

Proyecto Sin Título

1. Resumen Ejecutivo

content='### 1. **Resumen Ejecutivo**\n\nLa gestión estratégica de recursos humanos enfrenta un desafío crítico en la medición precisa y objetiva de la productividad y el rendimiento laboral, especialmente ante la complejidad de entornos cambiantes como el teletrabajo. Los sistemas actuales a menudo fallan en capturar el impacto real y los resultados cualitativos, dejando una brecha significativa. Nuestro proyecto, "Medición de Productividad y Rendimiento Laboral para Recursos Humanos", propone superar esta limitación desarrollando e implementando un sistema innovador y adaptable para una medición integral y objetiva, empoderando a los equipos de RRHH para tomar decisiones estratégicas fundamentadas en cualquier contexto organizacional.\n\nPara lograr esta visión, nuestro plan se estructura en objetivos clave: diseñar un prototipo funcional que integre datos cualitativos y cuantitativos, desarrollar y validar modelos analíticos adaptativos basados en Machine Learning para evaluar el impacto real del desempeño, e implementar un piloto para recopilar retroalimentación y asegurar la mejora continua. Utilizaremos una metodología Ágil (Scrum), garantizando un desarrollo iterativo, adaptable y centrado en el usuario, que permita la entrega incremental de valor y la validación constante de los avances.\n\nLos resultados esperados incluyen un prototipo funcional del sistema y modelos analíticos de Machine Learning validados con alta precisión. Estos entregables generarán impactos técnicos significativos, elevando el estándar en la evaluación del talento al integrar datos cualitativos y cuantitativos. Económicamente, las organizaciones optimizarán la asignación de recursos, mejorarán la eficiencia operativa y aumentarán la competitividad. Socialmente, el proyecto fomentará entornos laborales más justos, reducirá sesgos y mejorará la satisfacción y el compromiso de los empleados.\n\nEste proyecto es una inversión estratégica fundamental que posicionará a la organización a la vanguardia de la gestión de recursos humanos, transformando la forma en que entendemos y potenciamos el capital humano en la era digital.\n\n---'

2. Generalidades del Proyecto

- **Descripción:** N/A
- **Palabras Clave:**

3. Planteamiento del Problema y Justificación

4. Marco Teórico y Estado del Arte

body='### 4.1. Introducción al Dominio\n\nLa medición de la productividad y el rendimiento laboral constituye un pilar fundamental para la gestión estratégica de los recursos humanos en cualquier organización. La productividad laboral se define generalmente como la relación entre la cantidad de bienes y/o servicios producidos y los recursos (principalmente tiempo y esfuerzo humano) empleados para su consecución (Banco Santander, s.f.; Sesame HR, s organización. La productividad laboral se define generalmente como la relación entre la cantidad de bienes y/o servicios producidos y los recursos (principalmente tiempo y esfuerzo

humano) empleados para su consecución (Banco Santander, s.f.; Sesame HR, s.f.). Es una métrica que evalúa la eficiencia con la que los trabajadores transforman los insumos en resultados. Por otro lado, el rendimiento laboral abarca un espectro más amplio, refiriéndose a la calidad y cantidad de trabajo realizado por un empleado en relación con los estándares y expectativas de su puesto (Gaddex, s.f.). Incluye no solo la eficiencia, sino también la efectividad, la calidad, la iniciativa y la adaptabilidad del trabajador.

La capacidad de medir estos dos constructos de manera precisa y objetiva es crucial para el equipo de recursos humanos, ya que permite la identificación de fortalezas y áreas de mejora, fundamenta decisiones sobre capacitación, desarrollo profesional, compensación y, en última instancia, contribuye al éxito organizacional (Cursalab, s.f.). La evolución de los entornos laborales, incluyendo el auge del teletrabajo, ha intensificado la necesidad de sistemas de medición robustos y adaptables que puedan capturar la complejidad del desempeño en diversas actividades y contextos.

