá disponer de un equipo de grabación<sup>6</sup> y es siempre útil, al comenzar, consultar cuánto tiempo dispone para poder ajustarse y, de ser necesario, pactar otro encuentro. Sugerimos que la entrevista dure entre cuarenta y cinco minutos y una hora como máximo. Si en ese tiempo no se logró cubrir la guía, será entonces necesario quizás continuar en otro momento.

En la relación asimétrica que se da entre el entrevistado y el entrevistador, es fundamental que este último logre ganarse la confianza del primero. Para ello, conviene comenzar con preguntas menos comprometedoras y luego ir adentrándose en preguntas de experiencia y conocimiento, hasta finalmente, llegar a las de opinión o valoración. Para lograr esta confianza, recomendamos también escuchar con inteligencia crítica, dejar hablar, no dar consejos ni mostrar autoridad –menos aún discutir o hacer juicios de valor–, estar atentos a lo que se dice y a lo que no se dice, y realizar comprobaciones cruzadas.

---

6- Se pueden utilizar grabadores digitales que graban en audio de alta calidad y poseen una interfaz fácil de usar y con conector USB integrado que se conecta a una PC. También se es posible recurrir a notas de voz en los celulares, aunque se recomienda que se ponga el dispositivo en modo avión para evitar la interrupción de la grabación por cualquier notificación.

Al final de la entrevista es siempre útil escribir las observaciones de campo –momentos de dudas, de nerviosismo–, desgrabar la entrevista y hacerle llegar al entrevistado dicha desgrabación para que confirme sus dichos y tenga posibilidad de solicitar que se anule alguna parte.

Por supuesto, las entrevistas cara a cara presenciales no son la única modalidad posible. Hoy es muy común el uso de herramientas informáticas, por ejemplo, para recabar información de personas que se encuentran en el exterior o bien en otra localidad distinta del entrevistador. En el caso de recurrir a entrevistas a distancia por medios sincrónicos, recomendamos el uso de plataformas como *Zoom*, *Google Meet*, *Microsoft Teams*, entre otras, que además de vencer la barrera espacial, permiten grabar el encuentro.

El uso del e-mail para enviar entrevistas y que estas sean respondidas directamente por el entrevistado por ese medio no es recomendable, ya que se pierde la riqueza del diálogo, la posibilidad de repregunta, como también la posibilidad de inclusión de nuevas preguntas, especialmente, cuando el entrevistado muestra empatía y conocimiento profundo o sobrada experiencia en un área determinada y tiene más información para aportar que la que fijamos obtener a partir de los ejes o tópicos incluidos en la guía. De todas maneras, si no existiese otra forma de abordaje para la obtención de información, este recurso no debería descartarse.

En lo que al procesamiento refiere, una forma accesible de hacerlo es con una tabla básica de doble acceso que permita la comparabilidad por dimensión o eje de análisis, como se aprecia a continuación.

Tabla 1: Ejemplo de tabla para el procesamiento de entrevistas

Entrevistados	Dimensión/Eje/ Pregunta 1	Dimensión/Eje/ Pregunta 2	Dimensión/Eje/ Pregunta ...
Entrevistado 1			
Entrevistado 2			
Entrevistado 3			
Entrevistado 4			
Entrevistado...			

Fuente: Elaboración propia

Existe una herramienta llamada Atlas T.I.<sup>7</sup>, diseñada específicamente para el procesamiento de técnicas cualitativas, que resulta muy útil en el caso de las entrevistas. Este programa brinda la posibilidad de trabajar con grandes volúmenes de información en diferentes formatos como texto, imágenes, videos. Asimismo, permite organizar la información por etiquetas creadas específicamente por el investigador y recoger esa información e incluso armar mapas conceptuales.

Como todo, esta técnica tiene sus fortalezas y debilidades. Entre las primeras, se puede mencionar que optimiza el tiempo, sistematiza la recolección de información de modo comprensivo, permite cerrar vacíos, mantiene la naturalidad y se adecúa al contexto, y favorece encontrar las inferencias causales que percibe el entrevistado.

Como debilidades, señalamos que puede omitir involuntariamente abordar temas importantes; la flexibilidad de la técnica podría atentar contra la comparabilidad de los resultados; si las preguntas no están bien construidas o se depende de la memoria del entrevistado, puede haber sesgos; existe la posibilidad de que se busque la reflexibilidad, es decir, que el entrevistado responda lo que crea que el entrevistador quiere oír en vez de lo que realmente sabe o siente.

## Grupo focal

La técnica grupo focal o *focus group* permite conocer las conductas y actitudes sociales, enfocar una investigación, extraer ideas para desarrollar estudios posteriores, obtener cantidad y variedad de respuestas que enriquezcan la información que se dispone sobre un tema. Consiste en el armado de un grupo de no más de doce integrantes cuya interacción será coordinada con un moderador quien guiará la discusión según el objeto de debate y facilitará la participación de los miembros del grupo.

---

7- Se destaca que este programa se puede aprender a utilizar con algún breve tutorial de YouTube.

Las funciones del moderador son enfocar el debate, evaluar en qué punto se encuentra el grupo, equilibrar las intervenciones, realizar síntesis parciales, regular al grupo para evitar subgrupos e inhibiciones, animar, reformular, explicar, resumir. Para ello, puede recurrir a la sustitución, reorientación y clarificación, es decir, generar dinámicas estimulantes que favorezcan que todos se sientan cómodos para dar su opinión.

En un grupo focal se pueden encontrar preguntas de calentamiento que son aquellas que son fáciles de responder y tienden a “ablandar” el proceso de indagación. También habrá preguntas centrales que son abiertas, exploratorias; estas son las más relevantes respecto de la información que se desea obtener y están vinculadas al objeto de la investigación. Por último, estarán las preguntas de cierre que sintetizan el posicionamiento del grupo sobre los temas tratados e indagan sobre los significados. Claro que no se reduce solo a preguntas, es una técnica que permite trabajar con actividades, juegos, presentaciones, problemas para resolver, dibujos, y demás, que complementan las preguntas y facilitan las dinámicas grupales.

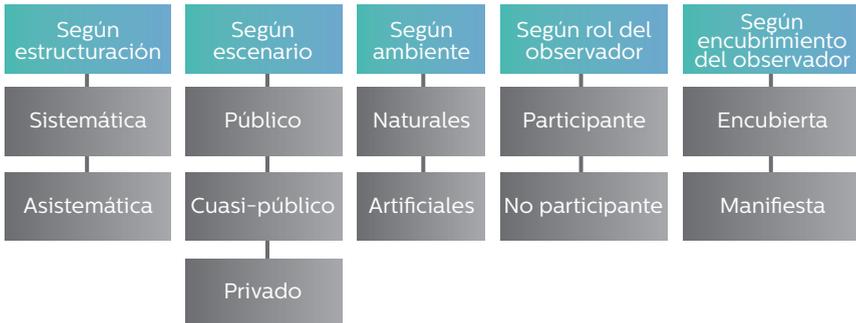
Esta técnica, que puede acompañarse con el uso de cámara Gesell, tiene como ventaja que al ser en grupo genera cierto clima de seguridad, confianza y espontaneidad. Adicionalmente, la propia flexibilidad de la técnica favorece que se puedan abordar otros temas, vinculados al objeto, pero que vayan surgiendo en el devenir de la interacción del grupo.

En cuanto a sus desventajas, al manejarse con muestreos no probabilísticos, no pueden hacerse inferencias al universo. Asimismo, hay ciertos temas que pueden generar incomodidad para ser tratados en grupos, lo que es una limitante. También puede suceder que algún miembro del grupo domine la conversación y el resto tienda a manifestar acuerdo por más que no sea el caso. Todas estas son cuestiones a las que el moderador debe atender con principal atención.

## Observación

Hay diversas y variadas clasificaciones de los tipos de observación como se puede ver en el siguiente gráfico.

Gráfico 2: Clasificaciones de Tipos de Observación



Fuente: Elaboración propia

Según el grado de estructuración, se pueden realizar observaciones con una planilla o guía de observación donde previamente se establece lo que se pretende observar, o bien puede tratarse de observaciones asistemáticas donde no hay una estructura previa y el observador toma notas libremente de lo que observa.

Los escenarios de una observación se dividen en público, aquellos que no requieren de solicitud de acceso, como una plaza o la calle; cuasi-públicos son los escenarios que son privados, pero de libre acceso como bares o comercios; y los privados, que son lugares a los que para ingresar se requiere solicitar autorización.

En cuanto al ambiente, se pueden hacer observaciones en escenarios artificiales, generados especialmente para la ocasión; o bien en espacios naturales, como por ejemplo las actividades que realizan los cadetes de la Escuela Naval Militar durante sus prácticas profesionalizantes en la

Fragata Libertad, las prácticas de cadetes de distintas especialidades del Colegio Militar o de la Escuela de Aviación Militar.

Si en la observación el observador interviene como un miembro más del grupo, será una observación participante; sin embargo, si se mantiene alejado de la dinámica, como un inspector al visitar una determinada institución, empresa u organismo, se trata de una observación no participante.

Finalmente, según el encubrimiento, el observador puede indicar que está haciendo la observación y, en este caso, será una manifiesta; o podría no decirlo, por ejemplo, si está haciendo una observación en un espacio público, y sería encubierta. Claro que hay que tener en cuenta en el caso de las observaciones encubiertas los cuestionamientos éticos que traería aparejado no contar con los avales pertinentes si se trataran de espacios cuasi-públicos o privados.

En cuanto al procesamiento de la información obtenida a partir de una guía de observación, una manera sencilla de plasmarla es con una tabla de columnas y filas que facilite la lectura de las dimensiones presentes en la guía. O bien, mediante varias tablas considerando cada aspecto diferente por separado y conforme con los distintos ítems que nos fijamos observar de cada uno de ellos con antelación.

Tabla 2: Ejemplo de tabla para el procesamiento de observaciones

Observaciones	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión ...
Observación 1			
Observación 2			
Observación 3			
Observación 4			
Observación ...			

Fuente: Elaboración propia

Como ventajas, la observación es una técnica que se puede utilizar tanto en investigaciones exploratorias como descriptivas y permite obtener

información sin recurrir al diálogo con los sujetos que se va a observar. También es muy útil para observar no solo conductas o comportamientos sino, características geográficas, edilicias, aspectos relativos a seguridad, higiene, confort, materiales, etcétera. Como desventajas, es claro que no todas las situaciones son observables; y, por supuesto, la observación es un proceso limitado en el tiempo.

## ¿Cómo volcar la información obtenida en el trabajo final?

Para su presentación, sería conveniente recurrir a un anexo metodológico, un apéndice o bien hacerlo directamente en el cuerpo del trabajo, en un capítulo o en una sección dentro de un capítulo. En cualquiera de ellos, podría iniciarse presentando una sección introductoria en prosa o incluir una Ficha Técnica. A continuación, se presenta un ejemplo de ficha para cada tipo de técnica.

### **Ejemplo de Ficha Técnica para encuesta:**

**Cantidad de casos/unidades de análisis:** 150 casos válidos (3 casos inválidos)

**Tipo de Muestra o criterio de selección de los casos:** muestreo no probabilístico por cuotas de Fuerza

(Solo si la muestra utilizada es de tipo probabilística, indicar margen de error y nivel de confianza)

**Lugar de realización:** Escuela de Guerra Conjunta

**Fecha de realización del Trabajo de Campo:** 19, 20 y 21 de julio de 2023

**Objetivo de la encuesta:** Releva la opinión de los cursantes sobre el Taller de Trabajo Final.

**Dimensiones de análisis:** contenidos, bibliografía, cuerpo docente, modalidad de dictado, planificación y metodología de evaluación

### **Ejemplo de Ficha Técnica para entrevista:**

**Cantidad de entrevistados:** 10

**Cargo/ Jerarquía/ Función que desempeña:** Autoridades académicas

**Institución de pertenencia:** Escuela Superior de Guerra

**Criterio de selección de los entrevistados:** muestreo no probabilístico intencional

**Fecha de realización del Trabajo de Campo:** mayo a julio de 2023

**Objetivo de la entrevista:** Conocer los criterios académicos y organizacionales de la planificación educativa de la Escuela Superior de Guerra

**Dimensiones de análisis/Ejes o tópicos:** carreras, estructuras de gobierno, planes de estudios, distribuciones de cargas horarias, mecanismos de seguimiento de los cursantes, mecanismos de selección, evaluación y promoción del cuerpo docente, mecanismos de metaevaluación, planificación y difusión de actividades extracurriculares

### **Ejemplo de Ficha Técnica para grupo focal:**

**Cantidad de grupos y participantes:** 4 grupos de 10 participantes

**Criterio de selección de los participantes:** cursantes de la Escuela de Guerra Naval

**Fecha de realización:** junio y julio de 2023

**Lugar de realización:** Escuela de Guerra Naval

**Duración promedio de las reuniones:** 90 minutos

**Objetivo del grupo focal:** Conocer la valoración de los cursantes sobre la formación recibida en la Escuela de Guerra Naval

**Ejes o tópicos:** contenidos, cargas horarias, metodología de enseñanza-aprendizaje y de evaluación, cuerpo docente, bibliografía, acompañamiento, críticas y propuestas

**Moderador:** Lic. en psicología social Juan Pérez

**Ejemplo de Ficha Técnica para observación:**

**Cantidad de observaciones:** 10

**Lugar de realización:** Escuela Superior de Guerra Aérea

**Fecha de realización:** junio de 2023

**Duración de la observación:** 60 minutos cada una

**Objetivo de la observación:** Conocer la dinámica áulica de diferentes actividades curriculares de las carreras de la institución

**Dimensiones/Aspectos a observar:** manejo de los tiempos, estructuración de la clase, herramientas pedagógicas utilizadas (didáctica y equipamiento), tipo de contenido, cantidad de cursantes, nivel de participación

Luego de la sección introductoria o de presentación de la ficha técnica, la manera de exponer la información recabada será diferente conforme se trate de encuestas, entrevistas y grupo focal o bien de la observación.

