



Graduate School of Business
Master en Dirección de Empresas

**Tesis para optar al grado de Master de la Universidad de Palermo
en Dirección de Empresas**

***PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PROPUESTA DE ESTACIONES
DIGITALES MÓVILES AL ALCANCE DE TODOS EN LA CIUDAD DE
BUENOS AIRES***

Tesista: Diana Fernanda Bejarano

Legajo: 91971

Director de Tesis: Juan Pablo Guerrero

2017

Buenos Aires – Argentina

EVALUACIÓN DEL COMITÉ

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, mi familia, amigos y a todas aquellas personas que de una u otra forma me acompañaron a lo largo del proceso alentándome cada día para alcanzar este sueño que hoy se llama MBA.

RESUMEN

El presente trabajo de grado se enfoca en la implementación de una propuesta de gestión social, basada en la inclusión digital de la población de LA Ciudad Autónoma de Buenos Aires, mediante programas gratuitos de capacitación en el uso e integración de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), financiado por el Gobierno de la Ciudad y el gremio empresarial bajo iniciativas de (RSE), con el objetivo de promover el desarrollo económico y la igualdad de oportunidades a nivel regional.

El diferencial de la propuesta de tesis frente a otros planes de acción institucional implementados anteriormente, radica en la manera de abordar a los beneficiarios a través de unidades móviles digitales que cumplen la función de aulas educativas que se desplazan por las comunas, para lograr acercarse a la mayor cantidad posible de ciudadanos en lugares cercanos a su respectivo lugar de residencia.

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES	12
1.1. Introducción	12
1.2. Objetivos	16
1.2.1. Objetivo General	16
1.2.2. Objetivos Específicos	16
1.3. Antecedentes	17
1.4. Problema	34
1.5. Hipótesis	35
CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO	36
2.1. Modelo de negocio CANVAS	37
2.2. Matriz FODA	46
2.3. Ventaja competitiva	50
2.4. Artículo sobre ¿Cómo hacer que funcionen las empresas sociales?	52
2.5. Documento: Políticas de integración de las TIC en educación: Lineamientos conceptuales y análisis de casos internacionales.	56
2.6. Principio Contable: Devengado / Percibido	58
CAPITULO 3. MARCO INVESTIGATIVO	60

3.1. Encuesta	62
3.1.1. Formato de Encuesta	65
3.1.2. Tamaño de la muestra de la población	66
3.1.3. Resultados de la Encuesta	67
3.2. Desarrollo de la Propuesta de Tesis	80
3.2.1. Cobertura de las Unidades Móviles Digitales	80
3.2.2. Diseño de Unidades Móviles Digitales	83
3.2.3. Requerimientos Técnicos de las Unidades Móviles Digitales	86
3.2.4. Factibilidad y Viabilidad de la Propuesta de Tesis	92
3.2.4.1. Costos de la propuesta	94
3.2.4.1.1. Costos de la propuesta ejecutada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires	95
3.2.4.1.2. Costos de la propuesta ejecutada por el Gobierno de la Ciudad con alianza de sponsors	113
3.2.4.1.2.1. Empresas potenciales para ser parte de la propuesta bajo la figura de Sponsors	114
3.2.5. Propuesta de capacitación de las estaciones digitales móviles	124
3.2.5.1. Diseño de las temáticas de capacitación	125
3.2.5.2. Material didáctico	133
3.2.6. Proceso de certificación de los programas de capacitación	133
3.2.7. Proceso de Comunicación	135
3.2.7.1. Logística de capacitación	139

3.2.7.1.1. Esquema de trabajo u operación de las unidades móviles y de los programas de capacitación	142
3.2.7.1.1.1. Matriz operativa de capacitación por comunas	148
4. Conclusiones	155
5. Recomendaciones	160
6. Bibliografía	162
7. Anexo	165
7.1. Currículum vitae	165

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Tasa de crecimiento y natalidad de la Argentina	29
Tabla 2. Condición de alfabetismo Ciudad de Buenos Aires.....	30
Tabla 3. Población de 20 años y más que completó el grado universitario	31
Tabla 4. Población de 15 a 29 años que asisten a la educación formal o no formal a nivel nacional	32
Tabla 5. Modelo CANVAS de la propuesta de tesis ``Estaciones Digitales Móviles al Alcance de Todos``	43
Tabla 6. Análisis FODA de la propuesta de tesis ``Estaciones Digitales Móviles al Alcance de Todos``	48
Tabla 7. Distribución de unidades móviles por comunas CABA	80
Tabla 8. Distribución poblacional por comuna en CABA	82
Tabla 9. Modelo fotográfico de la idea de las Unidades Móviles Digitales	84
Tabla 10. Centros de gestión y participación Comunal CABA	89
Tabla 11. Descripción de costos por equipos (\$ dólares).....	98
Tabla 12. Referencia planes y precios de internet móvil	100
Tabla 13. Descripción de costos por servicios (\$ dólares).....	103
Tabla 14. Definición equipo de trabajo.....	105
Tabla 15. Descripción equipo inicial de trabajo - RH (\$ dólares).....	107
Tabla 16. Flujo de caja de la propuesta ejecutada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (\$ dólares).....	108

Tabla 17. Presupuesto general del Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad	110
Tabla 18. Presupuesto Plan Integral de Educación Digital – Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad.....	110
Tabla 19. Porcentaje equivalente de la propuesta respecto al presupuesto del Ministerio de Educación de la Ciudad.....	112
Tabla 20. Inversión en RSE del grupo Telecom (2013-2015)	115
Tabla 21. Propuesta de pautas publicitarias en unidades móviles (RSE).....	119
Tabla 22. Descripción de costos por equipos (\$ dólares).....	120
Tabla 23. Flujo de Caja de la propuesta ejecutada por el Gobierno de la ciudad con Sponsors (\$ dólares)	122
Tabla 24. Porcentaje equivalente de la propuesta respecto al presupuesto del Ministerio de Educación de la Ciudad con Sponsors	123
Tabla 25. Temáticas de capacitación.....	126
Tabla 26. Capacidad Operativa por Ciclo Completo de Capacitación.....	145
Tabla 27. Planificación de actividades y beneficiarios de la propuesta (Un ciclo de capacitación por año)	146
Tabla 28. Planificación ideal de actividades y beneficiarios de la propuesta (Dos ciclos de capacitación por año)	147
Tabla 29. Matriz de esquema de trabajo de las unidades móviles (6 meses).....	153

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Argentina, el país de la región donde más cuesta acceder a la tecnología. Fuente: clarin.com (31/10/14)	33
Figura 2. Modelo Canvas desde el hemisferio lógico y emocional. Fuente internet	38
Figura 3. Rango edad del estudio de mercado. Fuente propia	68
Figura 4. Sexo o género del estudio de mercado. Fuente propia	68
Figura 5. Nivel educativo del estudio de mercado. Fuente propia.....	69
Figura 6. Resultado pregunta No. 1 de la encuesta de estudio de mercado Fuente propia	70
Figura 7. Resultado pregunta No. 2 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	71
Figura 8. Resultado pregunta No. 3 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	72
Figura 9. Resultado pregunta No. 4 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	73
Figura 10. Resultado pregunta No. 5 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	74
Figura 11. Resultado pregunta No. 6 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	75
Figura 12. Resultado pregunta No. 7 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	76
Figura 13. Resultado pregunta No. 8 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	77
Figura 14. Resultado pregunta No. 9 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	78
Figura 15. Resultado pregunta No. 10 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia	79
Figura 16. Modelo mercedes Benz OF151952. Fuente Internet	97
Figura 17. Ejemplo de modelo de pauta publicitaria en colectivos. Fuente: internet portal buenosairesmovil.com.ar.....	118

Figura 18. Concepción programa TIC. Fuente: Dirección General de Evaluación de la Calidad Educativa.....	124
Figura 19. Modelo de certificación del programa de capacitación. Fuente: propia	134
Figura 20. Ficha de inscripción a programa de capacitación. Fuente propia.....	140
Figura 21. Acta de compromiso de asistencia capacitación. Fuente propia.....	141

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

1.1. Introducción

Las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) nacen como una alternativa de interacción social que han tomado fuerza con el tiempo y se han incorporado en la mayoría de las actividades cotidianas a nivel mundial, es por esto, que los países sienten la necesidad de realizar procesos de integración en el uso de las mismas y la Argentina no es la excepción a la tendencia actual, con un enfoque cada vez mayor hacia la globalización y el uso de internet.

La tecnología es el motor de desarrollo o de fortalecimiento de cualquier sector económico de un país, por lo cual, se debe aunar esfuerzos para promover el uso y la apropiación de las TIC entre las comunidades productivas y poblaciones más vulnerables de la nación, con el fin de promover la inclusión social para ser parte activa del presente mundo tecnológico que gira en función del cambio.

De las TIC hoy en día no solo se habla en términos de redes sociales, sino que también se ha incorporado el concepto en otros ejercicios empresariales e institucionales, como es el caso de comercio electrónico para emprendedores y organizaciones en general y para iniciativas y programas gubernamentales, los cuales comunican y ejecutan sus respectivos planes de acción

institucional, con la intención de dinamizar y optimizar la realización de trámites que usualmente podían demandarle a las personas mucho más tiempo, promover programas de capacitación, programas culturales, facilitar la búsqueda de empleo y entre otros fines, además de poder llegar con la información a una base de usuarios o beneficiarios en crecimiento potencial.

Teniendo en cuenta lo anterior, lo que se pretende lograr con el desarrollo de la presente tesis, es articular a la ciudadanía con las dinámicas relacionadas con el uso de herramientas informáticas, trabajando no sólo por el fortalecimiento personal de quienes deseen beneficiarse de los programas de capacitación o asistencia técnica en la apropiación de las TIC, sino buscar el mejoramiento continuo de las Mipymes, sectores y organizaciones que quieran vincularse no solo como beneficiarios sino también como promotores de la propuesta, mediante acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La presente tesis, está orientada a la puesta en marcha de Estaciones Digitales Móviles, que se desplazarán continuamente y en paralelo en diferentes puntos estratégicos de los barrios de la Ciudad de Buenos Aires, logrando involucrar y motivar a las comunidades para que participen de las diversas jornadas de capacitación y asistencia técnica en temas relacionados con informática.

La idea, es que las personas identifiquen éstas aulas móviles, informándose previamente sobre la disponibilidad de horarios y ubicación, logrando inscribirse y acceder de forma gratuita a estos espacios de aprendizaje, sin importar la edad ni el nivel de conocimiento sobre el tema, ya

que lo que se quiere es lograr un proceso de inclusión social y digital, en el cual se maneje temáticas flexibles que van desde cómo aprender a usar los computadores, el correo electrónico, hacer uso de páginas web, optimizar todos los recursos disponibles en los portales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, aplicaciones, *marketing* digital, buscar empleo, cursos de capacitación y entre otros temas de interés.

La propuesta base de estudio busca promover que los ciudadanos estén en condiciones de hacer uso de lo que ya existe y pierdan ese temor al cambio, para volverse parte de él, posibilitando la identificación de oportunidades que permitirán la maximización de los beneficios de su actividad productiva e interés personal, generando una red de cooperación y apoyo, donde los usuarios puedan hacer un proceso de retroalimentación y transferencia de conocimiento.

En el primer capítulo de la tesis, se hizo énfasis en los antecedentes y el papel que cumple las TIC a nivel de país, resaltando la importancia de adaptarse al crecimiento tecnológico global, haciendo uso de los datos estadísticos encontrados en las fuentes secundarias del INDEC, información proveniente de programas similares de capacitación y demás documentos de interés, con el fin de aterrizar un poco esa realidad a nivel de la Ciudad de Buenos Aires, que es la zona piloto de estudio, logrando definir el problema a solucionar y establecer la hipótesis a corroborar con el desarrollo investigativo del plan de negocios, teniendo claro que el foco de la propuesta de tesis es de índole social.

En segundo lugar, se estableció el marco teórico, mediante el cual se trae a mención los conceptos adquiridos y socializados durante el MBA, con el apoyo de la bibliografía existente y relacionada con el tema de estudio, para determinar los argumentos sobre los cuales posteriormente se estructura el plan de acción de la propuesta.

En tercer lugar, se desarrolla el marco Investigativo, en el cual se realiza trabajo de campo a través de la implementación de la técnica de la encuesta, que permite medir el nivel de interés que tiene el mercado potencial de beneficiarios frente a la propuesta social base de estudio, con el fin de definir de manera objetiva y óptima la metodología, el plan de trabajo, los recursos y temáticas de los programas de capacitación, determinando la factibilidad de la misma si es implementada por el Gobierno de la Ciudad con el apoyo de sponsors, mediante acciones de RSE.

Por último, se construyeron las conclusiones y recomendaciones, a través de las cuales se logra afirmar que la articulación de esfuerzos públicos y privados promueve el éxito de la propuesta de inclusión digital para la ciudad de Buenos Aires, garantizando su respectiva sostenibilidad en el tiempo, promoviendo la sistematización de experiencias positivas que conlleven a escalar en un futuro la misma al Gran Buenos Aires y posteriormente convertirse en una política de índole nacional.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Implementar un modelo integral y sostenible bajo el concepto de RSE, para poner en marcha estaciones digitales móviles en la ciudad de Buenos Aires, Argentina.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar fuentes secundarias relacionadas con el rubro o campo de interés
- Reconocer la necesidad de promover proyectos de inclusión social para contribuir con el desarrollo económico del país.
- Analizar los aspectos técnicos y logísticos para diseñar las aulas móviles que garanticen una buena ejecución de la propuesta de capacitación y asistencia técnica con énfasis en las TIC, teniendo en cuenta la cultura de la ciudad y la optimización de los recursos.
- Analizar la factibilidad de implementar la propuesta en la ciudad de Buenos Aires por parte del Gobierno de la Ciudad.
- Analizar la factibilidad de implementar la propuesta de tesis con el apoyo de *sponsors* que puedan contribuir con la sostenibilidad del proyecto a futuro mediante acciones de RSE.
- Establecer las temáticas de interés involucradas en la implementación de la propuesta.
- Comunicar la importancia del uso e incorporación de las TIC para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de la población de la ciudad y contribuyendo al desarrollo económico del país.

1.3. Antecedentes

Existen informes o documentos como por ejemplo “Las políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina: CASO ARGENTINA” elaborado por UNICEF, en el cual se puede apreciar que la Republica de la Argentina con la ayuda del sector público y privado, desde el año 1990 ha tratado de poner en marcha acciones encaminadas a la integración de la sociedad con la tecnología, gestionando equipos de cómputo, infraestructura y otros dispositivos que permitan la estrechar la relación en las escuelas de educación primaria y secundaria con las TIC, sin embargo, los esfuerzos no fueron representativos en ese tiempo, ya que no se alcanzó la cobertura masiva en cuanto a dispositivos y equipos, ni se lograron los resultados esperados de capacitación, pues a nivel de país no existía una infraestructura adecuada que respaldara las iniciativas y tampoco se contaba con la experiencia técnica ni recursos educativos complementarios para garantizar el éxito de las acciones emprendidas.

Solo a modo de ejemplo, en 2008 había 60 alumnos por computadora en los establecimientos de educación común de gestión estatal. Respecto del acceso a Internet, el promedio nacional de establecimientos educativos con una conexión de banda ancha era de 12,5%, pero ocultaba significativas desigualdades, con distritos que tenían casi un 60% de establecimientos conectados y otros que apenas llegan al 2%.¹.

En la última década, el acceso y uso de las nuevas tecnologías de la información (TIC), han pasado a ser considerados por los organismos internacionales como factores claves para el

¹ Recuperado de la página web: https://www.unicef.org/argentina/spanish/Argentina_ok.pdf (06/2013)

desarrollo económico y de inclusión social de todo país, es por esta razón, que el gobierno de la nación Argentina le apostó de nuevo al tema, buscando analizar con certeza la relación que tiene la ciudadanía con la tecnología para poder medirse frente a los estándares de comparación internacional, cuyos resultados se plasman en la primera Encuesta Nacional sobre Acceso y Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (ENTIC) realizada en el año 2011, lo anterior, con el fin de complementar de manera específica y a mayor profundidad los datos obtenidos en el censo realizado en el 2010 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina – INDEC.

Solo hasta los años 2010 y 2011 teniendo en cuenta los diagnósticos obtenidos a nivel nacional mediante diversos estudios e investigaciones, El Gobierno Argentino entendió que debía abordar de manera diferente la falencia tecnológica del país, que conllevaría a la ausencia de oportunidades futuras sino se disminuía la brecha digital, por lo cual, empezó a establecer políticas de índole nacional que le dieron prioridad a las necesidades de la población y del país en general en el tema de interés, mediante el establecimiento programas y planes de acción institucionales que se enfocan en aunar esfuerzos, apostándole a la inclusión social y al mejoramiento continuo de la calidad de vida de sus habitantes y por ende al desarrollo y crecimiento económico de la nación.

En los últimos años se han estado liderando e implementando en Argentina, iniciativas que promueven la inclusión social y digital, con el fin de ir poco a poco logrando un acercamiento con la tendencia global que se vive en los países más desarrollados, por lo tanto, los entes gubernamentales son conscientes que se debe contemplar dentro de sus respectivos presupuestos

recursos para fomentar y garantizar la sostenibilidad de dichos planes de acción teniendo en cuenta los rangos etarios, niveles de alfabetización y condiciones socioeconómicas de la población, más aún porque en los países de América de Sur suele primar a gran escala la inequidad social.

A continuación, se mencionan algunos ejemplos de acciones o programas que se han ido desarrollando e implementando en los últimos años relacionados con las TIC y que demuestran la firme y clara intención por parte del Gobierno tanto a nivel de nación, provincia y ciudad, de participar activamente de las iniciativas que involucren en un alto grado la gestión e inclusión social.

- **Conectar Igualdad**

Es un programa lanzado en el año 2010 por el Ministerio de Educación de la Argentina, que tiene especial énfasis en la educación digital y que se convirtió en una política de estado, con actual vigencia y con recursos presupuestarios previamente asignados. La iniciativa tiene como foco principal lograr la fórmula 1:1, es decir, que por cada estudiante exista una computadora o dispositivo digital, con el fin de agregarle valor y transformar la educación estatal secundaria, para formar alumnos integrales que puedan enfrentar los cambios que implican el ser parte de la tendencia de la globalización, mediante el acondicionamiento de aulas digitales, entrega de dispositivos y transferencia de conocimientos en el uso y apropiación de las TIC. Por otra parte, el mismo programa generó la reactivación de la industria tecnológica argentina, ya que las empresas nacionales se volvieron proveedoras de del programa en curso. Esta iniciativa digital ha recibido grandes reconocimientos a nivel internacional y se espera garantizar su respectiva

sostenibilidad dentro de los planes de acción gubernamentales, ya que se ha identificado que la tecnología genera ambientes que facilitan el aprendizaje y que se salen del esquema o formato tradicional de enseñanza.

Conectar igualdad pretende que los alumnos puedan interactuar todo el tiempo en un entorno más tecnológico, tanto en la escuela como en sus hogares y con sus familias, tratando de apostarle a una sociedad más justa, incluyente y un poco más equitativa, en cuanto a tener el derecho de aprender y permitir que la información sea replicada y trasciendan las relaciones sociales al tener confianza en el dominio de las herramientas tecnológicas y conceptos informáticos.

- **Plan sarmiento BA**

Es una iniciativa educativa que se implementa en el año 2011 y que hace parte del Plan Integral de Educación Digital (PIED), promovido por el Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires. Se crea con el fin de mejorar e innovar los procesos de pedagogía en las instituciones estatales de educación básica primaria, para poder hacerle frente a la era digital que envuelve vertiginosa y culturalmente el siglo XXI, generando desde las escuelas la igualdad de oportunidades en busca de un futuro mejor para los más jóvenes y sus respectivas familias, involucrando como actores sociales a los docentes, alumnos y el entorno familiar de los mismos, con el fin de transferir conocimiento y desarrollar habilidades en las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) y de ésta manera contribuir positivamente a una sociedad que gire en torno a la experiencia digital.

Este plan se enmarca bajo tres lineamientos de trabajo que son: Estrategia de Formación (socialización, acompañamiento y rediseño de la propuesta educativa), Plataforma Digital (Portal complementario cuyo nombre es “Integrar” y tiene como foco el compartir experiencias y conocimiento educativo) e Infraestructura (Entrega de equipos y dotaciones tales como: Computadoras, tabletas, notebooks y todo lo relacionado con conectividad). El programa sigue vigente a la fecha.

- **Otras iniciativas por parte de empresas, ONG’S y el Gobierno Nacional y de la Ciudad**

El área de la informática es un campo de acción que tiene en este momento muchas opciones de crecimiento y salida rápida al mercado laboral, sin embargo, existe poca oferta de personal disponible y capacitado para ocupar las vacantes existentes, por lo tanto, al identificar dicha situación de escasez de recurso humano que tiene la industria de la informática en la Argentina, se han realizado alianzas estratégicas entre el sector público, universidades, algunas ONG y empresas privadas de tecnología para promover la demanda de estudio por parte de los jóvenes que pertenezcan a los sectores más vulnerables de la sociedad, que tengan un alto sentido de compromiso y superación y que quieran ser productivos, para mejorar su calidad de vida y la de sus familias, garantizándoseles el acercamiento con su primer empleo mediante prácticas técnicas y la posibilidad de una estabilidad laboral a largo plazo

A través sus áreas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), varias empresas tecnológicas locales capacitan a jóvenes para que puedan conseguir empleo en este sector, que padece un déficit de profesionales. No es, claro, una opción para reemplazar la carrera universitaria sino, más bien, una

herramienta de inclusión para sectores de la sociedad que desconocen a la informática como opción laboral o no tuvieron los recursos necesarios para acercarse a ella naturalmente. Débora Slotnisky ².

A continuación, se mencionan algunos actores sociales e iniciativas y programas sociales relacionadas con las TIC y la informática que se implementan en la actualidad:

- **Empresas de tecnología**

Softtek (Apoyo a Prácticas Técnicas en Informática), VEMN (Proyecto GEMA), Microsoft (campaña #YoPuedoProgramar con el cual ya se han beneficiado alrededor de 140.000 jóvenes en Argentina y más de 2 millones en América Latina).

- Organizaciones tales como Code.org, OIJ y Comunidad IT y otras, que promueven bajo la premisa de ‘‘Aprender a programar como alternativa de inclusión social’’ cursos gratuitos de programación y reparación de pc. Por otra parte, se encuentra CILSA que promueve la inclusión digital entre la comunidad discapacitada y jóvenes en situaciones de vulnerabilidad en las ciudades de Santa Fe, Rosario, Córdoba, Mar del Plata y La Plata.

- **Fundación Equidad**

Promueve la integración social a través del uso y acercamiento con la tecnología, mediante cursos en reparación de PC, LCD y otros temas relacionados. También recibe y recicla donaciones de equipos de cómputo que posteriormente son distribuidos a instituciones de escasos recursos.

². Recuperado de la página web: <https://www.lanacion.com.ar> el 15/06/2015.

- **Programa tu futuro**

Es una iniciativa del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, cuyo eje principal es la capacitación virtual gratuita a distancia en temas de programación en 6 lenguajes distintos.

- **Program.AR**

Es una iniciativa del Gobierno Nacional que busca acercar e invitar a la población joven al aprendizaje de las Ciencias de la Computación mediante foros y encuentros en distintos puntos del país, logrando una cultura a nivel general que gire en torno a la importancia de involucrar la programación desde las escuelas argentinas.

Todo lo anterior, claramente refleja la necesidad que tiene el sector tanto público como privado en la Argentina, de que existan cambios en los paradigmas educativos, laborales y sociales, con el fin de hacerle frente a la realidad del fenómeno de la globalización que trae consigo miles de oportunidades de desarrollo y crecimiento a nivel de economía y sustentabilidad de los países subdesarrollados mientras decidan ser parte activa del entorno cambiante en el momento correcto o por el contrario la falta de acciones y medidas conllevan a la exclusión social del mundo, si éstos continúan con los mismos sistemas, políticas gubernamentales y prácticas educativas y de trabajo tradicionales.

Es muy importante que todos los actores sociales sean conscientes de que vivimos en un mundo donde la tecnología marca la pauta a seguir, por lo que debe ser contemplada como parte estratégica de la cotidianidad y por ende se debe promover la realización de proyectos y

programas de gestión social que aporten a la inclusión digital en todas las escalas etarias de la población, es decir, la primera infancia y los más jóvenes que no tengan acceso a los recursos tecnológicos y que por obligación los deben tener, ya que el medio o entorno así lo demanda actualmente y de no ser así ésta población quedaría en un grande vacío y atraso tecnológico y social, por otra parte, la población de edad intermedia que aunque de alguna manera la tecnología no les es tan indiferente, ya sea por la relación con su trabajo, porque cuenta con algún recurso económico, acceso a un celular y entre otras opciones, de igual manera podrían llegar a tener mayores las oportunidades laborales, de estudio y de establecimiento de relaciones sociales, si están en constante uso de las TIC. Por último, encontramos la población de la tercera edad que se encuentra delimitada por la misma sociedad, ya sea porque no tienen acceso por diferentes variables de tipo económico, distancia, falta de infraestructura en la zona donde residen o simplemente porque la dinámica social no se lo permite. Son estos adultos mayores quienes deben enfrentarse hoy en día a tener que utilizar una tecnología a la cual generacionalmente no estuvieron acostumbrados, como lo es, que el sistema bancario les exija que accedan a una plataforma o hacer uso de un cajero electrónico para hacer una transferencia, deposito o retirar su propio dinero.

En conclusión, aunque se puede apreciar que la Argentina ha estado reaccionando en los últimos años para disminuir la brecha digital, aún hay mucho camino por recorrer y desde las políticas públicas relacionadas con la educación y la capacitación se puede avanzar notoriamente, apoyando e implementando iniciativas y proyectos que involucren la integración y apropiación de las TIC en la sociedad, con el fin de mejorar los estándares de calidad de vida de los ciudadanos

al promover un país equitativo mediante la apuesta a una economía digital. Teniendo en cuenta que el campo de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) es un punto clave y de coyuntura socioeconómica para el buen desarrollo competitivo del país, razón por la cual, la presente propuesta de tesis podría aportar positiva y significativamente con los estándares de inclusión social y digital que necesita la República Argentina para convertirse en un lugar más justo en el que prime el sentir común.

La zona de estudio para la cual se plantea éste trabajo de grado, es la Ciudad de Buenos Aires, ya que es el principal motor de desarrollo económico del país, también es el lugar donde se concentra una gran parte de la población del mismo y como factor importante es necesario mencionar que la ciudad de Buenos Aires cuenta con la población más envejecida del territorio argentino y por ende no hay crecimiento poblacional (Bajas tasas de natalidad y de fecundidad, así como alta tasa de mortalidad).

La ciudad cuenta con la población más envejecida del país, con bajas tasas de natalidad y de fecundidad (siendo esta última, la menor del país), así como alta tasa de mortalidad, y con estructura poblacional similar a la observada en países europeos, con un bajísimo crecimiento vegetativo. También cuenta con un bajo índice de masculinidad: las mujeres son el 54,0 % y los varones representan el 46,0%. El 40% de la población residente no nació en la ciudad de Buenos Aires ni en el conurbano (entre ellos se calcula se calcula que 381.778 habitantes nacieron en el extranjero). Desde hace más de 60 años, la población de la ciudad de Buenos Aires está estancada en aproximadamente 2,9 millones de habitantes, con leves variaciones intercensales. En 2010 la ciudad cedió el 2º lugar que históricamente ocupaba entre las jurisdicciones más populosas del país, ante el crecimiento demográfico de las provincias de Córdoba y Santa Fe³.

³. Recuperado de la página web:
https://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_la_ciudad_de_Buenos_Aires

Lo descrito, justifica claramente la necesidad de fomentar este tipo de propuestas sociales, ya que como se mencionó en un párrafo anterior, es la población mayor la que tiene que lidiar con la era impuesta de la tecnología en un mundo donde la tendencia es cambiante y gira entorno a la globalización, el internet y la responsabilidad social empresarial, que son tres ejes contemplados dentro de la presente tesis, pues lo que se quiere lograr en un futuro es que cada argentino use la tecnología existente y visualice en ella cada vez que lo hace una nueva oportunidad para emprender y potencializar ideas de negocio, para aprender cosas nuevas, estudiar de manera diferente desde cualquier lugar y en cualquier horario, contemplar el teletrabajo como fuente de ingresos, facilitar la comunicación entre las personas, enterarse de las noticias y novedades de la ciudad y del país y así una lista interminable de grandes ventajas que eliminan la ineficiencia en trámites y diligencias, mejorando la experiencia y además agregando valor a la vida propia, ya que el ser humano se siente útil y satisfecho cuando hace parte activa de los cambios.