4.2. Revisión de la Literatura (Literature Review)

La literatura académica ofrece diversas perspectivas sobre la productividad y el rendimiento laboral, así como sus factores influyentes y metodologías de medición. Merchán Morales y Vera Alvarez (2022) exploran las teorías de motivación y su relación con el ámbito laboral, destacando cómo la motivación es un elemento básico para el desarrollo de actitudes positivas y el desempeño. Este estudio subraya la importancia de comprender el estado motivacional del personal para aumentar la influencia sobre el comportamiento y, consecuentemente, la productividad. En una línea similar, García-Martínez et al. (2022) investigan la influencia de la satisfacción laboral en la productividad, concluyendo que la satisfacción es un factor crítico que incide directamente en el rendimiento de los trabajadores. Ambos trabajos resaltan la interconexión entre el bienestar y la motivación del empleado y su producción efectiva.

En el contexto contemporáneo del teletrabajo, Pérez et al. (2024) proponen un modelo de recursos para explicar el rendimiento laboral en México. Su investigación, basada en una muestra de profesionales en teletrabajo, encontró que el compromiso laboral actúa como mediador y que el capital psicológico (un recurso personal) tiene un efecto significativo en el rendimiento de la tarea y el contexto. Este estudio es relevante al considerar la adaptabilidad de los sistemas de medición a nuevas modalidades de trabajo. Cofré Gajardo (2006) presentó la aplicación de "modelos difusos para cuantificación del rendimiento laboral", sugiriendo aportes para la construcción de un sistema inteligente de gestión de recursos humanos. Aunque más antiguo, este trabajo sentó las bases para enfoques más sofisticados y automatizados en la evaluación del desempeño.

Más recientemente, Solórzano Guerra (2024) analizó el impacto de la motivación y la cultura organizacional en el desempeño laboral, aplicando teorías de Alderfer, Bandura, Hofstede y Trompenaars. El estudio concluye que la satisfacción de necesidades básicas, el fortalecimiento de la confianza individual y la adaptación a las características culturales son cruciales para mejorar el desempeño y el compromiso organizacional. Finalmente, Chuchón-Huamaní (2023) describe la influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública, enfatizando que un buen desempeño de los trabajadores es fundamental para el cumplimiento de las políticas públicas y la satisfacción de la demanda ciudadana, lo que resalta la importancia del desempeño en el logro de objetivos institucionales.

4.3. Tecnologías y Enfoques Actuales (State of the Art)

El estado del arte en la medición de la productividad y el rendimiento laboral ha evolucionado significativamente, impulsado por avances tecnológicos y un cambio en la filosofía de gestión. Las tendencias actuales se alejan de las evaluaciones anuales tradicionales hacia un enfoque de retroalimentación continua (Factorial, s.f.; Apptitudinal, s.f.). Este cambio permite una alineación constante entre empleados y gerentes, facilitando la identificación y el desarrollo de áreas de mejora en tiempo real. Métodos como el mentoring, coaching y la evaluación 360° se han consolidado como opciones principales para obtener una visión más holística del desempeño (Factorial, s.f.).

La tecnología juega un papel crucial en este panorama. El software de Recursos Humanos con herramientas de evaluación de desempeño integradas se ha vuelto indispensable. Plataformas como Sesame HR, Fortia y Kenjo ofrecen funcionalidades

para automatizar y simplificar el proceso de evaluación, incluyendo la gestión de feedback continuo, la definición de objetivos y el seguimiento del progreso (Kenjo, s.f.; Sesame HR, s.f.; Fortia, s.f.). Además, han surgido herramientas de monitoreo de productividad que van más allá del simple registro de tiempo, enfocándose en los resultados y la actividad en el entorno laboral digital y remoto (Insightful, s.f.; Bitrix24, s.f.).

En cuanto a enfoques más avanzados, el análisis de datos y la inteligencia artificial (IA) están ganando terreno. Se observa una creciente demanda de análisis predictivos para la gestión del talento, que permiten anticipar el rendimiento y agilizar la selección (Brive Soluciones, s.f.). Si bien la aplicación directa de IA para la medición de productividad es un campo en desarrollo, la investigación en áreas como los sistemas de recomendación en reclutamiento y la explicación de decisiones de IA para gerentes de RRHH (Kalff & Simbeck, 2025) sugiere un futuro donde la IA no solo asista en la evaluación, sino que también proporcione insights más profundos sobre el desempeño y sus factores subyacentes. La medición de prácticas profesionales también se beneficia de enfoques integrales que utilizan indicadores de desempeño y técnicas de evaluación mixtas para una valoración precisa y holística (González Carreño & Ayala Pacheco, 2024).