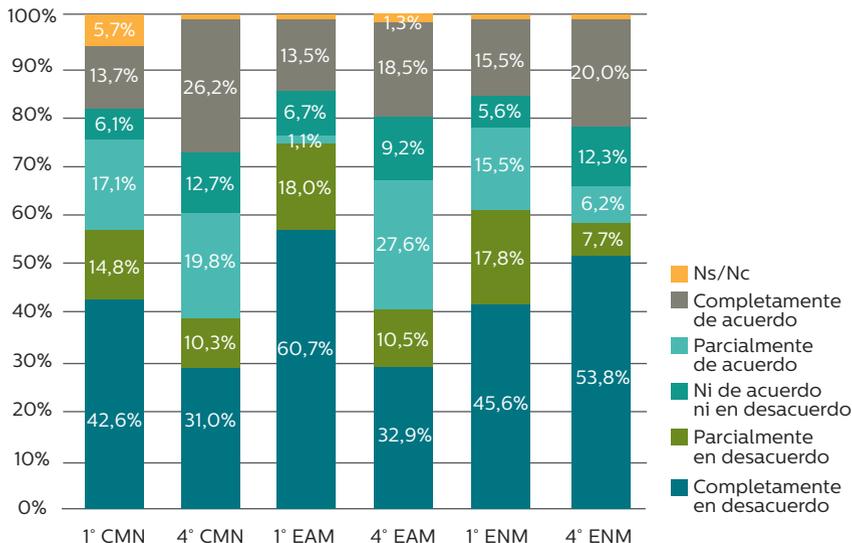
Para el caso de las encuestas, la información se presenta en tablas, cuadros y gráficos numerados consecutivamente y con un título indicativo, como se observa en el ejemplo que sigue. Luego, es necesario consignar una descripción detallada de los principales resultados que allí se observan. También es conveniente presentar un modelo de cuestionario vacío en el anexo metodológico.

**Tabla X.** Opinión de los cadetes de 1° y 4° año de las escuelas de formación básica acerca de si la carrera militar es una profesión como cualquier otra

	Completamente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Ns/ Nc
1° CMN	42,6%	14,8%	17,1%	6,1%	13,7%	5,7%
4° CMN	31,0%	10,3%	19,8%	12,7%	26,2%	0,0%
1° EAM	60,7%	18,0%	1,1%	6,7%	13,5%	0,0%
4° EAM	32,9%	10,5%	27,6%	9,2%	18,5%	1,3%
1° ESNM	45,6%	17,8%	15,5%	5,6%	15,5%	0,0%
4° ESNM	53,8%	7,7%	6,2%	12,3%	20,0%	0,0%

Total de encuestados: 709. 1° CMN: 263. 4° CMN: 126. 1° EAM: 89. 4° EAM: 76. 1° ESNM: 90. 4° ESNM: 65.

**Gráfico X.** Opinión de los cadetes de 1° y 4° año de las escuelas de formación básica acerca de si la carrera militar es una profesión como cualquier otra



En el caso de las entrevistas y de los grupos focales, la información se plasma en el informe de un modo muy distinto al de las encuestas. No se realizan ni tablas ni gráficos, dado que estamos ante técnicas de tipo cualitativo, sino que se recurre especialmente a las citas textuales de las palabras de los entrevistados o bien de los participantes en los grupos y se le explicita al lector por qué esos dichos son relevantes para su línea argumental. Nótese, además, en el ejemplo a continuación, cómo el autor elabora la cita y utiliza la herramienta de *Word* para incluirla bajo el sistema de Normas APA (como tipo de fuente bibliográfica *entrevista*).

### Cómo se ve la cita y la referencia en el texto:

#### II.3. Plan de equipamiento

A modo de introducción para afrontar el análisis del presente capítulo, cabe destacar lo que remarca el Teniente Coronel Garrido: "...conformar *Cruz del Sur* implica estar en perfecto conocimiento de la logística que contempla la ONU, y de la que se requiere para una fuerza de este tipo en particular..." (2021). Esto permite comprender que el plan de equipamiento de la FPC, como también el mantenimiento de los medios ya existentes, se encuentra intrínsecamente ligado

a las capacidades que dicha fuerza ha puesto a disposición ante la ONU en el MOU firmado entre ambos países.

**Cómo se ve la referencia completa en la sección Bibliografía:**

Garrido, R. O. (25 de Agosto de 2021). Entrevista al Jefe del Estado Mayor Combinado Cruz del Sur. (E. Nonini, Entrevistador)

Si para poder realizar la lectura comparativa de las respuestas de los entrevistados se utilizó para procesarlas algún resumen, tipo de grilla o tabla, sería muy conveniente presentarla como parte del anexo metodológico. Asimismo, como en el caso de las encuestas, sería deseable anexar la guía de entrevista utilizada.

Para el caso de la observación, si junto con la información recabada a través de esta técnica, por ejemplo, se tomaron fotografías, estas podrían presentarse en anexos o bien como ilustraciones dentro del cuerpo y con el agregado de epígrafes explicativos, además de la numeración y el título indicativo de la ilustración.



En la imagen, tomada en XXXXX con fecha XXXXXX, se observa a un bombero con equipo contra incendios, traje de seguridad y equipo de respiración, previo a simulacro de incendio mariner

Otra posibilidad es presentar las descripciones de lo observado dentro del informe en las secciones, partes o ítems que correspondan según lo que allí se trate, vinculado con la información recabada a través de esta técnica, tal como se ejemplifica a continuación.

En cuanto a instalaciones específicas dentro del edificio, de acuerdo con las observaciones realizadas durante el mes de octubre, se destaca la ausencia de adecuación de las instalaciones eléctricas del Instituto (particularmente las mediciones de puesta a tierra y continuidad eléctrica). También se pueden mencionar otros aspectos, como una red de detectores de incendios incompleta y la falta de controles periódicos sistemáticos con respecto a las condiciones bacteriológicas y fisicoquímicas del agua de consumo para bebida, y la desactualización de las recargas de los matafuegos de los buques durante los largos períodos en que se encuentran en muelle.

## Tips y recomendaciones

### Encuesta:

- Recordar que es una técnica que para que sus resultados tengan relevancia se requiere de una gran cantidad de unidades de análisis
- Prestar atención a la formulación de las preguntas. Estas deben ser claras, directas y abarcar los indicadores que se pretenden medir con relación a las variables incluidas en los objetivos de la investigación
- Es conveniente consignar una categoría residual de NS/NC para los casos en los que el encuestado no responda
- Codificar las preguntas y opciones de respuestas (categorías) para facilitar su posterior procesamiento

## Entrevista en profundidad

- Construir una sólida guía de entrevista, especialmente si no estamos muy familiarizados con la técnica, que nos asegure que estén presentes todas las dimensiones que necesitamos abordar para cubrir nuestros objetivos
- Comenzar la entrevista con las preguntas menos comprometedoras hasta llegar al final a las de opinión y valoración
- Tener en cuenta la relevancia del entrevistador como experto en el tema porque tan importante como las preguntas, son las respuestas
- Es fundamental generar un clima de confianza respetuosa, es decir, mostrar interés, dejar hablar, utilizar las propias palabras del entrevistado, hacer comprobaciones cruzadas
- Considerar los aspectos técnicos, entre ellos, grabación, selección de un lugar no muy ruidoso y más bien discreto, preguntar la disponibilidad de tiempo, etcétera

## Grupo focal

- Realizar una selección inteligente de los miembros de cada grupo que favorezca el debate e intercambio. Para esto, se deberá tener en cuenta la heterogeneidad de los participantes
- Diversificar las técnicas de participación incorporando preguntas, juegos, imágenes; distintos elementos que favorezcan el clima de confianza y alienten la discusión
- Guiar al grupo. El rol del moderador es de suma importancia para lograr la expresión de todos los miembros, equilibrar las intervenciones, fomentar el debate clarificando, reorientando, destrabando los bloqueos que pudiera haber, realizar síntesis parciales y el cierre

## Observación

- Considerar para qué, qué, cuándo, dónde, cómo se realizará la observación
- Elaborar una guía de observación es recomendable para estandarizar y garantizar que se logre cumplir el objetivo que nos lleva a utilizar esta técnica
- Si se desea, se puede acompañar la observación con videos, fotos, croquis que luego se pueden incluir también en el informe

## CAPÍTULO 07.

# ¿Cómo citar la bibliografía?

Antes de definir algunas cuestiones y exponer ejemplos sobre cómo citar distintos tipos de fuentes bibliográficas, una primera recomendación es conocer los reglamentos de presentación de trabajos finales que tiene la carrera. En esos reglamentos, no solo se explicitan las normas relativas a la presentación de los contenidos de los trabajos y sus formatos, entre otras cosas, sino que también se incluye lo atinente al sistema de citado que se exige, y en algunos casos hasta suelen contener ejemplos ilustrativos.

El conocimiento de las exigencias de presentación es importante ya que no sería correcto suponer que todas las instituciones requieren la utilización de los mismos sistemas de citado, aunque para el caso de las ciencias sociales y humanas el sistema que comúnmente demandan es el de las normas de la *American Psychological Association* (Asociación Americana de Psicología), más conocida como APA por sus siglas en inglés. Además, se deberá considerar cuál de las ediciones de estas normas es la que se exige, ya que de una a otra suele haber pequeños cambios.

### Las citas bibliográficas

Las citas bibliográficas permiten introducir parte de otros textos o fuentes de información en el trabajo escrito que se está realizando. Estas citas pueden consistir en un texto literal, que se suele presentar entre comillas según sea su extensión (en particular cuando no supera las 40

palabras), en un texto reformulado con nuestras palabras, aunque respetando su sentido y significado, o bien en datos cuantitativos específicos. En síntesis, las citas bibliográficas son las referencias a las fuentes textuales de las cuales se saca información cuyo contenido es fundamental para sostener aportes a partir de conocimientos previos.

En un sentido más acotado, también se entiende como cita, cita intratextual, o cita Autor-Año a los datos de autor, año de la obra y número de página que se colocan como referencia a la fuente utilizada. Bajo normas APA, estos datos deben aparecer entre paréntesis, por ejemplo: (Hobsbawm, 2004) o, (Hobsbawm, 2004, pág.61); entonces, también las podríamos denominar citas parentéticas.

## ***Las razones de la inclusión de citas en los textos***

En los ámbitos académicos científicos el criterio tácito es que el conocimiento se construye en una continuidad entre lo que se tiene para aportar y lo que otros han aportado previamente; de aquí la importancia de incluir citas al momento de elaborar un escrito.

Esta inclusión podríamos decir que constituye la prueba no solo de la honradez en reconocer las ideas de otras personas, sino que también acredita que se han leído, analizado y estudiado los principales aportes previos de aquellos autores mejores conocedores de la temática que se está tratando.

Asimismo, existen otras razones importantes que fundamentan la inclusión de las citas como elementos imprescindibles, tales como posibilitar a los lectores que conozcan trabajos previamente publicados, servir de apoyatura para corroborar las tesis y dar sustento a ideas e hipótesis, otorgar fiabilidad a los contenidos y permitir su verificación, como también permitirles a los lectores ampliar determinados apartados del trabajo.

## ***Vinculación de las citas con el texto***

Como dijimos, incorporar citas en los textos académicos es fundamental, aunque no es cuestión de utilizarlas para mostrar el aparato erudito consultado sino más bien hacer un uso adecuado de ellas en la medida que estas tengan un real valor ilustrativo y, por ende, utilidad.

Frecuentemente, dada la falta de experiencia que suelen presentar los estudiantes para la escritura académica, las citas suelen aparecer desvinculadas del discurso o sin comentarios ni análisis que avalen su incorporación en el escrito. Sin embargo, la inclusión de citas debe estar justificada en el desarrollo del tema que se está llevando a cabo. En este sentido, la cita bibliográfica no puede “hablar” por sí sola; por eso, sugerimos comentarla e interpretarla, de forma tal que se haga explícito aquello que interesa destacar de una u otra cita. En otras palabras, otorgarle con los comentarios un valor agregado al contenido del trabajo.

Otro aspecto vinculado a esto es buscar el modo de diferenciar la voz de los distintos autores que se citan de la voz de quien escribe el trabajo y, de esa manera, fijar posición con respecto a un hecho o aspecto de la realidad que se está tratando. Así, fundar la propia posición con respecto a la cita resulta muy importante en tanto las citas no solo sirven para apoyar un punto de vista, sino, en ocasiones, para discutirlo o bien confrontarlo.

Para ello, sugerimos la utilización de verbos, que podríamos denominar verbos de cita, para mostrar una posición neutra, coincidencia o bien manifestar discrepancia con respecto al autor, tal como mostramos en el siguiente cuadro.

Cuadro 1: Posición con respecto al autor citado y verbos asociados

Posición	Verbos asociados	
Neutral	El Autor	señala afirma plantea expresa expone
Coincidencia	El Autor	explica corrobor demuestra revela detecta
Discrepancia	El Autor	confunde se olvida no analiza no logra demostrar se equivoca

Fuente: Elaboración propia

## ***Citas cortas y citas largas***

Generalmente, hablamos de citas textuales cortas cuando estas no alcanzan las 40 palabras, y de citas largas cuando el texto literal que se está citando tiene 40 o bien excede esa cantidad; o sea, se consideran citas largas cuando presentan 40 o más palabras.

Esta distinción es importante porque, dependiendo de su extensión, será la ubicación y la forma que tenga en el texto. Si fuera una cita corta, se ubicará en el cuerpo del texto y entre comillas con letra normal; y si fuese una cita larga se tendrá que ubicar en un párrafo aparte, sin comillas. En este último caso, recomendamos utilizar un interlineado sencillo. Además, cuando la cita es larga resulta conveniente recurrir al uso de una

fuentes más pequeñas que la que se venía empleando y dejar una sangría de 1.7cm aprox. del lado izquierdo, como en el ejemplo.