A continuación, se presentan algunos cuadros estadísticos, que permiten observar la situación de la ciudad de Buenos Aires y del país en general, en cuanto a clasificación demografía y nivel de estudio alcanzado, según los datos poblacionales del último censo realizado hasta la fecha (2010) y que permiten argumentar y soportar la información descrita anteriormente, y que reflejan por si solos que existe mucho campo de acción por el cual realizar propuestas sociales enfocadas en la transferencia de conocimientos digitales, más aun cuando la información recopilada sobre el nivel de analfabetismo a nivel CABA es 0.05% del total de la población mayor de 10 años, lo que quiere decir, que se invierte recursos en educación y programas de

capacitación como el propuesto en la presente tesis. Por otra parte, cabe resaltar que tan solo el 21 % de la población de la ciudad completó sus estudios universitarios, lo que genera un vacío en lo que se refiere a tener una sociedad digitalizada que va muy de la mano con la formación profesional y el entorno en el que interactúan las personas. También se trae a mención otro dato de interés, ya que la exclusión educativa impacta sobre el 13,2% del total de niños, niñas y adolescentes.

Desafortunadamente en algunas ocasiones la oferta educativa pública carece de demanda, reflejándose cierta apatía, falta de motivación e interés por parte de la población, ya sea por el intenso ritmo de vida que se acostumbra a tener en las ciudades capitales, por el tráfico caótico, condiciones climáticas, carencia de comunicación asertiva de quienes promueven las iniciativas, acciones dispersas de los entes gubernamentales y entre otras razones, por lo cual, la ventaja competitiva de la presente propuesta de tesis, radica en llegar a las personas y no esperar que éstas lo hagan, a través de unas estaciones digitales móviles que se desplazaran por las comunas y que estarán al alcance de todos los ciudadanos que quieran beneficiarse de los programas de capacitación en las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones, permitiendo ajustar de manera flexible los enfoques de las temáticas a tratar y fortalecer en base a las necesidades prioritarias de aprendizaje de quienes se hagan partícipes de la propuesta que se espera sea 100% incluyente y abierta para todos aquellos que adquieran compromiso previo con la misma.

La Argentina es un país muy extenso en territorio, donde hay mucho campo de acción y mercados por explorar y explotar, además necesita de mucha mano de obra calificada en las TIC,

pero existe una gran concentración de personas en la capital, por lo cual, hay que promover a tiempo acciones que permitan a la población identificar las oportunidades de la nueva era digital y que dichas acciones se sean replicadas a futuro a nivel nacional. Como mecanismo de sistematización de experiencias positivas.

Por último, se trae a mención que según datos del portal del Clarín.com (31/10/14), en una comparación regional, la Argentina es el país que maneja los precios más altos para la compra de tecnología, por lo cual resulta difícil para un ciudadano del común acceder a la compra de una computadora, *notebook*, *tablet* o un teléfono celular, por lo cual, muchos prefieren aprovechar la oportunidad de comprarlos en otro país durante un viaje o a través de un conocido. Una investigación de la Consultora Marco Marketing arrojó los costos de los equipos mencionados anteriormente en 7 países de América para analizar a cuantos meses de trabajo de una persona equivale la compra. Son varios los factores que incrementan los precios en la Argentina sobre todo los que tienen que ver con los impuestos y el IVA, que es más alto que en otros países. Lo anterior, y los trámites engorrosos y demorados de importación generan que la oferta de productos en la Argentina se vea reducida y por ende se limite el avance tecnológico en el país generando un atraso en el rubro. Ver Figura 1.

Tabla 1. Tasa de crecimiento y natalidad de la Argentina

Provincia	Tasa anual media de crecimiento 1991-2001 ⁽¹⁾	Tasa anual media de crecimiento 2001-2010 ⁽¹⁾	2001			2010			Tasa global de fecundidad (hijos por mujer) 2001 ⁽²⁾	Tasa global de fecundidad (hijos por mujer) 2010 ⁽²⁾
			Tasa bruta de natalidad	Tasa bruta de mortalidad	Tasa de mortalidad infantil de los nacidos vivos	Tasa bruta de natalidad	Tasa bruta de mortalidad	Tasa de mortalidad infantil de los nacidos vivos		
	0/00	0/00	0/00	0/00	0/00	0/00	0/00	0/00		
Total del país	10,1	11,4	18,2	7,6	16,3	18,7	7,9	11,9	2,6	2,2
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	-6,3	4,5	13,9	11,1	9,6	14,9	10,8	7,0	1,8	1,8
Buenos Aires	8,9	13,8	16,9	8,2	15,0	18,9	8,4	12,0	2,5	2,3
Catamarca	22,7	10,6	24,9	5,6	15,5	16,9	5,6	15,4	3,3	2,1
Chaco	15,3	7,8	22,2	6,4	24,0	21,2	6,7	14,7	3,1	2,3
Chubut	14,0	23,6	18,4	5,1	13,1	21,2	6,3	9,8	2,7	2,6
Córdoba	9,8	8,5	15,9	7,8	16,2	17,2	8,2	11,1	2,5	2,0
Corrientes	15,1	7,2	21,9	6,6	23,5	19,8	6,3	16,8	3,2	2,4
Entre Ríos	12,1	7,3	20,5	7,8	14,9	17,4	7,7	11,6	2,9	2,2
Formosa	19,2	9,6	22,4	5,4	28,9	21,1	6,0	17,8	3,4	2,5
Jujuy	17,0	10,7	23,1	5,5	18,4	19,2	5,9	13,4	3,0	2,1
La Pampa	13,5	7,1	17,2	6,9	12,4	16,2	7,0	7,0	2,5	2,1
La Rioja	26,3	15,8	20,5	5,6	23,5	17,2	5,4	12,6	2,8	1,9
Mendoza	10,7	10,8	19,1	6,8	12,1	19,3	7,2	11,7	2,6	2,3
Misiones	19,4	14,8	24,2	4,4	19,6	22,2	5,8	13,2	3,7	2,6
Neuquén	19,1	17,0	16,8	3,6	13,0	21,6	4,9	9,2	2,5	2,4
Río Negro	8,3	16,3	17,8	4,7	14,7	20,0	6,3	9,4	2,7	2,4
Salta	21,1	13,3	24,2	5,2	19,1	21,9	5,6	12,8	3,4	2,5
San Juan	15,3	10,5	23,7	7,1	18,8	19,8	6,5	11,0	3,0	2,4
San Luis	24,1	18,2	22,3	6,0	17,8	17,4	5,9	10,7	3,1	2,2
Santa Cruz	20,1	37,6	19,8	4,6	14,5	26,0	5,6	9,7	2,8	3,1
Santa Fe	6,7	7,0	16,2	8,4	14,3	16,2	9,0	10,3	2,4	2,0
Santiago del Estero	17,3	9,3	21,1	6,1	14,8	19,9	6,0	14,0	3,5	2,2
Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur	36,5	26,0	17,9	2,3	10,1	18,8	3,3	9,9	2,7	2,3
Tucumán	15,2	8,8	21,1	6,3	24,5	20,1	6,4	14,1	3,0	2,3

Fuente: INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2010)

Tabla 2. Condición de alfabetismo Ciudad de Buenos Aires

Comuna	Población de 10 años y más	Condición de alfabetismo					
		Alfabetos			Analfabetos		
		Total	Varones	Mujeres	Total	Varones	Mujeres
Total	2.568.141	2.555.738	1.160.483	1.395.255	12.403	5.344	7.059
1	184.068	183.072	86.628	96.444	996	464	532
2	146.016	145.621	61.743	83.878	395	214	181
3	168.421	167.693	75.472	92.221	728	328	400
4	187.604	186.071	86.879	99.192	1.533	661	872
5	161.340	160.754	71.486	89.268	586	257	329
6	158.572	158.089	69.885	88.204	483	207	276
7	192.590	191.155	87.634	103.521	1.435	527	908
8	154.931	153.199	72.437	80.762	1.732	699	1.033
9	141.511	140.718	65.547	75.171	793	325	468
10	147.377	146.558	67.071	79.487	819	357	462
11	169.509	168.898	77.886	91.012	611	269	342
12	178.319	177.696	81.213	96.483	623	292	331
13	208.658	208.139	91.971	116.168	519	236	283
14	206.054	205.611	90.383	115.228	443	192	251
15	163.171	162.464	74.248	88.216	707	316	391

Fuente: INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2010)

Tabla 3. Población de 20 años y más que completó el grado universitario

Grupo de edad	Población de 20 años y más	Completó el nivel universitario ⁽¹⁾		
		Total	Varones	Mujeres
Total	2.249.959	463.900	213.733	250.167
20-24	228.125	9.193	3.467	5.726
25-29	247.594	52.383	21.065	31.318
30-34	248.069	72.010	30.905	41.105
35-39	215.326	61.393	27.194	34.199
40-49	352.502	93.425	42.494	50.931
50-59	332.157	82.579	38.609	43.970
60-69	280.530	56.294	29.054	27.240
70-79	198.469	24.530	14.028	10.502
80 y más	147.187	12.093	6.917	5.176
⁽¹⁾ Se incluye a la población con nivel post-universitario completo e incompleto.				

Fuente: INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2010)

Tabla 4. Población de 15 a 29 años que asisten a la educación formal o no formal a nivel nacional

Tabla 1. Población de 15 a 29 años por sexo y grupo de edad, según asistencia a establecimientos de educación formal y/o no formal. Localidades de 2.000 habitantes y más. Total del país. Noviembre de 2014				
		Asiste a educación formal	Asiste a educación no formal	Asiste a educación formal y/o no formal
Total	Total	46,5	23,4	58,5
	15 a 19	80,7	19,9	84,7
	20 a 24	35,9	24,7	49,4
	25 a 29	18,3	26,1	38,1
Varónes	Total	44,0	21,7	56,0
	15 a 19	79,6	17,6	83,8
	20 a 24	30,7	24,2	45,0
	25 a 29	15,0	24,1	34,0
Mujeres	Total	49,1	25,1	61,1
	15 a 19	82,0	22,5	85,6
	20 a 24	41,2	25,2	53,9
	25 a 29	21,4	28,0	42,1

Fuente: Encuesta Nacional de jóvenes (2014)

Observación: Según los resultados obtenidos en la Encuesta Nacional de Jóvenes 2014, Casi el 60% del rango etario en nivel secundario acceden a la educación formal o la han abandonado y asisten a la educación no formal para culminar sus respectivos estudios.

Cuánto hay que trabajar para comprar un dispositivo • Salarios promedio necesarios según cada país.

Desktop "All in one"

TouchSmart de 23" con procesador i5 o i3 de 2,8 GHz, 8 GB RAM y 1 TB de disco.



Cantidad de salarios promedio

Argentina	●●●●●	3,9
Perú	●●●●	3
México	●●●	2
Brasil	●●●	1,7
Colombia	●●●	1,6
Chile	●●●	1,6
EE.UU.	●	0,2

Precio en US\$

2.372
1.584
1.373
1.481
1.070
1.545
845

Notebook potente

Con pantalla touch, procesador Core i7 de 2,8 GHz, 8 GB RAM y disco de 1TB.



Cantidad de salarios promedio

Argentina	●●●●●	3,7
Perú	●●●●	2,5
México	●●●	2,2
Colombia	●●●	2
Brasil	●●●	1,4
Chile	●●●	1,4
EE.UU.	●	0,2

Precio en US\$

2.248
1.312
1.451
1.262
1.265
1.290
967

Tableta

Con pantalla touch, procesador Core i7 de 2,8 GHz, 8 GB RAM y disco de 1TB.



Cantidad de salarios promedio

Argentina	●●●●	2,8
Perú	●●●	1,8
México	●●●	1,4
Colombia	●●●	1,2
Brasil	●●●	1,1
Chile	●●	0,9
EE.UU.	●	0,2

Precio en US\$

1.684
937
917
764
1.026
845
677

Smartphone

Samsung Galaxy S5, Nokia Lumia 1020, LG Optimus Flex o LG Nexus 5 liberado.



Cantidad de salarios promedio

Argentina	●●●	2,3
México	●●	1,4
Perú	●●	1,3
Colombia	●●	1,2
Brasil	●●	1,1
Chile	●	0,9
EE.UU.	●	0,1

Precio

1.393
941
666
761
959
836
568

Argentina es el país de la región donde más

Fuente: MARCO MARKETING CONSULTANTS.

CLARIN

Figura 1. Argentina, el país de la región donde más cuesta acceder a la tecnología.⁴

⁴ Recuperado de la página web: https://www.clarin.com/economia/argentina-carro-region-comprar-tecnologia_0_H1aHcVFvXg.html. 13/08/2015

1.4. Problema

El problema identificado y por el cual se plantea el presente trabajo de grado radica en que existe en la actualidad una gran brecha tecnológica, que refleja la ausencia de una sociedad digital y de un entorno en desarrollo que la demanda, por lo cual, se requiere de la implementación de programas de formación e integración en las TIC, mediante los cuales se puedan beneficiar aquellos sectores de la población donde la tecnología ha sido ajena por diversas cuestiones de dinámica social.

Sin embargo, para lograr aportar a la construcción de dicha sociedad familiarizada con las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones o denominadas TIC, todos los actores sociales deben ser consciente que es necesario generar un cambio propio en la mentalidad de los ciudadanos, ya que no es fácil entender para muchos que el internet es un motor clave de desarrollo, que reemplazó la manera y los procedimientos tradicionales de hacer las cosas y que influye en un alto grado hasta en las relaciones personales e interpersonales, ocupando cada vez un espacio mayor en la vida cotidiana a nivel laboral, familiar y social, razón por la cual, se debe adoptar una actitud proactiva hacia el mismo, saliendo del estatus quo y buscando la manera de romper barreras de comunicación y adopción, entendiendo que es más complejo salir del status quo para aquellas personas que pertenecen a un rango etario mayor, pero adquiriendo confianza en los procesos de transferencia de la tecnología y de conocimientos en el tema se puede lograr una mirada diferente, que incite a querer ser parte del contexto actual que involucra un mundo con tendencia muy marcada hacia la globalización y las prácticas estandarizadas.

1.5. Hipótesis

Mediante una propuesta innovadora de capacitación en el uso y apropiación de las TIC que pretende abordar de manera diferente y gratuita a los residentes de la ciudad de Buenos Aires a través de unidades móviles digitales que se desplazan a lo largo de la ciudad, se contribuye con la inclusión social y digital de la sociedad porteña, para que sus ciudadanos tengan mayor acceso a las oportunidades que la industria y entorno actual ofrecen, a través de los esfuerzos conjuntos de diversos actores sociales como el Gobierno de la Ciudad y las empresas públicas y/o privadas que de una u otra forma le apuestan al desarrollo económico y social de la región.

CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO

En éste nuevo capítulo, se hará uso de algunas de las herramientas y conceptos adquiridos durante el desarrollo de la maestría, teniendo en cuenta que los temas relacionados con el desarrollo social de las empresas, instituciones, gobierno y a nivel general de los países, es considerado una de las tendencias con mayor foco a nivel global, ya que el aspecto social desencadena el progreso y crecimiento económico de una nación, por lo cual, cada proyecto, plan de acción o iniciativa que se contemple implementar debe tener claro conceptos, objetivos y fundamentos que garanticen la sostenibilidad de la misma a través del tiempo, más aún cuando los resultados esperados pueden impactar positivamente la calidad de vida de la sociedad.

Por otra parte cabe mencionar, que todo proyecto, emprendimiento u organización dedicada al rubro social al igual que en el rubro comercial, debe ser visualizado/a y analizado/a como un negocio autostenible para justificar su existencia y funcionalidad, y para esto debe tener claro desde su formulación o creación la misión, la visión, los objetivos, el alcance, el plan financiera, el equipo y organigrama de trabajo, los indicadores de resultados sobre los cuales se miden y comparan los esfuerzos realizados y el uso de los recursos; y así se podrían mencionar innumerables ítems que consoliden la estructura organizativa que liderará su respectivo éxito.

2.1. Modelo de negocio CANVAS

En primera instancia, se plasmará la esencia de la iniciativa “Estaciones Digitales Móviles al Alcance de Todos”, haciendo uso del Modelo de Negocio CANVAS como herramienta estratégica para describir inicialmente en forma simple y concreta el modelo de negocio de la propuesta de tesis, detallando los aspectos relevantes que marcan la separación entre lo que podría ser tan solo una idea y lo que representa un emprendimiento social que gira en torno a una propuesta de valor para sus beneficiarios.

Es importante mencionar, que la propuesta base de estudio inicialmente está elaborada para que la ejecute el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, como parte una política de educación, sin embargo, ésta podría escalar a futuro contemplando una alianza estratégica con algunas empresas privadas que les interese el tema, sobre todo aquellas que estén relacionadas con el rubro tecnológico y que quieran involucrar su imagen corporativa a través de la implementación de acciones conjuntas de Responsabilidad social empresarial (RSE) que contribuyan a disminuir la brecha digital en la ciudad.

El modelo de negocio de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (CANVAS-2004) es el reflejo de como una empresa produce, distribuye y agrega valor, mediante nueve (9) componentes claves que garantizan el éxito del negocio, asociando el concepto de EFICIENCIA con los que se ubican al lado izquierdo de la estructura, donde prima la LÓGICA y el sentido

común y el concepto de VALOR con aquellos componentes ubicados al lado derecho de la estructura y que están asociados con la EMOCION. (Ver Figura 2).

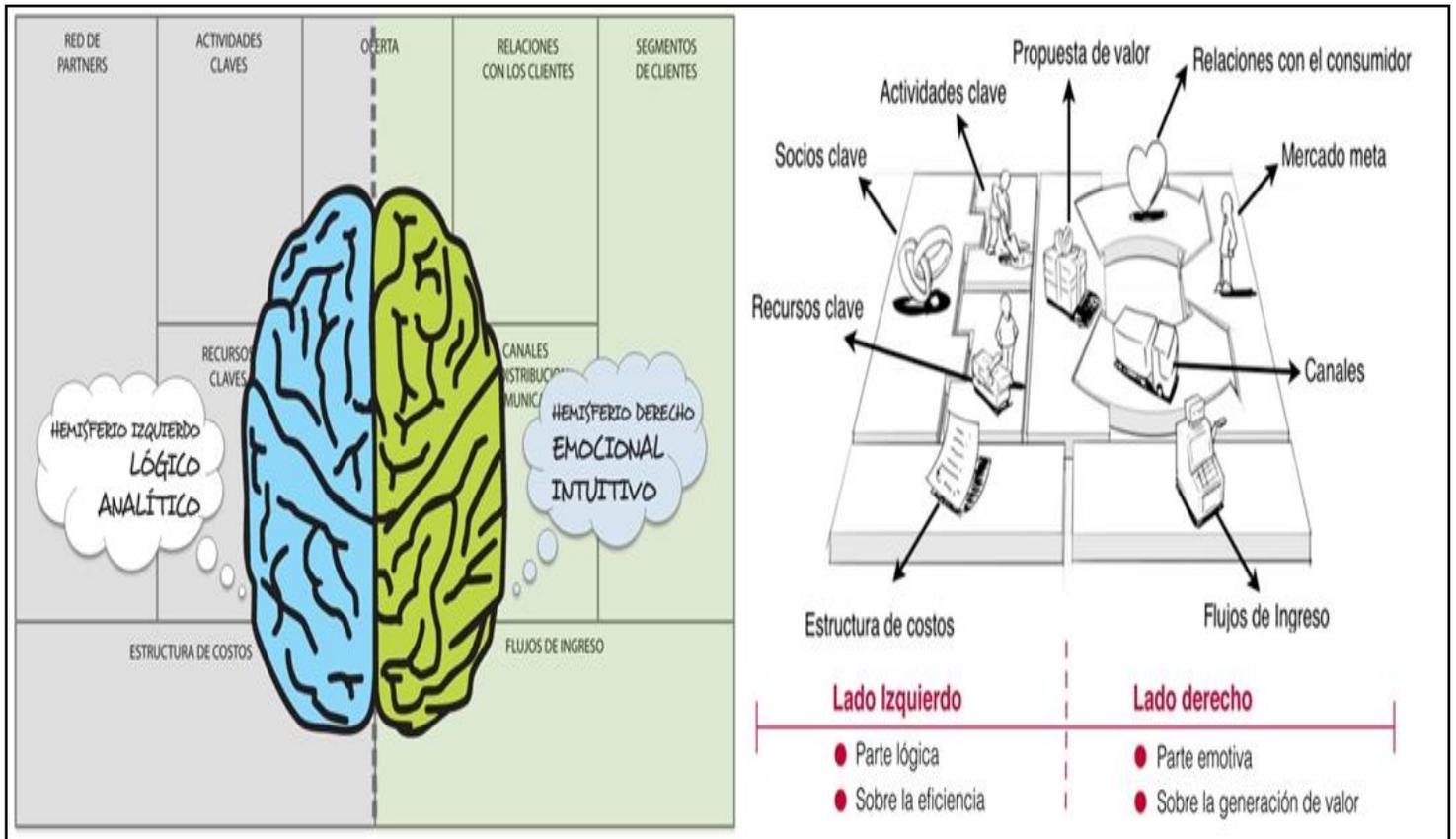


Figura 2. Modelo Canvas visto desde el hemisferio lógico y emocional. Fuente internet ⁵

A continuación, se hará una descripción literal un poco más amplia de cada uno de los elementos que componen el modelo de negocio CANVAS analizando la propuesta de tesis, para posteriormente plasmar de manera más específica los campos en la estructura o cuadro que

⁵. Recuperado de la página web: <https://rmartinezrivadeneira.wordpress.com/tag/modelo-de-negocio/> el 05/08/2013

caracteriza la herramienta y de esta manera poder visualizar de forma clara y gráfica el emprendimiento social base de estudio.

ELEMENTOS DEL CANVAS:

- **KEY PARTHERS (SOCIOS CLAVES):**

En este campo se identifican todos los actores sociales e institucionales que generan apoyo directo e indirecto a la implementación de la propuesta, facilitando su respectiva ejecución y buen desempeño en todos los aspectos, es decir, económico, político, legal, social, tecnológico y entre otros, con el fin de facilitar el proceso de comunicación asertiva y de esta manera lograr llegar a más beneficiarios con la misma. En esta etapa cumple un papel fundamental el Gobierno a través de los diversos ministerios de la ciudad como, por ejemplo: Ministerio de Educación, Ministerio de Innovación y tecnología y demás instituciones que estén relacionadas con el desarrollo social de la ciudad de Buenos Aires, para garantizar la aceptación, generar respaldo y credibilidad frente a los planes de acción que promueve la administración pública

- **KEY ACTIVITIES: (ACTIVIDADES CLAVE):**

Durante esta etapa, se identifica y prioriza las actividades que garantizan directamente la funcionalidad de la propuesta de tesis, teniendo claro que éstas agregan valor a la consecución de los objetivos planteados y a la satisfacción de la población beneficiaria.

- **KEY RESOURCES (RECURSOS CLAVE):**

Aquí se contempla todos los recursos que son de vital importancia para poner en marcha la implementación y debida ejecución en el tiempo de la propuesta, tales como equipos, rodantes, infraestructura, recurso humano y entre otros.

- **COST STRUCTURE (ESTRUCTURA DE COSTOS):**

En la estructura de los costos se tiene en cuenta todos los rubros que representan la inversión de dinero, ya sea para compra de equipos, pago de salarios, pagos por servicios y otros, en otras palabras es donde se verá reflejada la asignación de los recursos de la propuesta, con el fin de poder medir o comparar la factibilidad de la implementación de la propuesta frente a los ingresos esperados, ya sean estos últimos medidos en dinero o en impacto social como sería el caso del presente trabajo de grado.

- **VALUE PROPOSITION (PROPUESTAS DE VALOR):**

En este campo radica la diferencia de la presente propuesta frente a lo que ya existente, es decir, se debe tener claro cómo se van hacer las cosas para generar resultados diferentes. En este caso específico, la propuesta contempla llegar a los beneficiarios de manera diferente a la que utilizan los programas de capacitación o educación tradicionales y mediante contenidos relacionados con las TIC flexibles y ajustables a las necesidades y rangos etarios abordados en las diversas jornadas de aprendizaje.

- **CUSTOMER RELATIONSHIPS (RELACIÓN CON EL CLIENTE):**

En esta parte se establecen cuáles son los principios o bases sobre las cuales se rige la relación con los clientes que en el caso de estudio serían los beneficiarios de la propuesta. Durante el planteamiento de la tesis se tiene como prioridad establecer una relación de confianza para que los interesados crean en las buenas intenciones de los planes gubernamentales y entiendan la necesidad de participar activamente de los mismos, estableciendo el compromiso entre las dos partes para crear una sociedad más justa e incluyente. Por otra parte, la personalización del conocimiento en base a las necesidades de la población optimiza el aprendizaje e incrementa los niveles de satisfacción y compromiso de los beneficiarios con la propuesta en marcha.

- **CUSTOMER SEGMENTS: SEGMENTOS DE CLIENTES:**

La población objetivo hacia la cual está dirigida la propuesta de tesis son los habitantes de la ciudad de Buenos Aires, Argentina, que no han tenido acceso a la tecnología y quieren aprender e integrarse con las TIC en búsqueda de nuevas oportunidades a nivel personal y profesional. Por otra parte, hay que tener en cuenta que en esta ciudad se encuentra la población más envejecida del país, por lo cual es muy importante poner en marcha este tipo de propuestas incluyentes.

- **CHANNELS (CANALES):**

Es aquí donde se hace especial énfasis en cómo se va a transmitir toda la información acerca de los beneficios, alcance, socialización, avances y logros que

involucran tanto la etapa de implementación como la etapa de desarrollo de la propuesta. Se tiene claridad que de la definición de un buen plan de medios y de la escogencia de los canales adecuados para transmitirla, se genera el interés y la motivación esperada por parte de los beneficiarios para garantizar el éxito de la misma. Se recomienda hacer uso de los canales de comunicación ya existentes por parte de los actores sociales involucrados tales como páginas, portales y redes sociales del gobierno de la ciudad, empresas o *sponsors* y otros medios, que puedan apoyar el proceso de comunicación generando respaldo y confiabilidad hacia la propuesta.

- **REVENUE STREAMS (FUENTES DE INGRESOS):**

En esta última etapa, se deja claro que, por ser un proyecto o propuesta de índole social, la contribución o beneficio de la misma no se mide en términos de dinero sino de impacto social, ya que se está apostando al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos mediante la inclusión digital. Esta propuesta puede ser parte activa de una política de estado en cuanto a educación, y en un futuro podría escalar para conseguir otros recursos provenientes de empresas sobre todo del sector tecnológico que quieran participar mediante sus respectivos programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Tabla 5. Modelo CANVAS de la propuesta de tesis ``Estaciones Digitales Móviles al Alcance de Todos`

KP	KA	VP	CR	CS
<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires • <i>Sponsors</i> (Empresas del sector privado que participen con programas de RSE) • CGPC (Centros de gestión y participación comunal) • Líderes comunitarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra, adecuación física y técnica de las unidades o estaciones móviles. • Alianzas estratégicas con Entidades públicas y privadas • Búsqueda de talento humano calificado y conformación de equipos de trabajo. • Diseño de los programas de capacitación sobre el uso y apropiación de las TIC • Diseño del material didáctico • Diseño de la propuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Con las unidades móviles se llega a las comunas contrario a las estructuras físicas. • Propuesta de capacitación ajustable a las necesidades de la población. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia personalizada • Relación de confianza y compromiso entre beneficiarios y equipo de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Población de la ciudad de Buenos Aires comprendida entre los jóvenes mayores de 18 años, adulto intermedio y adulto mayor).

	<p>logística de capacitación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de permisos • Plan de medios y de comunicaciones • Visitas de socialización y reconocimiento de zonas. 			
	<p>KR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unidades Móviles (Rodantes) • Recurso Humano (Equipo de Trabajo: Docentes, choferes, personal de logística, Ingenieros de Sistemas, trabajadores sociales, técnicos en sistemas, líder del proyecto, gestores sociales). 		<p>CH</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociales • Plataforma del Gobierno de la Ciudad • Jornadas de Socialización • CGPC • Página web • Periódicos locales 	

C\$	R\$
<ul style="list-style-type: none">• Unidades móviles• Computadoras• Proyectoras• Salarios del equipo de trabajo• Gastos de publicidad• Logística	<ul style="list-style-type: none">• La propuesta inicial es financiada por el Gobierno de la Ciudad y no tiene ingresos económicos, sino que la unidad de beneficio se mide en términos de impacto social. Se propone escalar la misma a una propuesta con la figura de <i>sponsors</i>.

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Al hacer uso de la herramienta del CANVAS, se pudo identificar el potencial que tiene la presente propuesta de tesis, pasando a la etapa de visualizarla no solo como una idea con alto contenido social sino determinando que ésta es más un emprendimiento social integro e innovador, a través del cual se pueden seguir relacionando y aplicando muchos más de los conceptos profundizados en asignaturas cursadas en el MBA tales como por ejemplo: *Advanced Strategy Analysis, Innovation Business*, Responsabilidad social, Ética y Sustentabilidad como Estrategia de Negocio, *Managment* de la tecnología, Contabilidad y Finanzas, logrando construir una propuesta de tesis interdisciplinaria que se puede analizar, complementar y evaluar desde distintos puntos de vista a lo largo de su desarrollo.