4.4. Brechas de Conocimiento y Oportunidades (Knowledge Gaps & Opportunities)

A pesar de los avances en la teoría y la tecnología, la medición de la productividad y el rendimiento laboral presenta desafíos significativos y brechas de conocimiento que justifican la necesidad de nuevos proyectos. Una de las principales dificultades radica en la complejidad inherente de medir, comparar y mejorar estos indicadores, especialmente en entornos laborales diversos donde las actividades varían ampliamente (Eraneos, s.f.). La delimitación entre problemas de proceso y el desempeño humano es a menudo difusa, lo que dificulta la atribución precisa de los resultados (OIT/Cinterfor, s.f.). Los sistemas actuales, aunque sofisticados, a menudo se centran en la actividad más que en el impacto real y los resultados cualitativos, dejando un vacío en la evaluación integral.

Existe una oportunidad clara para desarrollar un sistema que no solo cuantifique la productividad y el rendimiento de manera objetiva, sino que también integre factores cualitativos y contextuales relevantes para diferentes roles y sectores. La mayoría de las herramientas disponibles están diseñadas para entornos específicos o se limitan a métricas generales. La oportunidad reside en crear una herramienta adaptable y configurable que pueda medir la efectividad de los trabajadores en *diversas áreas, independientemente de su actividad*, tal como propone este proyecto. Esto implica ir más allá de los indicadores tradicionales y desarrollar modelos que puedan aprender y adaptarse a la singularidad de cada puesto y equipo. La integración de análisis avanzados y, potencialmente, técnicas de aprendizaje automático, podría ofrecer una visión predictiva y prescriptiva, permitiendo a los equipos de recursos humanos tomar decisiones estratégicas más informadas y proactivas, en lugar de reactivas.

references_apa="Apptitudinal. (s.f.). *Tendencias en la evaluación del rendimiento laboral: más allá de...* Recuperado de <https://apptitudinal.com/tendencias-evaluacion-rendimiento-laboral/>

Banco Santander. (s.f.). *¿Qué es la productividad y cómo se calcula?* Recuperado de <https://www.bancosantander.es/glosario/productividad/>

Bitrix24. (s.f.). *Las 10 Mejores Herramientas para Monitorear el Rendimiento de...* Recuperado de <https://www.bitrix24.es/articles/las-10-mejores-herramientas-para-monitorear-el-rendimiento-de-empleados.php>

Brive Soluciones. (s.f.). *10 tendencias tecnológicas en Recursos Humanos para el 2025.* Recuperado de <https://brivesoluciones.com/las-10-tendencias-tecnologicas-recursos-humanos-de-talento-para-el-2025/>

Chuchón-Huamaní, A. (2023). Influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. Salud y Vida*, 7(14), 114-124.

Cofré Gajardo, F. A. (2006). *Modelos difusos para cuantificación del rendimiento laboral: aportes para la construcción de un sistema inteligente de gestión de recursos humanos.* [Tesis de magíster, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación].

Cursalab. (s.f.). *6 factores claves que influyen en el desempeño laboral.* Recuperado de <https://cursalab.io/blog/factores-influyen-desempeno-laboral/>