La discusión acerca del estado puede iniciarse con la célebre definición que Max Weber dio de él, como el agente que detecta el monopolio de la violencia legítima dentro de la sociedad. La idea que subyace bajo esta definición es sencilla y atractiva (...). (Gellner, 1988, pág. 15)

También, si se utilizara sangría especial en la primera línea de los párrafos del escrito, se podría presentar toda la cita con ese mismo margen, que por defecto es de 1,27. Otra opción, si se quiere más armoniosa a la vista, es recurrir a las sangrías simétricas, o sea, dejar una sangría idéntica de cada lado, entonces el texto podrá verse así:

La discusión acerca del estado puede iniciarse con la célebre definición que Max Weber dio de él, como el agente que detecta el monopolio de la violencia legítima dentro de la sociedad. La idea que subyace bajo esta definición es sencilla y atractiva (...). (Gellner, 1988, pág. 15)

En esta cita, los puntos suspensivos que aparecen al final significan que hay frases o palabras que están omitidas, generalmente, porque el texto que seleccionamos para la cita alcanza para darle fundamento o enfatizar una idea o, por ejemplo, para definir el concepto que estamos tratando.

En las citas, además, es posible quitar elementos irrelevantes o que distraigan la atención del lector, sobre todo en citas demasiado largas. Para dar cuenta de este recorte intencional, usualmente utilizamos corchetes [...] con el fin de no perder la literalidad de la cita, tal como se muestra en el siguiente ejemplo, donde el énfasis está puesto en caracterizar a las ciencias sociales y no a otro tipo de ciencias:

La tesis de la peculiaridad ético-valorativa de las ciencias sociales sostiene que estas ciencias son sui generis por el papel

que juegan en ellas los aspectos apreciativos e ideológicos. Se distingue entre hechos y valores para diferenciar los enunciados que solo tienen un contenido descriptivo de aquellos que establecen una apreciación acerca del carácter deseable, bello, bueno, correcto, etc., de lo descripto. En las ciencias naturales es más sencillo no hablar de valores, sino de hechos. [...] Pero en las ciencias sociales no puede prescindirse de los valores e ignorárselos desde el punto de vista metodológico. (Klimovsky, Hidalgo, 1998, pág. 216)

Una cuestión adicional en el caso de las citas largas es respetar la extensión máxima permitida por las normas de propiedad intelectual. En este sentido, se pueden citar fragmentos de texto de hasta un máximo de 400 palabras o una serie de fragmentos de un mismo texto de hasta 800 (American Psychological Association, 2010, pág. 173). Sin embargo, e independientemente de estas restricciones, nuestra sugerencia es que de manera excepcional recurran a citas extensas y, en lugar de ello, prioricen sus propias palabras para expresar las ideas, por supuesto, sin evadir la referencia a la fuente si esas ideas fueran de otro u otros.

Una recomendación final en cuanto a las citas largas es que una vez que para la primera cita se decide un tipo de interlineado, un tamaño de letra o un tipo de sangría, esos formatos se tienen que emplear a lo largo del escrito siempre del mismo modo.

Centrándonos ahora en la cita corta, que recordamos es aquella cuya extensión es menor a 40 palabras y se coloca entre comillas en el cuerpo del texto, esta podrá verse como en el siguiente ejemplo:

Las reglas de enfrentamiento o reglas de empeñamiento son propias del componente armado del poder nacional. Sin embargo, “no tienen que ver con lo que en el mundo se denominan Reglas de Comportamiento, porque estas últimas se refieren a las normas a las que deben ajustarse las tropas, conforme al Derecho Internacional de los Conflictos Armados” (de Vergara, 2017, pág.97).

Nótese aquí que tanto el estilo (normal) como el tamaño de la fuente quedan igual a los del texto que antecede a la cita.

Para el caso tanto de las citas cortas como para el de las largas, podría ocurrir que la intención fuera poner énfasis en el autor, en el año o más bien en el contenido. Entonces, dependiendo de ello, los datos en los paréntesis deberían variar.

En el ejemplo anterior, tal como lo presentamos, el énfasis estuvo puesto en el contenido, por ello, luego de cerrar las comillas, o sea, recién al final del texto, insertamos la cita con el apellido del autor, el año de edición y el número de página. A este tipo de cita en la cual prima destacar el contenido se la suele denominar cita narrativa.

En las citas donde se le quiere otorgar el énfasis al autor, se podrían iniciar, por ejemplo, diciendo: Así, Mario Bunge (1988) señala al respecto de las ciencias fácticas que “Los rasgos esenciales de las ciencias de la naturaleza y de la sociedad son la racionalidad y la objetividad” (pág. 15).

Si por alguna razón se desea destacar el año, la cita podría verse tal como sigue: Ya en 2010, Andrés Oppenheimer advertía que “Los exámenes que comparan los niveles de conocimiento de jóvenes de la misma edad confirman que el promedio de los estudiantes latinoamericanos está entre los peores del mundo” (pág.28).

### ***Consideraciones previas sobre el uso de herramientas de Microsoft Word para realizar citas bibliográficas***

Actualmente, para realizar las citas recomendamos que se sirvan de las facilidades que otorgan las herramientas de los procesadores de textos, tal como la del *Word* de *Microsoft Office*, en lugar de hacerlo de modo manual. De esta manera, ello no solo permite elaborar paso a paso la lista de las fuentes que se van consultando para la preparación de los trabajos, sino, además, insertar las citas a medida que se va escribiendo,

lo cual es sumamente aconsejable para no perder los datos de las fuentes o bien para no tener que volver a realizar la búsqueda que implicaría una pérdida de tiempo. Además, ir cargando las fuentes con esta herramienta ayuda a mantener estandarizada la presentación y a evitar errores como por ejemplo de ordenamiento, de formatos de presentación según el tipo de material bibliográfico, o de tipo y tamaño de letra, entre otros.

Cabe aclarar que esas herramientas que brindan los procesadores no siempre son completas en cuanto a los tipos de fuentes que están incluidas para realizar la citación; de aquí que será necesario buscar cuál tipo de fuente de las que sí están incluidas se ajusta más a las necesidades de citado, de acuerdo con los campos que estas presenten y, en los casos que fuera necesario, realizar alguna suerte de adaptación a fin de que queden incluidos los datos relevantes. Por ejemplo, fuentes tales como reglamentos, normas, resoluciones, leyes, decretos o información contenida en plataformas digitales, como las de las redes sociales en Internet, no aparecen como opciones, de aquí que será necesario evaluar cuáles campos bibliográficos de alguna de las existentes será posible utilizar. Para ello, les brindaremos más adelante algunos ejemplos prácticos e indicaciones de cómo realizar las adaptaciones para así cumplimentar correctamente con esta exigencia.

Además, suele ocurrir que las normas de citado se van actualizando cada tanto tiempo, aunque no sucede lo mismo con la versión en los procesadores de texto. En el caso puntual de las normas APA, el *Microsoft Word 2021* tiene disponible la 6ta edición, mientras que en formato papel ya se encuentra publicada la 7ma. En tal sentido, nuestra recomendación es no desesperarse y adoptar un criterio pragmático que, desde nuestro punto de vista, es utilizar la 6ta edición ya que es la que está incorporada a la versión comercial<sup>8</sup> (y legal) del *Word* más reciente.

---

8- En internet, especialmente en YouTube se pueden hallar algunos tutoriales no oficiales que explican paso a paso como incorporar el complemento de las normas APA 7ma Edición realizado por particulares que no dependen de Microsoft, de aquí que advertimos no utilizarlo principalmente porque no es legal y porque, además, contiene errores y hasta podría dañar sus procesadores con archivos o virus maliciosos.

Sin embargo, si la obligación o el requerimiento institucional es estricto en cuanto a la utilización de la última versión de normas APA, sugerimos recurrir a la última edición que figure en el procesador y realizar las adaptaciones de formato manualmente.

Así, para el caso de las citas en el texto, esos cambios manuales se pueden hacer cliqueando en el lugar de la cita, optar por Convertir cita en texto estático, y luego realizar las modificaciones necesarias. Para la bibliografía, una vez que ya se inserta al final del texto (y no se va a necesitar hacer ninguna actualización), se deberá revisar cada una de las fuentes y hacer los cambios que correspondan, puntualmente en aquellas en las cuales se ha adaptado el formato.

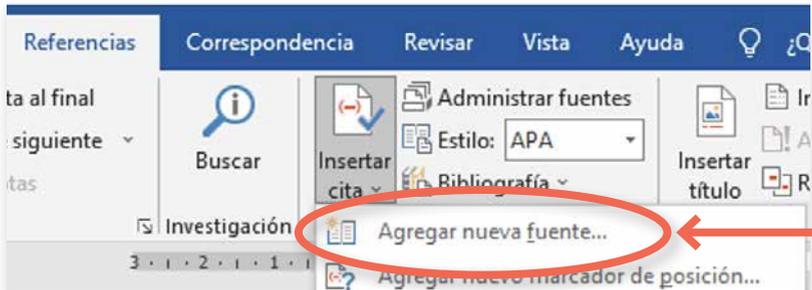
Algunas de las diferencias más significativas de la 7ma edición con respecto a la 6ta, es que, en la cita de un texto de por ejemplo 3 autores, se puede acortar a uno solo y luego recurrir a et al. (6ta edición: Arenas, Soto y Hasler, 2016; 7ma edición: Arenas et al., 2016). En el caso de las referencias en la bibliografía, con las normas APA 6ta edición, luego de 7 autores se debían utilizar puntos suspensivos para omitir al resto; con la 7ma se pueden incluir hasta 20 autores y luego puntos suspensivos. Esto favorece, por ejemplo, a que a todos los miembros de un equipo de investigación (o de un equipo de trabajo) se les otorgue presencia y se les de crédito. Otra diferencia entre estas versiones es que en la 7ma ya no hay que preocuparse por la ubicación geográfica de edición. De igual forma, para las referencias a sitios web, ya no se establece la obligación de colocar “Recuperado de” u “Obtenido de”, ahora solo se tendrá que referir directamente al sitio web, comenzando con <https://>

## *Cómo agregar citas y crear una bibliografía en un documento de Word*

A continuación, exponemos un tutorial muy básico que los ayudará a utilizar la herramienta en algunos pasos muy simples. Por supuesto que además podrán recurrir no solo a las ayudas del propio procesador sino, también, a los innumerables tutoriales didácticos que aparecen en la web, especialmente en *YouTube*, siempre que los autores de los contenidos

sean personas idóneas y provengan de instituciones académicas o científicas reconocidas.

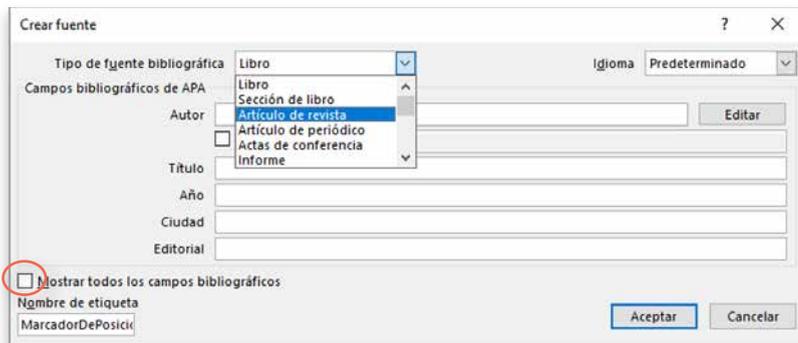
**Agregar citas:** Para ello, en primera instancia se deberá situar el cursor del *mouse* en el lugar del texto donde se quiere insertar la cita. Luego, desde el Menú, en la pestaña Referencias, hacer clic en Insertar cita y luego otro clic en Agregar nueva fuente.



Aquí se puede notar que en Estilo de citado por defecto aparece el de las Normas APA, y si se hace clic en APA indicará a qué edición corresponde. En este caso, a la 6ta.

Una vez que se cliquee en Agregar nueva fuente, aparece el siguiente cuadro de opciones, donde se puede seleccionar en Tipo de fuente bibliográfica la que se corresponda con nuestras necesidades.

Si se observa el resto del cuadro, se verán los campos bibliográficos que serán necesario completar, los cuales podrán ampliarse seleccionando Mostrar todos los campos bibliográficos, abajo a la izquierda.



En caso de seleccionarse esta opción, se visualizará que aparecen algunos campos enfatizados con un \* color rojo; esto significa que son los campos que recomiendan completar ya que son los exigidos por las normas APA.

Una vez completos los campos, la cita bibliográfica quedará, por ejemplo, como sigue: (Sánchez Mariño, 2020). En el caso de que se quiera agregar el número de página de la cual se la extrajo, se deberán realizar los siguientes pasos: pararse con el cursor sobre la cita, luego seleccionar Editar cita y, por último, completar el número de la página.

Luego de clicar Aceptar, la cita se verá así: (Sánchez Mariño, 2020, pág. 57)

**Crear una bibliografía:** Conviene crearla cuando ya se tengan citadas todas las fuentes en el documento. Para hacerlo, se coloca el cursor donde se la quiere insertar, luego ir al menú y hacer clic en Referencias, Bibliografía y, por último, Insertar bibliografía.

En los ítems siguientes, especificaremos los formatos de distintos tipos de fuentes y algunas pautas a modo de guía que ayudará con la utilización del procesador de textos para crear citas y bibliografía, particularmente, para los tipos de fuentes bibliográficas que no se hallan contempladas<sup>9</sup> en la herramienta del *Word* para el Estilo APA.

*Formato genérico para citar publicaciones en redes sociales como Twitter, Instagram, YouTube y Facebook según normas APA 7ma Edición*

Para realizar las citas se deberán considerar las siguientes pautas:

**A-** Presentar el nombre del autor individual, grupal o autor corporativo como cualquier otra referencia. Luego, proporcionar el nombre de usuario, comenzando con el signo @ entre corchetes, seguido de un punto.

**B-** Incluir como máximo las primeras 20 palabras como título, en estilo de fuente cursiva, contando una URL, un *Hashtag* o un *emoji* como una palabra cada uno.

**C-** Si la publicación incluye un video o una imagen con un enlace, lo debemos indicar entre corchetes después del título [imagen/video adjunta/o] seguido de un punto.