2.2. Matriz FODA

Destacando lo anterior, otra de las herramientas claves que debe ser analizada cuando se trata de emprendimientos es el FODA, cuya importancia radica en que involucra un análisis hibrido que permite integrar los factores críticos tanto internos como externos del mercado, mediante el estudio de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazadas que rodean la idea de negocio abarcada por la propuesta de estudio en un momento determinado, con el fin de facilitar la toma de decisiones estratégicas y puntuales que conlleven a la buena ejecución de una empresa o proyecto así como también al mejoramiento continuo en el futuro.

A continuación, se hace la descripción de la matriz FODA para la propuesta ``Estaciones Digitales Móviles al alcance de todos``, con el fin de visualizar las fuerzas positivas y negativas sobre las cuales se tiene o no control y de esta manera identificar un panorama o diagnostico real

y actual del entorno, que más adelante permita generar un plan de acción que permita articular y alinear las actividades, recursos y esfuerzos con los objetivos y políticas de trabajo que se establezcan y de ésta manera poder garantizar el éxito en la implementación de la propuesta de estudio.

Según lo socializado y aprendido en clase por los expertos, es aconsejable realizar periódicamente la matriz FODA teniendo en cuenta siempre la primera referencia con el interés de corroborar si se está si la estrategia y decisiones tomadas se acercan a los objetivos planteados ya que los entornos son dinámicos por lo tanto las variables analizadas pueden sufrir cambios significativos en el tiempo y por ende el contexto y la acción a seguir deben cambiar.

Existen libros como "Plan de Negocio" del autor Antonio Borello, pagina 9, quien menciona la importancia de la matriz para favorecer (Fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa. Al igual que él, se encuentran un número significativo de autores quienes consideran que la herramienta FODA cuyo origen proviene de los años sesenta y setenta de gran valor actual para la planificación de estrategias corporativas.

Vale la pena nombrar a Porter, Michael E.(1998) autor de *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, quien con su famoso análisis de las Cinco (5) Fuerzas hace parte del método híbrido que conforma el FODA en lo que se refiere al análisis externo a la

organización, específicamente a las Amenazas y Oportunidades del entorno o industria de estudio.

Tabla 6. Análisis FODA de la propuesta de tesis ``Estaciones Digitales Móviles al Alcance de Todos``

MATRIZ FODA	
<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Es una idea innovadora • Tiene una propuesta valor que se basa en la ventaja competitiva por diferenciación. • Es atractiva para la consecución de <i>sponsors</i>, ya sea, el Gobierno de la ciudad de Buenos Aires como empresas de tecnología u otros rubros que quieran hacer <i>marketing</i> social a través de programas de RSE. • Es una propuesta incluyente (Rangos etarios y diversos niveles de alfabetización) • La propuesta es integral y atractiva, ya que le apuesta a tres de las tendencias mundiales actuales: Internet, globalización y RSE. • Tiene posibilidad de replicarse y escalar si se contempla como parte de una política de estado a nivel provincia y nación. 	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor adopción cultural y laboral hacia el uso de las TIC • Las empresas están solicitando personal capacitado para trabajar en áreas tecnológicas. • Fuerte tendencia de crecimiento en <i>marketing</i> y Negocios Digitales. • Mayor aceptación hacia programas de Inclusión social y digital por parte del Gobierno de la Ciudad y algunas empresas del rubro de Tecnología. • Tendencia hacia el Emprendimiento • En Buenos Aires se encuentra la población más envejecida del país lo que refleja la necesidad de programas de inclusión social y digital. • Crecimiento de las industrias tecnológicas y de telecomunicaciones. • Argentina busca estar dentro de estándares internacionales sobre las TIC para proyectar desarrollo económico y social como país.

DEBILIDADES

- Falta de credibilidad y compromiso por parte de la población hacia las instituciones gubernamentales y programas promovidos por la administración pública.
- Se iniciará con un modelo piloto de cinco (5) unidades móviles que al principio no serán suficientes para cubrir toda la ciudad generando algunos espacios de espera en la continuidad de los programas de capacitación y de pronto ausencia temporal en algunas comunas.
- El proceso de adaptación y empalme con los actores sociales, *stakeholders* y la consolidación del equipo de trabajo, puede ser un principio muy lento por el alcance de la propuesta y los objetivos planeados, pero con el tiempo esto mismo facilitará la buena ejecución de la misma.
- La ciudad de Buenos Aires cuenta con la población más envejecida del país, lo que podría demandar procesos de integración con las TIC más largos.

AMENAZAS

- Políticas públicas establecidas en función de intereses particulares y distribución en algunos casos no optima del gasto público.
- Falta de infraestructura y de procesos automatizados que respaldan el crecimiento tecnológico de la ciudad.
- Alta Burocracia gubernamental, lo que genera procesos públicos lentos, como podría ser trámites y permisos legales que pueden atrasar la normal ejecución de la propuesta, en cuanto a desplazamiento y estacionamiento de las unidades móviles digitales, además de la demora en la asignación y transferencia de los recursos económicos).
- Sociedad donde prima la inequidad.
- Inseguridad
- Es una propuesta innovadora que tiene que vencer el statu quo y la poca flexibilidad al cambio de la sociedad.

Fuente: Elaboración Propia (2017)

2.3. Ventaja competitiva

De nuevo se trae a mención a Michael Porter, quien habla acerca de la Ventaja Competitiva para mantener la participación activa y el liderazgo de las empresas en el mercado, a través de dos formas:

- **Ventaja Competitiva por Costos:**

Hace alusión a las empresas que logran alcanzar la economía de escala, ofreciendo sus productos en el mercado al menor precio y con las mejores características en cuanto a calidad, diseño, precio y otros factores de interés para el consumidor. Se ven reflejados los grandes competidores que cuentan con estructuras financieras, tecnológicas y organizacionales muy sólidas, que logran posicionarse en su segmento meta.

- **Ventaja Competitiva por Diferenciación:**

Se logra cuando un competidor ofrece un servicio o producto diferente a lo que ya existe en el mercado, marcando la distinción por su diseño, funcionalidad, simplicidad, proceso de producción o distribución, otro mercado objetivo de clientes y así mismo otros aspectos que conllevan a la preferencia por parte del consumidor.

En la actualidad se ha visto como muchas organizaciones y emprendimientos han logrado evolucionar a tal punto de cambiar paradigmas mentales, lo que se puede profundizar si se desea bajo la ideología de la "Estrategia de Océano Azul", la cual consiste en hacer las cosas de manera

diferente para alcanzar una ventaja competitiva sostenible que involucra la integración de los dos conceptos mencionados anteriormente (COSTO/DIFERENCIACION). Algunos ejemplos claros y exitosos de esto son el caso del Circo del Sol y Uber, quienes establecieron metodologías, procesos y estrategias diferentes para ofrecer productos y servicios que han tenido gran aceptación en el mercado incrementando el deseo de pagar de sus clientes.

Este concepto de Ventaja Competitiva es de gran valor para la presente propuesta de tesis, ya que se está promoviendo una manera diferente de realizar procesos de capacitación y de transferencia tecnológica, que desafía la forma tradicional de socializar las clases y jornadas de orientación relacionadas con el uso y la apropiación de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), abordando los beneficiarios de la propuesta que son los habitantes de la Ciudad de Buenos Aires a través de unidades móviles que cumplen la función de aulas educativas que recorren las comunas de la ciudad, adaptando lo contenidos de capacitación a las necesidades encontradas en cada zona, mediante visitas previas de socialización con las comunidades con el fin de generar la participación ciudadana y generar compromiso hacia la propuesta. Teniendo en cuenta lo anterior, la ventaja competitiva del caso de estudio es por DIFERENCIACION, ya que se quiere lograr resultados diferentes a los obtenidos con los programas de educación tradicionales.

Lo anterior, fue pensado con el fin de que quienes quieran realmente aprovechar la oportunidad de aprendizaje ofrecida se sientan involucrados y comprometidos desde el inicio con la misma, generando lazos de confianza, rompiendo esquemas tradicionales de enseñanza y

generando espacios donde se compartan intereses y necesidades de aprendizaje comunes, más aún cuando se debe tener claro que la ciudad de Buenos Aires cuenta con la población más envejecida del país (Según censo 2010 del INDEC), por lo cual, se requiere de aunar mayores esfuerzos para realizar un buen proceso de apropiación de la población considerada mayor con las TIC, facilitando a futuro la integración con los otros rangos etarios y apostándole a una ciudad digital más equitativa.

2.4. Artículo sobre ¿Cómo hacer que funcionen las empresas sociales?

Un tema de interés y que se encuentra contemplado dentro del presente marco teórico es todo lo relacionado con el área de Ética y Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Durante el desarrollo de la maestría, se compartió un artículo sobre "Hacer que funcionen las empresas sociales" Proporcionado por *Harvard Business Review* (América latina) y escrito por los autores Jamer D. Thompson y Lan C. MacMillan, el cual fue muy interesante y le aporta en gran medida a la presente propuesta de tesis cuyo contenido es altamente social y se espera en un futuro que esta pueda ser implementada por el Gobierno de la Ciudad u organizaciones que quieran hacer Gestión Social apostándole a una sociedad digital incluyente, para lograr un lugar con más oportunidades que contribuya positivamente al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y de sus respectivas familias.

El autor habla en el artículo acerca de emprendimientos sociales y da algunos ejemplos de casos exitosos y de fracaso en USA y África, con poblaciones vulnerables y en condiciones de pobreza, resaltando la importancia de proyectos y programas que promueven la inclusión social y

el desarrollo económico de las regiones. A continuación, se sintetiza algunos aspectos importantes mencionados en el documento y los cinco (5) parámetros que se consideran claves para la implementación y toma de decisiones que determinan el buen funcionamiento de los emprendimientos sociales.

Generalidades del Emprendimiento Social

- Crecimiento económico, construir infraestructura, desarrollar al talento local, inyectar capital de inversión en las regiones o sectores en dificultades y ayudar a millones de personas en el mundo.
- Círculo virtuoso: A mayores utilidades de empresas, mayores serán los incentivos para que expandan sus negocios. Mientras más problemas sociales ayuden aliviar, más personas podrán incorporarse al mercado de consumidores globales.
- Desafíos de gestión asociados a la base de la pirámide (Tasa de fracasos Alta, Incertidumbre intimidante).
- Se necesita un marco para “desarrollar” el éxito a partir de una oportunidad emergente percibida.
- Se carecen de datos confiables sobre entornos (mercados imperfectos, estructuras formales débiles, Infraestructuras inexistentes, precios y costos inciertos y entre otras.)
- Realizar prueba piloto antes de una implementación total de la propuesta.
- Crear los mejores modelos, mecanismos y documentar con supuestos a medida que se avanza en el proceso de implementación.

- Probar sistemáticamente los supuestos y estar preparados para redireccionar los planes de acción. Planificación impulsada por el descubrimiento. (1995 Negocios y mercados Nuevos)

Pautas que pueden ayudar a construir nuevos negocios socialmente beneficiosos y rentables. (Programa de Investigación Whartn School of Business de University of Pennsylvania).

OBJETIVO: Examinar el uso de modelo de negocios para desarrollar proyectos que combaten problemas de la sociedad.

- Enfoque: 10 grupos de emprendedores locales que trataban de lanzar empresas en la base de la pirámide en USA y África.
- Duración del estudio: 9 años
- Resultado: Pautas para crear nuevos Post modelos de negocios en mercados emergentes o en otros mercados altamente inciertos.
- Conclusión: Fue un marco eficaz para emprendedores, empresas sociales, grandes organizaciones, las start up, fundaciones, las ONG y entre otras.

Cinco (5) Pautas:

1. Definir el ámbito o el alcance de la empresa social
 - Condiciones Inhabilitantes (Corrupción, falta de Talento humano, no hay posibilidades de ampliar operación y entre otros factores)

- Espacio de aceptabilidad (número mínimo de personas al cual la empresa debería atender y el nivel mínimo de rentabilidad que debería alcanzar)
- Reglas del emprendimiento (Contexto económico, nacional y cultural)

2. Prestar atención a los aspectos sociopolíticos.

- Desarrollar una visión precisa sobre los *stakeholders*
- , roles y recursos que puedan brindar.

3. Hacer hincapié en la planificación impulsada por el descubrimiento

- Delinear el modelo de negocio inicial (mecanismos de entrega, precios de venta, costos y otros)
- La idea es comenzar con un modelo hipotético, lanzarlo al menor costo posible y usar los datos del negocio que aparezcan para actualizar continuamente sus supuestos y descubrir de manera sistemática el camino hasta encontrar la solución final.
- Especificar la Unidad del Negocio (\$) y la Unidad de Beneficio (Impacto Social)
- Anticipe los desafíos de crecimiento. (Atraer Talento, Socios experimentados e inversores).

4. Planificar la retirada

Con base en la prueba piloto tener en cuenta si es el caso ¿Cómo podría retirarse de una manera aceptable? ¿Podría vender o donar el equipo u otros activos? ¿Podría cerrar hasta que mejoren las condiciones? (Ejemplo: el acceso a la electricidad y redes, condiciones de seguridad).

5. Intentar anticipar consecuencias no buscadas

Reconocer que las intervenciones sociales en mercados emergentes pueden crear efectos secundarios, tanto negativos como positivos, por lo cual hay que contemplar acciones que ayuden a mitigarlos o potencializarlos en función de un beneficio común según sea el caso.

Para el desarrollo de la propuesta de tesis se tendrán en cuenta estos 5 pilares claves sobre todo en la etapa de construcción del marco investigativo, tratando de aplicar los conceptos y pautas de manera coherente y estableciendo un plan acción acorde a los objetivos planteados inicialmente.

2.5. Documento: Políticas de integración de las TIC en educación: Lineamientos conceptuales y análisis de casos internacionales.

Teniendo en cuenta el documento en mención, elaborado por la Dirección General de Evaluación de la Calidad Educativa del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Ministerio de Educación en el año 2014, el cual tiene una estrecha relación con el tema base de la presente propuesta de tesis, se analiza su contenido para profundizar un poco en el avance y aceptación de la temática de interés a nivel país y ciudad, resaltando la comparación que se hizo en tres (3) países como lo son Australia, Corea del Sur y Noruega cuyo proceso de integración con las TIC ha sido considerado un ejemplo para ser replicado en el mundo, por los resultados y cambios positivos obtenidos y adaptados en el sistema educativo respectivamente en cada país, estableciendo parámetros internacionales de medición y comparación en función del desarrollo económico y equitativo de las naciones.

Para el desarrollo del marco investigativo de la tesis en curso que será descrito en el próximo capítulo, se tiene en cuenta los siguientes ejes de acción mencionados en el documento público de estudio sobre los cuales fueron analizados los tres casos de éxito en dichos países. (Si se quiere profundizar en el tema el documento se encuentra disponible en internet.

En los tres casos se verifica una mayor atención en las primeras etapas en la provisión de equipamiento y conectividad a las escuelas, y una diversificación y priorización con mayor fuerza a otros aspectos en las etapas siguientes (desarrollo curricular, producción de recursos digitales, formación docente, etc.⁶

Ejes de acción casos de éxito

1. Contexto general y características del sistema educativo: Información general sobre el país (organización política, datos generales demográficos y económicos), organización y gobierno del sistema educativo, principales indicadores educativos (instituciones, matrícula, retención, deserción, cuerpo docente, etc.), situación respecto del acceso y uso de tecnologías en la sociedad en general.
2. Políticas TIC: Panorama global de planes y políticas generales de TIC en educación, especificación de las distintas etapas que se puedan identificar. (Focos de interés que se cubrieron, regulaciones o normativas existentes al respecto, etc.).
3. Equipamiento y conectividad: Acciones y resultados logrados en materia de equipamiento y conectividad en las escuelas. Indicadores disponibles respecto de ratio de alumnos por computadora, ancho de banda disponible, etc.

⁶ Recuperado de la página web: <http://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/ticinforme2.pdf> el 03/2014

4. Formación y desarrollo profesional docente: Iniciativas, acciones y resultados logrados en materia de formación de los docentes en el uso de TIC.
5. Desarrollo curricular y contenidos digitales: Iniciativas, políticas y programas en relación con la integración de las TIC en currículum y la producción de contenidos digitales para su uso en las escuelas o la educación en general.
6. Gestión institucional (sólo en el caso de Corea del Sur): Iniciativas y programas realizados para promover, fortalecer o estimular el uso de TIC para la gestión de las escuelas.
7. Monitoreo y evaluación: acciones, estrategias y dispositivos de monitoreo y evaluación de las políticas TIC, ya sea a nivel de acceso, percepciones, uso, evaluación de las habilidades de los estudiantes, etc.

2.6. Principio Contable: Devengado / Percibido

En cuanto a los aspectos financieros, trayendo a mención lo aprendido durante la cursada del programa de maestría, se hizo especial énfasis en el autor Adrian Zicari. Cuyo libro es "Análisis Financiero - Sacándole provecho a la Información Contable", mediante el cual se hace uso de la herramienta de Flujo de Caja.

Debido a que en la presente propuesta de tesis se habla de un emprendimiento, no hay antecedentes económicos y se debe realizar una proyección económica que en este caso será de cinco (5) años, bajo el principio o Criterio de lo Percibido, el cual es ideal para poder analizar y

comparar los movimientos de caja o efectivo que tendría la misma frente al impacto social que espera lograr.

Diferencias entre conceptos:

Devengado: Es el método que reconoce un hecho económico (sea por una venta, una compra, o cualquier otro evento) pero en ningún momento hace alusión en los efectos de la circulación del efectivo que se causa a contraprestación del hecho.

Percibido: Es el método que efectivamente se reconocen los movimientos de caja sin considerar cuándo se han producido los hechos económicos que los ocasionan.

CAPITULO 3

MARCO INVESTIGATIVO

La propuesta de tesis nace de identificar una necesidad latente en el entorno actual donde las TIC cada día toman mayor protagonismo en la vida cotidiana de los seres humanos, reemplazando de forma parcial o total procesos y procedimientos que tradicionalmente se realizaban de forma manual y que tardaban largos tiempos de espera en arrojar y comunicar resultados, sin embargo, pese a que se conoce todas las bondades que trae consigo la era digital, es de igual importancia reconocer y hacerle frente a la ausencia de una sociedad incluyente en el tema, ya que no se puede desconocer que existe una problemática social sobre todo entre quienes han estado ajenos a las TIC a lo largo de sus vida por diversos factores demográficos, sociales y económicos, por lo cual, el proceso de apropiación requiere de una mayor dedicación y esfuerzo, además de un programa adecuado de capacitación y socialización.

Desde hace una década el Gobierno de la República Argentina ha estado trabajando en el establecimiento de políticas TIC a nivel de nación y de la ciudad de Buenos Aires, apostándoles al desarrollo económico de la región y del país, mediante la inclusión digital de su respectiva población, aunando esfuerzos desde el Ministerio de Educación para incluir la integración de las TIC en la educación básica primaria estatal, sin embargo, hay un camino largo por recorrer en el cual hay que fortalecer los planes en curso e involucrar en éstas iniciativas al resto de los rangos etarios, sobre todo los adultos mayores por ser la ciudad de Buenos Aires la zona donde se

concentra gran parte del desarrollo económico del país y se cuenta con la tasa de envejecimiento más alta del mismo.

El proyecto se va a trabajar por comunas no por barrios directamente, ya que si fuera por barrios tendría que ser parte de las funciones directas de los centros fijos de gestión y participación ciudadana (CGPC), sin embargo, esto sería óptimo para proyectos que ya tuvieran un nivel de desarrollo adelantado, pero por ser un proyecto nuevo se propone manejarlo de forma piloto e irlo implementando por fases o sectores trayendo a mención el artículo del marco teórico "Hacer que funcionen las empresas sociales". Teniendo en cuenta que no todas las personas se identifican con un espacio físico, se propone una manera diferente de socializar un programa de capacitación y apropiación de TIC, con el cual se pretende abordar a los beneficiarios en los lugares aledaños a sus hogares mediante unidades móviles y no esperar q sean estos los que lleguen a los espacios físicos de capacitación como tradicionalmente son promovidos los procesos de educación en la ciudad.

Las estaciones digitales móviles al alcance de todos son unidades de transferencia tecnológica, tales como: Contenedores, camiones, colectivos, *trucks* y otros, las cuales estarán dotadas con toda la infraestructura necesaria en cuanto a equipos de cómputo, internet, material didáctico, tableros, proyectores y entre otros elementos que garanticen un ambiente confortable, seguro y óptimo para el buen desarrollo de todo el programa de capacitación en el uso y apropiación de las TIC.

Como todo proyecto que involucra transferencia tecnológica y gestión social desde un inicio se debe contemplar el análisis de las características etarias de la población objetivo beneficiaria de la propuesta, con el fin de contribuir positivamente a la satisfacción de sus necesidades y consecución de logros comunes, mediante el diseño adecuado de los programas y temáticas de capacitación.

Es muy importante utilizar e integrar los recursos existentes y esfuerzos realizados por el gobierno de la ciudad anteriormente, tales como otros planes o programas públicos en curso, buscando la generación de alianzas estratégicas dentro de las Políticas TIC en educación a nivel de la ciudad, también alianzas con posibles *sponsors* o patrocinadores de la propuesta, lo anterior, con el fin de optimizar tiempo, afianzar lazos de confianza y credibilidad entre la comunidad y la administración pública, dar continuidad a los programas de gestión social y darle celeridad a los diversos procesos que la integran y garantizan el éxito en su implementación.

3.1. Encuesta

Para definir la aceptación que tiene la temática central de la propuesta de tesis entre el público en general se propone realizar una encuesta, la cual está diseñada de forma sencilla y con respuesta de selección múltiple en su mayoría, facilitando su diligenciamiento y valorando el tiempo de los encuestados en función de la consecución de respuestas concretas y certeras.

Como el tema líder es el uso y apropiación de las TIC, el espacio escogido para el levantamiento de información y aplicación de las encuestas es el medio digital, a través de las redes sociales, tales como Facebook, Twitter y entre otras, abordando amigos, grupos y comunidades establecidos dentro de las mismas con un gran potencial de usuarios, por otra parte, también se hizo uso del correo electrónico para la compartir la misma.

La encuesta se elaboró a través de la herramienta GOOGLE FORMS, la cual sirve para elaborar, diligenciar y hacer seguimiento a encuestas digitales en tiempo real y facilitar el manejo estadístico de los datos obtenidos.⁷

Para el diseño de la encuesta como tal, se tuvo en cuenta los siguientes principios básicos de una investigación de mercado en este caso Cuantitativa, ya que se quiere descubrir información relevante y objetiva acerca del tema de interés, contrario a lo que sucede cuando se realizan estudios cualitativos donde prima el criterio subjetivo del observador o entrevistador.

Principios básicos de la Investigación de Mercados:

- 1) Hacer las preguntas adecuadas
- 2) Preguntarle a la gente adecuada
- 3) Formular las preguntas de la manera adecuada
- 4) Obtener respuestas a las preguntas

⁷ Enlace web directo para acceder a la encuesta: <https://goo.gl/forms/VWY7F13FcdJFGULX2>

5) Relacionar las respuestas con las necesidades

6) Comunicar los resultados de manera efectiva

A continuación, se adjunta el formato de encuesta utilizado para el levantamiento de información con el fin de identificar el interés que tiene la comunidad en general sobre el uso y apropiación de las nuevas tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), argumentando que es un campo de acción por el cual hay mucho camino aun por recorrer con propuestas y programas sociales que conlleven al mejoramiento continuo de la calidad de vida de los ciudadanos y en este caso específico en cuanto a la inclusión en un entorno digital que cada día tiene mayor participación en la sociedad.

3.1.1. Formato de Encuesta

RANGO EDAD: 18 - 30 () 31 - 44 () 45 - 60 () más de 61 años ()

SEXO: F () M ()

NIVEL EDUCATIVO: Primario () Secundario () Universitario () Postgrado ()

1. ¿Cree usted que actualmente las tecnologías de la información y comunicación (TIC) son necesarias para el desarrollo social, personal y profesional de los seres humanos?
Si _____ **Tal vez** _____ **No** _____

2. Marque su nivel de cercanía con las TIC: **Alto** _____ **Medio** _____ **Bajo** _____
3. Si existieran programas gratuitos de capacitación en temáticas relacionadas con las TIC cercanos a su lugar de residencia, esto sería una motivación para aprender acerca del tema?
Si _____ **Tal vez** _____ **No** _____
4. Considera que es de gran importancia que todos los rangos etarios aprendan a usar e integrar las TIC en su diario vivir? **Si** _____ **Tal vez** _____ **No** _____
5. Cree que capacitarse en las TIC facilita el acceso a oportunidades laborales?
Si _____ **Tal vez** _____ **No** _____
6. Cree que hoy en día una forma de inclusión social podría basarse en la conformación y fortalecimiento de una sociedad digital? **Si** _____ **Tal vez** _____ **No** _____

7. Piensa que si domina las TIC puede tener mayor control y cercanía con las actividades que realizan sus hijos y entorno social en general? **Si** _____ **Tal vez** _____
No _____
8. Considera que el Gobierno debería invertir más recursos para promover programas de capacitación en el uso y apropiación de las TIC, que se adapten a todo público?
Si _____ **Tal vez** _____ **No** _____
9. Le parecería novedosa la idea de que existan unidades móviles digitales que se desplacen por los barrios de la ciudad, capacitando las comunidades en temáticas relacionadas con las TIC? **Si** _____ **Tal vez** _____ **No** _____

10. En cuales temas que involucran las TIC le gustaría capacitarse:

Marketing Digital y comercio electrónico _____ Redes Sociales _____ Internet _____
Programación _____ Uso del computador, dispositivos electrónicos, Office y otros _____

3.1.2. Tamaño de la muestra de la población

Para efectos prácticos y académicos se procede a analizar el interés en el tema de estudio por parte de la población potencial a la cual la propuesta de tesis pretende llegar, estableciendo un valor numérico de la muestra a través de la fórmula estadística proporcionada por el autor Ciro Martínez, en el libro 'Estadística y Muestra'. Eco ediciones. Bogotá D.C. 1997. Página 4.

A continuación, se presenta la fórmula mencionada anteriormente y el desarrollo de la misma para obtener la variable cuantitativa.

$$no = \frac{Z^2 P x Q}{e^z} \quad ; \quad n = \frac{no}{1 + \frac{no}{N}}$$

Z: Nivel de Confianza = 2

P: Posibilidad de Éxito= 50%

Q: Posibilidad de Fracaso= 50%

e: Error máximo permitido: 8%

n: Muestra =?

N: Población de la ciudad de Buenos Aires, Según resultados del Censo 2010, la población de CABA (Ciudad Autónoma de Buenos Aires) es de 2.890.151 habitantes. Se recuerda que la propuesta de tesis considera inicialmente que las actividades sean implementadas en la capital.

Reemplazando los datos numéricos en la fórmula proporcionada por el autor se obtiene el número de encuestas a realizar durante el desarrollo de la presente tesis de estudio:

n= 156 Encuestas

Observación: Con la fórmula se determinó solo la cantidad de encuestas a realizar y posteriormente a analizar, es decir, el tamaño de la muestra cómo tal, sin embargo, la selección del perfil del público encuestado se realizó de manera aleatoria, más aun por tratarse de un proyecto de inclusión social que va a beneficiar la población en general de la ciudad de Buenos Aires que quiera ser partícipe de los programas de capacitación en todas las comunas de la ciudad y de diversos rangos etarios, por lo cual, la encuesta aplicó de manera digital y de forma abierta para alcanzar diferentes tipos de perfiles.

3.1.3. Resultados de la Encuesta

En esta etapa se obtuvo la devolución de las respuestas obtenidas de un público aleatorio y se plasman los resultados de manera gráfica acompañando los mismos mediante un análisis sencillo que permite agrupar las percepciones comunes de los encuestados.

A continuación, se presenta la información tabulada según ítems o preguntas del cuestionario.