Eraneos. (s.f.). *La productividad y sus 5*

indicadores clave. Recuperado de <https://www.eraneos.com/es/articulos/el-gran-momento-de-la-productividad-y-sus-5-indicadores-clave/>\n\nFactorial. (s.f.). 6 *Tendencias en evaluación del desempeño laboral* [+Ebook]. Recuperado de <https://factorial.mx/blog/tendencias-evaluacion-desempeno/>\n\nFortia. (s.f.). *Herramientas de Evaluación de Desempeño*. Recuperado de <https://fortia.com.mx/automatizacion-recursos-humanos/herramientas-evaluacion-desempeno/>\n\nGaddex. (s.f.). *Rendimiento laboral: Qué es, cómo medirlo e impulsarlo*. Recuperado de <https://www.gaddexapp.com/en/blog/rendimiento-laboral/>\n\nGarcía-Martínez, E. J., García Álvarez, A. D., & Suárez Jiménez, R. del C. (2022). Influencia de la satisfacción laboral en la productividad. *Revista Conciencia Digital*, 5(2), 296-309. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i2.2084>\n\nGonzález Carreño, L. F., & Ayala Pacheco, A. M. (2024). Medición de las prácticas profesionales: un enfoque integral para evaluar el desempeño y el impacto. *Revista Conciencia Digital*, 7(1.3), 163-176. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v7i1.3.3039>\n\nInsightful. (s.f.). *Aumente la productividad con la herramienta de monitoreo de...* Recuperado de <https://www.insightful.io/es/product/productivity/>\n\nKalff, Y., & Simbeck, K. (2025). Explained, yet misunderstood: How AI Literacy shapes HR Managers' interpretation of User Interfaces in Recruiting Recommender Systems. *arXiv preprint arXiv:2509.00693*\n\nKenjo. (s.f.). *Guía de evaluación del desempeño laboral para RRHH | Kenjo*. Recuperado de <https://www.kenjo.io/es/guia-evaluacion-desempeno-para-recursos-humanos/>\n\nMerchán Morales, A. M., & Vera Alvarez, A. del R. (2022). Teorías de Motivación y su Relación en el Ambito Laboral. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 7(14), 11-25. <https://doi.org/10.35381/r.k.v7i14.1843>\n\nOIT/Cinterfor. (s.f.). *La medición de la productividad*. Recuperado de https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/medicion_capacitacion.pdf\n\nPérez, J., Bustos, J., Venegas, M., & Barrientos, C. (2024). Modelo de recursos en el rendimiento laboral del teletrabajo en México. *Interacciones*, 30(1). <https://doi.org/10.24016/2024.30.1.282>\n\nSesame HR. (s.f.). *3 factores que influyen en la productividad de los equipos de trabajo*. Recuperado de <https://www.sesamehr.es/blog/productividad/factores-que-influyen-en-la-productividad-laboral/>\n\nSesame HR. (s.f.). *Herramientas de evaluación de desempeño laboral para empresas*. Recuperado de <https://www.sesamehr.mx/blog/productividad/herramientas-evaluacion-desempeno-laboral/>\n\nSolórzano Guerra, E. D. (2024). Motivación y cultura: Impacto en el desempeño laboral y teorías para la gestión eficaz. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada "Yachay"*, 6(1), 164-177. <https://doi.org/10.46296/rcma.v6i1.0094>

5. Objetivos

general_objective='Desarrollar e implementar un sistema innovador y adaptable para la medición integral y objetiva de la productividad y el rendimiento laboral, que capacite a los equipos de recursos humanos para tomar decisiones estratégicas fundamentadas en diversos contextos organizacionales y tipologías de actividad.' specific_objectives_smart='1. **Objetivo:** Diseñar y desarrollar un prototipo funcional del sistema de medición de productividad y rendimiento laboral.\n **Específico (S):** Diseñar la arquitectura del sistema y desarrollar un prototipo funcional que integre fuentes de datos cualitativos y cuantitativos, adaptable a dos entornos laborales distintos (ej. teletrabajo y oficina) para una evaluación integral.\n **Medible (M):** Disponer de un prototipo de software funcional y documentado que haya superado pruebas unitarias y de integración, con una capacidad demostrada para capturar datos de al menos 3 tipos de fuentes (ej. sistemas de gestión de proyectos, encuestas de autoevaluación, datos de desempeño).\n **Alcanzable (A):** Este objetivo es alcanzable dado el equipo de desarrollo con experiencia en R&D y el uso de metodologías ágiles para la