**D-** Agregar el nombre de la red social seguida de un punto.

**E-** Por último, se tiene que agregar la URL de la página.

---

9- Para el caso de las citas de fuentes bibliográficas existentes en el procesador de texto, en el listado Tipo de fuente bibliográfica (tales como libro, sección de libro, artículo de revista, artículo de periódico, etcétera.) sugerimos recurrir como fuente de consulta a las normas APA publicadas en el sitio oficial de la *American Psychological Association* o bien a tutoriales existentes en *YouTube* procedentes de instituciones académicas reconocidas

**F-** Solo en el caso de la cita de los perfiles (Instagram, Twitter) y en las páginas de Facebook se debería incluir antes de la URL, la fecha de recuperación. Por ejemplo: Recuperado el 22 de marzo de 2015 de... porque el contenido está diseñado para cambiar con el tiempo y no está archivado.

## Twitter / Instagram / Youtube

### Ejemplo de formato:

Nombre del autor [Nombre de usuario]. (fecha de la publicación). *Post o publicación hasta 20 palabras* [Tweet imagen/fotografía/video adjunto]. Nombre de la red social. URL

## Facebook

### Ejemplo de formato:

Nombre del usuario. (fecha de la publicación). *Post o publicación hasta 20 palabras* [imagen/fotografía/video] Nombre de la red social. URL

## EJEMPLOS TWITER

Ministerio de Educación [@Mineduc]. (14 de julio de 2022). *En el marco de la Ley de Cambio Climático, hoy se realizó la 1ra sesión del Consejo Interministerial para la sustentabilidad y el cambio climático presidido por @MMACHile. L@s ministras Maisa\_Rojas y @ProfMarcoAvila remarcan la importancia de una mirada educativa en esta misión* [video adjunto] [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/Mineduc/status/1547634663547490306?t=ayrfmUqViQfkmWL58q21ww&s=0>

**Cita entre paréntesis:** (Ministerio de Educación, 2022)

Ministerio de Defensa [@MindefArg]. (22 de julio de 2022). *Un nuevo contingente está rumbo a #Chipre para sumarse a la Misión de Mantenimiento de la Paz @ONU\_es#UNFICYP* [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/MindefArg?t=Y1yM6wm1lz8tSOJHAzbnxw&s=08>

**Cita entre paréntesis:** (Ministerio de Defensa, 2022)

Taiana, J. [@JorgeTaiana]. (15 de julio de 2022). *Hoy más que nunca honramos la memoria de los 44 héroes del submarino San Juan y nos solidarizamos con los familiares* [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/JorgeTaiana?t=csh369tGkVd-F5Wr-aDbew&s=08>

**Cita entre paréntesis:** (Taiana, 2022)

## EJEMPLOS INSTAGRAM

Undef.arg. [@undef]. (14 de julio de 2022). *Rompehielos Irizar. III Ciclo Semestral de Intereses Marítimos Nacionales. Con la participación de las máximas autoridades* [Video]. Instagram. [https://www.instagram.com/reel/CgRrelXg\\_st/?igshid=MDJmNzVkMjY=](https://www.instagram.com/reel/CgRrelXg_st/?igshid=MDJmNzVkMjY=)

**Cita entre paréntesis** (Undef.arg.,2022)

ESOA, Escuela de Oficiales de la Armada, [@esoaedu]. (s/f) [Perfil de Instagram]. Instagram. Recuperado el 20 de diciembre de 2021 de <https://instagram.com/esoaedu?igshid=YmMyMTA2M2Y=>

**Cita entre paréntesis** (ESOA, Escuela de Oficiales de la Armada, 2022)

UAM, Universidad Autónoma de Madrid [@uamadrid]. (4 de octubre de 2021). *Medidas de prevención frente a la #Covid19* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CUnKuEmL2tS/?igshid=MDJmNzVkMjY=>

**Cita entre paréntesis** (UAM, Universidad Autónoma de Madrid, 2021)

### EJEMPLOS FACEBOOK

Gates, B. (24 de abril de 2019). *Una de las mejores inversiones que podemos hacer en la vida de un niño son las vacunas. Cada dólar gastado* [Imagen adjunta]. Facebook. <https://www.facebook.com/BillGates/photos/a.10150331291841961/10156153388201961/>

**Cita entre paréntesis** (Gates, 2019)

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Nación. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 20 de mayo de 2020 de <https://www.facebook.com/CienciayTecnologiaAR>

**Cita entre paréntesis** (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Nación, s.f.)

Cancillería Argentina. (19 de noviembre de 2021) *En vísperas del día de la Soberanía Nacional, lanzamos la Mesa de Trabajo Interministerial “Agenda Malvinas 40 años”. Recordamos lo* [video]. Facebook. [https://m.facebook.com/watch/?v=280660454073534&\\_rdr](https://m.facebook.com/watch/?v=280660454073534&_rdr)

**Cita entre paréntesis** (Cancillería Argentina, 2021)

### EJEMPLOS YOUTUBE

Facultad de la Armada (9 de noviembre de 2021). *Jornadas de Ciencia y Tecnología de la Facultad de la Armada* [video]. You Tube. [https://www.youtube.com/watch?v=7KCex\\_uSEaQ&ab\\_channel=FacultaddeArmada](https://www.youtube.com/watch?v=7KCex_uSEaQ&ab_channel=FacultaddeArmada)

**Cita entre paréntesis** (Facultad de la Armada, 2021)

Honorable Cámara de Diputados de la Nación (11 de mayo de 2022). *Reunión de Comisión: Intereses marítimos, fluviales, pesqueros y portuarios. Reunión constitutiva* [video]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=dN\\_tID8mPik&ab\\_channel=HonorableC%C3%A1maradeDiputadosdelaNaci%C3%B3n](https://www.youtube.com/watch?v=dN_tID8mPik&ab_channel=HonorableC%C3%A1maradeDiputadosdelaNaci%C3%B3n)

**Cita entre paréntesis** (Honorable Cámara de Diputados de la Nación, 2022)

Centro Superior de Estudios de la Defensa CESEDEN (7 de julio de 2022). *Presentación del Proyecto: Mujer, Ingeniería y Defensa* [video]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=5VQAs8dZ0&ab\\_channel=CentroSuperiordeEstudiosdeDefensaCESEDEN](https://www.youtube.com/watch?v=5VQAs8dZ0&ab_channel=CentroSuperiordeEstudiosdeDefensaCESEDEN)

**Cita entre paréntesis** (Centro Superior de Estudios de la Defensa CESEDEN, 2022).

*Pasos a seguir para adaptar las normas a la versión del procesador de texto de Microsoft Word para redes sociales*

En esta oportunidad vamos a tomar uno de los ejemplos anteriores y se procederá del siguiente modo. Desde Referencias, hacer clic en Insertar cita y luego otro clic en Agregar nueva fuente. Nótese que para las redes sociales el tipo de fuente bibliográfica que se debe seleccionar previamente a la carga de los datos es el tipo Sitio web.

Editar fuente

Tipo de fuente bibliográfica: Sitio web Idioma: Predeterminado

Campos bibliográficos de APA

Autor: [editar]

Autor corporativo: Cancillería Argentina

Nombre del sitio web: Mesa de Trabajo Interministerial "Agenda Malvinas 40 años". Recordamos lo [video]. Facebook

Nombre del sitio web: [ ]

Año: 2021

Mes: noviembre

Día: 19

URL: https://m.facebook.com/watch/?v=2806604540735348\_rdr

Mostrar todos los campos bibliográficos

Nombre de etiqueta: Can Ejemplo: Acerca de nosotros: A. Datum Corporation

Aceptar Cancelar

Una vez completos los datos de autor y los del post de Facebook en Nombre del sitio web (recordamos no excederse de las 20 palabras), se incluye el tipo de publicación entre corchetes seguido de un punto. O sea, si es un video o una foto o algún otro tipo de imagen, y luego agregamos el nombre de la red social.

Así, la cita entre paréntesis se verá del mismo modo que antes: (Cancillería Argentina, 2021), aunque, cuando se inserte la bibliografía, todos los elementos de la fuente ya editada aparecerán con el siguiente formato.

Cancillería Argentina. (19 de noviembre de 2021). *En vísperas del día de la Soberanía Nacional, lanzamos la Mesa de Trabajo Interministerial “Agenda Malvinas 40 años”*. Recordamos lo [video]. Facebook . Obtenido de [https://m.facebook.com/watch/?v=280660454073534&\\_rdr](https://m.facebook.com/watch/?v=280660454073534&_rdr)

Como vemos en el ejemplo, todos los datos están presentes, pero si se los quisiera ajustar a la exigencia de la 6ta edición, se debería pasar a letra normal el tipo de publicación que está entre corchetes y el nombre de la red social, en este caso [video]. Facebook. Luego, se vería como está a continuación.

Cancillería Argentina. (19 de noviembre de 2021). *En vísperas del día de la Soberanía Nacional, lanzamos la Mesa de Trabajo Interministerial “Agenda Malvinas 40 años”*. Recordamos lo [video]. Facebook . Obtenido de [https://m.facebook.com/watch/?v=280660454073534&\\_rdr](https://m.facebook.com/watch/?v=280660454073534&_rdr)

Ahora bien, si la estricta exigencia institucional es presentar la bibliografía bajo las normas APA 7ma edición, además se deberían quitar los términos Obtenido de que anteceden a la URL. Entonces, la cita quedaría del siguiente modo:

Cancillería Argentina. (19 de noviembre de 2021). *En vísperas del día de la Soberanía Nacional, lanzamos la Mesa de Trabajo Interministerial “Agenda Malvinas 40 años”*. Recordamos lo [video]. Facebook. [https://m.facebook.com/watch/?v=280660454073534&\\_rdr](https://m.facebook.com/watch/?v=280660454073534&_rdr)

## *Pasos a seguir para adaptar las normas a la versión del procesador de texto de Microsoft Word para trabajos finales de posgrado*

### **Tesis**

El tipo de fuente bibliográfica Informe se puede adaptar bien a los requerimientos de APA para citar tesis u otros trabajos finales de posgrado. Para su adaptación, se deberá proceder del siguiente modo. Luego de cargar el título de la tesis, punto seguido y entre corchetes se escribe el tipo de trabajo y el nombre de la Universidad separados por una coma. Asimismo, si la tesis estuviese alojada en un repositorio institucional a continuación se tendrá que incluir su nombre.

Crear fuente

Tipo de fuente bibliográfica Informe Idioma Predeterminado

Campos bibliográficos de APA

Autor Riera, Danisa; [Editar]

Autor corporativo

Título Argentina y Brasil (2008-2014) [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Rosario] RepHipUNR

Año 2018

Editorial

Ciudad

Mostrar todos los campos bibliográficos

Nombre de etiqueta Escriba o modifique los nombres.

Rie181

Aceptar Cancelar

Además, se completará donde corresponda la URL (para acceder a ese campo se debe recordar hacer clic en Mostrar todos los campos).

### **Ejemplo de Formato:**

Apellido del autor, inicial del nombre (año). *Título en letra cursiva* [Tipo de trabajo, nombre de la Universidad] Nombre del Repositorio Institucional. URL

A continuación, visualizamos cómo se vería la cita entre paréntesis y la bibliografía, si se utilizara la 6ta y la 7ma edición de Normas APA respectivamente.

## EJEMPLO TESIS

**Cita entre paréntesis:** (Riera, 2018)

### Bibliografía según 6ta edición

Riera, D. (2018). *La cooperación en materia de Defensa en cuanto a la formación de oficiales de las Fuerzas Armadas de Argentina y Brasil (2008-2014)* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Rosario] RepHipUNR. Obtenido de <http://hdl.handle.net/2133/13185>

Con adaptación del tipo de letra o fuente: Riera, D. (2018). *La cooperación en materia de Defensa en cuanto a la formación de oficiales de las Fuerzas Armadas de Argentina y Brasil (2008-2014)* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Rosario] RepHipUNR. Obtenido de <http://hdl.handle.net/2133/13185>

### Bibliografía según 7ma edición

Riera, D. (2018). *La cooperación en materia de Defensa en cuanto a la formación de oficiales de las Fuerzas Armadas de Argentina y Brasil (2008-2014)* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Rosario] RepHipUNR. <http://hdl.handle.net/2133/13185>

Pasos a seguir para adaptar las normas a la versión del procesador de texto de *Microsoft Word* para reglamentos, decretos y leyes

## Reglamentos

El conjunto de deberes y derechos para el ejercicio militar se plasma en diversos tipos de documentos de carácter formal tales como regla-

mentos, leyes y decretos presidenciales, de aquí que cualquier análisis o investigación sobre temáticas vinculadas con lo militar necesitará sustentarse en estos tipos de fuentes bibliográficas.

A continuación, veremos cómo es posible adaptarlas a los formatos requeridos por las normas APA, ya que cuando se necesita crear una nueva fuente en el procesador ninguna de ellas aparece como opción.

En el caso particular de los reglamentos, como no existe ninguna norma específica de citado, se tendrá que decidir si se prefiere que en la cita entre paréntesis aparezca el nombre de la institución como autor del reglamento o bien las siglas que se utilizan para identificarlos. Por ejemplo:

**Cita entre paréntesis con el nombre de la institución**

(Armada Argentina, 2015)

**Cita entre paréntesis con las siglas identificatorias del reglamento**  
(RO-PI-J4, 2015)

En las figuras que siguen, mostramos cómo se tendrían que cargar los datos del reglamento para una u otra opción.

### ***Opción cita con el nombre de la institución***

The screenshot shows a dialog box titled "Editar fuente" with the following fields and values:

- Tipo de fuente bibliográfica: Varios
- Idioma: Predeterminado
- Autor: Armada Argentina (with "Autor corporativo" checked)
- Título: RO-PI-J4 Reglamento de incorporación de Personal
- Título de la publicación: (empty)
- Año: 2015
- Mes: (empty)
- Día: (empty)
- Ciudad: (empty)
- Provincia o estado: (empty)
- País o región: República Argentina
- Editorial: (empty)
- Mostrar todos los campos bibliográficos: (unchecked)
- Nombre de etiqueta: Arm15

**En la bibliografía se verá así:**

Armada Argentina. (2015). RO-PI-J4 Reglamento de incorporación de Personal.  
República Argentina.