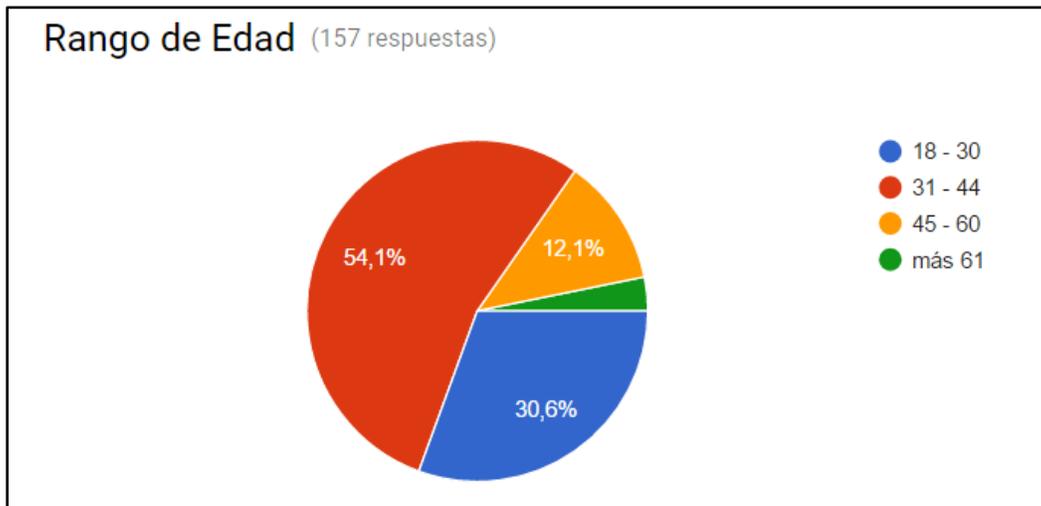


Figura 3. Rango edad del estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

Se puede apreciar que el rango etario que respondió la encuesta estuvo variado, sin embargo, es notorio que prevalece el perfil de edad adulta intermedia (31 a 44 años), que son quienes están un poco más relacionados con las TIC por los respectivos entornos en que se desenvuelven, ya sea de estudio, trabajo, social y otros.

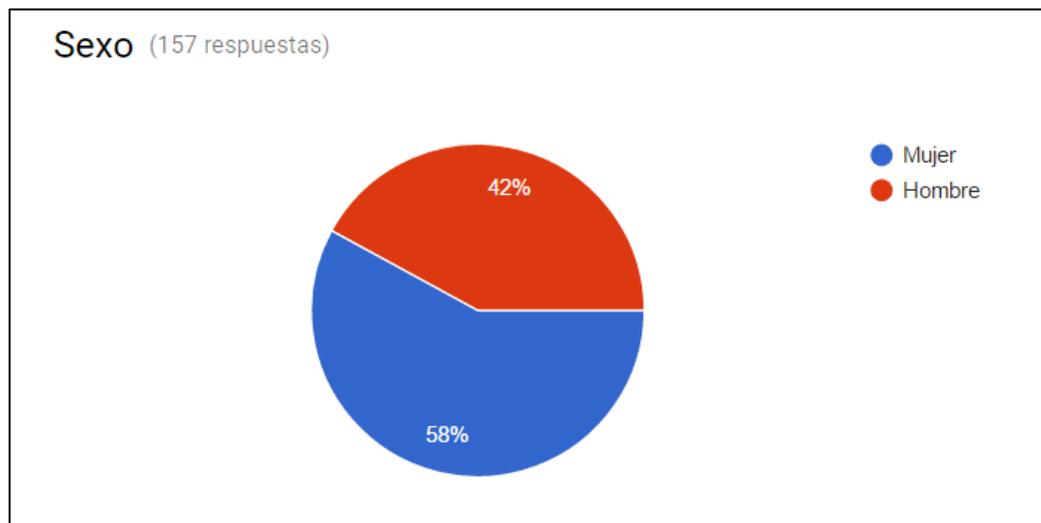


Figura 4. Sexo o género del estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

Se pudo observar en el gráfico que prevalece entre la población encuestada el género femenino con un 58%. Lo que da a pensar que son ellas quienes pasan más tiempo en el día haciendo uso de las redes sociales y correo electrónico, que fueron los espacios digitales mediante los cuales se realizó el levantamiento de información.

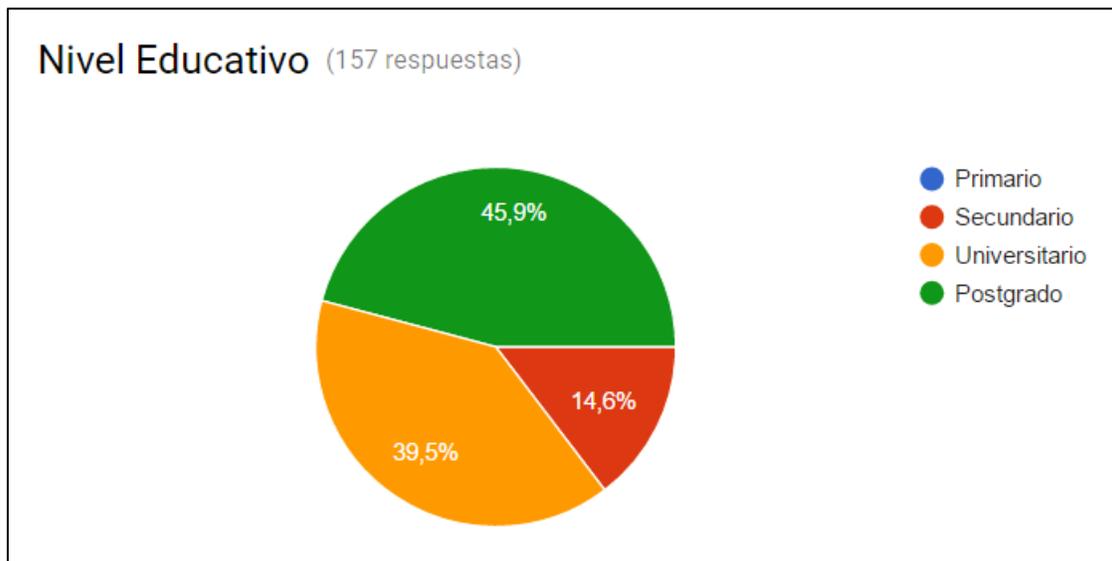


Figura 5. Nivel educativo del estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

Aquí se puede destacar algo importante, ya que predomina entre los encuestados un nivel alto de educación, lo que refleja que son aquellas personas que tienen mayor acercamiento con las TIC y quienes consideran que el tema base de estudio es actualmente de sumo interés, por lo cual diligenciaron la encuesta.



Figura 6. Resultado pregunta No. 1 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración Propia (2017)

La gran mayoría de los encuestados (93%) respondieron afirmativo, el 5.7% se encuentra en duda, 1,3% lo hizo de forma negativa, apreciándose notoriamente la importancia que tiene el tema para el desarrollo y fortalecimiento del ser humano en la era actual, lo cual es un gran argumento para seguir generando proyectos de gestión social que involucren la inclusión digital en el país, como el que se propone en el presente trabajo de grado.



Figura 7. Resultado pregunta No. 2 de la encuesta de estudio de mercado. Fuente propia (2017)

Como se mencionó anteriormente en el rango de edad y nivel de educación, de igual manera en este ítem se observa que también existe una familiaridad muy marcada por parte de quienes diligenciaron la encuesta con el tema y sobre todo con los recursos tecnológicos entre el público apreciándose que tienen un nivel alto y medio de conocimiento, lo que ratifica la importancia de promover a una mayor escala la integración y apropiación de las TIC entre aquellos ciudadanos que de una u otra manera por la dinámica social en que se desenvuelven no han tenido la oportunidad de acceder a los cambios tecnológicos que obliga la era digital actual.

Lo anterior conlleva a pensar a que quienes ya conocen del tema consideran importante que el resto de la sociedad también tenga acercamiento con el mismo, generando igualdad de oportunidades.

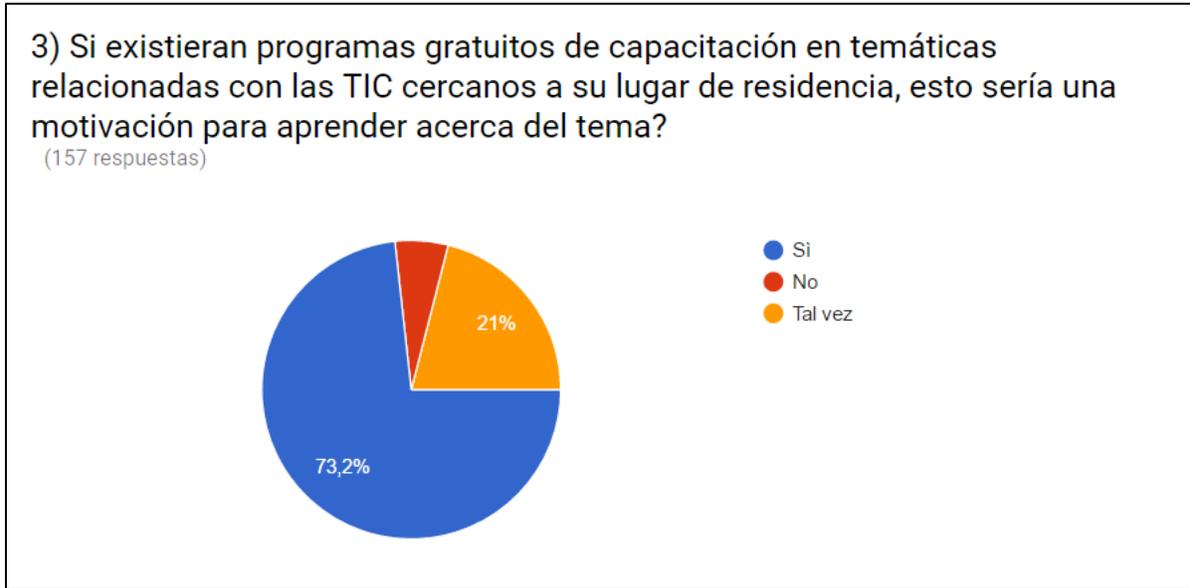


Figura 8. Resultado pregunta No. 3 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

Esta pregunta es clave para la presente tesis, ya que en este aspecto de la cercanía es donde radica la propuesta de valor y diferenciación de las unidades móviles digitales, y se logra observar que las personas expresan en su mayoría (73.2%) que estarían dispuestas a aprender o fortalecerse en temas relacionados con el eje tecnológico en espacios que sean cercanos a su lugar de residencia. Sólo un 5.7% respondió negativamente a lo planteado.

4) Considera que es de gran importancia que todos los rangos etarios aprendan a usar e integrar las TIC en su diario vivir?

(157 respuestas)

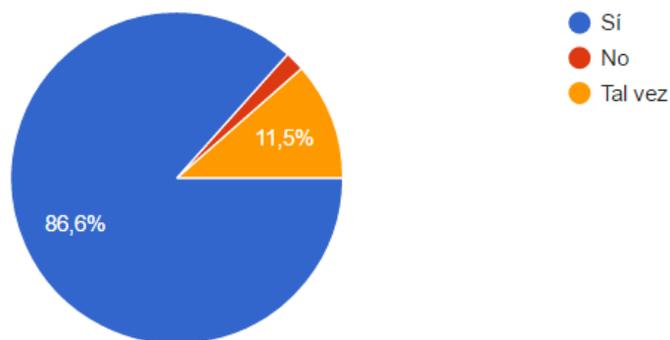


Figura 9. Resultado pregunta No. 4 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

La respuesta es afirmativa en su mayoría en un 86,6%, lo que enmarca que el fenómeno de la globalización revolucionó la forma de hacer las cosas, ocupando cada vez una mayor participación en las actividades que realizan los seres humanos y por lo cual, somos nosotros mismos los que debemos integrarnos a la era digital para no quedar excluidos de la sociedad y el mundo cambiante. Tan sólo un número no representativo del 1,9 % de los encuestados no está de acuerdo con lo enunciado.

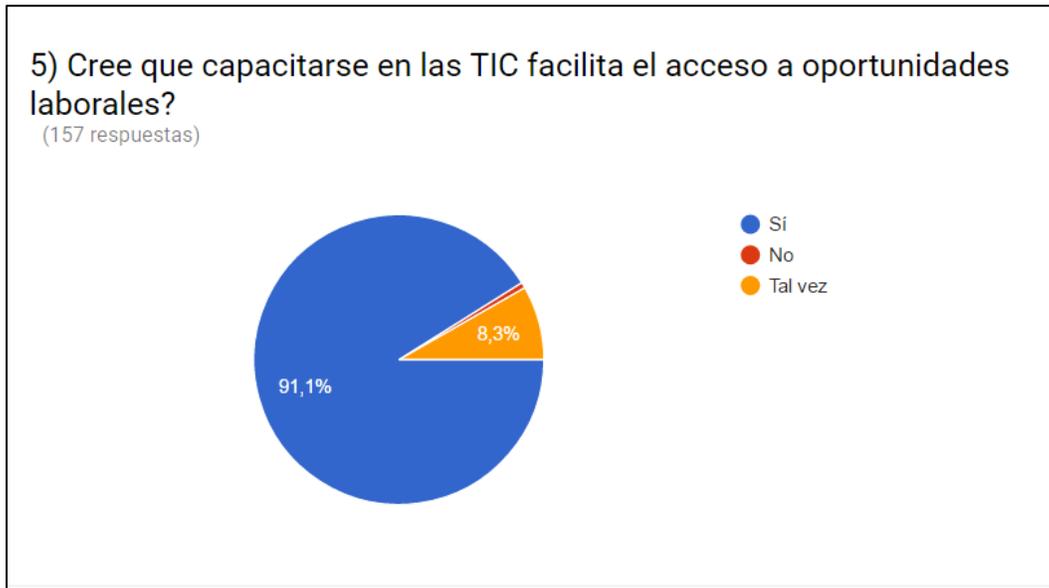


Figura 10. Resultado pregunta No. 5 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

Es relevante el hecho que el 91.1% de las personas encuestadas quienes en su mayoría tienen conocimiento en el tema, resalten que las TIC son necesarias para acceder a oportunidades laborales, ya que como se explicó al inicio del presente trabajo en el capítulo de antecedentes, en la ciudad de Buenos Aires hay falta de una oferta en el tema tecnológico por lo cual las empresas manifiestan la necesidad que se promueva la capacitación en el tema, Inclusive llegando estas mismas a gestionar recursos propios para emprender acciones de transferencia tecnología entre comunidades de jóvenes que se encuentran en la búsqueda de sus primeros empleos. El 0,6% respondió en forma negativa siendo un valor poco representativo del tamaño de la muestra.

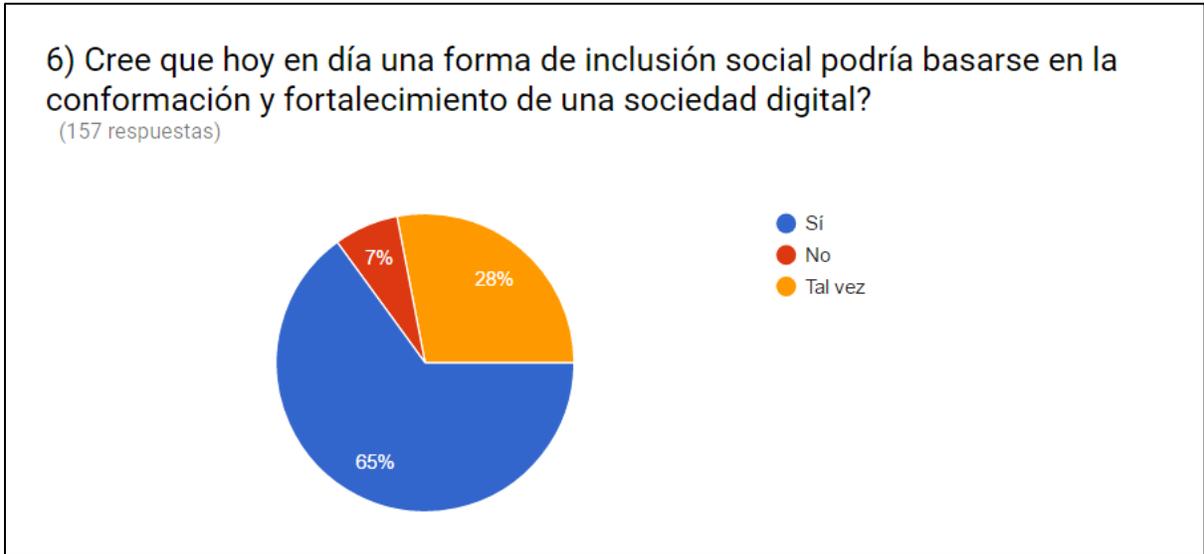


Figura 11. Resultado pregunta No. 6 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

En esta pregunta la gran mayoría un 65% dijo que si, sin embargo, existen opiniones variadas, y un porcentaje muy representativo que se encuentra en situación de dudosa del 28%, y esto puede deberse básicamente a que romper el estatus quo de una sociedad para adoptar radicalmente una tendencia que para muchos sobre todo los más adultos ha sido ajena prácticamente toda su vida genera un poco de temor a perder la esencia de lo que ya es conocido y funciona de acuerdo a sus estándares relativamente bien.

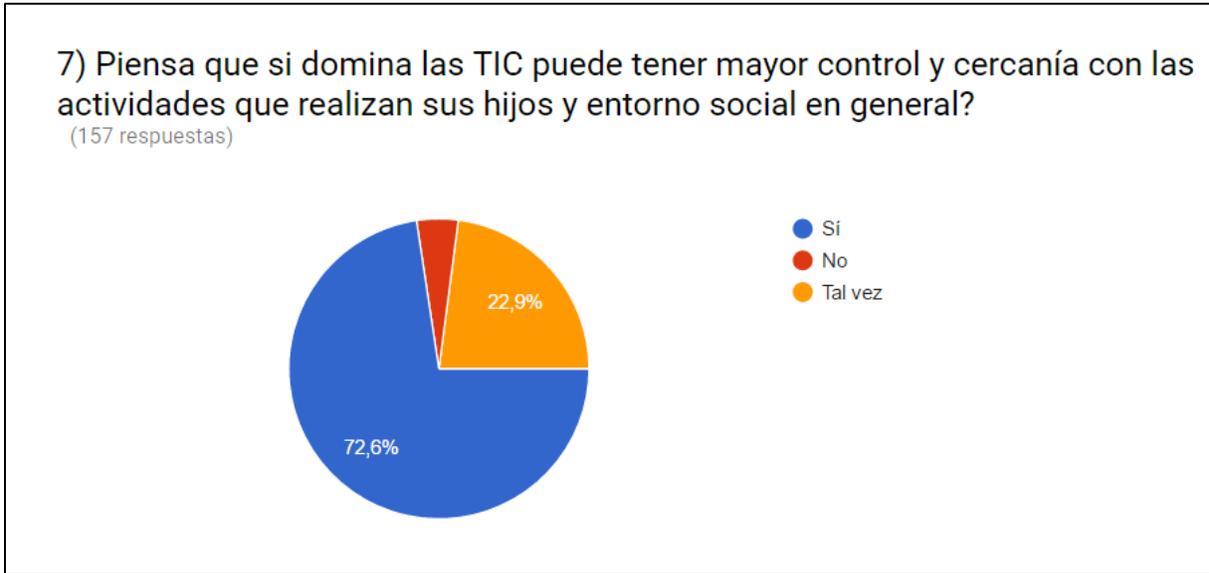


Figura 12. Resultado pregunta No. 7 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

El 72.6% de los encuestados está de acuerdo con el enunciado, lo que refleja que cada día las personas asocian en un mayor grado que la tecnología hace parte de sus vidas y que es un canal alternativo para tener mayor contacto con sus seres queridos y entorno social, sin dejar a un lado los valores y principios que caracterizan la familia y relaciones interpersonales. Solo el 4,5% de los encuestados no encuentran el entorno digital familiarizado con el entorno social de los seres humanos, sin embargo, no es considerado un valor representativo para el tamaño de muestra establecido.

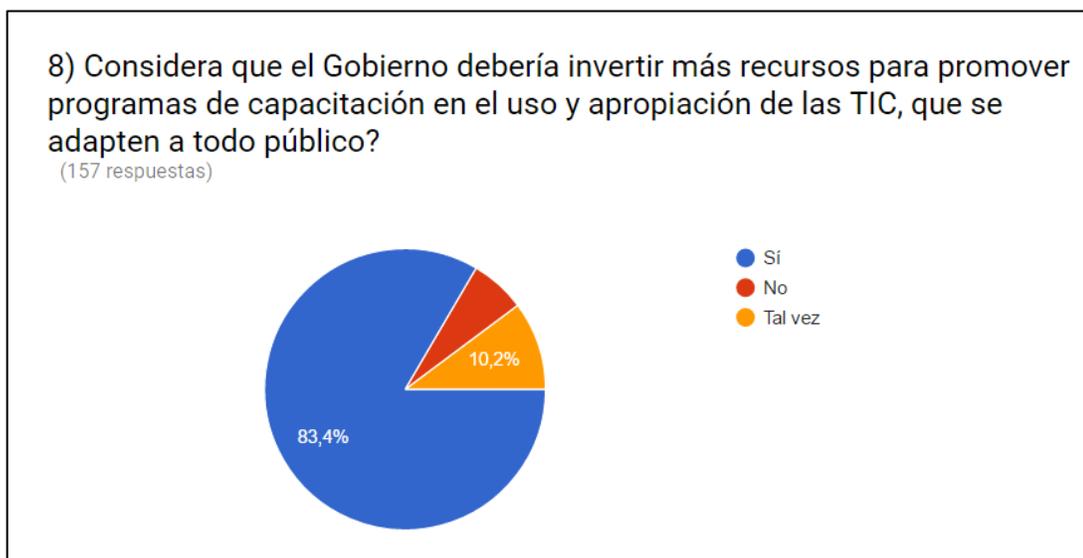


Figura 13. Resultado pregunta No. 8 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

La respuesta a esta pregunta fue del 83.4% afirmativa, y es muy representativo para el estudio de tesis, ya que lo que se busca es que el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires sea en primera instancia el promotor de la propuesta, más aún cuando desde hace unos años se está implementando programas e iniciativas que cobijan en gran parte inclusión digital desde educación básica primaria. Por otra parte, existe una mayor conciencia que permite comparar estándares internacionales que dan certeza que la integración de las TIC con la sociedad conlleva al desarrollo económico y social de todo país, y para esto debe entenderse y priorizarse como una política de estado. El 6.4% opino de manera negativa a la pregunta.

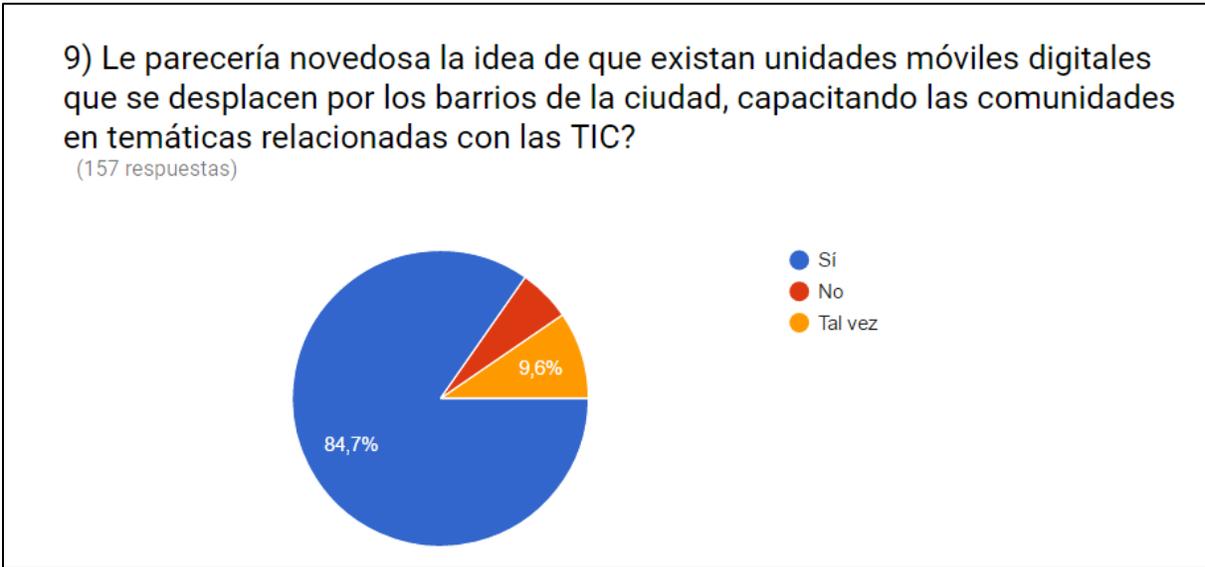


Figura 14. Resultado pregunta No. 9 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

Un porcentaje bastante alto del 84.7% de los encuestados respondió de manera afirmativa esta pregunta, lo que refleja que puede existir un buen respaldo a la idea principal de la propuesta de tesis base de estudio, que plantea una forma diferente de llegar y abordar a los ciudadanos en sus propias comunas con programas de capacitación gratuitos que se adapten al perfil de los interesados que quieran beneficiarse y que por alguna razón han sido ajenos a la tecnología física o al conocimiento hacia la misma como tal. El 5.7% no consideró de su interés la implementación de las estaciones móviles digitales al alcance de todos, lo que representa un promedio de 9 personas, siendo esto un valor poco representativo frente a las 157 personas encuestadas en el estudio.

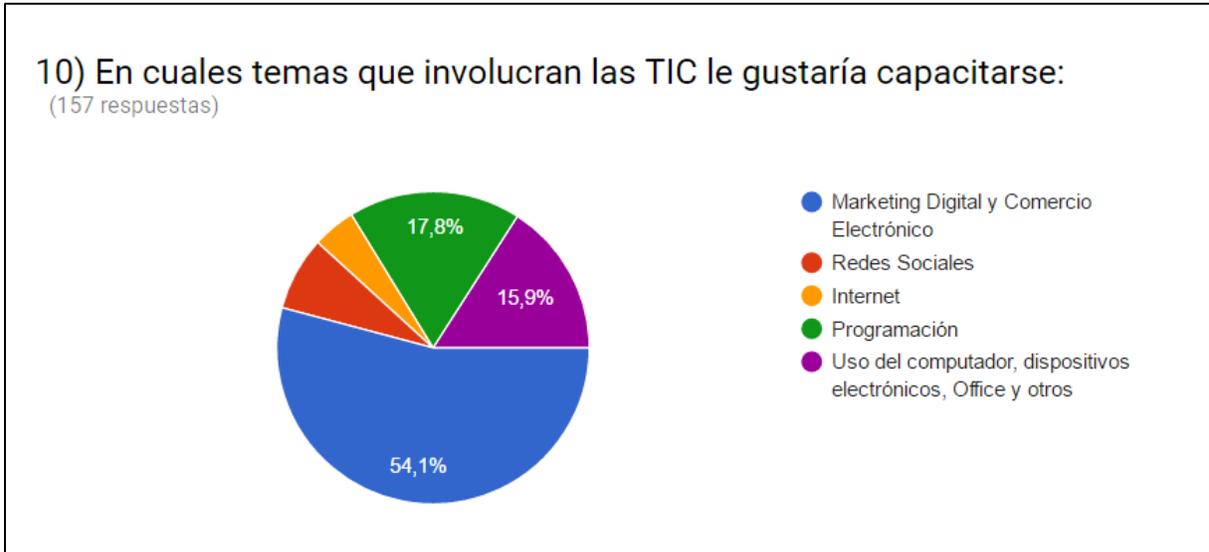


Figura 15. Resultado pregunta No. 10 de la encuesta de estudio de mercado. Elaboración propia (2017)

Se puede apreciar de manera notoria en el gráfico que más de la mitad de los encuestados (54.1%) manifiestan gran interés hacia la temática *“Marketing Digital”*, que está marcando la diferencia en los procesos actuales de comercialización y fidelización de clientes, representando un gran atractivo potencial sobre todo para los más jóvenes que vienen con una tendencia más tecnología desde etapa temprana. Por otra parte, la otra mitad de los participantes tuvo opiniones divididas en el resto de las temáticas propuestas tales como Programación (15.9%), Redes Sociales 7.6%, Internet 4.5%, sobresaliendo entre estas últimas *“Programación”*, la cual tiene una buena demanda en el mercado laboral.

3.2. Desarrollo de la Propuesta de Tesis

3.2.1. Cobertura de las Unidades Móviles Digitales

Tal cual, como se ha expresado en situaciones anteriores, la propuesta en primera instancia ha sido pensada para ser ejecutada en el casco urbano de la ciudad de Buenos Aires, en segundo plano, se establece un modelo piloto que involucra cinco (5) unidades móviles digitales que se desplazarán por la ciudad, realizando las jornadas de reconocimiento de zonas, reuniones de socialización e implementación de los programas de capacitación en el uso y apropiación de las TIC. Una vez más se trae a mención en este capítulo lo descrito en el artículo ¿Cómo hacer que los emprendimientos sociales funcionen? en el cual se recomienda como eje central para emprendimientos de inclusión social establecer pruebas piloto que permitan ir ajustando simultáneamente los planes de trabajo haciendo uso de supuestos, que en base a los resultados obtenidos permitan establecer procesos exitosos y optimizar los recursos del programa o proyecto.