construcción iterativa del prototipo.\n **Relevante (R):** Es el primer paso crítico para abordar la brecha en la medición integral, sentando las bases tecnológicas para un sistema robusto y adaptable que supere las limitaciones actuales.\n **Plazo (T):** Completado dentro de los primeros 6 meses del proyecto.\n\n2. **Objetivo:** Desarrollar y validar modelos analíticos adaptativos para la evaluación de impacto y resultados cualitativos.\n **Específico (S):** Crear y validar modelos de machine learning que permitan evaluar el impacto real y los resultados cualitativos del desempeño laboral, más allá de la mera actividad, en al menos tres roles o tipos de actividad distintos dentro de los entornos piloto.\n **Medible (M):** Los modelos desarrollados demostrarán una precisión de correlación del 85% entre las métricas del sistema y las evaluaciones de desempeño cualitativas realizadas por expertos de RRHH, documentado en informes de validación y métricas de rendimiento del modelo.\n **Alcanzable (A):** Este objetivo es factible mediante la aplicación de técnicas avanzadas de ciencia de datos y aprendizaje automático, con acceso a un conjunto de datos representativo para entrenamiento y validación.\n **Relevante (R):** Aborda directamente la limitación fundamental de los sistemas actuales que no logran integrar factores cualitativos y contextuales, proporcionando una evaluación más profunda y significativa.\n **Plazo (T):** Completado dentro de los 9 meses del proyecto.\n\n3. **Objetivo:** Implementar el prototipo en un entorno piloto y recopilar retroalimentación para la mejora continua.\n **Específico (S):** Desplegar el prototipo del sistema en un entorno organizacional real con la participación de al menos dos departamentos o equipos, para evaluar su usabilidad, adaptabilidad y eficacia en la recopilación de datos y generación de informes iniciales.\n **Medible (M):** Recopilar retroalimentación de al menos 20 usuarios (RRHH, gerentes, empleados) a través de encuestas y entrevistas estructuradas, identificando un mínimo de 10 mejoras funcionales y una tasa de satisfacción del usuario superior al 75% en cuanto a la interfaz y relevancia.\n **Alcanzable (A):** Es realista a través de la colaboración con departamentos internos o una organización asociada dispuesta a participar en la fase piloto, con un plan de soporte y capacitación definidos.\n **Relevante (R):** Asegura que el sistema sea práctico y responda a las necesidades reales de los usuarios, permitiendo la iteración y mejora basada en la experiencia directa, lo cual es crucial para su adopción y éxito a largo plazo.\n * **Plazo (T):** Completado dentro de los 12 meses del proyecto.'

6. Metodología Propuesta

content='### 6. Metodología Propuesta\n\nFramework Seleccionado: Metodología Ágil (Scrum)\n\nLa Metodología Ágil, específicamente el marco de Scrum, se selecciona como el enfoque óptimo para este proyecto de I+D debido a su naturaleza intrínsecamente iterativa y adaptable. Esta elección se alinea perfectamente con los objetivos del proyecto, que enfatizan el desarrollo de un "prototipo funcional" y "modelos analíticos adaptativos", así como la "recopilación de retroalimentación para la mejora continua". Scrum permitirá la entrega incremental de funcionalidades, facilitando la integración temprana de datos cualitativos y cuantitativos (Objetivo 1), la validación continua de los modelos de Machine Learning (Objetivo 2) y la incorporación ágil de las lecciones aprendidas de la fase piloto (Objetivo 3), asegurando un sistema robusto, relevante y centrado en el usuario final.\n\nFases Principales de la Metodología:\n\n**Fase 1: Inicio y Planificación del Producto** - Definición de la visión del producto, identificación de los stakeholders clave y creación de un Product Backlog inicial con las funcionalidades priorizadas.\n **Fase 2: Diseño y Arquitectura Inicial** - Establecimiento de la arquitectura base del sistema, selección de tecnologías y planificación de la infraestructura necesaria para el desarrollo del prototipo.\n **Fase 3: Desarrollo Iterativo (Sprints)** - Ejecución de ciclos de desarrollo cortos y recurrentes (sprints) para construir el prototipo funcional y los modelos analíticos adaptativos, con entregas incrementales y revisiones periódicas.\n **Fase 4: Integración y Pruebas Continuas** - Verificación y validación constantes de cada incremento desarrollado, asegurando la calidad del

código, la funcionalidad del sistema y la precisión de los modelos.

Fase 5: Despliegue Piloto y Recopilación de Retroalimentación - Implementación del prototipo en un entorno real con usuarios seleccionados para evaluar su usabilidad y eficacia, recopilando activamente comentarios y datos.

Fase 6: Refinamiento y Optimización - Análisis de la retroalimentación del piloto para identificar mejoras, ajustar el Product Backlog y realizar las modificaciones necesarias para perfeccionar el sistema.

Fase 7: Cierre y Documentación - Entrega de la versión final del sistema, consolidación de la documentación técnica y de usuario, y formalización del cierre del proyecto.'