**Opción cita con las siglas identificatorias del reglamento**

The screenshot shows a dialog box titled "Editar fuente" (Edit source) with the following fields and values:

- Tipo de fuente bibliográfica: Varios
- Idioma: Predeterminado
- Campos bibliográficos de APA:
  - Autor: [Empty] [Editar]
  - Autor corporativo: Armada Argentina
  - Título: RO-PI-J4 Reglamento de incorporación de Personal
  - Título de la publicación: [Empty]
  - Año: 2015
  - Mes: [Empty]
  - Día: [Empty]
  - Ciudad: [Empty]
  - Provincia o estado: [Empty]
  - País o región: República Argentina
  - Editorial: [Empty]
- Mostrar todos los campos bibliográficos
- Nombre de etiqueta: Arm15
- Buttons: Aceptar, Cancelar

**En la bibliografía se verá así:**

RO-PI-J4. (2015). Reglamento de incorporación de Personal. Armada Argentina.  
República Argentina.

**Leyes**

Para las citas de las leyes se podrá optar porque en ellas aparezca el número o el nombre de la ley. Para uno u otro caso se completará esa información en distintos campos.

**Cita entre paréntesis con el nombre de la ley**  
(Reestructuración de las Fuerzas Armadas, 1998)

**Cita entre paréntesis con el número de la ley**  
(Ley N° 24.948, 1998)

En las figuras que siguen, podremos ver cómo hay que cargar los datos de la ley para una u otra opción.

### ***Opción cita con el nombre de la ley***

Editar fuente

Tipo de fuente bibliográfica: Varios Idioma: Predeterminado

Campos bibliográficos de APA

Autor: [ ] [ Editar ]

Autor corporativo: [ ]

Título: Reestructuración de las Fuerzas Armadas. Ley N° 24.948

Título de la publicación: [ ]

Año: 1998

Mes: marzo

Día: 18

Ciudad: [ ]

Provincia o estado: [ ]

País o región: República Argentina

Editorial: [ ]

Mostrar todos los campos bibliográficos

Nombre de etiqueta: Ejemplo: Perú

Ree98

[ Aceptar ] [ Cancelar ]

### **En la bibliografía se verá así:**

Reestructuración de las Fuerzas Armadas. Ley N° 24.948. (18 de marzo de 1998). República Argentina.

## Opción cita con el número de la ley

Editar fuente

Tipo de fuente bibliográfica: **Varios** Idioma: **Predeterminado**

Campos bibliográficos de APA

Autor:  Autor corporativo Ley N° 24.948

Título: Reestructuración de las Fuerzas Armadas

Título de la publicación:

Año: 1998

Mes: marzo

Día: 18

Ciudad:

Provincia o estado:

País o región: República Argentina

Editorial:

Mostrar todos los campos bibliográficos

Nombre de etiqueta: Ley98

### En la bibliografía se verá así:

Ley N° 24.948. (18 de marzo de 1998). Reestructuración de las Fuerzas Armadas. República Argentina

## Decretos

Para las citas de los decretos presidenciales podrá optarse porque en ellas aparezca el número o bien el título del decreto. Para uno u otro caso se completará esa información en distintos campos.

### Cita entre paréntesis con el título del decreto

(Directiva de Política de Defensa Nacional. Decreto Nro. 457, 2021)

### Cita entre paréntesis con el número del decreto

(Decreto Nro. 457, 2021)

En las figuras que siguen podremos ver cómo se cargan los datos del decreto para una u otra opción.

## Opción cita con el título del decreto

Editar fuente

Tipo de fuente bibliográfica: **Varios** Idioma: **Predeterminado**

Campos bibliográficos de APA

Autor:   Autor corporativo

Título: **Directiva de Política de Defensa Nacional. Decreto Nro. 457**

Título de la publicación:

Año: **2021**

Mes: **julio**

Día: **14**

Ciudad:

Provincia o estado:

País o región: **República Argentina**

Editorial:

Mostrar todos los campos bibliográficos

Nombre de etiqueta: **Dec21**

Es importante recordar que se deberá cargar la URL si el acceso al Boletín Oficial fue desde la web, tal como en el ejemplo.

### En la bibliografía se verá así:

#### 6ta edición APA

Directiva de Política de Defensa Nacional. Decreto Nro. 457/2021. (14 de julio de 2021). República Argentina. Obtenido de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/246990/20210719>

#### 7ma edición APA

Directiva de Política de Defensa Nacional. Decreto Nro. 457/2021. (14 de julio de 2021). República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/246990/20210719>

## Opción cita con el número del decreto

Editar fuente
? X

Tipo de fuente bibliográfica **Varios** ▼
Idioma **Predeterminado** ▼

Campos bibliográficos de APA

Autor  Editar

Autor corporativo

Título

Título de la publicación

Año

Mes

Día

Ciudad

Provincia o estado

País o región

Editorial

Mostrar todos los campos bibliográficos

Nombre de etiqueta

Aceptar
Cancelar

**En la bibliografía se verá así:**

### **6ta edición APA**

Decreto Nro 457. (14 de julio de 2021). Directiva de Política de Defensa Nacional. República Argentina. Obtenido de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/246990/20210719>

### **7ma edición APA**

Decreto Nro 457. (14 de julio de 2021). Directiva de Política de Defensa Nacional. República Argentina. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/246990/20210719>



## CAPÍTULO 08.

# Recomendaciones para las exposiciones orales

En este capítulo nuestra intención es brindar a los estudiantes algunas recomendaciones a los efectos de la defensa de un trabajo acreditativo como también para una presentación en un congreso o jornada. Naturalmente, deberá tenerse en cuenta el marco contextual y realizarse los ajustes pertinentes.

### La preparación de la exposición

Varias son las cuestiones sobre las que reparar en este punto. En primer lugar, el diseño de una presentación audiovisual si es requerida, como generalmente lo es. Para esto, es necesario saber si la institución específica o bien exige alguna plantilla, diseño o *template* que deba utilizarse. Estar familiarizado con los diferentes programas como *power point*, *mentimeter*, *quizizz*, *padlet*, *canva*, *ganial.ly*, *prezi* puede ser de gran utilidad ya que les permitirán diversificar el modo de trabajo según el tipo de auditorio –más interactivo o no– e incluso dar dinamismo a la presentación.

En segundo lugar, nunca estará de más contar con planes alternativos en función de los imponderables que pudieran surgir como cortes de luz, imposibilidad de acceso a internet, proyector o computadora. Para ello, la recomendación es que la presentación esté disponible en distintos dispositivos –*pen drive*, *on line*, impreza, etcétera– para no ser sorprendidos ante estas eventualidades.

En tercer lugar, es destacable considerar cómo desenvolverse frente a un auditorio. En principio, la pertinencia del atuendo considerando el tipo de evento y perfil de los asistentes. Será deseable procurar algún elemento en la vestimenta que llame la atención sin exagerar, en vez de vestirse absolutamente de negro, por ejemplo, aunque siempre será necesario considerar el contexto y los códigos de vestimentas implícitos o bien explícitos, según la ocasión o tipo de evento del que se trate, como se exige en los ámbitos militares. En el caso de las exposiciones virtuales, una recomendación es evitar los estampados a cuadrillé o rayados, ya que pierden nitidez por las pantallas, así como elegir un fondo que no distraiga a los asistentes –evitar bibliotecas de fondo, ventanales que permitan ver la calle y su movimiento, televisores u otro tipo de distractores. Asimismo, será deseable tener en cuenta la postura y la gesticulación. Una buena postura acompañada de una gesticulación moderada dará sensación de seguridad que se transmitirá a los asistentes. En el caso de eventos presenciales, es fundamental dirigirse a todo el auditorio en lugar de concentrarse en un punto fijo. Incorporar con la mirada a los participantes facilitará mantener su atención, así como, en la medida de lo posible, no quedar absolutamente parados en un punto del espacio del escenario, si lo hubiera, sino recorrerlo con tranquilidad.

Finalmente, como expositores, conocemos los puntos que podrían considerarse más controversiales o débiles en nuestra presentación y, por tanto, es importante estar preparados para esas críticas y tener de antemano preparadas las réplicas o refutaciones. Quizás esas preguntas o comentarios no sucedan, pero ya habernos adelantado a ellas, nos dará mayor tranquilidad.

## Sugerencias para la presentación o soporte audiovisual

Inicialmente, es deseable comenzar con una hoja de ruta, es decir, plantearles a los asistentes cuáles son los temas que se tratarán. No es necesario que esto esté plasmado en la presentación, con solo comentarlo

bastará para que los presentes puedan hacerse una idea del hilo conductor de la exposición.

Respecto de la estructura básica, se espera que las presentaciones comiencen con el título –que precise el marco témporo-espacial o campo temático–, los datos institucionales y personales, y tutor o director, si corresponde. En una segunda instancia debería exponer una breve introducción que haga foco en el interés del tema, la óptica, la metodología, la hipótesis –si hubiera–, las dificultades que entraña la cuestión y los objetivos que se pretendieron alcanzar. Luego, es deseable continuar haciendo mayor hincapié en las ideas fundamentales, las argumentaciones, la clarificación de los enunciados, e incluso recurrir a algún tipo de ilustración. Por último, la pieza fundamental: las conclusiones; es extremadamente importante detenerse en ellas, ya que es allí donde se encuentra la síntesis de nuestros principales hallazgos.

En cuanto al estilo, más allá de si hay uno preestablecido institucionalmente, se recomienda el uso de fondos claros y letras oscuras, mismo tipo de letra, aunque jerarquizada según sea título, subtítulo o contenido. Si se van a utilizar gráficos, fotos, figuras, recomendamos tener presente que deben poder ser observados por todo el auditorio y, por tanto, hay que garantizar que sean visibles.

La presentación debe ser una herramienta facilitadora y reforzadora de las ideas centrales que se pretenden transmitir. Por ello, es preferible recurrir a pocas diapositivas y que estas sean austeras en cuanto a su contenido, para que el auditorio se focalice en la exposición. Por último, no está de más aclarar que no es recomendable plasmar la información para leer directamente en la presentación, ya que esta es solo un soporte al hilo argumental.

## Técnicas para hablar en público

Hay tres ideas que están íntimamente vinculadas y que no deben ser pasadas por alto. La primera es realizar un *esquema ordenado del con-*

*tenido*, en otras palabras, estructurar el discurso. Para esto, suele resultar muy útil armar un *guión con orden lógico* y es de vital interés para expositores con poca experiencia ya que les permitirá evitar silencios o bloqueos incómodos. También es un tema por considerar *equilibrar los tiempos de la presentación* entre el interés del tema y el tiempo destinado a su desarrollo. Alguna cuestión que sea primordial no puede pasar inadvertida, merecerá detenerse y dedicarle tiempo suficiente para su clarificación. En todos los casos, la recomendación central es evitar la improvisación; prepararse es la mejor manera de paliar el nerviosismo que supone estar frente a un auditorio, más aún si se trata de una instancia acreditativa como la defensa de un trabajo final de posgrado.

Ahora bien, yendo a lo proscriptivo, se deben evitar los “vicios” oratorios como exposiciones descompensadas, ya sea por cortas o largas, siempre considerando y consultando de antemano los tiempos que se disponen para toda la presentación y evitar excederse del tiempo pautado. Otra cuestión es no redundar en ideas, o perderse en ejemplos o detalles anecdóticos que no hagan foco en las ideas centrales, así como utilizar un estilo que resulte inapropiado para ese público destinatario.

Casi como nota al pie, se podrían reservar esos detalles triviales o anecdóticos como curiosidades para un espacio de preguntas o réplicas luego de la presentación, si es que vienen al caso.

## Tips y recomendaciones

- Hablar fuerte y claro para que escuche todo el auditorio
- Utilizar un ritmo pausado. Esto facilitará la exposición de ideas y favorecerá el orden en la exposición
- Enfatizar las ideas fundamentales mediante la retórica: cambiar el registro de la voz, mover las manos significativamente o, simplemente, indicándolo

- Dirigirse a la audiencia. Hablar mirando a todos
- Emplear un lenguaje correcto
- Evitar muletillas
- No abusar de tecnicismos
- Recurrir a pausas significativas o indicar que se cambia de tema
- ¡Ensayar, ensayar, ensayar! En lo posible con cronómetro para evitar excederse del tiempo estipulado para la exposición
- Defender con racionalidad y coherencia da soltura y seguridad, refuerza la agilidad mental y la rapidez del razonamiento



# Bibliografía

American Psychological Association (2020). *Publication Manual of the American Psychological Association* (7th Edit.). <https://apastyle.apa.org/>

Asociación Americana de Psicología (2010). *Manual de Publicaciones de la American Psychological Association* (3ra Edic.). El Manual Moderno.

Carlino, P. (2003). Alfabetización Académica: Un cambio necesario, algunas alternativas. *Eudecere*, 6(20), 409-420. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35662008>

Carlino, P. (2013). Alfabetización Académica diez años después. *Revista Mexicana de Investigación educativa*, 18(57), 355-381. <https://www.redalyc.org/pdf/140/14025774003.pdf>

Chitarroni, H., Aguirre, S. M., Colotta, M., Coniglio, V., Destro, L., Di-yarian, V., Escanes, V., Lavallén Ranea, F., Maestro, C. (2015). *La investigación en las ciencias sociales: lógica, métodos y técnicas para abordar la realidad social*. Ediciones Universidad del Salvador.

Destro, L. , De Vergara, E., Dei, D. (2014). *Los escritos académicos en el ámbito militar. Guía didáctica para su elaboración y redacción*. L.Destro (Edit) Visión Conjunta. <http://www.cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/70/1/ESCRITOS%20ACADEMIC>

Gürtler, Leo, & Huber, Günter L. (2007). Modos de pensar y estrategias de la investigación cualitativa. *Liberabit*, 13(13), 37-52. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272007000100005&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100005&lng=es&tlng=es).

Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Ministerio de Educación (2011). Resolución ME Nro160/2011. *Educación Superior: Procesos de acreditación de carreras de posgrado - Estándares y criterios*. República Argentina.