Por otra parte, es importante mencionar que cada una de las unidades móviles brindará cobertura inicialmente a tres (3) comunas de la siguiente manera: Observación: En la comuna 13 reside la mayor cantidad de ciudadanos de la ciudad de Buenos Aires

Tabla 7. Distribución de unidades móviles por comunas CABA

UNIDAD MÒVIL DIGITAL	COMUNAS
1	Comuna 1 (Retiro, San Nicolás, Puerto Madero, San Telmo, Montserrat y

	Constitución) Comuna 2 (Recoleta) Comuna 3 (San Cristóbal y Balvanera)
2	Comuna 4 (La Boca, Barracas, Parque Patricios y Nueva Pompeya) Comuna 5 (Almagro y Boedo). Comuna 6 (Caballito)
3	Comuna 7 (Flores y Parque Chacabuco) Comuna 8 (Villa Soldati, Villa Riachuelo y Villa Lugano) Comuna 9 (Mataderos, Liniers y Parque Avellaneda)
4	Comuna 10 (Floresta, Monte Castro, Vélez Sarsfield, Versalles, Villa Luro y Villa Real) Comuna 11 (Villa Gral. Mitre, Villa Devoto, Villa del Parque y Villa Santa Rita) Comuna 12 (Coghlan, Saavedra, Villa Urquiza y Villa Pueyrredón)
5	Comuna 13 (Belgrano, Colegiales y Núñez) Comuna 14 (Palermo) Comuna 15 (Chacarita, Villa Crespo)

Fuente: Ley N° 2.650 (2008)

Tabla 8. Distribución poblacional por comuna en CABA

Cuadro P1-P. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Población total y variación intercensal absoluta y relativa por comuna. Años 2001-2010				
Comuna	Población		Variación absoluta	Variación relativa (%)
	2001	2010		
Total	2.776.138	2.890.151	114.013	4,1
1	171.975	205.886	33.911	19,7
2	165.494	157.932	-7.562	-4,6
3	184.015	187.537	3.522	1,9
4	215.539	218.245	2.706	1,3
5	173.769	179.005	5.236	3,0
6	170.309	176.076	5.767	3,4
7	197.333	220.591	23.258	11,8
8	161.642	187.237	25.595	15,8
9	155.967	161.797	5.830	3,7
10	163.209	166.022	2.813	1,7
11	189.666	189.832	166	0,1
12	191.122	200.116	8.994	4,7
13	228.226	231.331	3.105	1,4
14	225.245	225.970	725	0,3
15	182.627	182.574	-53	0,0

Fuente: INDEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2010)

Por otra parte, también es importante resaltar, que en la definición de todos los aspectos a tratar en el desarrollo de la tesis y en esta etapa específica de investigación se han tomado como referencia de partida los factores claves de éxito que han tenido buenos resultados en otros países que han integrado de manera exitosa programas relacionados con las TIC y la inclusión social a través de la educación, tal como se mencionó en el marco teórico (Documento: Políticas de Integración de TIC en Educación: Lineamientos conceptuales y análisis de casos internacionales) tales como:

1. Contexto general y características del sistema educativo (Capítulo Antecedentes e identificación de oportunidad)
2. Políticas TIC (Programas vigentes en la ciudad de Buenos Aires. Primer capítulo tesis)
3. Equipamiento y conectividad (Requerimientos técnicos de las unidades móviles digitales. Capítulo Marco Investigativo)
4. Formación y desarrollo profesional docente (Equipo de Trabajo. Marco Investigativo)
5. Desarrollo curricular y contenidos digitales (Temáticas de interés. Marco Investigativo)
6. Gestión institucional (Gobierno de la ciudad y posibles *sponsors*. Marco Investigativo)
7. Monitoreo y evaluación (Etapa de implementación de la propuesta)

3.2.2. Diseño de Unidades Móviles Digitales

A continuación, se presentan algunas imágenes que sirven como modelo para representar y dimensionar de manera gráfica la concepción de lo que serán las unidades móviles digitales

como aulas de capacitación rodantes. Se estableció por cuestiones de seguridad y de confort que éstas sean manejadas bajo la figura de Colectivos o buses grandes que permitan garantizar el buen desarrollo de una jornada de capacitación y que se guarden en parqueaderos específicos para tener control de los mismos y de los respectivos equipos de cómputo. Por otra parte, es importante, mencionar que otro criterio de selección, es que por su tamaño y forma se presta para realizar campañas de Marketing Social que pueden ser atractivas para la consecución de sponsor que puedan apoyar la iniciativa y quieran invertir recursos en una iniciativa de carácter social que puede entrar dentro de sus propias actividades de RSE y que puede generar una gran recordación entre los ciudadanos por ser un tipo de publicidad móvil que se desplaza a lo largo de la ciudad abarcando un mercado potencial.

Tabla 9. Modelo fotográfico de la idea de las Unidades Móviles Digitales





Fuente: Internet⁸

Distribución física unidades móviles digitales:

- No. De unidades móviles o estaciones digitales pilotos: 5 Unidades
- No. de Computadoras portátiles por unidad móvil: 19 equipos (18 alumnos y 1 docente).
- Video Beam o Proyector: 5 equipos, es decir, uno para cada unidad móvil.
- 9 escritorios de dos puestos cada uno Otra opción de distribución podría ser 2 mesas largas laterales una a cada lado del vehículo o rodado.

Observación: Las paredes exteriores del rodado sirven para hacer marketing social por parte de empresas del sector tanto público como privado, quienes en calidad de sponsors aportan recursos económicos o físicos de su respectivo presupuesto publicitario para apoyar la iniciativa.

⁸ Recuperado de la página web: <https://www.google.com.ar/search?q=unidades+moviles+digitales>

3.2.3. Requerimientos Técnicos de las Unidades Móviles Digitales

Los criterios técnicos necesarios para acondicionar las unidades móviles son los siguientes en función del bienestar de los asistentes a las jornadas de capacitación y de facilitar el proceso de aprendizaje:

- Disco de estado sólido (Solid State Disk SSD):

Esta recomendación es para mitigar el impacto que genera el movimiento de los equipos de cómputo mientras las unidades móviles se desplazan por los barrios de la ciudad). (250 GB en adelante, ya que el sistema operativo requiere en promedio un 25 % de la capacidad).

- Pantalla:

Se recomienda pantallas grandes de tamaño 15 a 17 pulgadas.

- Notebook:

Se define que los equipos sean portátiles o notebooks, por practicidad, espacio y por la razón más importante que tienen batería y UPS más robustas, lo que hace que no fallen cuando hay corte de energía inmediato. Por otra parte, estos equipos cuentan con Parlante incorporado, teclado en el idioma nativo, mouse, aunque se recomienda el uso de un mouse externo para facilitar el aprendizaje sobre todo entre quienes no están familiarizados con los computadores. Ideales equipos de bajo peso.

- Procesador:

Procesador Intel® Core i5 en adelante, preferible i7.

- Memoria RAM:

6 GB en adelante son recomendadas.

- Sistema Operativo:

Puede ser basado en algún Windows o se puede instalar algún Linux, pero eso va a depender de las aplicaciones que se le quieran instalar al equipo.

- Licencias:

Si la propuesta es ejecutada por el Gobierno de la Ciudad, lo ideal es que los equipos sean licenciados para uso de oficina por cuestiones legales desde el momento de su compra, esto por ejemplo para el caso de paquetes productivos como Microsoft office y entre otras que se requieran para el desarrollo de la capacitación, sin embargo, también podría trabajarse con licencias gratuitas que se manejan a través de Linux, Google y demás que cuentan con paquetes *open office*.

- Internet:

Dependiendo la zona de la ciudad donde se vaya a estacionar la unidad móvil, el internet que se va a manejar puede ser por cable, Wifi o donde no haya otra opción sería por conexión inalámbrica como pen drive individuales o mediante *router* (En promedio 2 *router* de 10 GB cada uno). Para esto último, se debe tener en cuenta que empresa presta mejor cobertura en cuanto a señal por zonas d trabajo. Sería recomendable a futuro, llegar a una alianza estratégica con empresas que pertenezcan al sector de telecomunicaciones. Es importante mencionar que, para efectos prácticos de los diversos módulos o temáticas de capacitación, no todo el tiempo se requiere tener disponible el servicio de internet, lo que facilita de cierta forma su manejo a medida que se define el método óptimo para el mismo, pero si es de vital importancia contar con un servicio continuo mientras se

requiera. Por otra parte, si se consigue la colaboración estratégica con alguna empresa de telecomunicaciones se podría conseguir de forma gratuita la conexión de las estaciones con algún operador aliado.

Observación:

En lo referente a la fuente de energía que necesitaría las unidades móviles para recargar la batería de los equipos portátiles y conectar el *router* de internet en el caso que se requiera para el buen desarrollo de las jornadas de capacitación, se recomienda durante la etapa previa a la implementación de la propuesta, que el equipo de trabajo realice un estudio urbanístico durante una serie de visitas técnicas a las zonas o puntos estratégicos potenciales que puedan proveer dicho servicio, por lo cual se propone en primera instancia ubicarse cerca de los CGPA (Centros de Gestión de Participación ciudadana) que se encuentran en cada comuna de la ciudad. Ver tabla 10.

Teniendo en cuenta lo anterior, se podría alivianar notoriamente los costos y viabilidad de la propuesta al no tener que incurrir en fuentes externas de energía, además que el servicio de internet también podría ser compartido por wifi o cable. Este aporte sería algo razonable por tratarse de un programa social que sería ejecutado por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y con el cual se pueden optimizar recursos ya existentes y facilitar permisos de espacios públicos.

Tabla 10. Centros de gestión y participación Comunal CABA

Centros de Gestión y Participación Comunales			
<p>Los 15 CGPC de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, creados por el Decreto 816/ GCBA/2006 Boletín oficial (BOCBA) N° 2475 el día 07/07/2006 , asumen las responsabilidades establecidas en el Decreto 2075/2007, a saber:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar acciones conjuntas con los vecinos y las asociaciones de la zona, tendientes al fortalecimiento de la democracia participativa; 2. Recibir, diligenciar a las áreas correspondientes y resolver en los casos en que competa, los reclamos, quejas y denuncias de los vecinos; 3. Brindar el apoyo necesario para la prestación de servicios a cargo de otras dependencias en su sede, propendiendo a su optimización y a la unificación de criterios de gestión. 			
Centros de Gestión y Participación Comunales - Servicios que prestan -			
CGPC 1	CGPC 2	CGPC 3	CGPC 4
CGPC 5	CGPC 6	CGPC 7	CGPC 8
CGPC 9	CGPC 10	CGPC 11	CGPC 12
CGPC 13	CGPC 14	CGPC 15	
Conozca el CGPC que le corresponde según su dirección			
<p>Guía de Trámites http://www.buenosaires.gob.ar/tramites</p> <p>Sacá tu turno on line: http://www.buenosaires.gob.ar/turnos</p> <p>Defensa del Consumidor: http://www.buenosaires.gob.ar/defensaconsumidor</p> <p>Inicio o Consulta de Reclamos: https://suaci.buenosaires.gob.ar/suaci/index</p>			
<h3>Listado de direcciones de CGPC</h3>			
<p>Sede Comunal (ex CGPC) 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Barrios: Retiro, San Nicolás, Monserrat, San Telmo, Constitución, Puerto Madero. • Dirección: Uruguay 740, 1er. piso. Teléfono: 4370-9700 • Reemplaza a: CGP 1 			
<p>Sede Comunal (ex CGPC) 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Barrio: Recoleta. • Dirección: Uriburu 1022 Unidad de Atención Ciudadana (UAC): Vicente López 2050, 3 er piso. Teléfonos: 4823-1165/72 Consultas por mail: comuna2@buenosaires.gob.ar • Reemplaza a: CGP 2N 			

Sede Comunal (ex CGPC) 3

- **Barrio:** Balvanera, San Cristobal.
- **Dirección:** **Junín 521/523**

Teléfonos: 4375-0644 / 45

- **Reemplaza a:** CGP 2S

Sede Comunal (ex CGPC) 4

- **Barrio:** Parque Patricios, Barracas, La Boca, Nueva Pompeya.
- **Dirección:** **Av. Centenera 2906/2908**
Teléfonos: 4918-1815 / 8920 / 2243 4919-9024 / 9023
Subsede Comunal 4 (Ex CGPC): **Suárez 2032**

Teléfonos: 4301-6679 / 6544 / 6536 / 4628 / 3867

- **Reemplaza a:** CGP 3 y CGP 5

Sede Comunal (ex CGPC) 5

- **Barrio:** Almagro, Boedo.
- **Dirección:** **Carlos Calvo 3307** Teléfonos: 4931-6699 / 4932-5471
- **Reemplaza a:** CGP 4

Sede Comunal (ex CGPC) 6

- **Barrio:** Caballito.
- **Dirección:** **Patricias Argentinas 277** Teléfono: 4958-6504 / 7660-7047
- **Reemplaza a:** CGP 6

Sede Comunal (ex CGPC) 7

- **Barrio:** Flores, Parque Chacabuco.
- **Dirección:** **Av. Rivadavia 7202**
Teléfonos: 4637-2355/ 4145/ 6902 / 4613-1530
- **Reemplaza a:** CGP 7

Sede Comunal (ex CGPC) 8

- **Barrio:** Villa Lugano, Villa Soldati, Villa Riachuelo.
- **Dirección:** **Av. Roca 5252** Teléfonos: 4605-1735 / 2631
- **Reemplaza a:** CGP 8

Sede Comunal (ex CGPC) 9

- **Barrio:** Liniers, Mataderos, Parque Avellaneda.
- **Dirección:** **Timoteo Gordillo 2212** Teléfonos: 4687-2569/2570/2512
Subsede Comunal 9 (Ex CGPC): **Av. Directorio 4344** Teléfonos: 4671-0804 / 4636-2022

- **Reemplaza a:** CGP 9

Sede Comunal (ex CGPC) 10

- **Barrio:** Villa Real, Monte Castro, Versailles, Villa Luro, Vélez Sarsfield, Floresta.
- **Dirección: Bacacay 3968** Teléfonos: 4636-2898 / 2490 / 2398 / 2262 / 1678
- **Reemplaza a:** CGP 11

Sede Comunal (ex CGPC) 11

- **Barrio:** Villa Devoto, Villa del Parque, Villa Santa Rita, Villa General Mitre.
- **Dirección: Av. Beiró 4680**
Teléfonos: 4501-5583/ 0287.4504-5019. R. Gutiérrez: 4503-3959
- **Reemplaza a:** CGP 10

Sede Comunal (ex CGPC) 12

- **Barrio:** Villa Pueyrredón, Villa Urquiza, Saavedra, Coghlan.
- **Dirección: Miller 2751** Teléfonos: 4522-9947 / 4745
- **Reemplaza a:** CGP 12

Sede Comunal (ex CGPC) 13

- **Barrio:** Núñez, Belgrano, Colegiales.
- **Dirección: Av. Cabildo 3077**, 1er piso Teléfonos: 4702-3748 / 9
- **Reemplaza a:** CGP 13

Sede Comunal (ex CGPC) 14

- **Barrio:** Palermo.
- **Dirección: Beruti 3325** Teléfonos: 4827-5957 / 4827-5954
- **Reemplaza a:** CGP 14E

Sede Comunal (ex CGPC) 15

- **Barrio:** Agronomía, Villa Ortúzar, Chacarita, Paternal, Villa Crespo y Parque Chas.
- **Dirección: Av. Córdoba 5690** Teléfonos: 4771-1960 / 4771-0750 / 4771-2305 / 4771-1306
- **Reemplaza a:** CGP 14O

Fuente: Internet⁹

⁹ Recuperado de la página web: <http://www.barriada.com.ar/CGPC/CGPC.aspx>. (2007)

3.2.4. Factibilidad y Viabilidad de la Propuesta de Tesis

La idea es que esta propuesta de tesis sea sostenible pero no bajo el principio de ganar dinero, ya que en este caso específico no importa el retorno económico de la misma, pues al tratarse de una propuesta completamente social no se cuenta con ingresos o fuentes de dinero y los resultados esperados se reflejan a través del impacto social generado con las acciones realizadas, apostándole al crecimiento económico y social de la ciudad de Buenos Aires, bajo el lineamiento de una sociedad digitalizada.

La factibilidad de la propuesta de tesis radica en el aporte a la sociedad y en el interés que tiene el Gobierno de la Ciudad por integrar las TIC como política pública de educación en la región, debido a que en la actualidad hay una fuerte tendencia que define a las políticas TIC como de Alta Prioridad, de aquí radica la importancia de que la administración pública construya una ciudad justa adoptando una actitud proactiva para lograr la equidad que se reflejaría en una sociedad digitalizada. Lo anterior, está establecido dentro del Plan de Acción Regional sobre Sociedad de la Información en América Latina y el Caribe (eLAC) 2010 y su reafirmación en el Plan eLAC2015.

Según el documento en mención, Kozma (2008)¹⁰, expresa la viabilidad de integrar las TIC con la sociedad mediante cuatro razones, haciendo especial énfasis en las políticas nacionales y de educación de los países: Racionalidad económica

¹⁰ Recuperado de la página web: <http://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/ticinforme2.pdf> el. Página 14. 03/2014

En este caso, la mirada apunta a que con la apropiación de las TIC desde una temprana edad en las escuelas y colegios se estaría construyendo la fuerza laboral del futuro que será la encargada de liderar la productividad de la ciudad y de apoyar el desarrollo económico de la región y por ende la nación.

- Racionalidad político-social

Este segundo enfoque está direccionado al logro obtenido en cuanto a impacto social, ya que los programas y acciones que promuevan el uso y apropiación de las TIC no solo se visualizan como un medio de transferencia de conocimiento tecnológico sino que van más allá, son un motor de inclusión social, facilitando a los ciudadanos la interacción personal, familiar y laboral, además de generar una mayor participación en los procesos y actividades cotidianos que cada vez demandan más conocimiento y destreza en el tema.

- Racionalidad propiamente pedagógica

Con la implementación de las TIC se brinda un cambio radical en la forma tradicional de enseñanza, mejorando los procesos pedagógicos que facilitan el aprendizaje (aprender- haciendo) en las instituciones educativas sobre todo para las del sector público que benefician a las poblaciones más vulnerables de la ciudad, en otras palabras, apuntándole a alcanzar los estándares de la globalización.

Para desarrollar procesos pedagógicos exitosos es necesario aunar esfuerzos tanto por parte del gobierno como de la comunidad en general, promoviendo la integración de varios factores entre los cuales se destacan la infraestructura tanto de los espacios físicos como de los equipos tecnológicos, docentes capacitados y entre otros.

- Racionalidad técnico-administrativa

Las TIC se convierten en un medio de control y seguimiento que brindan respaldo y apoyo a las iniciativas y planes educativos, brindando información actualizada de indicadores y datos que permiten medir la gestión educativa en la ciudad, facilitando la toma de decisiones y el mejoramiento continuo del sistema o sector.

3.2.4.1. Costos de la propuesta

Se aclara en esta sección que para efectos prácticos al final de la misma la estructura de costos serán calculados en DÓLARES (USD\$), por tratarse de una moneda fuerte y constante que permite neutralizar el efecto inflacionario a futuro.

Para unificar criterios de conversión, la tasa de conversión utilizada es de \$15 pesos promedio argentinos equivalentes a \$1 dólar año 2017. La anterior aclaración, es con el fin de unificar criterios. En primera instancia se podrá apreciar los costos unitarios de los equipos y servicios que requiere la ejecución de la propuesta para su respectiva implementación y muchos de ellos se describirán en pesos argentinos, pero posteriormente los datos numéricos serán

plasmados en cuadros y convertidos a la unidad o moneda seleccionada para poder realizar el debido análisis de la información.

3.2.4.1.1. Costos de la propuesta ejecutada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires

1. Equipos

- Unidades móviles o rodantes: 5 rodantes o colectivo.

Se contempló dentro de la propuesta la línea de ómnibus de la marca Mercedes Benz la cual fue pensada para desarrollarse en el transporte urbano e interurbano con alta demanda de pasajeros, facilitando el montaje de carrocerías y cuenta con la garantía de ser vehículos de alta durabilidad y que cumple con las normas de emisión de contaminantes, buen desempeño, seguridad y rendimiento de combustible.

Según varios portales de cotización de colectivos en internet, el precio de venta al público para un rodado que se ajuste a las necesidades del proyecto (Modelo Mercedes Benz OF151952) en estado nuevo oscila alrededor de los USD \$ 130.000 dólares cada rodado. (Los rodados nuevos tienen 2 años de garantía, lo que evita inversiones por reparaciones en el corto plazo).

Observación: Es importante mencionar en esta etapa de cotización de las unidades móviles, que se podría contemplar para mitigar y disminuir notoriamente gastos en la implementación de la propuesta la compra de vehículos o rodados usados, sin embargo, es

importante mencionar que por términos legales, conservación ambiental y seguridad, solo se permite la circulación de rodados con una antigüedad no mayor a los 10 años, sin embargo, el gobierno extendió la circulación de los mismos a vehículos del 2004, 2005 y 2006, pero deben realizarse una revisión técnico mecánica cada 4 meses y paulatinamente irán saliendo de circulación con el tiempo.

Que, por su parte, la Resolución N°11 de fecha 29 de diciembre de 2015 del Ministerio de Transporte, estipuló que los vehículos de autotransporte de pasajeros modelos años 2003, 2004 y 2005 continuaran prestando servicios hasta el día 31 de diciembre de 2016, siempre que aprueben la Revisión Técnica Obligatoria (R.T.O.), cuyo certificado tendrá una vigencia de Cuatro (4) meses¹¹.

Teniendo en cuenta lo anterior, no se garantizaría la sostenibilidad en el tiempo de las unidades móviles, las cuales pasarían a ser una oferta obsoleta en unos años si se compran en calidad de usadas. Para tener una referencia de los valores entre los cuales oscilan colectivos usados en promedio se da los siguientes ejemplos: Scania ómnibus año 2006 \$930.000 ARS (USD \$ 62.000) y Mercedes Benz OF1418 año 2008 \$1.150.000 ARS (USD \$76,666).

Otra idea que podría llegar a ser viable a futuro, es que de resultar exitosa la implementación de la presente propuesta en cuanto a unidades móviles que se desplacen por los barrios de la ciudad, sería que en algún momento la carrocería de vehículos obsoletos sea reciclada y usada como emblema de la Ciudad para generar mayor cobertura en el uso e integración de las TIC apostándole a una sociedad digitalizada mediante estaciones digitales fijas

¹¹ Recuperado de la página web: <http://autoblog.com.ar/el-gobierno-autorizo-a-circular-a-los-micros-con-mas-de-10-anos-de-antigüedad/>. 2017/02/01

que estén abiertas en todo momento al público en puntos específicos de las comunas para solucionar dudas, inquietudes, consultas técnicas y demás, sería como el papel que cumplen las estaciones saludables en la actualidad que prestan servicios de salud a la comunidad en general en diferentes puntos de la ciudad como parques y dentro de las estaciones del Subte.



Figura 16. Modelo de colectivo Mercedes Benz OF151952.¹²

- Seguro de las unidades móviles:
Equivale al 3% del valor del rodado, en este caso específico se hablaría de un valor de USD\$ 3900 dólares anuales.
- Computadoras portátiles: 19 equipos por cada unidad móvil (18 alumnos y 1 docente):

¹² Recuperado de la página web: <https://www.mercedes-benz.com.ar>

Marcas como Lenovo, Dell y HP y entre otras son recomendadas para llevar a cabo este tipo de proyectos de capacitación según las características técnicas descritas anteriormente. Se cotizó un equipo sencillo i5, 8Gb y RAM de 1Tb, el cual oscila alrededor de los USD \$1600 dólares cada equipo, ya licenciado y con IVA incluido.

- **Proyectoros:** 5 equipos (1 por unidad móvil):

Tienen un precio referencial aproximadamente de: USD \$970 dólares cada equipo con Iva incluido.

Tabla 11. Descripción de costos por equipos (\$ dólares)

EQUIPOS	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL (USD)
Rodados Nuevos	\$130.000	5	\$650.000
Seguro Rodado (3%)	\$3.900	5	\$19.500
Computadores	\$1.600	95	\$152.000
Proyectoros	\$970	5	\$4.850
SUBTOTAL			\$826.350

Fuente: Elaboración propia (2017)

2. Servicios

Observación: Los valores inicialmente en los siguientes campos están definidos en pesos argentinos, sin embargo, para efectos de cálculo más adelante serán convertidos en dólares, así se unifica la unidad económica de medida y se evita efectos inflacionarios.

Por otra parte, es relevante mencionar que, si la propuesta es ejecutada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, algunos de los rubros o costos tales como alquiler, servicios públicos, servicio de internet, parqueadero, aseo y otros pueden ser subsidiados por el mismo, es decir, omitirse de los costos y ser cubiertos por otros programas públicos ya en curso o por gasto público en general, ya que al ubicarse la oficina de trabajo en instalaciones propias del Gobierno se ahorraría dinero. Sin embargo, para calcular los costos totales de la propuesta y si es ejecutada por otro actor social es necesario establecer un monto promedio para los mismos para conocer el valor de la inversión en la propuesta y realizar la proyección en años.

- Alquiler de Oficina: Se estima un valor promedio de ARS \$ 40.000
- Servicios públicos: \$2000 ARS
- Parqueadero: El servicio de Parking en promedio oscila alrededor de los \$4000 pesos argentinos mensuales para un colectivo.
- Papelería y publicidad: Se calcula inicialmente \$20.000 ARG. En cuanto al material didáctico se va a distribuir en su primera fase en medio digital para disminuir costos.
- Servicio de aseo por días específicos: \$8000 ARS
- Servicio de internet Oficina: Un plan de 50 MB + 1 línea, cuesta alrededor de \$600 ARS mensuales.
- Mantenimiento de unidades móviles: Se estima un monto anual por servicio de mantenimiento de los colectivos alrededor de los \$25.000 ARS, contemplando un servicio cada seis (6) meses.

- ✓ Aceite del Motor
- ✓ Filtro de Aceite y filtro de Aire
- ✓ Filtro de Combustible y filtro de Habitáculo
- ✓ Bujías de encendido
- ✓ Correas de Distribución y Correas de Accesorios
- Servicio de internet Unidad Móvil: Teniendo en cuenta las necesidades del proyecto en cuanto a número de equipos por unidad móvil de trabajo, se requiere usar dos (2) *router* y que cada uno conecte en simultáneo hasta 10 equipos. El plan disponible para cada *router* es de aproximadamente \$799 ARS con impuesto.

Tabla 12. Referencia planes y precios de internet móvil

PLANES	PRECIO	NAVEGÁ	RECOMENDADOS PARA	PROMO
WIFI Móvil 4G 5GB	\$394,00 \$/mes + imp	5 GB 4G: hasta 10 veces más rápido	Enviar mails Usar redes sociales Mirar videos	Precio exclusivo online de \$520 + imp por única vez en el Router 4G Huawei E5377 55% Off Lo quiero
WIFI Móvil 4G 10GB	\$522,00 \$/mes + imp	10 GB 4G: hasta 10 veces más rápido	Enviar mails Navegar páginas Usar redes sociales Mirar videos Descargar Música y juegos	Precio exclusivo online de \$520 + imp por única vez en el Router 4G Huawei E5377 55% Off Lo quiero
WIFI Móvil 4G 20GB	\$660,00 \$/mes + imp	20 GB 4G: hasta 10 veces más rápido	Enviar mails Navegar páginas Usar redes sociales Mirar videos Descargar Música y juegos	Precio exclusivo online de \$520 + imp por única vez en el Router 4G Huawei E5377 55% Off Lo quiero

Fuente: Internet ¹³

¹³ Recuperado de la página web: [https:// www.movistar.com.ar](https://www.movistar.com.ar). (2017)

- Combustible:

Las unidades móviles utilizan Diesel y en promedio se estima que van a recorrer aproximadamente un promedio de 50 kilómetros diarios, ya que, se desplazarán por los barrios de la Ciudad, pero la mayor parte del tiempo estarán parqueados en puntos específicos cercanos a los CGPC (Centros de Gestión de Participación Ciudadana) en las comunas que se tengan programadas con anticipación en los respectivos cronogramas de trabajo, capacitación y/o socialización. Recordemos que dichas unidades cumplen el rol de aula de clases y que las comunas se van cubriendo bajo una estrategia de ubicación por cercanía. Por otra parte, según fuente confiable de internet el precio en la Argentina para el Diesel por unidad de litro tuvo un valor promedio de febrero a mayo de 2017 de \$16,92 pesos argentinos.

La relación personal empleado por unidad de transporte es del orden de tres; el 98% de la flota se encuentra operativa diariamente y recorren en promedio por día y por unidad de 250 a 300 kilómetros. Hoy día es el principal medio de transporte público de Buenos Aires.¹⁴

Los precios a partir de 06-feb-2017 a 15-mayo-2017. El valor medio durante este período fue de 16.92 ARS con un mínimo de 16.65 ARS a 10-abr-2017 y un máximo de 17.10 ARS a 06-feb-2017. Para comparación, el precio promedio del diesel en el mundo para este período es de 16.62 ARS.¹⁵

¹⁴ Recuperado de la página web: https://es.wikipedia.org/wiki/Colectivos_de_Buenos_Aires

¹⁵ Recuperado de la página web: http://es.globalpetrolprices.com/Argentina/diesel_prices/ (2017)

Tomando como referencia el criterio de experiencia de un ex camionero por 8 años, el promedio de consumo de combustible es de la proporción de 4 kilómetros (km) por litro. Teniendo en cuenta el anterior dato, se realiza una regla de tres para calcular el promedio de gastos por combustible, estableciendo que cada unidad móvil consumirá 12.5 litros al día lo que equivale a gastar \$211.5 ARS al día en combustible.