7. Plan de Ejecución y Gestión

activity_schedule='### 7.1. Cronograma de Actividades

Fase	Actividad / Hito Clave	Entregable Principal	Duración Estimada (Semanas)
Fase 1: Inicio y Planificación del Producto	Definición de la visión, objetivos, alcance y el Product Backlog inicial para el desarrollo del prototipo.	3	1.1. Definición de Requisitos Funcionales y No Funcionales Documento de Requisitos del Sistema 2
Fase 2: Diseño y Arquitectura Inicial	Establecimiento de la base técnica y estructural para el desarrollo del prototipo funcional.	5	1.2. Identificación de Stakeholders y Creación del Product Backlog Product Backlog Priorizado 1
Fase 3: Desarrollo Iterativo (Sprints)	Construcción incremental del prototipo funcional y los primeros modelos analíticos adaptativos.	12	2.1. Diseño de la Arquitectura del Sistema y Selección Tecnológica Documento de Arquitectura Técnica 3
Fase 4: Integración y Pruebas Continuas	Verificación de la funcionalidad completa del sistema y validación de los modelos analíticos.	8	2.2. Planificación de Infraestructura y Entorno de Desarrollo Plan de Infraestructura y Configuración del Entorno 2
Fase 5: Despliegue Piloto y Recopilación de Retroalimentación	Implementación del prototipo en un entorno real para evaluar su usabilidad y eficacia.	8	3.1. Desarrollo de Módulos Clave del Prototipo (UI, Integración de Datos) Prototipo Funcional (Versión Alfa) 6
Fase 6: Refinamiento y Optimización	Aplicación de mejoras basadas en la retroalimentación del piloto y optimización continua del sistema.	8	3.2. Desarrollo Inicial y Entrenamiento de Modelos de Machine Learning Modelos ML Iniciales (v0.5) 4
Fase 7: Cierre y Documentación	Entrega final del sistema, consolidación de la documentación y cierre formal del proyecto.	4	3.3. Pruebas Unitarias y de Integración del Prototipo Informes de Pruebas Unitarias y de Integración 2

7.2. Matriz de Riesgos

Riesgo	Potencial	Probabilidad	Impacto	Estrategia de Mitigación
Insuficiente de los Modelos de Machine Learning	Relacionado con: Fase 3.2, 4.3, 6.2	Medium	High	

| Implementar un proceso de MLOps robusto para monitoreo y retrain continuo. Definir métricas de éxito claras y KPIs desde la Fase 1. Realizar pruebas de concepto tempranas con datos representativos. Contar con un plan de contingencia que incluya la exploración de algoritmos alternativos o enfoques híbridos si los resultados iniciales no son satisfactorios. |\n| 2 | **Desviación del Alcance o Requisitos No Claros**
Relacionado con: Fase 1.1, 1.2 | Medium | Medium | Establecer un proceso formal de gestión de cambios con aprobaciones de stakeholders. Realizar sesiones de levantamiento de requisitos detalladas y validadas con todos los stakeholders clave, utilizando prototipos o mock-ups para asegurar el entendimiento mutuo. Documentar los requisitos de forma clara y obtener la aprobación formal de los stakeholders al finalizar la Fase 1. |\n| 3 | **Problemas de Integración con Fuentes de Datos y Sistemas Existentes**
Relacionado con: Fase 3.1, 4.1 | Medium | Medium | Realizar un análisis exhaustivo de las fuentes de datos, sus formatos y las APIs existentes en la Fase 2. Desarrollar conectores de datos modulares y realizar pruebas de integración continuas (CI/CD) desde las primeras etapas de desarrollo (Fase 3). Establecer comunicación temprana y colaboración con los equipos responsables de los sistemas fuente para asegurar la compatibilidad y el acceso. |\n| 4 | **Retrasos en el Cronograma debido a Complejidad Técnica Inesperada**
Relacionado con: Todas las fases, especialmente Fase 3 y 4 | Medium | High | Incorporar buffers de tiempo en el cronograma para actividades críticas y fases de alto riesgo. Realizar revisiones técnicas periódicas y sesiones de '

8. Resultados e Impactos Esperados

9. Referencias Bibliográficas