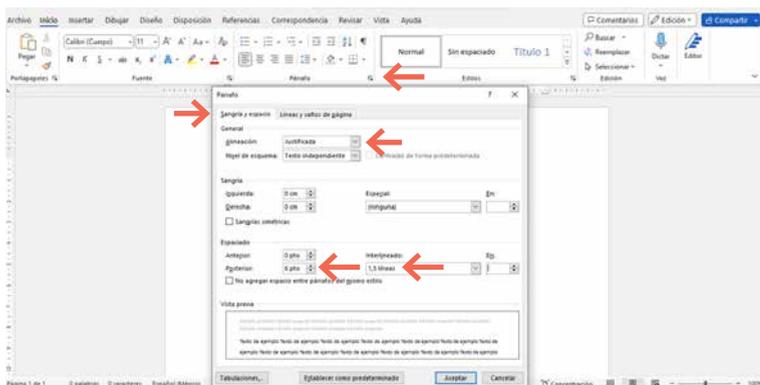
Vasilachis de Gialdino, I. (2019). *Estrategias de investigación cualitativa. Volumen II*. Gedisa.

# Apéndice:

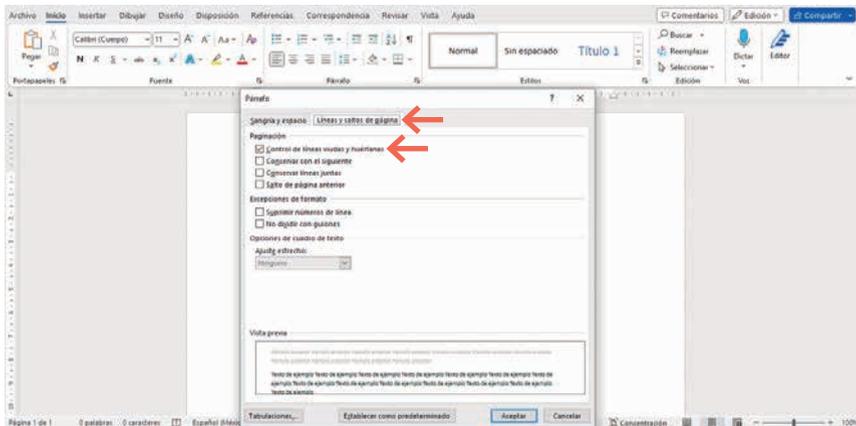
## Algunas herramientas útiles para la configuración y el diseño de documentos en *Microsoft Word*

### Formato de texto

Para darle formato al párrafo, se debe ingresar cliqueando el borde inferior del apartado **Párrafo** y se abrirá una ventana. En la primera solapa, **Sangría y espacio**, se establece la *alineación* en *justificada* y en *espaciado*, un posterior, por ejemplo, de seis puntos (con esto se evita utilizar *enter* entre los párrafos) y un *interlineado* según corresponda.



En la segunda solapa, **Líneas y saltos de página**, se marcará el cuadro de control de viudas y huérfanas. Con esto se evitará que quede una línea sola al final de la página (viuda) o una línea sola al comienzo de la página (huérfana).



## Tabla de contenido

La *tabla de contenido* es una lista de los títulos y subtítulos de un documento que se puede realizar a medida que se va avanzando con el trabajo o bien una vez concluido. En la tabla se muestra los títulos y subtítulos como también la página en la que se encuentran ubicados en el documento.

Creemos que contar con una buena tabla de contenido realmente hace la diferencia en la presentación de un documento, especialmente cuando se trata de trabajos finales de posgrado. Ello es así no solo por una cuestión meramente de diseño y prolijidad, sino por su utilidad para quienes consulten ese escrito, dado que la existencia de la tabla les permitirá “moverse” o navegar a través del texto utilizando los hipervínculos. Entonces, de una manera ágil y rápida podrán acceder a los contenidos de su interés sin tener que manualmente pasar las páginas del documento, de aquí que recomendamos insertarla al inicio, en las primeras páginas (si bien en realidad es posible agregarla en cualquier parte).

## ***Algunas consideraciones antes de crear una tabla de contenido***

Como paso inicial, lo primero que debemos hacer es organizar el texto. Para cumplir el objetivo de una correcta organización de la información es necesaria la jerarquización y agrupación del contenido y asignarles a los títulos los niveles que correspondan según sean títulos por ejemplo de nivel 1, 2, 3 u otro.

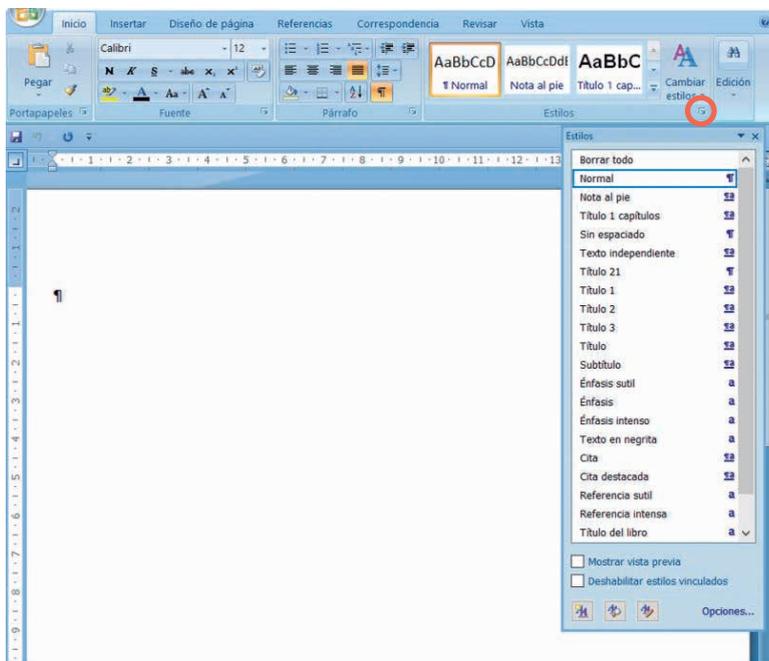
Los títulos de nivel 1 generalmente se utilizan para los títulos de un capítulo o bien para las secciones o partes principales de un documento. Los de nivel 2 para otras partes, si bien importantes, no a la misma altura que las del nivel 1. Los títulos en este segundo nivel suelen corresponder a partes o subsecciones dentro de un capítulo, por ejemplo. El encabezamiento Título 3 es perfecto para dividir las subsecciones en varios apartados pequeños; y así, cada nivel de título será un criterio establecido por nosotros de acuerdo con la estructura lógica que les asignamos a los contenidos dentro del desarrollo de nuestro escrito.

## ***¿Cómo crear una tabla de contenido en Word?***

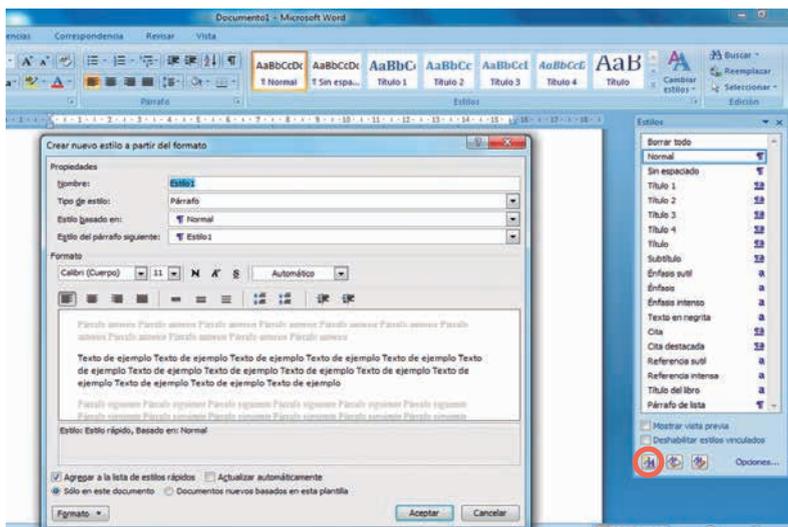
Para crear las tablas, *Word* ofrece algunos diseños predefinidos. En la pestaña de **Inicio** se pueden ver esos estilos predeterminados y desde allí seleccionar cada título de nuestro documento e ir aplicando los estilos que les correspondan.



En el caso de que la preferencia sea que los títulos tengan otro aspecto, otra fuente, tamaño e incluso color, se podrán crear estilos personalizados. Para ello, se tendrá que desplegar el menú de opciones **Estilos** desde la flecha inferior de la barra.

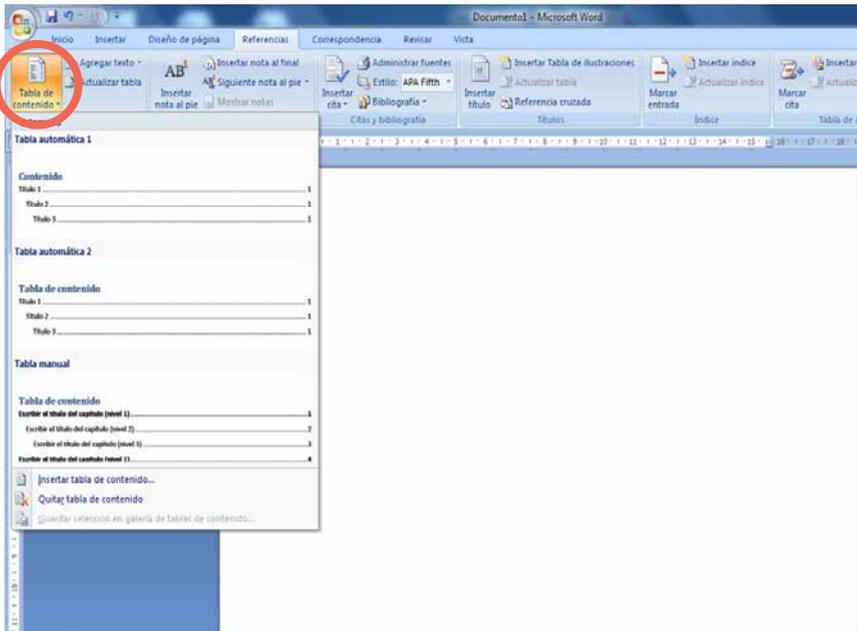


Una vez abierto, se puede crear un nuevo estilo cliqueando el botón **Nuevo estilo** (que figura en el margen inferior izquierdo), y luego se abrirá una ventana con distintas opciones.

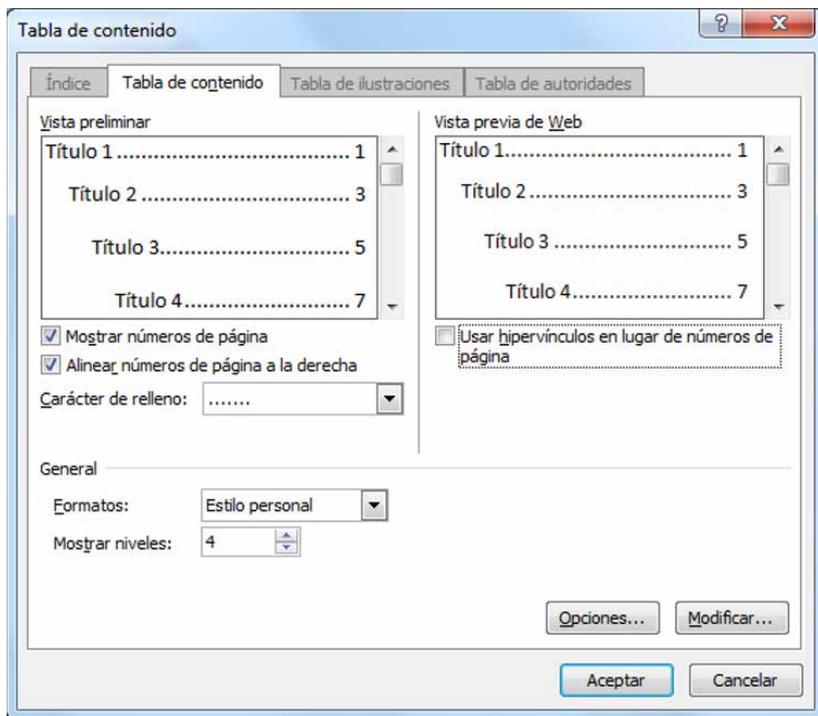


Para insertar la tabla de contenido en el documento, se debe posicionar el *mouse* en la parte superior para que esta se inserte al inicio, y en la pestaña de **Referencias** seleccionar la opción **Tabla de contenido**.

Se desplegarán tres tipos de tablas de contenido predeterminadas entre las que se podrá elegir el formato de preferencia o bien, personalizarlo.



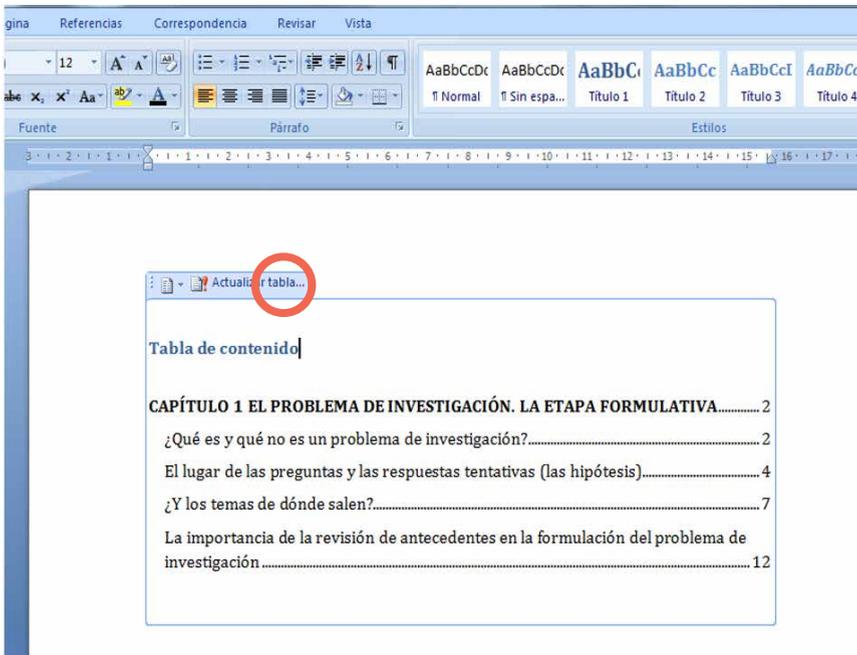
Si se selecciona **Tabla de contenido personalizada**, se podrá elegir si se muestren los números de página o no, si se quieren agregar hipervínculos a la sección, qué estilo de tabla mostrar (algo más clásico o sofisticado), etcétera.