Tabla 13. Descripción de costos por servicios (\$ dólares)

SERVICIOS (AÑO)	COSTO UNITARIOS	CANTIDAD	COSTOS TOTALES	COSTOS FINALES (USD)
Mantenimiento de unidades móviles	\$1.667	5	\$8.333	\$8.333
Servicio de internet Oficina	\$480	1	\$480	Sponsor Gobierno
Servicio de internet Unidad Móvil	\$640	10	\$6.400	\$6.400
Alquiler de Oficina:	\$32.000	1	\$32.000	Sponsor Gobierno
Servicios públicos:	\$1.600	1	\$1.600	Sponsor Gobierno
Parqueadero:	\$3.200	5	\$16.000	Sponsor Gobierno
Papelería y publicidad:	\$16.000	1	\$16.000	Sponsor Gobierno
Servicio de aseo por días específicos	\$6.400	1	\$6.400	Sponsor Gobierno
Combustible (12.5 Litros x día)	\$5.088	5	\$25.440	\$25.440
SUBTOTAL			\$112.653	\$40.173

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: Los costos por servicios se mantendrán constantes en el tiempo de ejecución de la propuesta, ya que la moneda en que están expresados son dólares (USD) y por esta razón se neutralizará el efecto inflacionario a futuro.

3. Salarios del Equipo de trabajo

En promedio la carga social y aportes patronales aproximadamente es de un 90% adicional que asume la empresa al valor que cada empleado recibe en mano por el cumplimiento de las labores contratadas. Para la definición de los valores salariales del equipo de trabajo se hizo uso de los referentes encontrados en diversas fuentes de internet, preguntando a quienes trabajan en algunas organizaciones y conocen del tema y también haciendo uso de portales y herramientas dinámicas creadas para comparar escalas salariales tales como: [Elsalario.com.ar](http://elsalario.com.ar), calcularsueldo.com.ar y entre otros para el gremio de los conductores¹⁶.

El equipo de trabajo tanto de las unidades móviles o colectivos como de planta u oficina estará conformado por profesionales jóvenes y multidisciplinarios, con el fin de crear planes de trabajo con una visión integral, que permita optimizar los recursos de la propuesta y con el que se genere confianza y compromiso para lograr las metas u objetivos planteados.

La presente propuesta requiere de jóvenes muy dinámicos y que dominen los temas de interés, sobre todo porque son la población que ha tenido mayor acercamiento e integración con las TIC teniendo en cuenta el fenómeno de la globalización, adicional a esto, las temáticas a tratar están definidas para niveles básicos o principiantes, recordando que es una propuesta de inclusión

¹⁶ Recuperado de la página web: <http://www.eldestapeweb.com/uta-para-un-chofer-colectivo-un-salario-bolsillo-debe-ser-18000-n4799>

social digital que le apunta a cualquier ciudadano beneficiario. Por otra parte, dicho perfil permite promover empleo y a la vez establecer una escala salarial más asequible a la hora de implementar la propuesta en su primera fase, contemplando incrementar año tras año la fuerza laboral y mejorar las condiciones salariales si la puesta en marcha lo permite.

Es importante mencionar que habrá una coordinación y seguimiento constante por personal con mayor experiencia en el desarrollo de este tipo de proyectos que se encargaran de estructurar y diseñar a cabalidad la metodología a seguir y las actividades a ejecutar.

EQUIPO MINIMO POR UNIDAD MOVIL	CANTIDAD X UNIDAD MOVIL	UNIDADES MOVILES	TOTAL
CONDUCTOR	1	5	5
INGENIERO ELECTRONICO / INGENIERO DE SISTEMAS PROGRAMADOS JUNIOR	1		5
PROFESIONAL EN MARKETING DIGITAL	1		5
TECNICO OPERATIVO (TECNICO ELECTRICO)	1		5
			SUB TOTAL 1
EQUIPO DE PLANTA	CANTIDAD		
MBA	1		
INGENIERO INDUSTRIAL/PROCESOS	1		
INGENIERO DE SISTEMAS	1		
INGENIERO ELECTRICO	1		
ASISTENTE ADMINISTRATIVA /CONTABLE	1		
TRABAJADOR SOCIAL	1		
SUB TOTAL 2	6		
TOTAL PROFESIONALES		31	

Tabla 14. Definición equipo de trabajo

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: El único cargo que se rige bajo convenio de trabajo es el del conductor. Un conductor de transporte público podría recibir un salario promedio en mano entre \$40.000 y \$45.000 pesos argentinos, sin embargo, se aclara que para este cargo específico no se trata de transporte de pasajeros sino de movilizar la unidad móvil hacia los puntos de capacitación y acompañar el proceso, son funciones diferentes y los desplazamientos diarios son pocos, así que en la práctica investigando en empresas que realizan actividades parecidas u otras que involucran conductores que realizan viajes propios de la operación de la entidad, el pago promedio es entre \$22000 y \$27.000 pesos argentinos en mano.

Durante la fase de implementación o de prueba piloto, se define un equipo básico de trabajo para la propuesta, tanto para las unidades móviles como para planta u oficina. La idea es que con el tiempo de ejecución de la misma se incremente el personal base de trabajo para brindar mayor cobertura en la ciudad, o se extiendan los periodos de contratación de los mismos por más tiempo, ya que inicialmente algunos serán contratados por seis (6) meses que duran los ciclos de capacitación en cada temática, y se alternaran actividades para cubrir de forma parcial el tiempo de los profesionales contratados, de tal forma que se logre cumplir con los objetivos planteados de manera satisfactoria.

Es indispensable que cada unidad se desplace con al menos tres (3) recursos o personas del equipo para garantizar el buen desarrollo de la jornada de capacitación. (Conductor, Técnico operativo y Docente. Este último varía dependiendo la temática a tratar, es decir puede ser un Ingeniero de Sistemas, profesional en *Marketing* Digital o Programador).

Tabla 15. Descripción equipo inicial de trabajo - RH (\$ dólares)

SALARIOS (AÑO)						
PROFESIONALES	SALARIO MANO MES (ARS)	SALARIO MANO (USD)	SALARIO CON CARGA SOCIAL	CANTIDAD	MESES	TOTAL (USD)
Conductor	\$ 22.000	\$ 1.467	\$ 2.787	5	12	\$ 167.200
Ingeniero de Sistemas	\$ 22.000	\$ 1.467	\$ 2.787	5	6	\$ 83.600
Tecnico Operativo / Tecnico electrico	\$ 16.000	\$ 1.067	\$ 2.027	5	12	\$ 121.600
Profesional en marketing	\$ 18.000	\$ 1.200	\$ 2.280	5	6	\$ 68.400
Programador Junior	\$ 16.000	\$ 1.067	\$ 2.027	5	6	\$ 60.800
MBA	\$ 35.000	\$ 2.333	\$ 4.433	1	12	\$ 53.200
Ingeniero Industrial/procesos	\$ 25.000	\$ 1.667	\$ 3.167	1	12	\$ 38.000
Ingeniero de Sistemas	\$ 25.000	\$ 1.667	\$ 3.167	1	12	\$ 38.000
Trabajador social / Sociólogo	\$ 18.000	\$ 1.200	\$ 2.280	1	12	\$ 27.360
Ingeniero eléctrico (Diseño inicial)	\$ 25.000	\$ 1.667	\$ 3.167	1	3	\$ 9.500
Asistente administrativa/Contable	\$ 16.000	\$ 1.067	\$ 2.027	1	12	\$ 24.320
SUBTOTAL	\$ 238.000	\$ 15.867	\$ 30.147	31		\$691.980

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: Los costos por salarios se mantendrán constantes en el tiempo de ejecución de la propuesta, ya que la moneda en que están expresados son dólares (USD) y por esta razón se neutralizará el efecto inflacionario a futuro.

Tabla 16. Flujo de caja de la propuesta ejecutada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (\$ dólares)

FLUJOS DE CAJA PROPUESTA EJECUTADA POR EL GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES \$USD							
	0 AÑO (INVERSION INICIAL)	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO	TOTAL PROPUESTA
INGRESOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EGRESOS							
EQUIPOS	\$ 826.350	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 826.350
SERVICIOS		\$ 40.173	\$ 40.173	\$ 40.173	\$ 40.173	\$ 40.173	\$ 200.867
SALARIOS		\$ 691.980	\$ 691.980	\$ 691.980	\$ 691.980	\$ 691.980	\$ 3.459.900
TOTAL EGRESOS	\$ 826.350	\$ 732.153	\$ 732.153	\$ 732.153	\$ 732.153	\$ 732.153	\$ 4.487.117
SALDO ANTERIOR		-\$ 826.350	-\$ 1.558.503	-\$ 2.290.657	-\$ 3.022.810	-\$ 3.754.963	
DIFERENCIA	-\$ 826.350	-\$ 1.558.503	-\$ 2.290.657	-\$ 3.022.810	-\$ 3.754.963	-\$ 4.487.117	-\$ 4.487.117
VAN	-\$11.758.194,69						
TIR	NO HAY						

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: Los flujos son negativos del año 0 al 5 por tratarse de un proyecto de Inclusión digital financiado por el Gobierno de la Ciudad, no se recibe ingresos por parte de la población beneficiaria y los resultados se miden en términos del Impacto Social financiado por la administración pública, razón por la cual, no tiene sentido hablar de una Tasa Interna de Retorno (TIR) porque no hay retorno de dinero en ningún periodo. El Valor presente Neto es negativo de USD \$11.758.194 para una inversión inicial de USD \$ 826.350, un periodo de implementación de 5 años y una tasa de interés del 10% (Recordemos que la moneda de estudio es en dólares).

Saldo anterior: Representa la pérdida o ganancia de los ejercicios anteriores (Amortización).

Los egresos se mantendrán constantes en el tiempo de ejecución de la propuesta, ya que la moneda en que están expresados son dólares (USD) y por esta razón se neutralizará el efecto inflacionario a futuro. El signo negativo se refiere a que es un proyecto o propuesta de índole social por el cual no hay ingresos de dinero percibidos, sino que los resultados se ven reflejados en términos de impacto social, es decir, cantidad de beneficiarios de los programas de capacitación y la manera como se contribuye positivamente con el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y por ende al desarrollo económico de la ciudad base de estudio.

Para interpretar que tan factible e interesante resultaría la presente propuesta de tesis frente a los planes de acción que actualmente ejecuta el Gobierno de la Ciudad, se decide comparar la inversión de dinero que se requiere para la implementación y puesta en marcha de la misma, con el presupuesto financiero asignado en el 2016 al MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES (\$ 24.921.207.102 ARS) a nivel general y a nivel específico del PLAN INTEGRAL DE EDUCACIÓN DIGITAL (\$ 707.772.102 ARS) que ejecuta dentro de sus funciones la misma entidad. Se decide analizar a este último, ya que la Propuesta de las Estaciones Digitales Móviles al Alcance de Todos entraría dentro de este rubro, por tratarse de programas de capacitación relacionados con la inclusión digital a través de la educación.

El análisis porcentual de comparación se presentará después de cada flujo de caja, es decir, en primera instancia en los costos cuando la propuesta es ejecutada únicamente por el Gobierno de la Ciudad y en segundo lugar cuando la estructura de costos contempla el aporte o colaboración de *Sponsors*. A continuación, se presentan los datos públicos obtenidos para el posterior análisis de comparación porcentual.

Tabla 17. Presupuesto general del Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad

ADMINISTRACION GUBERNAMENTAL DEL GOBIERNO DE LA CIUDAD AUTONOMA DE BUENOS AIRES													
PROGRAMA POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO													
Jurisdiccion	Subjurisdiccion	Entidad	Unidad Ejecutora	Programa	Subprograma	11 Tesoro de la Ciudad	12 Recursos Propios	13 Recursos con Afectación Específica	14 Transferencias Afectadas	15 Transferencias Internas	21 Financiamiento Interno	22 Financiamiento Externo	TOTAL
55					MINISTERIO DE EDUCACION	24.184.399.510	0	0	736.807.592	0	0	0	24.921.207.102
55	0	0	550		MINISTERIO DE EDUCACION	230.441.692	0	0	13.445	0	0	0	230.455.137
55	0	0	550	1	ACTIVIDADES CENTRALES EDUCACION	222.058.092	0	0	13.445	0	0	0	222.071.537
55	0	0	550	10	COMUNICACION Y RELACIONES INSTITUCIONALES	8.383.600	0	0	0	0	0	0	8.383.600
55	0	0	556		DIR.GRAL.PLANEAMIENTO EDUCATIVO	238.166.194	0	0	20.029.756	0	0	0	258.195.950
55	0	0	556	13	PLANEAMIENTO EDUCATIVO	238.166.194	0	0	20.029.756	0	0	0	258.195.950
55	0	0	581		DIR.GRAL.TECNOLOGIA EDUCATIVA	751.670.272	0	0	0	0	0	0	751.670.272
55	0	0	581	12	PLAN INTEGRAL DE EDUCACION DIGITAL	707.772.102	0	0	0	0	0	0	707.772.102
55	0	0	581	56	SISTEMAS Y PROYECTOS DE INFORMATIZACION	43.898.170	0	0	0	0	0	0	43.898.170
55	0	0	9762		U.EVAL.INTEGRAL DE LA CALIDAD Y EQUID.EDUC.	34.471.787	0	0	2.800.000	0	0	0	37.271.787
55	0	0	9762	46	EVALUACION EDUCATIVA, INVESTIGACION Y ESTADISTICA	34.471.787	0	0	2.800.000	0	0	0	37.271.787
55	0	0	586		SUBSECRETARIA DE COORDINACION PEDAGOGICA Y EQUIDAD EDUCATIVA	1.079.993.493	0	0	9.192.933	0	0	0	1.089.186.426
55	0	0	586	2	ACTIVIDADES COMUNES A LOS PR.21,22,30, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43,44,45	149.354.565	0	0	0	0	0	0	149.354.565
55	0	0	586	21	FORTALECIMIENTO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA	137.184.147	0	0	2.169.485	0	0	0	139.353.632
55	0	0	586	22	ESTRATEGIAS PARA LA EDUCABILIDAD	258.832.161	0	0	5.677.638	0	0	0	264.509.799
55	0	0	586	30	PROGRAMA DE EXTENSION Y CAPACITACION	101.887.840	0	0	1.345.810	0	0	0	103.233.650
55	0	0	586	44	BECAS ESTUDIANTILES	432.734.780	0	0	0	0	0	0	432.734.780
55	0	0	561		DIR. GRAL EDUCACION GESTION ESTATAL	12.973.727.169	0	0	446.681.622	0	0	0	13.420.408.791
55	0	0	561	33	EDUCACION DE GESTION ESTATAL	281.425.602	0	0	414.980	0	0	0	281.840.582
55	0	0	561	34	EDUCACION INICIAL	2.016.580.257	0	0	55.293.637	0	0	0	2.071.873.894
55	0	0	561	35	EDUCACION PRIMARIA	5.333.450.691	0	0	145.992.322	0	0	0	5.479.443.013
55	0	0	561	36	EDUCACION ESPECIAL	855.664.340	0	0	27.952.745	0	0	0	883.617.085
55	0	0	561	37	EDUCACION MEDIA	2.345.426.066	0	0	77.851.499	0	0	0	2.423.277.565
55	0	0	561	39	EDUCACION DEL ADULTO Y DEL ADOLESCENTE	394.064.831	0	0	62.497.356	0	0	0	456.562.187

Fuente: Ministerio de Educación (2015)

Programa: 12 PLAN INTEGRAL DE EDUCACION DIGITAL

Unidad Ejecutora: DIR.GRAL.TECNOLOGIA EDUCATIVA

Jurisdicción: 55.MINISTERIO DE EDUCACION

Finalidad: Servicios Sociales

Función: Educación

PRESUPUESTO FINANCIERO	
Inciso	
Principal	IMPORTE
Gastos en personal	143.699.101
Personal permanente	14.908.119
Personal temporario	127.493.180
Asignaciones familiares	157.709
Asistencia social al personal	243.701
Gabinete de autoridades superiores	896.392
Bienes de consumo	148.288
Pulpa,papel, cartón y sus productos	22.848
Otros bienes de consumo	125.440
Servicios no personales	553.857.513
Servicios básicos	12.235.049
Servicios profesionales, técnicos y operativos	3.300.000
Servicios Especializados, Comerciales y Financieros	538.118.400
Pasajes, viáticos y movilidad	204.064
Bienes de uso	67.200
Maquinaria y equipo	67.200
Transferencias	10.000.000
Transferencias a Universidades	10.000.000
TOTAL	707.772.102

Fuente: Ministerio de Educación (2015)

Tabla 19. Porcentaje equivalente de la propuesta respecto al presupuesto del Ministerio de Educación de la Ciudad

PROPUESTA SIN SPONSORS			
PRESUPUESTO DEL MINISTERIO DE EDUCACION 2016	\$ ARG	\$ USD	TOTAL PROPUESTA
PRESUPUESTO TOTAL MINISTERIO	\$ 24.921.207.102	\$ 1.661.413.807	\$ 4.487.117
% EQUIVALENTE PROPUESTA			0,3%
PRESUPUESTO PLAN INTEGRAL EDUCACION DIGITAL	\$ 707.772.102	\$ 47.184.807	\$ 4.487.117
% EQUIVALENTE PROPUESTA			9,5%

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: El total de la propuesta por los 5 años equivale al 0,3% del presupuesto global para el año 2016 asignado al Ministerio de Educación por parte del Gobierno de la Ciudad. Este valor afirma la factibilidad de la propuesta de tesis, ya que no es un valor representativo en dinero, pero si en cantidad de beneficiarios potenciales acorde a la capacidad instalada de la propuesta que serían 14580 personas capacitadas en el mismo intervalo de tiempo, realizando solo 2 ciclos de capacitación por año, con 5 unidades móviles en operación. Si se analiza a nivel presupuesto de un solo plan ejecutado por el mismo ministerio tal como lo es el Plan integral de Educación Digital (2016), la presente propuesta de tesis requiere solo el 9,5% para su implementación total.

3.2.4.1.2. Costos de la propuesta ejecutada por el Gobierno de la Ciudad con alianza de *sponsors*

En el contexto productivo, se han ofrecido las TIC (Tecnologías de la información y comunicaciones) como un camino para optimización de recursos, lo que las constituyen en una herramienta valiosa para el mejoramiento continuo de los procesos productivos, abaratar costos y sobre todo reducir tiempo; y al convertirse en una de las pocas herramientas efectivas se vuelve viable su aplicación debido a las actuales oportunidades de accesibilidad a las tecnologías de la información.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede identificar una oportunidad grande de desarrollo y equidad social si a nivel de ciudad se construye una sociedad digitalizada, para lo cual se requiere del aporte de todos los actores sociales que conforman el entorno, empezando por el Gobierno e instituciones públicas y seguido por las empresas del sector privado promoviendo la implementación de estrategias integrales de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que permitan desarrollar y ejecutar prácticas sociales que conlleven a un desarrollo sustentable de la Ciudad de Buenos Aires.

Para las empresas, hoy en día, es de gran atractivo que la fuerza laboral futura desarrolle competencias y habilidades en las TIC lo que hace más competitivo el mercado, como también lo es el aporte a la sociedad y al desarrollo económico del país, por lo cual, el poder ayudar de manera significativa con un objetivo común que promueva el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y a su vez se logre generar recordación hacia la imagen corporativa entre

consumidores potenciales, a través de buenas acciones y campañas, que además de ser parte de un aspecto obligatorio por ley el tener activo y en marcha dentro de los planes institucionales la implementación de un programa de RSE, es la razón, que hace que una propuesta como la de la presente tesis sean de interés para los empresarios.

3.2.4.1.2.1. Empresas potenciales para ser parte de la propuesta bajo la figura de *Sponsor*

En primera instancia se podría tratar de concretar alianzas estratégicas con empresas pertenecientes al rubro tecnológico que es el que abarca directamente el sector de estudio, es decir, las TIC, por lo cual, se puede tener en cuenta las siguientes empresas:

- Grupo Telecom (personal)
- Movistar
- Claro
- Cablevisión
- AT&T Communications Services Argentina S.R.L.
- Direct tv Argentina S.A.
- Fibertel
- Hp, Dell, Lenovo y entre otros
- Microsoft
- Facebook Argentina S.R.L.
- Telecentro S.A.
- Olx S.A.
- Nextel Argentina

- Otras empresas de tecnología que operen en Argentina. es importante mencionar que ante la CÁMARA ARGENTINA DE INTERNET (CAVASE) existe un listado activo de 312 empresas pertenecientes al rubro tecnológico que podrían ser *sponsors* potenciales de la presente propuesta de tesis.¹⁷

No existe un valor como tal que esté prefijado o estándar sobre la participación o la inversión en el rubro de RSE con respecto al ingreso bruto o la facturación de una empresa, resulta un poco artesanal la respectiva definición porcentual, es decir, depende de las posibilidades y el presupuesto de cada entidad.

Solo como para hacerse una idea o punto de referencia, el GRUPO TELECOM en la Argentina invirtió en RSE para el año 2013 el 0.03%, 2014 el 0.02% y para el año 2015 el 0.02% de sus ingresos brutos, según reporte o información financiera pública 2015.

Tabla 20. Inversión en RSE del grupo Telecom (2013-2015)

VALOR ECONÓMICO GENERADO Y DISTRIBUIDO A LOS GRUPOS DE INTERÉS (en millones de pesos)	2013	2014	2015
Ventas consolidadas	27.287	33.341	40.496
Otros ingresos y resultados por venta de PP&E (a)	77	56	75
Ingresos Financieros (b)	1.361	1.459	1.130
Valor económico directo creado (VEC)	28.725	34.856	41.701
Costos operativos (c)	(15.998)	(19.060)	(23.138)
Costos laborales	(4.152)	(5.591)	(7.253)
Proveedores de fondos (incluye dividendos) (d) (b)	(1.866)	(2.460)	(3.083)
Impuesto a las Ganancias, impuestos y tasas y derechos del Ente Regulador	(4.481)	(5.264)	(5.635)
Inversión en RSE (e)	(7)	(6)	(8)
Valor económico distribuido (VED)	(26.504)	(32.381)	(39.117)
Valor económico retenido (VER=VEC-VED)	2.221	2.475	2.584

Fuente: Telecom (2015)¹⁸

¹⁷ Recuperado de la página web: <http://www.cabase.org.ar/listado-completo-de-empresas/>

¹⁸ Información obtenida de: http://www.telecom.com.ar/CMEDocuments/telecom/media/ReporteRSE_15.pdf

Por otra parte, una empresa del sector bancario grande y multinacional como lo es el BBVA FRANCÉS en la Argentina, invierte el 0.5% de sus ingresos brutos anuales en RSE, teniendo en cuenta los reportes financieros disponible en su propio sitio web.

Observación: También, cabe resaltar que las empresas que no estén relacionadas con el rubro de tecnología, pero que manifiesten interés de ser partícipes de la propuesta social y busquen la manera efectiva de hacerlo mediante previo acuerdo o convenio. Por ejemplo: EDENOR, EDESUR, Cadenas de Supermercados (Carrefour, Coto, Disco, Dia, otras) Universidades y demás entidades que deseen apoyar causas sociales y/o comunitarias.

Formas en las que pueden incorporar acciones de responsabilidad social empresarial bajo la figura de *sponsor*

- Aporte económico:

Donación de dinero en efectivo. Algunas empresas lo harían como parte de una estrategia de marketing social, ya que, para vender más unidades de determinada línea de productos, comunican públicamente que aportan cierto porcentaje de la venta al desarrollo e implementación de la propuesta de inclusión social.

- Aporte Físico:

Donación de Equipos de Cómputo, Video Beam, rodados, papelería o material didáctico, refrigerios, oficina y entre otros.

- Aporte en Recurso Humano:

Horas de voluntariado para labores administrativas, logísticas o para labores de capacitación.

- Aporte en servicios intangibles:

Servicio de internet, servicio de mantenimiento de equipos y /o rodados, servicio de parqueadero, servicio de publicidad (Plan de medios sobre la implementación de la propuesta).

- Pago por publicidad:

Algunas empresas estarían dispuestas a pagar para que su respectivo logo o imagen corporativa se encuentre visible en las paredes exteriores de las unidades móviles, las cuales se desplazan a lo largo de la ciudad. Lo anterior, reflejaría claramente INGRESOS para la presente iniciativa de capacitación y de esta manera se aseguraría la sostenibilidad económica a largo plazo de la propuesta o ampliar la cobertura de la misma.

Tomando como referencia la información ofrecida por BUENOS AIRES MOVIL, en promedio hacer publicidad a una empresa en un rodado le costaría al mes entre los \$25.000 y \$60.000 ARS la pauta visual del mes, es decir, entre \$1.666 USD y \$4.000 USD, el valor en el rango se define teniendo en cuenta el tamaño de la imagen que se va colocar.

La presente propuesta de tesis pretende atraer *sponsors* potenciales que deseen apoyar causas sociales y ser reconocidos por su mercado meta por estas acciones, mediante el pago por publicidad en las paredes exteriores de las unidades móviles de sus

respectivas marcas, brindando un respaldo conjunto con el Gobierno de la Ciudad hacia acciones sociales de la administración pública, lo que generaría un plus de credibilidad y confianza por parte de la población de la Ciudad de Buenos Aires. Por otra parte, las empresas que cooperen con la iniciativa serán constantemente mencionadas en el plan de medios y eventos que acompaña la implementación o puesta en marcha de la propuesta.



Figura 17. Modelo de pauta publicitaria en colectivos. Fuente: internet portal buenosairesmovil.com.ar (2015)

Teniendo en cuenta lo anterior, se procede a realizar una propuesta de pautas publicitarias acorde a la capacidad instalada de la propuesta que en este caso contempla 5 unidades móviles o rodados que se desplazaran por las comunas de la ciudad.

El siguiente cuadro refleja una estimación con crecimiento paulatino año tras año de la demanda por parte de empresas interesadas en hacer publicidad. La idea es que con el tiempo esta figura de *sponsors* de la propuesta a través del *Marketing Social*, se amplíe conforme al aumento de la flota de colectivos que se integren a la propuesta de capacitación en el uso e integración con las TIC.

Tabla 21. Propuesta de pautas publicitarias en unidades móviles (RSE)

INGRESOS PROMEDIO POR PUBLICIDAD (\$55.000 ARS. \$3.667 USD)	PRECIO UNITARIO POR PAUTA MENSUAL (\$ USD)	UNIDADES MOVILES	CANTIDAD DE PAUTAS POR UNIDAD MOVIL	PAUTAS ANUALES POR PUBLICIDAD PAGA	INGRESOS ANUALES
AÑO 1	\$3.667	5	3	\$180	\$660.060
AÑO 2	\$3.667	5	5	\$300	\$1.100.100
AÑO 3	\$3.667	5	7	\$420	\$1.540.140
AÑO 4	\$3.667	5	9	\$540	\$1.980.180
AÑO 5	\$3.667	5	9	\$540	\$1.980.180
SUBTOTAL					\$7.260.660

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: El precio unitario promedio por publicidad se mantendrá constantes en el tiempo de ejecución de la propuesta, ya que la moneda en que están expresados son dólares (USD) y por esta razón se neutralizará el efecto inflacionario a futuro.

Las unidades digitales móviles no tienen ventanas en sus laterales, es decir, son paredes disponibles para pautas publicitaria de los *sponsors* de la propuesta, lo que genera mayor oferta de espacio publicitario que el de un colectivo común. Ver imágenes de la **Tabla 9**.