## ¿Cómo actualizar la tabla de contenido en Word?

Cuando se necesite hacer un cambio, añadir más títulos, quitar alguno o modificarlo, se podrá actualizar la tabla utilizando los tres puntos que aparecen sobre esta. Para ello el *Word* brinda dos opciones: actualizar los números o actualizar toda la tabla.

Si se detecta que un título no se muestra en la tabla, es probable que no tenga el estilo correctamente asignado. En ese caso, se tendrá que elegir el estilo correspondiente y la tabla de contenido lo incluirá automáticamente.



## Tabla de ilustraciones

Una *tabla de ilustraciones* es una herramienta cuya utilidad es localizar todas las ilustraciones del documento, sobre todo si se ha incluido un número significativo de ellas. Si en el texto se tienen una o dos ilustraciones, por supuesto que no valdrá la pena crearla.

El término ilustraciones es un concepto más bien genérico que puede incluir fotos, mapas, cuadros, tablas, gráficos, dibujos, diagramas, etcétera. Algunos documentos mejoran mucho cuando se incorporan distintos tipos de ilustraciones ya que estos elementos aportan variedad al texto y suelen transmitir la información de forma más directa que las palabras, o bien servir para enfatizar o explicar algún hecho o situación con mayor claridad, si bien no es conveniente hacer un uso abusivo de ellas.

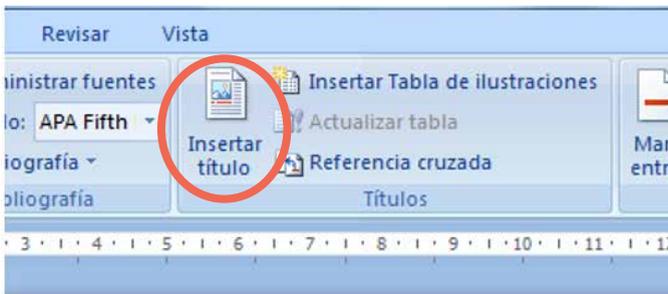
La tabla de ilustraciones es el lugar donde se enumeran estos objetos introducidos en el texto que contiene los nombres de las figuras gráficas y

la página donde se encuentran, por lo que puede ayudar mucho al lector a hallar la información que busca.

En cuanto a su ubicación en el texto, recomendamos incluirla a continuación de la tabla de contenido.

## ¿Cómo crear una tabla de ilustraciones en Word?

En primer lugar, se les asignan títulos a las imágenes del documento. Para ello, primero se deberá clicar en la imagen para seleccionarla. Luego, desde la pestaña Referencias, clicar en Insertar Título.



Se verá que se abre la ventana para definir el título, donde dice Ilustración 1. Por defecto, el *Word* trae solo 3 opciones de Rótulo (Ilustración, Ecuación, Tabla) pero se le puede asignar el que convenga según se trate de gráficos, cuadros, mapas u otro tipo de figuras. Entonces, el encabezado ya no será Ilustración sino el que se le asigne.

A continuación del Título y el número, se escribe dos puntos y el título orientativo que se eligió para esa ilustración. Por ejemplo, Ilustración 1: Imagen satelital de la Bahía de Samborombón.

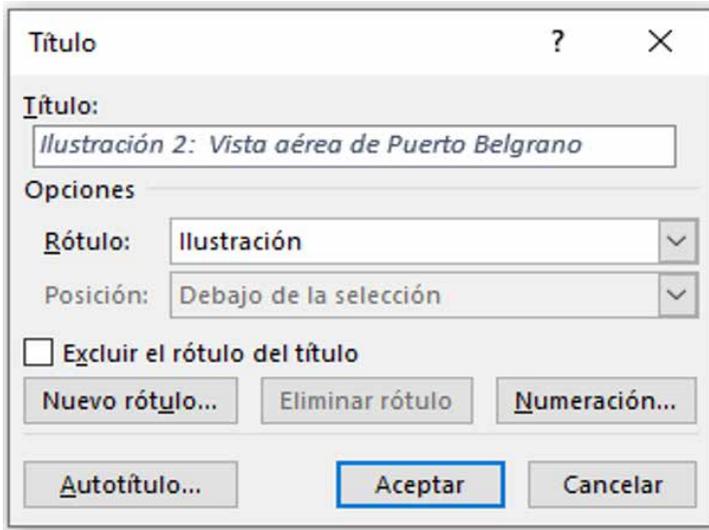
El título puede colocarse en una posición que quede debajo o por encima de la ilustración; también se pueden configurar las opciones de Numeración, Autotítulo, etcétera.



Cuando se cliquea Aceptar, queda:

***Ilustración 1: Imagen satelital de la Bahía de San Borombón***

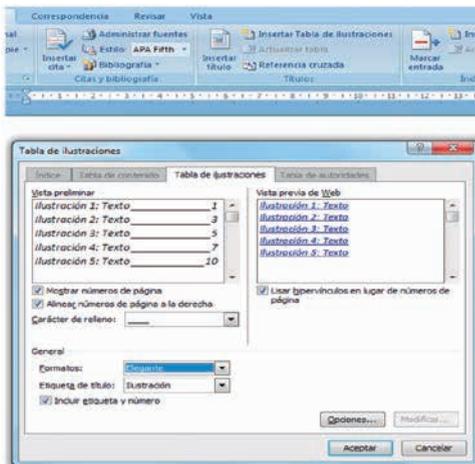
Luego, para cada ilustración deberá repetirse la misma operación; los números de las ilustraciones se irán asignando por defecto, tal como sigue.



Cuando se clikea Aceptar, queda:

### *Ilustración 2: Vista aérea de Puerto Belgrano*

Para insertar la tabla de ilustraciones, se debe posicionar el *mouse* en la parte del documento donde se quiere insertar la tabla, y en la pestaña **Referencias** se selecciona la opción **Insertar Tabla de ilustraciones**.



Luego, desde allí se elige el formato. En este caso, el formato *Elegante* se verá como sigue:

***Ilustración 1: Imagen satelital de la Bahía de Samborombón* \_\_\_\_\_ 101**

***Ilustración 2: Vista aérea de Puerto Belgrano* \_\_\_\_\_ 129**

## Encabezado y Pie de página

El *encabezado* es una sección del documento que aparece en el margen superior, mientras el *pie de página* es una sección del documento que aparece en el margen inferior. Generalmente, estas secciones contienen información como el número de la página, la fecha, el nombre del documento, etcétera. Se caracterizan por aparecer, en general, en todas las páginas del documento.

### ***¿Cómo crear un encabezado o pie de página en Word?***

Para agregar un encabezado o pie de página hay que ir a la pestaña **Insertar** y en el grupo de herramientas **Encabezado y pie de página** se puede insertar cualquiera de los predefinidos por *Word* por defecto o editarlos. También se puede acceder haciendo doble clic con el botón izquierdo del *mouse* en la zona de encabezado (margen superior) o pie de página (margen inferior).

Cuando se está editando el encabezado o pie de página, el cuerpo del documento queda en segundo plano y no puede ser editado. También se activan las herramientas de diseño para la edición de encabezado y pie de página.

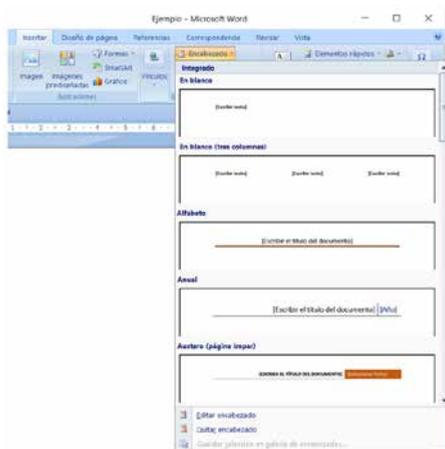
En el encabezado podemos insertar imágenes y modificar los textos al igual que se hace en el cuerpo del documento y se puede utilizar cualquiera de las herramientas disponibles en *Word*.

Para salir de la edición en la pestaña de Diseño, se selecciona la opción **Cerrar encabezado y pie de página**. También se puede salir haciendo doble clic con el botón derecho del *mouse* en el cuerpo del documento.

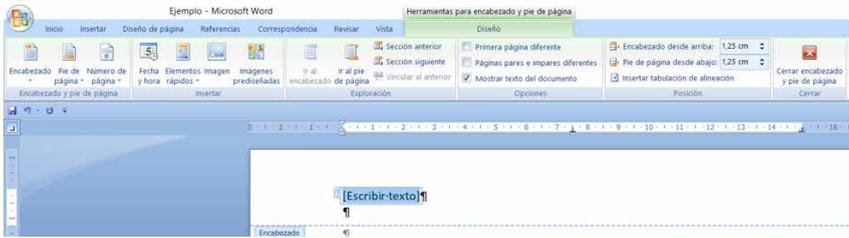
Para poder crear estas dos secciones, lo primero que hay que hacer es seleccionar la pestaña de **Insertar** en la barra de opciones superior. Luego, hacer clic en la opción **Encabezado o Pie de página**.



Una vez realizado este paso, aparecerá un menú desplegable con las diferentes opciones que se pueden aplicar. Se debe seleccionar la opción que se ajuste mejor al trabajo o al formato que se desee lograr.

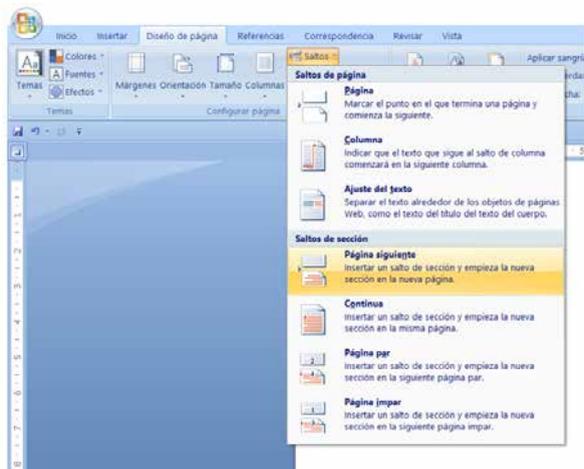


Luego de haber seleccionado el encabezado o pie de página, en la barra de opciones aparecerá la pestaña **Herramientas para encabezado y pie de página – Diseño**, con las herramientas necesarias para modificar, personalizar y editar el encabezado y el pie de página cuando estén activos.

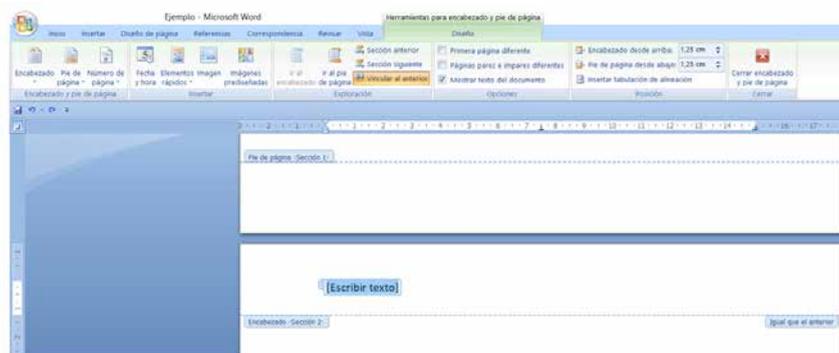


Dentro de las opciones de edición, está la posibilidad de que la primera página del documento tenga un encabezado diferente o de aplicar un encabezado diferente a páginas pares o impares.

Para aplicar diferentes diseños de encabezado (o pie de página) en páginas específicas, es necesario utilizar los *saltos de sección*. Por ejemplo, en un documento en el que solo se quiera incluir el encabezado en las páginas 3 y 4, hay que ubicarse en la parte final de la página 2, y en la pestaña **Diseño de página** se selecciona **Saltos** → **Salto de sección** → **Página siguiente**. En este ejemplo, una vez hecho esto, el documento estaría dividido en dos secciones: Sección 1 (páginas 1 y 2) y sección 2 (páginas 3, 4, 5, 6, etc.).



A continuación, se hace doble clic en el encabezado de la página 3 y deseccionamos la opción **Vincular a la anterior** y cerramos la edición del encabezado. De esta forma, el encabezado de la sección 2 será diferente del encabezado de la sección 1.



Este procedimiento se repite de acuerdo con la cantidad de encabezados diferentes que necesite el documento.

## Número de página

El número de página en *Microsoft Word* es una identificación integrada en cada hoja del documento para asegurar su ordenamiento. Suelen incorporarse en los encabezados o pies de página.

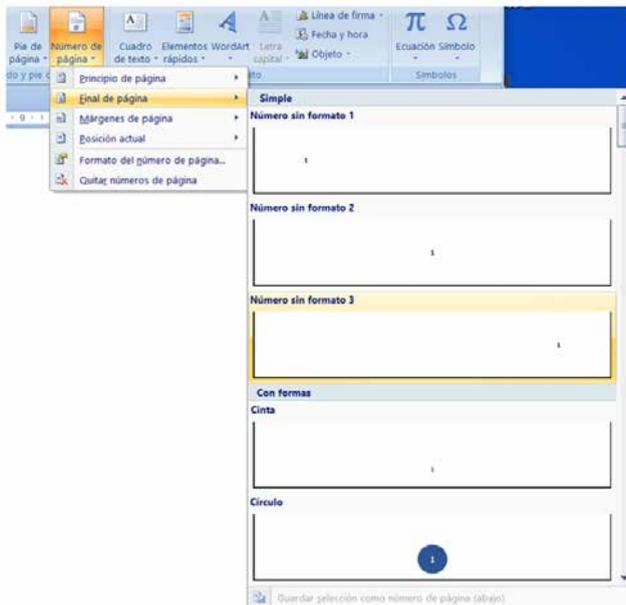
### ¿Cómo añadir la paginación?