Tabla 22. Descripción de costos por equipos (\$ dólares)

EQUIPOS	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Rodados Nuevos	\$130.000	5	\$650.000
Seguro Rodado (3%)	\$3.900	5	\$19.500
Computadores Donados (Sponsor)	\$0	95	\$0
Proyectores Donados(Sponsor)	\$0	5	\$0
SUBTOTAL			\$669.500

Fuente: Elaboración propia (2017)

Tabla 23. Flujo de Caja de la propuesta ejecutada por el Gobierno de la ciudad con *Sponsors* (\$ dólares)

FLUJOS DE CAJA PROPUESTA EJECUTADA POR EL GOBIERNO CON SPONSORS \$USD							
	0 AÑO (INVERSION INICIAL)	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO	TOTAL PROPUESTA
INGRESOS	\$ -	\$ 660.060	\$ 1.100.100	\$ 1.540.140	\$ 1.980.180	\$ 1.980.180	\$ 7.260.660
EGRESOS							
EQUIPOS	\$ 669.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 669.500
SERVICIOS		\$ 33.773	\$ 33.773	\$ 33.773	\$ 33.773	\$ 33.773	\$ 168.867
SALARIOS		\$ 691.980	\$ 691.980	\$ 691.980	\$ 691.980	\$ 691.980	\$ 3.459.900
TOTAL EGRESOS	\$ 669.500	\$ 725.753	\$ 725.753	\$ 725.753	\$ 725.753	\$ 725.753	\$ 4.298.267
SALDO ANTERIOR		-\$ 669.500	-\$ 735.193	-\$ 360.847	\$ 453.540	\$ 1.707.967	
DIFERENCIA	-\$ 669.500	-\$ 735.193	-\$ 360.847	\$ 453.540	\$ 1.707.967	\$ 2.962.393	\$ 2.962.393
VAN	\$1.710.650,76						
TIR	34%						

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: A partir del AÑO 3 se recupera la inversión y se obtiene un flujo de caja positivo mediante la diferencia entre los ingresos por publicidad (RSE) por parte de empresas que apoyan la propuesta y los egresos derivados de la operación propia de la puesta en marcha de la propuesta. Las ganancias netas serán reinvertidas para la compra de nuevos rodados, ampliación de la fuerza laboral o mejoramiento de las condiciones salariales de la misma. La TIR es del 34%, lo que refleja que es una buena inversión si recordamos que la moneda utilizada es en dólares (Tasa de estimación utilizada del 10%). El VAN es de USD\$1.710.650 para una inversión inicial de USD \$669500 y la misma tasa de interés.

Tabla 24. Porcentaje equivalente de la propuesta respecto al presupuesto del Ministerio de Educación de la Ciudad con *Sponsors*

PROPUESTA CON SPONSORS			
PRESUPUESTO DEL MINISTERIO DE EDUCACION 2016	\$ ARG	\$ USD	TOTAL PROPUESTA
PRESUPUESTO TOTAL MINISTERIO	\$ 24.921.207.102	\$ 1.661.413.807	\$ 1.765.540
% EQUIVALENTE PROPUESTA			0,1%
PRESUPUESTO PLAN INTEGRAL EDUCACION DIGITAL	\$ 707.772.102	\$ 47.184.807	\$ 1.765.540
% EQUIVALENTE PROPUESTA			3,7%

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: El porcentaje del presupuesto equivalente de la misma para la inversión total de la propuesta representa el 0.1% del presupuesto global asignado al Ministerio de Educación de la Ciudad y un 3.7% del presupuesto asignado al Plan Integral de Educación Digital. Estos valores son insignificantes para el impacto social que genera la propuesta, adicional a lo anterior, la propuesta con *sponsors* cubre sus respectivos egresos a partir del año 3 sin que el Gobierno de la Ciudad realice inversiones futuras y solo cumpla el papel de ejecutor de la misma recuperando el dinero invertido y obteniendo ganancias para reinvertir en la misión social de la propuesta pasando a ser autosostenible.

3.2.5. Propuesta de capacitación de las estaciones digitales móviles

Teniendo en cuenta que se trata de una propuesta de inclusión social digital, los programas de capacitación deben contemplar diversos niveles de conocimiento entre la población beneficiaria para ajustar las temáticas según la población de interés, ya que muchos pueden llegar a tener un acercamiento nulo con las TIC, debido al rango etéreo o por la dinámica social del entorno en el que se desenvuelven. El siguiente gráfico muestra el esquema a considerar inicialmente cuando se quiere implementar un programa de integración o apropiación de las TIC.

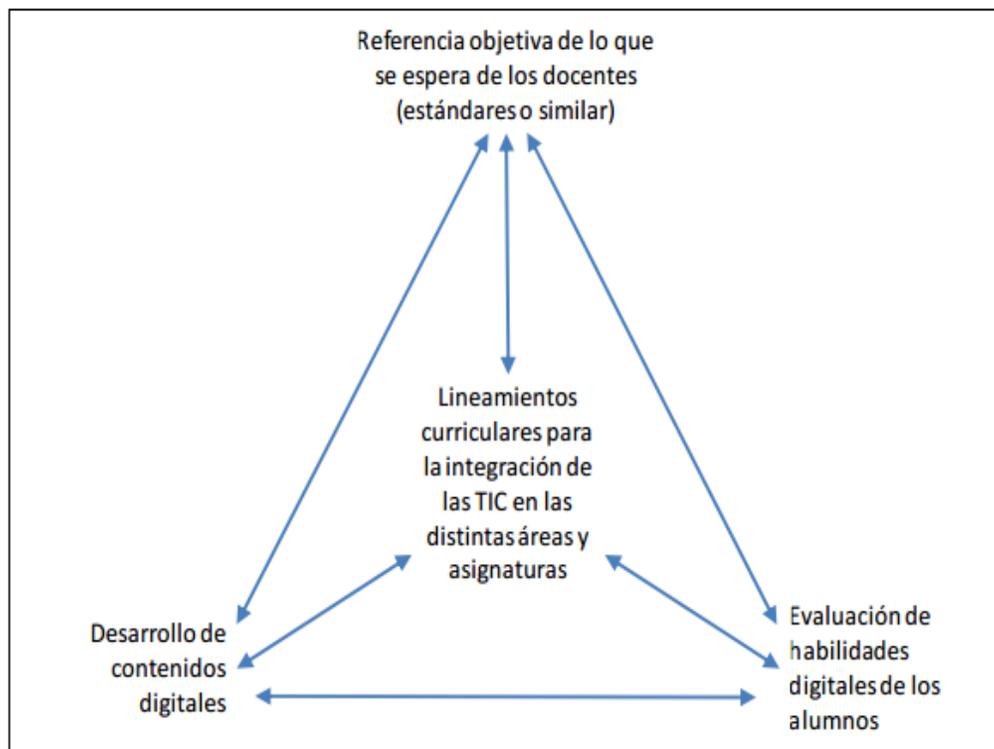


Figura 18. Concepción programa TIC. Fuente: Dirección General de Evaluación de la Calidad Educativa (2014).

Los talleres o seminarios de capacitación buscan acercar de forma teórica y práctica a los asistentes o beneficiarios de la propuesta base de estudio, es decir, a todos los ciudadanos residentes de la Ciudad de Buenos Aires, Argentina que quieran ser partícipes de la misma, hacia el uso adecuado de la tecnología informática para el desarrollo de habilidades que son aplicadas dentro de su actividad diaria, utilizando aplicaciones que hacen la vida más sencilla, organizada y sistemática, al romper barreras de comunicación provenientes de miedos internos que son generados por el enfrentamiento con cambios fuertes en los métodos tradicionales de trabajo, aprovechando el avance tecnológico, su ventaja y todo ese horizonte digital por explorar y explotar.

3.2.5.1. Diseño de las temáticas de capacitación

A continuación, se presentan las temáticas que serán socializadas en el programa de capacitación dirigido de forma gratuita a los ciudadanos de Buenos Aires (CABA). Es importante mencionar que el orden de los talleres y las temáticas serán flexibles teniendo en cuenta las características demográficas, nivel de conocimiento e interés los grupos identificados que quieran beneficiarse de cada la propuesta de capacitación, con el fin de promover la inclusión digital social por los barrios de la ciudad.

Por otra parte, en base a los resultados de la encuesta se hizo un especial énfasis en el tema de Marketing digital, comercio electrónico y programación como temas de interés actual y de gran potencial laboral, además de ser un punto de apoyo y oportunidad de negocio para ciudadanos emprendedores.

Se definieron seis (6) programas de capacitación cada uno con una duración de cuarenta (40) horas, según varias fuentes de información y búsquedas en internet es un valor en horas considerable para aprender de forma efectiva sobre diversas temáticas relacionadas con las TIC en modalidad de principiantes.

Por otra parte, es un numero representativo para otorgar certificación de asistencia por cada programa de manera individual. Se aclara que los programas no tienen una secuencia de estudio y una persona puede inscribirse a uno o varios talleres o seminarios mientras manifieste su compromiso de asistencia y cumpla con los objetivos del mismo a cabalidad y en los tiempos previamente establecidos. (El valor numérico establecido en horas se determinó teniendo en cuenta el criterio de algunos especialistas en el tema y observando en internet la oferta disponible en programas de capacitación similares).

Tabla 25. Temáticas de capacitación

TALLER 1	INTRODUCCIÓN AL COMPUTADOR
Descripción	Taller de 40 horas de duración donde se impartirán los conocimientos básicos necesarios para incorporar las nuevas tecnologías al ámbito de nuestra pequeña o micro empresa.
TEMÁTICA	CONTENIDO
Equipos y Sistemas informáticos necesarios (hardware y software)	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción a los computadores • Fundamentos informáticos • Concepto de hardware • Dispositivos de entrada y de salida • Componentes físicos

	<ul style="list-style-type: none"> • CPU • Memoria RAM • Disco duro • Tarjeta madre • Software • Sistemas operativos. • Manejo de mouse • Utilización de teclado • Como encender y apagar un computador • Conociendo el escritorio de Windows. • Como personalizar el escritorio • Cómo funcionan las ventanas en Windows • Explorador de Windows • Carpetas imágenes, videos, música y descargas • Buscar y ejecutar aplicaciones. • Como crear carpetas. • Como comprimir y descomprimir archivos. • Como reproducir imágenes y videos. • Procesar textos en Word • Procesar tablas en Excel
Acceso a internet	<ul style="list-style-type: none"> • Historia del Internet • Que es el internet • Dispositivos físicos necesarios para conectarnos a internet • Servicios y aplicaciones • Como acceder a internet • Internet sano • Teletrabajo

<p>Introducción a las páginas web</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Que es la web • Dominós de las páginas web • Navegadores • Motores de búsqueda • Como delimitar las búsquedas • Telnet • IRC
<p>Operaciones con las administraciones públicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Usar los recursos disponibles en el PORTAL DEL GOBIERNO DE LA CIUDAD BUENOS AIRES Y OTROS DEL GOBIERNO NACIONAL (búsqueda de empleo, capacitación gratuita, eventos culturales, trámites en línea y otros).
<p>Uso de correo electrónico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico. • Tipos de cuenta de correo electrónico • Como crear un correo electrónico • Como enviar, recibir y crear correos. • Como adjuntar archivos al correo
<p>Gestión de agenda</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción a la agenda electrónica • Elementos de la agenda electrónica • Como configurar su agenda • Sincronizar la agenda con el correo
<p>Introducción a la seguridad (sistemas antivirus y copias de seguridad)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Como vacunar dispositivos extraíbles • Como escanear discos duros • Seguridad en las Transacciones Bancarias • Instalación de complementos para bloqueo de virus en la red

Dispositivos extraíbles	<ul style="list-style-type: none"> • Como ingresar fotos videos o documentos desde un dispositivo extraíble • Como adjuntarlo a una página en internet o correo electrónico • Como descargar un documento desde internet a un dispositivo extraíble.
TALLER 2	COMERCIO ELECTRÓNICO
Descripción	Taller de 40 horas de duración donde se impartirán los conocimientos necesarios para comprender las técnicas y metodologías requeridas para desplegar una actividad comercial a través de la red.
TEMÁTICA	CONTENIDO
El marco legal	<ul style="list-style-type: none"> • Protección al consumidor • Ley del Comercio electrónico • Reglamentos de Prestadores de servicios (Certificación) • NOMS para el manejo de datos
Negocios online	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto comercio electrónico • Ventajas del comercio electrónico • Compra y ventas online • Como usar OLX, Mercado Libre, linio y otras • Clasificados en internet • Subastas • Páginas de Viajes y entretenimiento • Medios de Pago (Tarjetas de crédito, Pay pal, Transferencias, Seguridad en Pagos)
Estrategias de venta	<ul style="list-style-type: none"> • E-mail, <i>marketing</i> viral, Referidos, Membresía, Banners a

	<p>la Medida y otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página Web, <i>Fan Page</i> • Skype (Estrategia de comunicación y ventas) <p>*Alternativas de comunicación a través de Skype</p> <p>*Crear una cuenta en Skype</p> <p>*Video llamadas, llama</p> <p>*Videoconferencias</p>
TALLER 3	GESTIONO MI EMPRESA CON LAS TIC
Descripción	Taller de 40 horas de duración donde se impartirán diversas materias de necesario conocimiento para gestionar eficazmente una empresa, optimizar recursos, reducir costos y minimizar los riesgos.
TEMÁTICA	CONTENIDO
Facturación electrónica	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es una factura electrónica? • ¿Tienen igual validez que la factura en papel? Cuáles son los beneficios? • ¿Qué información debe contener la factura electrónica? • ¿Cómo se implementa la factura electrónica? Cómo funciona el ciclo de operación de la factura?
Sistemas de gestión empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de información en la empresa: ¿Qué son?, ¿cuáles son? y Pautas generales para su gestión? • Sistemas ERP • ¿Cómo apoyan los Sistemas de gestión empresarial al comercio electrónico? • Simulador empresarial
Operaciones con los bancos	<ul style="list-style-type: none"> • Ventajas del comercio electrónico

	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta de saldo y últimos movimientos de cuentas • Consulta de saldo y últimos movimientos en tarjetas de crédito • Transferencia bancaria • Reporte de robo / extravío de tarjetas • Pagos por transferencia electrónica
TALLER 4	MI NEGOCIO EN LA RED (MARKETING DIGITAL 1)
Descripción	Taller de 40 horas de duración donde se impartirán los conceptos básicos necesarios para la puesta en marcha de la identidad digital de la empresa, así como para el despliegue de una actividad coherente y funcional a través de la red.
TEMÁTICA	CONTENIDO
Página web y gestores de contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • WordPress • Tienda Nube, Mercadoshops y Shopify • YouTube • Flickr
Principales redes sociales y aplicaciones 2.0 verticales	<ul style="list-style-type: none"> • Ventajas de las redes sociales • Riesgos de las redes sociales • crear cuenta y perfil en Facebook • Fan page de Facebook • Twitter
Herramientas de gestión de <i>marketing</i> Digital y monitorización	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Que son y para qué sirven las Herramientas de gestión y monitorización? • Las principales Herramientas de gestión y monitorización • Como utilizar Herramientas de gestión y monitorización

	<ul style="list-style-type: none"> • Teamviewer • Monitoreo en redes sociales • Google AdWords
TALLER 5	MOVILIDAD (MARKETING DIGITAL 2)
Descripción	Taller de 40 horas de duración mediante el cual descubrirá y se podrá acceder a todo un mundo de aplicaciones empresariales y herramientas útiles disponibles a través de la red.
Temáticas (Definición y elementos de la herramienta, Ejemplos de usos en comercio electrónico y Práctica)	<ul style="list-style-type: none"> • Google Apps (Google drive, Google map, street view) • Dropbox • Evernote • Issuu • Bit Defender (Navegador) • Scribd • Slideshare • OneDrive • Slideshare
TALLER 6	PROGRAMACIÓN
Descripción	Taller de 40 horas de duración a través de los cuales se transfiere conocimiento sobre programación en modalidad principiantes
Temáticas	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación y uso de diversos lenguajes para crear plataformas digitales y aplicaciones móviles. • Lenguaje Java, C++, C# , HTML y otros de interés.

Fuente: Elaboración propia (2017)

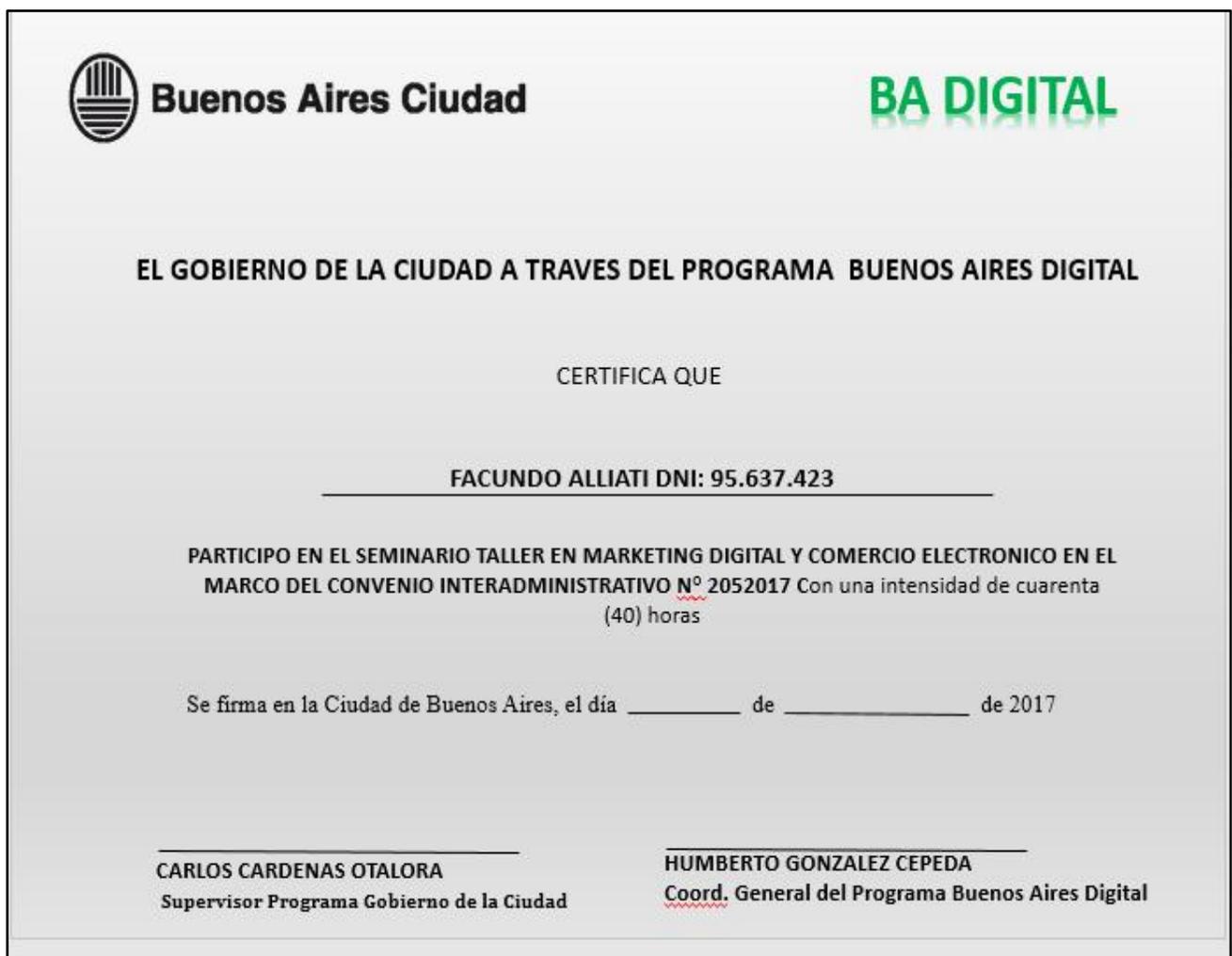
3.2.5.2. Material didáctico

Como valor agregado durante el desarrollo de la propuesta se diseñará un material complementario que abarca las temáticas digitales correspondientes a Alfabetización Digital y demás temas de interés relacionados con la integración de las TIC, manejando un lenguaje sencillo y práctico. El material de apoyo visual se basa en el diseño de presentaciones, videos y demás herramientas que faciliten el proceso pedagógico y de aprendizaje, para darle fluidez y acompañamiento a las jornadas de capacitación, ya que es un proceso de inclusión social en el cual no se cuenta con un parámetro unificado de conocimientos sobre las TIC entre los beneficiarios que puede ser cualquier ciudadano dispuesto a aprender acerca del tema. El material se manejará en un nivel principiante, por etapas y con un lenguaje sencillo. será distribuido inicialmente de forma digital por temas de costos y más aún porque la implementación de la propuesta se aconseja sea realizada por fases o en forma piloto, aprendiendo de la experiencia y ajustándose a la realidad social encontrada en las comunas de estudio.

3.2.6. Proceso de certificación de los programas de capacitación

Como valor agregado es muy importante que al culminar cada uno de los programas cortos de capacitación el beneficiario reciba su respectiva certificación, que en este caso específico sería un diploma o certificado digital que avale su participación y cumplimiento horario asignado a cada taller o seminario y que se enviaría vía correo electrónico o descargándolo a través de un *link*. Lo anterior, con el fin de generar motivación personal y compromiso mutuo entre las partes. Este tipo de acciones son de gran recordación en la sociedad.

A continuación, se presenta el modelo de certificación que se usaría para respaldar la culminación exitosa en los procesos de capacitación por parte de los beneficiarios de la presente propuesta de inclusión digital. Las firmas estarán a cargo del responsable de la coordinación general de la propuesta o programa de capacitación y también de algún supervisor de la misma, idealmente asignado por el Gobierno de la Ciudad o entidad que avale el proyecto si es el caso de un *sponsor* específico que asume de manera individual ejecutar la propuesta.



 **Buenos Aires Ciudad** 

EL GOBIERNO DE LA CIUDAD A TRAVES DEL PROGRAMA BUENOS AIRES DIGITAL

CERTIFICA QUE

FACUNDO ALLIATI DNI: 95.637.423

PARTICIPO EN EL SEMINARIO TALLER EN MARKETING DIGITAL Y COMERCIO ELECTRONICO EN EL MARCO DEL CONVENIO INTERADMINISTRATIVO N° 2052017 Con una intensidad de cuarenta (40) horas

Se firma en la Ciudad de Buenos Aires, el día _____ de _____ de 2017

CARLOS CARDENAS OTALORA
Supervisor Programa Gobierno de la Ciudad

HUMBERTO GONZALEZ CEPEDA
Coord. General del Programa Buenos Aires Digital

Figura 19. Modelo de certificación del programa de capacitación. Elaboración propia (2017)

3.2.7. Proceso de Comunicación

Se dará inicio con el levantamiento de información primaria y secundaria necesaria para la identificación de la población beneficiaria, mediante bases de datos y visitas de socialización de la propuesta al Ministerio de Educación, Ministerio de Tecnología e Innovación y Ministerio de Desarrollo Social, con el fin de hacer un empalme con los programas de acción social que se adelanten a través del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Por otra parte, un factor clave a involucrar directamente en la etapa de implementación de la propuesta como tal, es la generación de una alianza estratégica con los CGPC (Centros de gestión y participación comunal), quienes facilitaran el proceso de comunicación asertiva en las respectivas comunas donde hacen presencia, generando credibilidad y confianza por parte de la comunidad hacia los planes de acción de la administración pública, y de esta manera respaldar y dar cumplimiento al objeto global de la propuesta de capacitación a través de las unidades móviles digitales y por ende contribuir con el éxito de la propuesta.

1. Etapa de recolección de información

Recolección de Información Secundaria

- Bases de Datos derivadas de los CGPC
- Base de Datos de otros Proyectos o programas de capacitación similares implementados por instituciones del sector público y/o privado
- Base de Datos de Instituciones Educativas
- Otras fuentes de información

Recolección de Información Primaria

- Resultados de la encuesta del presente trabajo de Grado
- Acompañamientos a visitas en zonas potenciales de capacitación y reuniones de socialización con los CGPC
- Reuniones de socialización con los diversos Ministerios del Gobierno de la Ciudad
- Acercamiento con las instituciones educativas para crear canales de comunicación.
- Encuestas de satisfacción derivadas de los talleres de capacitación. (Mejoramiento continuo)

2. Etapa de comunicación de actividades y resultados

La idea, es que la información de la propuesta fluya y se transmita de manera unificada, actualizada y concreta a través de los diversos entes institucionales haciendo uso de sus respectivos recursos tecnológicos (Pagina web, plataforma del Gobierno de la Ciudad, correo electrónico y entre otros medios digitales), además de los espacios físicos publicitarios ya existentes, para aunar esfuerzos y lograr llegar a una cantidad potencial de ciudadanos que quiera beneficiarse con los programas de capacitación cerca a sus lugares de residencia. Cabe resaltar que parte de la importancia de promover el uso e integración de las TIC en la presente propuesta de tesis es acercar a la sociedad con las acciones que adelanta el Gobierno para optimizar y ser partícipes de las oportunidades laborales, eventos, campañas, ferias y demás actividades gratuitas que por desconocimiento en muchas ocasiones no son aprovechadas por los ciudadanos de CABA.

Por otra parte, la propuesta contempla dentro de su presupuesto de ejecución e implementación un rubro propio de publicidad (Volantes o Flyers, radio, televisión, pendones y otros) y *marketing* digital (Redes sociales (De forma orgánica y paga), Pagina Web, correos electrónicos y otros), que permita reforzar el proceso de comunicación con el fin de dar a conocer con anticipación las actividades contempladas en el marco de desarrollo de la misma y los cronogramas de trabajo en las diferentes comunas de la ciudad.

Un mecanismo muy importante al tratarse proyectos de inclusión social es el Boca a Boca, ya que el éxito del proyecto radica en el nivel de satisfacción de los beneficiarios o ciudadanos de la ciudad de Buenos Aires, quienes serán el mejor referente de comunicación de las acciones y actividades realizadas dentro del marco de desarrollo de los programas de capacitación, generando motivación entre la comunidad en general y promoviendo de una u otra forma la sostenibilidad y factibilidad social de la propuesta, La comunidad es un *stakeholders* que debe mantenerse siempre aliado en este tipo proyectos de gestión social y para esto se aconseja a identificar a los líderes comunitarios de los barrios.

También, es importante traer a mención que parte de los procesos de comunicación a través de medios tradicionales y digitales podrían ser apoyados por aquellas empresas privadas o públicas que en calidad de *sponsors* quieran hacer *Marketing* Social, bajo iniciativas de programas de responsabilidad social empresarial (RSE) en función de contribuir con una sociedad equitativa que tenga las mismas oportunidades mediante la inclusión digital. Lo anterior, ratifica que el diseño e implementación de la estación móvil digital por si sola es un

medio de comunicación, que va más allá de una herramienta integradora y de socialización, que recorre los barrios de la ciudad alfabetizando y capacitando digitalmente a la comunidad más vulnerable.

Observación: Es muy importante que las unidades móviles suelen estar con periodicidad en lugares específicos y visibles en los barrios de la ciudad, para generar una cultura ciudadana que se identifique con la propuesta y con su presencia física se despierte el interés de las comunidades por beneficiarse de forma gratuita de los programas de capacitación u orientación técnica sobre el uso e integración de las TIC. Logrando un proceso adecuado de comunicación en las zonas de estudio se garantizaría a futuro el éxito de la misma y podría llegar a ser considerada la idea como parte de una política de estado para el Gobierno de la Ciudad e inclusive podría llegar a replicarse por fases a nivel provincia y a nivel nación.

Para hacer más atractiva la publicidad de la unidad móvil y generar un sentido de pertenecía entre los ciudadanos se podría definir un nombre de identificación y palabras claves que faciliten el reconocimiento de las unidades y del programa, también se creará y alimentará constantemente perfiles propios de la propuesta en redes sociales tales como Facebook, Instagram, Twitter y otros canales digitales de comunicación como correo electrónico y plataformas de apoyo y a alianza institucionales, a través de los cuales se va a compartir cronogramas de actividades, horarios, jornadas de certificación y novedades. Por otra parte, mediante los mismos, los interesados podrán enviar sus respectivas sugerencias e inscripciones. Algunas de las palabras a utilizar para identificar las unidades móviles y el programa como tal, podrían ser las siguientes: “E-b@ndi”, #soydigital , #BAdigital, #cabadigital.

3.2.7.1. Logística de capacitación

Para el buen desarrollo y ejecución integral de los talleres de capacitación se debe llevar a cabo todo un proceso logístico, mediante la articulación de varios aspectos que deben ser contemplados desde un principio en función de generar comodidad y motivación para la comunidad objetiva a ser capacitada, logrando la concepción de experiencias agradables que conllevan al cumplimiento de metas y la satisfacción de expectativas tanto para el equipo de trabajo como para los asistentes a las jornadas o talleres de capacitación.

Teniendo en cuenta el levantamiento de información derivado de las visitas técnicas en cuanto a infraestructura y seguridad y reuniones de socialización en las comunas base de estudio, se establecen las estrategias a seguir en todo lo que involucra aspectos técnicos y logísticos, para el buen desarrollo de las actividades y eventos, definiendo y verificando el buen funcionamiento y condiciones físicas de las unidades móviles para la ejecución del programa.

En cuanto al proceso de convocatoria es importante establecer un compromiso previo con la comunidad beneficiaria, la cual podrá inscribirse a los programas de capacitación de interés mediante un correo electrónico, acercándose a las unidades móviles durante las visitas de socialización o diligenciando la ficha de inscripción y el acta de compromiso físicas que serán depositadas en los CGPC de cada comuna (Centros de Gestión y Participación Ciudadana).

Posteriormente, se establecerá contacto directo con los interesados durante todo el proceso de convocatoria, haciendo uso de las herramientas de comunicación mediante

acercamiento telefónico, correos electrónicos, avisos en las redes sociales, oficios formales y visitas técnicas y de acompañamiento a las diferentes comunas, buscando la manera de abordar a los actores sociales beneficiarios del programa. Por otra parte, se implementó la estrategia de boca a boca y de los Referidos, ya que las comunidades quedaban muy satisfechas y querían que sus conocidos y familiares del mismo sector tuvieran la oportunidad de ser beneficiados de los procesos de capacitación al igual que ellos.


Buenos Aires Ciudad
BA DIGITAL

FICHA DE INSCRIPCIÓN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN LAS TIC

FECHA DE INSCRIPCIÓN:
NOMBRE Y APELLIDO:
DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
DIRECCIÓN:
EDAD:
COMUNA /BARRIO:
TELEFONO / CELULAR:
CORREO ELECTRONICO:
TEMAS DE INTERES O PROGRAMA DE CAPACITACIÓN
¿HA RECIBIDO CAPACITACIONES ANTERIORMENTE EN ESTE TEMA?:
PERIODO DE CURSADA: PRIMER SEMESTRE _____ SEGUNDO SEMESTRE
HORARIO DE PREFERENCIA
OBSERVACIONES:

Firma y Aclaración

Figura 20. Ficha de inscripción a programa de capacitación. Elaboración propia (2017)



ACTA COMPROMISO

SEMINARIO - TALLER DE CAPACITACION EN MARKETING DIGITAL

Yo _____, con documento de identidad número _____ residente de la ciudad de Buenos Aires, en la comuna _____, código postal _____ Mediante el presente documento me comprometo a:

- Asistir al Seminario – Taller durante el tiempo propuesto para el desarrollo del mismo.
- Participar de manera activa, propositiva y continua durante todo el proceso y sus actividades.
- Replicar y comunicar a la comunidad que representa la información y conocimiento adquirido durante el proceso de capacitación.

Para constancia de lo anterior, se firma en _____ a los _____ días del mes de _____ del 2017.

Firma y Aclaración

Fuente: elaboración propia (2017)

3.2.7.1.1. Esquema de trabajo u operación de las unidades móviles y de los programas de capacitación

A continuación, se describe la programación o planeación de trabajo que se llevaría a cabo implementando la propuesta como tal, se recuerda que la prueba piloto son cinco(5) unidades móviles, que brindaran cobertura a las quince (15) comunas de la ciudad y que se desplazaran en paralelo brindando los programas de capacitación que contemplan seis (6) temáticas de interés y que cuya duración es de cuarenta (40) horas cada taller o seminario lo que se llevaría en tiempo de ejecución seis (6) meses o en otras palabras, el proceso de capacitación se toma un tiempo de veinticuatro (24) semanas, de las cuales veinte (20) son netamente de capacitación en dos (2) ciclos de diez (10) semanas cada uno, con una planificación y puesta en marcha en una fase inicial, con una fase intermedia de mantenimiento de equipos y planificación y puesta en marcha de la fase 2 y con una última semana (24) de dejar los equipos tal como se encontraron intactos después de todo el proceso.

Si se analiza la matriz por semanas, se puede observar que cada comuna tiene algunos días de descanso o recesos de jornadas de capacitación, pero la unidad móvil que la atiende se encuentra ejecutando las mismas temáticas o seminarios en otra comuna, de esta manera se da cobertura en paralelo del programa de capacitación en otra comuna sin generar solapamiento. (Ver más adelante Tabla 30).

Por otra parte, para que la propuesta sea efectiva, continua y se observen resultados, se propone una duración de cinco (5) años, la cual fue tomada en cuenta en el respectivo flujo de caja financiero. Lo ideal es que se logre socializar dos (2) veces por año la propuesta de trabajo (seis meses continuos cada ciclo), sin embargo, por temporadas de verano y otros aspectos si se realizara un solo ciclo operativo al año también sería algo representativo. Lo importante es que hay un compromiso serio y fuerte entre las partes, es decir, quienes ejecutan el proyecto y quienes se benefician del mismo.

A continuación, se presentan los cuadros que resumen la información descrita anteriormente.

Tabla 26. Capacidad Operativa por Ciclo Completo de Capacitación

UNIDAD MÓVIL DIGITAL	COMUNAS	CAPACIDAD OPERATIVA POR TALLER O SEMINARIO						TOTAL PERSONAS CAPACITADAS POR TEMATICA
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	
1	Comuna 1 (Retiro, San Nicolás, Puerto Madero, San Telmo, Montserrat y Constitución)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 2 (Recoleta)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 3 (San Cristóbal y Balvanera)	18	18	18	18	18	18	108
2	Comuna 4 (La Boca, Barracas, Parque Patricios y Nueva Pompeya)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 5 (Almagro y Boedo).	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 6 (Caballito)	18	18	18	18	18	18	108
3	Comuna 7 (Flores y Parque Chacabuco)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 8 (Villa Soldati, Villa Riachuelo y Villa Lugano)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 9 (Mataderos, Liniers y Parque Avellaneda)	18	18	18	18	18	18	108
4	Comuna 10 (Floresta, Monte Castro, Vélez Sarsfield, Versalles, Villa Luro y Villa Real)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 11 (Villa Gral. Mitre, Villa Devoto, Villa del Parque y Villa Santa Rita)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 12 (Coghlan, Saavedra, Villa Urquiza y Villa Pueyrredón)	18	18	18	18	18	18	108
5	Comuna 13 (Belgrano, Colegiales y Núñez)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 14 (Palermo)	18	18	18	18	18	18	108
	Comuna 15 (Chacarita, Villa Crespo)	18	18	18	18	18	18	108
TOTAL PERSONAS CAPACITADAS POR CICLO COMPLETO DE CAPACITACION								1620

Fuente: Elaboración propia (2017)

Tabla 27. Planificación de actividades y beneficiarios de la propuesta (Un ciclo de capacitación por año)

AÑO	SEMESTRE		PERSONAS CAPACITADAS X AÑO
	1	2	
1	CONTRATACIÓN RH, COMPRA DE EQUIPOS Y RODANTES, ETAPA DE DISEÑO Y DE SOCIALIZACION DE LA PROPUESTA		0
2	IMPLEMENTACION DEL CICLO 2 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)		1620
3	IMPLEMENTACION DEL CICLO 3 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)		1620
4	IMPLEMENTACION DEL CICLO 4 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)		1620
5	IMPLEMENTACION DEL CICLO 5 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)		1620
TOTAL PERSONAS CAPACITADAS (UN CICLO CAPACITACION POR AÑO)			6480

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: El presente cuadro hace alusión a los beneficiarios potenciales de la propuesta de capacitación e inclusión digital en CABA.

Tabla 28. Planificación ideal de actividades y beneficiarios de la propuesta (Dos ciclos de capacitación por año)

AÑO	SEMESTRE		PERSONAS CAPACITADAS X AÑO
	1	2	
1	CONTRATACIÓN RH, COMPRA DE EQUIPOS Y RODANTES, ETAPA DE DISEÑO Y DE SOCIALIZACION DE LA PROPUESTA	IMPLEMENTACION DEL CICLO 1 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	1620
2	IMPLEMENTACION DEL CICLO 2 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	IMPLEMENTACION DEL CICLO 3 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	3240
3	IMPLEMENTACION DEL CICLO 4 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	IMPLEMENTACION DEL CICLO 5 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	3240
4	IMPLEMENTACION DEL CICLO 6 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	IMPLEMENTACION DEL CICLO 7 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	3240
5	IMPLEMENTACION DEL CICLO 8 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	IMPLEMENTACION DEL CICLO 9 DE CAPACITACION (6 MODULOS= 6 MESES = 15 COMUNAS)	3240
TOTAL PERSONAS CAPACITADAS (DOS CICLOS DE CAPACITACION POR AÑO)			14580

Fuente: Elaboración propia (2017)

Observación: El presente cuadro hace alusión a los beneficiarios potenciales de la propuesta de capacitación e inclusión digital en CABA.

3.2.7.1.1.1. Matriz operativa de capacitación por comunas

Se definió una matriz o esquema de trabajo para las unidades móviles, de tal manera que se cubran todas las comunas de la ciudad sin subutilizar las unidades móviles piloto ni sobrecargar las mismas, logrando satisfacer de manera efectiva e incluyente a la ciudadanía que está interesada en beneficiarse con la propuesta.

Al lograr definir una estrategia de capacitación para la primera unidad móvil, sin generar un solapamiento y optimizando los recursos disponibles, se procede a replicar la misma dinámica para el resto de las unidades móviles durante el mismo intervalo de tiempo, logrando que las unidades móviles implementen la propuesta en paralelo en las quince (15) comunas de la ciudad. Cada temática se dicta un día a la semana durante diez (10) semanas continuas en las comunas asignadas. tanto en la jornada de la mañana como en la de la tarde, hasta alcanzar el cumplimiento de las cuarenta (40) horas de capacitación determinadas para cada taller o seminario, los cuales no se superponen ni en horarios ni en temáticas, porque asisten a diferente población objetivo en base al interés particular de la población.

Durante un año se puede realizar dos (2) ciclos de capacitación de seis (6) meses cada uno para cumplir con las seis (6) temáticas programas propuestas, sin embargo, se realizará un receso cada tres (3) meses de dos semanas después de ejecutar el programa de capacitación de la temática 1,2 y 3, para realizar mantenimiento, medir resultados, planificar e implementar

mejoras. Después de dicho espacio inactivo se retornan las temáticas 4,5 y 6 por los siguientes tres (3) meses.

Es importante mencionar, que la planificación que se presenta a continuación es flexible, se puede dar inicio en cualquier periodo del año, y las actividades pueden acomodarse de acuerdo a eventualidades o con base a las necesidades identificadas en las zonas de trabajo, ya que por ser una idea innovadora se debe establecer una estrategia o plan de trabajo a seguir con base en supuestos, que se irá ajustando teniendo en cuenta los resultados obtenidos.

Nomenclatura

Filas

- Unidad móvil 1: Color amarillo
- Unidad móvil 2: Color azul
- Unidad móvil: Color rosado
- Unidad móvil 4: Color verde
- Unidad móvil 5: Color naranja

Columnas

- Unidad móvil
- Comunas a capacitar
- Jornada de capacitación
- Meses de capacitación (ciclos de 10 semanas, lo que tomaría seis (6) meses, es decir, 24 semanas).

Temáticas

T1: Introducción al computador

T2: Comercio electrónico

T3: Gestiono mi empresa con las TIC

T4: Mi negocio en la red (*Marketing Digital 1*)

T5: Movilidad (*Marketing Digital 2*)

T6: Programación

Actividades intermedias

- Semana de planificación y puesta en marcha (simulación)
- Mecánica general y aseo unidades móviles (sábados y domingos)
- Mantenimiento de equipos (computadores) cada tres (3) meses
- Mantenimiento y revisión técnica de vehículos y/o rodados (2) veces al año.

Horarios de capacitación:

Se trabajará jornadas de cuatro (4) horas diarias por programa con una periodicidad o frecuencia de asistencia de una vez por semana y un descanso intermedio de 15 minutos, es decir, los programas de capacitación se socializan de lunes a viernes y se descansa el fin de semana, durante el cual se realizará actividades intermedias como aseo y mecánica general del rodante.

Posibles horarios de capacitación:

Los horarios se establecerán de acuerdo a los grupos de beneficiarios identificados, teniendo en cuenta los rangos etarios y temáticas de interés. Las posibles opciones para concretar los horarios de capacitación de acuerdo a los recursos disponibles y siendo conscientes que solo se asiste a cada taller o seminario una vez por semana, por lo cual, se puede alternar las jornadas entre las comunas a asistir con cada unidad móvil de capacitación.

Opción 1:

Mañana: 8 hrs a 12 hrs.

Tarde: 14 hrs a 18 hrs.

Observación: Este horario permitiría atender un grupo más de interesados en un espacio de 18 hrs a 22 hrs. a futuro. También más adelante se podría capacitar expandir las jornadas de capacitación para los días sábados, dependiendo de la aceptación que tenga la propuesta por parte de la comunidad, por ahora para efectos prácticos y para probar el modelo piloto se propone los horarios inicialmente descritos.

Opción 2:

Mañana: 9 hrs a 13 hrs.

Tarde: 17 hrs a 21hrs.

Observación: El espacio intermedio entre una jornada de capacitación y otra, se utilizaría para desplazamiento del rodado de una comuna a otra durante el día después de la jornada de la

mañana. En algunos casos se trabaja en un mismo lugar dos talleres diferentes por día. La idea es que las comunas se agrupan por cercanía para disminuir el tiempo de desplazamiento y aprovecharlo en función de alistamiento de la unidad antes de clase (conexiones y otros aspectos).

4. CONCLUSIONES

- Una vez construido el marco investigativo e integrando diversos escenarios para definir una buena propuesta de trabajo con un enfoque netamente social, se pudo establecer que para garantizar una sociedad equitativa es necesario aunar esfuerzos entre un Gobierno participativo y comprometido en promover la igualdad de condiciones para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos y las empresas que constituyen el desarrollo económico de la región y del país. La propuesta de tesis con el apoyo de *sponsors*, refleja en el tiempo una viabilidad, al obtener gradualmente ingresos que garantizan la sostenibilidad propia de la propuesta de capacitación en el uso e integración de las TIC, mediante la implementación de unidades móviles digitales que se desplacen a lo largo de la ciudad de Buenos Aires, promoviendo de esta manera la inclusión digital de manera innovadora y apostándole al desempeño personal, profesional y social en un mundo cada vez más globalizado y competitivo.
- Al analizar las fuentes de información disponibles sobre antecedentes y planes de acción desarrollados en la Argentina y en CABA específicamente relacionados con las nuevas tecnología de la información y comunicaciones (TIC), se pudo reafirmar que faltó ser contundente en la implementación temprana de **políticas de Estado** que garantizaran la igualdad de oportunidades para los ciudadanos a través de la educación, ya que es la manera directa de promover la inclusión social de los diversos rangos etéreos en las actividades económicas del país, más aun cuando se cuenta con la tasa de población

envejecida más alta de la nación, siendo la misma excluida del entorno digital actual, por la dinámica social de épocas anteriores.

- A nivel sociedad, es importante que todos los actores sociales, es decir, el Gobierno, las empresas públicas y/o privadas y la comunidad en general conozcan a profundidad las diferentes iniciativas que se llevan a cabo en la ciudad, para aunar esfuerzos y promover la inclusión digital de la misma, con el propósito de participar en procesos de planificación que promuevan el acceso, uso efectivo y apropiación masiva de las TIC, a través de políticas y programas que conlleven a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de CABA y el incremento sostenible de la productividad mediante una fuerza laboral capacitada y por ende apostándole al desarrollo del país.
- Se estableció una propuesta física y operativa para las Estaciones Digitales Móviles al Alcance de Todos los ciudadanos de CABA, que pretende romper el esquema de la educación tradicional mediante la incorporación de un concepto innovador que busca llegar de manera directa a la comunidad beneficiaria a través de una oferta gratuita y flexible de capacitación en lugares aledaños a sus respectivos hogares y relacionada con la era digital que por el contexto global se está viviendo actualmente. Teniendo en cuenta lo anterior, se contemplaron aspectos técnicos y logísticos descritos en el marco investigativo que garantizan las condiciones óptimas para convertir colectivos en aulas de clases que puedan desplazarse por las comunas de la ciudad como una propuesta novedosa y confortable de inclusión social.

- El Gobierno de la Ciudad como autoridad pública debe apoyar y financiar iniciativas de gestión social como un derecho de los ciudadanos, por lo cual, una propuesta como la de la presente tesis debería ser contemplada dentro de los planes de acción de la administración pública, ya que en la educación se encuentra depositada la confianza que garantizará la inclusión de la sociedad en un futuro. Teniendo en cuenta lo anterior, la factibilidad de la presente propuesta mide un impacto social a 5 años representativo que solo representa el 0.3% del presupuesto asignado al Ministerio de Educación para el año 2016.
- Si se implementa la propuesta entre el Gobierno de la Ciudad con la alianza de empresas que en un principio pueden estar relacionadas con el sector tecnológico (*Sponsors*), la factibilidad de la propuesta viene asociada a una viabilidad mediante la obtención de ingresos por concepto de *marketing* social mediante avisos publicitarios cubriendo totalmente la inversión a partir del cuarto año y generando excedentes para ser reinvertidos nuevamente en la misión social de la propuesta. Teniendo en cuenta lo anterior, la factibilidad de la representa el 0.1% del presupuesto asignado al Ministerio de Educación para el año 2016. Recordemos que a partir del año 3. La propuesta con colaboración de *sponsors* cubre sus egresos y empieza a generar utilidades para ser reinvertidas en la misión social de la misma, por lo cual el numero potencial de beneficiarios crecería vertiginosamente al igual que la cobertura operacional en cuanto a unidades móviles digitales desplazándose por las comunas de la ciudad.

- En base a la investigación de mercados se pudo establecer que tanto el eje o sector de estudio enfocado en el uso e integración de las TIC con la sociedad como las temáticas contempladas para ser parte del programa de capacitación en las mismas, resultaron de interés para la población encuestada, siendo relevantes las temáticas de *marketing* digital y programación. Por otra parte, al tratarse de una propuesta de inclusión digital, se definieron seis (6) programas de estudio que se irán ajustando de acuerdo al perfil de los beneficiarios interesados en ser partícipes de la propuesta, ya que cabe resaltar que en CABA se encuentra la tasa de la población más envejecida de la ciudad y por esta razón fue necesario establecer una fase inicial de capacitación en introducción a los computador para de esta manera facilitar y fortalecer el aprendizaje de quienes tienen un conocimiento mínimo o nulo en el tema.
- El sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se ha caracterizado por el crecimiento y la incorporación de nuevos usos virtuales que hacen del uso del internet una necesidad básica para las poblaciones humanas, por lo tanto, el reto radica en poder acrecentar y facilitar dicho acceso a todos los ciudadanos de CABA, para lograr sociedades más inclusivas. En este sentido, el uso de las TIC como herramientas de equidad, se centra en la necesidad de que las poblaciones más vulnerables se alfabeticen y fortalezcan digitalmente para integrarse en los aspectos de la “Nueva Era”.
- Se aclara que la moneda usada para definir la estructura de costos y por ende la viabilidad de la propuesta fue el dólar, con el fin de neutralizar los efectos inflacionarios

a futuro por ser esta una moneda fuerte en el mercado, por otra parte, la tasa de interés y de estimación utilizada para calcular la VAN y la TIR respectivamente fue del 10%, pese a que en la Argentina las inversiones en dólares en las entidades bancarias en el año 2016 obtuvieron una tasa no mayor al 1%, sin embargo, en varios países de América latina se estima una tasa promedio del 9 al 10 %, por lo cual se estableció dicho valor para acercarse a datos de uso de la región.

- Por último, hay que tener en cuenta que el acceso y la posibilidad de manejar las TIC es una capacidad de anticipación e innovación con la cual pueden mejorar muchos aspectos de nuestra vida, sin embargo, se hace hincapié, en que éstas son las herramientas y depende de nosotros mismos el aprender a utilizarlas correctamente y conocer su verdadero fin, debido a que existen desventajas de fraude, aislamiento, dependencia tecnológica y resistencia al cambio.

5. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a nivel ciudad buscar la cooperación de los actores sociales que intervienen en el desarrollo económico del país, como lo son ONG`S internacionales, las empresas tanto del sector público como privado que bajo un criterio de voluntad o de reglamentaciones obligatorias en cuanto al área de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puedan gestionar recursos propios de sus respectivas utilidades para el apoyo de iniciativas de inclusión social que contribuyan con el mejoramiento del estándar de calidad de vida de la población de la ciudad y posteriormente de la nación, además de brindar credibilidad con su aporte a los planes de acción institucional al aunar esfuerzos conjuntos para lograr un objetivo común que es apostarle a una sociedad más justa con igualdad de oportunidades.
- Es necesario promover un cambio de mentalidad proveniente de prácticas anticuadas y del sistema de educación tradicional que se basan en concepciones culturales que distorsionan la relación “Personas-TIC” y “Clases Sociales-Acceso a Internet” y se manifiestan cotidianamente en expresiones tan sencillas como: “Loro viejo no aprende a hablar” haciendo alusión a que solo las poblaciones jóvenes tienen la capacidad de aprender. Lo anterior es un aspecto relevante, más aún en un contexto como el de CABA que cuenta con la población más envejecida del país.

- Se sugiere que los recursos generados de la implementación de la propuesta con el apoyo de *sponsors*.
- potenciales sean reinvertidos para ampliar la cobertura de la misma, para de esta manera mejorar su respectiva operatividad y alcanzar una mayor cobertura de beneficiarios a nivel de comunas y barrios de la ciudad. Recordemos que las 5 unidades móviles son un piloto y que la idea es que a futuro se pueda ampliar la flota de colectivos y la fuerza laboral para que la propuesta.
- Se recomienda que la propuesta se replique en un futuro a nivel provincial y de nación ajustándose a la dinámica social de cada zona de estudio, con el fin de que la República Argentina siga apostándole a una sociedad digitalizada y no sea la excepción al desafiante desarrollo tecnológico global y cambiante de la nueva era, ya que ha estado realizando varios procesos de inserción en el uso de las TIC en el sector educativo y la idea que se pueda llegar abarcar a diferentes sectores productivos como herramienta de innovación y desarrollo del país.

BIBLIOGRAFÍA

Documentos o Informes Públicos:

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). (2013). Las políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina: Caso Argentina.

Instituto de la UNESCO para la Educación a lo Largo de Toda la Vida. (2010). Informe Mundial sobre el Aprendizaje y la Educación de Adulto. Feldbrunnenstrasse 58 20148. Hamburgo Alemania.

Dirección General de Evaluación de la Calidad Educativa (2014). Políticas de integración de TIC en Educación: lineamientos conceptuales y análisis de casos internacionales.

INDEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). Encuesta Nacional sobre Acceso y Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (ENTIC).

INDEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2014). Encuesta Nacional de Jóvenes. Segundo informe de resultados.

INDEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). Encuesta Nacional sobre Calidad de Vida de Adultos Mayores 2012 ENCaViAM. Estudios INDEC N° 46.

INDEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). Incidencia de la pobreza y de la Indigencia en 31 Aglomerados Urbanos.

INDEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). Informe de Mercado de Trabajo: Indicadores Socioeconómicos (EPH).

INDEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). Informe de Accesos a Internet.

Dirección Provincial de Estadística. Censo 2010. Provincial de Buenos Aires. Resultados Definitivos por Partido.

Jurisdicción 55. Ministerio de Educación. (2016) Programa General de Acción y Plan de Inversiones Años 2016/2018 y el Presupuesto del año 2016.

Libros

Osterwalder, Alexander e Pigneur, Yves. (2004). Generación de Modelos de Negocio.

Borello, Antonio, (2000). Plan de Negocio. Bogotá D.C.

Porter, Michael E. (1998). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance

Zicari, Adrián. (2011). Análisis Financiero: Sacándole provecho a la Información Contable.

Thompson, Jamer D. y MacMillan, Lan C. (2010). Caso: Hacer que funcionen las empresas sociales. Harvard Business Review (América latina).

Martínez, Ciro. (1997). Estadística y Muestra. Bogotá D.C.

Páginas Web:

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). www.unicef.org.ar

http://es.globalpetrolprices.com/Argentina/diesel_prices/ 15/05/17

<http://autoblog.com.ar/2017/02/01/el-gobierno-autorizo-a-circular-a-los-micros-con-mas-de-10-anos-de-antiguedad/> Fecha de publicación 01/02/2017

<http://www.lanacion.com.ar/1818156-estacionar-en-la-ciudades-cada-vez-mas-carro-por-mes-se-paga-hasta-2800>, Fecha de publicación 11/08/15

https://es.wikipedia.org/wiki/Colectivos_de_Buenos_Aires

https://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_la_ciudad_de_Buenos_Aires

<http://www.verifica.com.ar/precios>

<http://consumer.huawei.com/uy/mobile-broadband/mobile-wifi/tech-specs/e5377-uy.htm>

http://www.telecom.com.ar/CMEDocuments/telecom/media/ReporteRSE_15.pdf

file:///C:/Users/cafla/Downloads/55._ministerio_de_educacion.pdf

<http://www.barriada.com.ar/CGPC/CGPC.aspx>

www.elsalario.com.ar

calcularsueldo.com.ar

<http://www.eldestapeweb.com/uta-para-un-chofer-colectivo-un-salario-bolsillo-debe-ser-18000-n4799>

<https://igdigital.com/2016/09/tasa-de-plazo-fijo-en-dolares-2016-todo-lo-que-tenes-que-saber/>

<https://goo.gl/forms/VWY7F13FcdJFGULX2> (Formulario Google de Encuesta).

ANEXO

5.1. Currículum vitae

I. INFORMACIÓN PERSONAL

Nombre: Diana Bejarano Naranjo

Dirección: Paraguay 4139 piso 4 depto 5

Celular: (54) 11 33503657

E-mail: dianafbejarano@gmail.com

Nacionalidad: Colombiana

II. ESTUDIOS REALIZADOS

POSGRADO:

MBA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Universidad de Palermo - Buenos Aires. (Agosto / 2017)

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL

Pontificia Universidad Javeriana Cali- Colombia. (Octubre 2012)

DIPLOMADO EN GESTIÓN LOGÍSTICA ENFOCADA AL CLIENTE.

Pontificia Universidad Javeriana Cali- Colombia – (Febrero 2008)

PREGRADO:

INGENIERÍA INDUSTRIAL

Pontificia Universidad Javeriana Cali- Colombia – (Octubre 2004)

III. PERFIL PROFESIONAL

Me identifico por ser una persona organizada y comprometida con las responsabilidades y deberes a cargo, tengo un fuerte interés por la gente y puedo ser efectiva para el manejo de relaciones interpersonales, lo que me facilita el trabajo en equipo y la obtención de metas comunes y personales. Siempre estoy en la búsqueda de formas de mejorar los sistemas, métodos y resultados actuales, adaptándome rápidamente a las tareas y situaciones cambiantes.

Con el tiempo he desarrollado la capacidad para evaluar, planear, proyectar y tomar decisiones enfocadas a la consecución de resultados y objetivos, que conllevan al buen desarrollo de proyectos y de áreas de trabajo, para empresas tanto de servicios como de bienes y que pertenezcan al sector público y/o privado, mediante la aplicación de conceptos, análisis, técnicas y metodologías adecuadas para la optimización de recursos y procesos.

Manifiesto gran interés hacia áreas de trabajo relacionadas con la Gestión empresarial y Proyectos, Planeación, Finanzas, Comunicaciones, Responsabilidad Social, *Marketing*, Comercialización, Salud Ocupacional y Seguridad Industrial, Calidad, Manejo Ambiental, Recursos Humanos y Capacitación.

Por último, me interesa la actualización continua, el fortalecimiento personal y profesional, mediante programas de formación, sensibilización y capacitación.

IV. EXPERIENCIA LABORAL (Enfocada en Proyectos)

Mi experiencia laboral está enfocada en la formulación y ejecución de proyectos, definición de esquemas de trabajo, seguimiento de actividades, realización, revisión, integración y corrección de informes de avance y finales derivados del equipo de trabajo. Asesoría profesional y capacitación en gestión empresarial en el desarrollo de proyectos o programas de ejecución y entre otras funciones y áreas.

Asesoría como profesional independiente en el desarrollo y ejecución de proyectos. Periodo:

Agosto 2015 a Julio 2016.

Fundación Social y Ambiental de Pacifico (FUNDAPACIFICO)

Periodo: Septiembre 2014- Junio 2015. Proyecto: “Vive Digital Regional”

Fundación Huella Patria

Periodo: Enero 2014- Junio 2014. Proyecto: “Implementación del Plan de Gestión Social del PAP-PDA y el Programa Cultura del Agua”.

Fundación para el Desarrollo y el Progreso – FUNDEPROGRESO

Periodo: Enero de 2012- Diciembre de 2013. Proyectos sociales y ambientales.

Fundación Universidad del Valle

Periodo: Septiembre 2010- Diciembre de 2011. Convenios ejecutados para la Corporación Autónoma Regional Del Valle del Cauca (CVC) y otras entidades de carácter público.

Periodo: Octubre 2007- Junio 2008. “Programa de competitividad gerencial con énfasis exportador para los joyeros de la ciudad de Santiago de Cali a través del fortalecimiento de los esquemas asociativos de la región”.

MegaCAD Ingeniería y Sistemas Ltda.

Periodo: Febrero 2007- Julio 2007

Desarrollo comercial de la línea de entrenamientos ATC (Autodesk).

MgM Ingeniería

Periodo: Agosto 2005 – Enero 2007. Proyectos Socio empresariales.

Corporación Fondo de Solidaridad

Periodo: Enero 2005 – Julio 2005. Convenio de minería con la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca - CVC.

Cootraemcali

Periodo: Diciembre 2003– Mayo 2004. Práctica Industrial en lo referente a la realización de manuales de funciones, procesos y procedimientos para el Departamento de Gerencia y la Sección de Vigilancia. Análisis y valoración de cargos específicos en la empresa.

V. HABILIDADES ESPECIALES

Comunicación asertiva, manejo de herramientas informáticas (Office, Internet, Outlook, Redes Sociales). Nivel de Inglés Intermedio.