Para añadir un número de página hay que hacer clic en la pestaña **Insertar** en la barra de opciones superior. Allí, se debe clicar el botón **Número de página**; se desplegará un menú con distintas opciones.

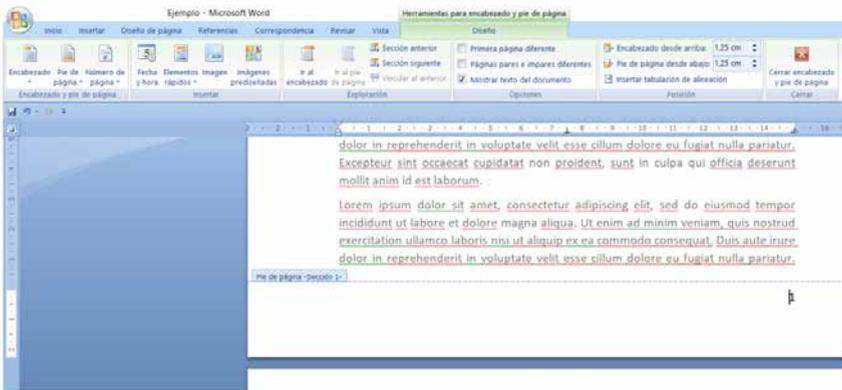


Entre esas opciones se incluye una serie de preconfiguraciones sobre dónde colocar el número de página. Se puede elegir entre **Principio de página** (encabezado), **Final de página** (pie de página), **Márgenes de página** (en los lados) o **Posición actual** (donde esté el cursor de escritura en ese momento).

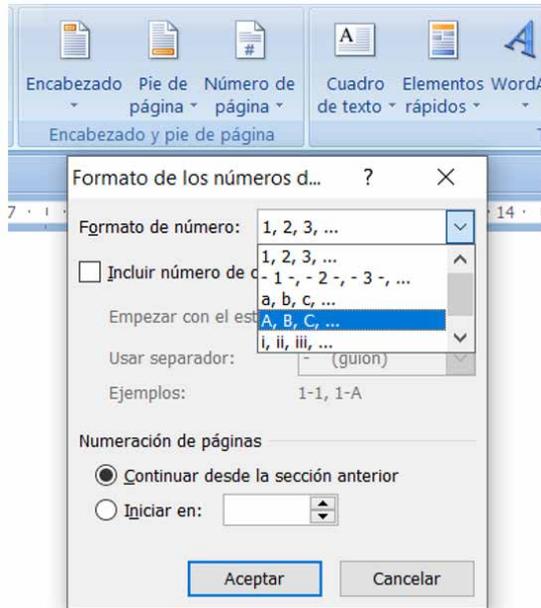
Por ejemplo, para poner el número de página abajo a la derecha, hay que posicionar la *mouse* encima de **Final de página** y luego hacer clic en **Número sin formato 3**.



Una vez realizado este paso, el número de página ya se encontrará añadido al documento. Automáticamente, se activará el modo de edición de pie de página, en el que el texto del cuerpo del documento se verá en color más claro. Para volver al modo normal, pulsa **Cerrar encabezado y pie de página**.



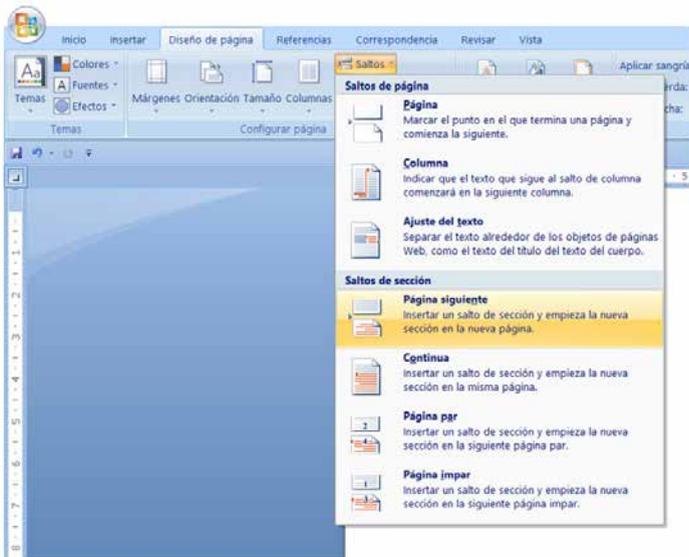
*Word* incluye una variedad de diseños para números de página listos para usar. Se encuentran categorizados por su posición que se pueden ver en las distintas listas desplegables. También está la posibilidad de crear uno personalizado. Para ello en el menú desplegable del **Número de página** se debe seleccionar la opción **Formato del número de página**. De esta forma, se puede elegir **Formato del número** (hay varias versiones de números, letras y números romanos) e incluir, si se quiere, el **título de los capítulos**. Por último, se puede indicar que la cuenta empiece desde un número en particular.



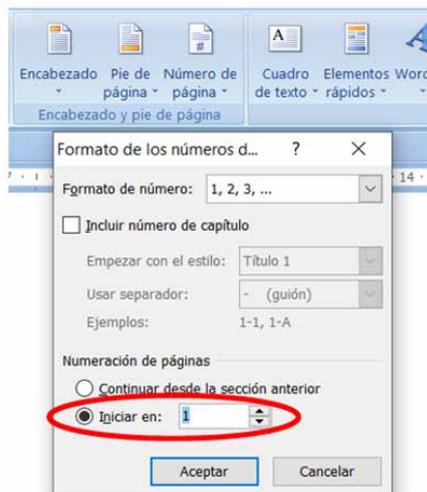
Por lo demás, es posible editar el texto del número de página con el resto de las herramientas de *Word* y cambiar su tipografía, tamaño, estilo, color o añadir gráficos. Lo que se modifique se aplicará a todas las páginas.

Puede ocurrir que en ocasiones no se quiera numerar las primeras páginas de un documento, por tratarse de la portada o por estar destinadas a mostrar contenidos preliminares de un trabajo, como dedicatorias o agradecimientos.

Para comenzar a numerar un documento en páginas posteriores primero hay que dividirlo en secciones. Para ello, se debe insertar un salto de sección en la página anterior a la que será la primera página numerada, seleccionando en la pestaña **Diseño de página** → **Saltos** → **Salto de sección** → **Página siguiente**.



Por ejemplo, si se quiere insertar el número en el pie de página, hacemos doble clic en el pie de página y deseccionamos la opción **Vincular al anterior**. A continuación, insertamos el número de página, en la posición y diseño que se desea utilizar. Por defecto, *Word* comenzará a contar los números de página en la primera página de la primera sección. Por lo tanto, para que la numeración empiece en la página que se quiera, se debe abrir el cuadro de diálogo **Formato del número de página**, y seleccionar **Iniciar en:**



## Guía para la presentación de tablas, gráficos e ilustraciones

La incorporación de tablas, gráficos o ilustraciones, ya sea en el cuerpo del trabajo o en los anexos, dependerá de lo necesaria que sea la información para la comprensión del tema de estudio. Su utilización tiene que estar justificada en el desarrollo del trabajo. Por eso, sugerimos comentarla e interpretarla para hacer explícito qué es lo que interesa destacar de cada uno de estos recursos. En otras palabras, otorgarle con nuestros comentarios un valor agregado al contenido del escrito.

Cada tabla, gráfico o ilustración se presentan numerados correlativamente, con un título descriptivo en la parte superior (es conveniente utilizar la herramienta del procesador de texto para insertar los títulos) y la fuente de procedencia, que generalmente se la ubica en la parte inferior. Esta referencia a la fuente no se pone entre paréntesis, como otras citas, tal como aparece en la Tabla 1 de los ejemplos. Si es el propio autor el que ha confeccionado el recurso, se debe consignar “Fuente: elaboración propia”

### Ejemplos

*Tabla 1. Clasificación del Anti-acceso y la Negación de Área*

Tipo de A2/NA	Recurso Necesario		Naturaleza	Diseño de fuerzas	Ejecutores
Directo	Militar	Simétrico	Unilateral	Fuerzas estatales	Actores con considerable capacidad militar e intenciones de cambiar el statu quo.
		Asimétrico		Fuerzas híbridas	Actores en inferioridad de condiciones en su capacidad militar.
				Fuerzas irregulares	
Indirecto	Militar / político-diplomático		Multilateral cooperativo	Fuerzas estatales	Actores con escasa capacidad militar pero con socios regionales.

*Fuente: D'Amico, 2015, pág.26*

Tabla 2: Unidades Militares Componentes de la FPC.

Fuerza de paz combinada		
Componente Terrestre	Componente Naval	Componente Aéreo
1000 hombres	198 hombres	195 hombres
2 batallones de infantería mecanizados integrados por personal de Ejército e Infantería de Marina de ambos países, y un Batallón Logístico que apoya a los elementos de maniobra.	1 patrullero de Zona Marítima con 1 helicóptero Dauphin (Armada de Chile)  1 corbeta clase Espora (Armada Argentina).	Unidad de helicópteros integrada por 8 aeronaves:  2 UH-1 Huey II (Ejército Argentino).  2 Bell 412 (Fuerza Aérea Argentina).  2 AS-532 Cougar (Ejército de Chile).  2 UH-1 Iroquois (Fuerza Aérea de Chile).

Fuente: Elaboración propia en base a datos oficiales de la página del Ministerio de Defensa de la República Argentina.

Figura 1: Mapa de la República Argentina Bicontinental y sus espacios marítimos



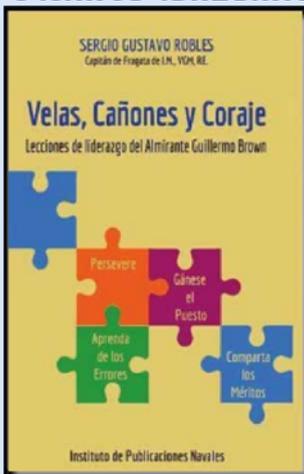
Fuente: Comisión Nacional de Límite Exterior de la Plataforma Continental, 2023



# INSTITUTO DE PUBLICACIONES NAVALES

Desde 1961

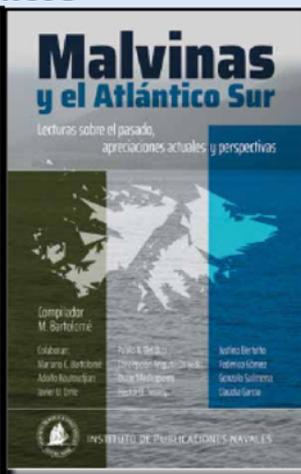
## Ultimos lanzamientos



### Velas, cañones y coraje Lecciones de liderazgo del Almirante Guillermo Brown

**Sergio Robles**  
**EDICIÓN IMPRESA**

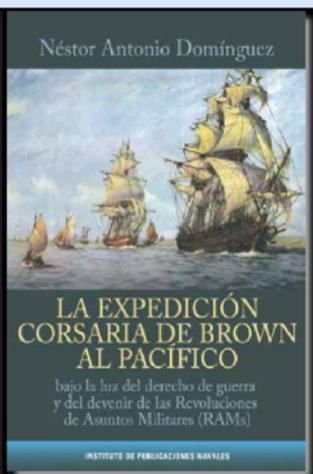
Esta obra se centra en las destrezas de liderazgo del Almirante Guillermo Brown que pueden ser aplicadas por líderes en distintas profesiones. Comenzando con sus años a cargo de los buques comerciales y analizando las campañas navales ejecutadas para que las Provincias Unidas del Río de la Plata alcanzaran su independencia de España. Incluye el estudio de la campaña de corso en el Océano Pacífico. Luego comprende todos los combates de la guerra contra el Imperio Brasileño. Y finalmente examina los combates de la guerra entre Unitarios y Federales, en el cual el Almirante actuó en apoyo de los últimos.



### Malvinas y el Atlántico Sur Lecturas sobre el pasado, apreciaciones actuales y perspectivas

**Compilador: Mariano Bartolomé**  
**EDICIÓN IMPRESA**

Una compilación de trabajos de investigación que ofrece informaciones y apreciaciones novedosas sobre un tema crucial de la política internacional de la Argentina. No se trata de una historia de hechos, como podría ser el relato de la guerra de 1982 o la secuencia de negociaciones diplomáticas, sino de una evaluación de los factores externos e interiores que han incidido en un conflicto cuya resolución definirá la identidad de la Nación argentina y que ocupa un lugar central en las relaciones internacionales de nuestro país.



### La expedición corsaria de Brown al Pacífico bajo la luz del derecho de guerra y del devenir de las Revoluciones de Asuntos Militares (RAMs)

**Néstor A. Domínguez**  
**EDICIÓN PDF DESCARGA GRATUITA**

Este es un libro íntegro, completo, abarcativo, tal como son todas las obras de este autor. Relata la extraordinaria campaña de corso comandada por el almirante Guillermo Brown durante 1815 y por medio de un análisis pormenorizado de sucesos históricos y aspectos tecnológicos, que solamente puede efectuar quien posee sólidos conocimientos en tecnología y en filosofía, en las ciencias duras y en las sociales, pone a disposición un cúmulo de información de gran valor para tener presente y aplicar en el ámbito en el cual actúe. Infaltable en la biblioteca de un profesional.

Descuentos en nuestras publicaciones para los miembros de las FF. AA.



IPNEDITORES.OFICIAL

#### Ventas:

Galería Larreta Local 36  
Florida 971 o San Martín 954  
Teléfono/Fax: (011) 4311-0042/43  
Horario: Lunes a viernes de 1000 a 1800  
info@ipneditores.com.ar

#### Gerencia:

Florida 801, piso 3  
Teléfono: 4312-2598

[www.ipneditores.com.ar](http://www.ipneditores.com.ar)

# Proyectos y trabajos finales de posgrado

Herramientas didácticas para su diseño,  
escritura y presentación.

Este libro es el resultado de un trabajo en equipo realizado exclusivamente con el propósito de facilitar la tarea de los estudiantes en el proceso de diseño de sus trabajos finales de posgrado, entendiendo por ello las diversas etapas o fases que resultan imprescindibles para su concreción.

Sede Educativa  
Escuela de Guerra Naval  
Armada Argentina



[www.esgn.edu.ar](http://www.esgn.edu.ar)

