



## Documentos

Publicación del Centro de Estudios de  
Sociología del Trabajo

Nro 34 - Septiembre-Octubre de 2001

### LA PASANTÍA COMO RECURSO DE APRENDIZAJE DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES: LA PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

María Cristina Acosta y Mirta Vuotto

\* Ponencia presentada en el 5º Congreso Nacional de Estudios del Trabajo Organizado por la Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo (ASET), Buenos Aires 1-3 de agosto 2001.

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ADMINISTRATIVAS

## **LA PASANTÍA COMO RECURSO DE APRENDIZAJE DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES: LA PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS**

María Cristina Acosta y Mirta Vuotto

### **Introducción**

Entre las competencias requeridas para el desempeño laboral existen algunas cuya importancia es determinante para el éxito de una persona, cualquiera sea su nivel de responsabilidad dentro de una organización: capacidad para solucionar problemas; disposición en las relaciones interpersonales y en la comunicación; fuerte motivación y facilidad para tratar y manejar aspectos organizativos.

La complementación de la formación que brindan las instituciones educativas con el ejercicio propio de la profesión elegida, posibilitando el desarrollo de las competencias mencionadas, e integrando a las personas a un grupo social en el marco de una organización específica es el objeto de una pasantía laboral. A través de esa instancia, los estudiantes pueden aplicar los conocimientos teóricos y adquieren experiencia en ámbitos relacionados con sus futuros campos de trabajo.

Desde esta óptica, el sistema de pasantías incluye a los alumnos que realizan estudios en el ámbito de la educación formal a partir del tercer ciclo de Escuela General Básica (EGB) incluyendo el polimodal y la universidad, como así también a los del nivel terciario.

La presente ponencia hará referencia específica a las pasantías no rentadas vigentes en el sistema educativo nacional, especialmente las de nivel universitario presentando los resultados de un estudio empírico que recoge la opinión de 137 pasantes respecto de las características del trabajo que desempeñan, los vínculos que mantienen con los miembros de la organización y con su tutor académico, así como las expectativas y las posibilidades de aprendizaje que esta práctica les brinda.

### **Régimen legal en Argentina**

El sistema de pasantías fue establecido en 1992 por el Decreto N° 340/92 del Ministerio de Educación de la Nación, vigente en todo el ámbito del sistema educativo nacional y por diversas resoluciones provinciales, que regían las prácticas laborales de los alumnos del nivel medio, terciario y universitario. En 1999 con la sanción de la Ley N° 25.165 se crea el Sistema de Pasantías Educativas<sup>1</sup> destinado a estudiantes de educación superior. Posteriormente y en el marco de la ley de Presupuesto de la Administración Nacional para el ejercicio 2000, el Decreto N°487/000 modifica el artículo 11 de la ley 25.165 en lo concerniente al plazo máximo para las pasantías(Cuadro 1).

---

<sup>1</sup>El sistema fue creado dentro del marco de lo dispuesto por el artículo 15 inciso c) de la Ley 24.521/95, destinado estudiantes de educación superior de las instituciones comprendidas en los artículos 18 y 21 del capítulo V de la Ley 24.195, en el artículo 1° de la Ley 24.521 que incluye a las instituciones de formación superior universitarias o no universitarias, nacionales, provinciales o municipales, tanto estatales como privadas que forman parte del Sistema Educativo Nacional y en el artículo 5° de misma Ley que estipula que la Educación Superior está constituida por instituciones de educación superior no universitaria, sean de formación docente, humanística, social, técnico-profesional o artística y por instituciones de educación universitaria que comprende universidades e institutos universitarios.

Cuadro 1. Reglamentación del sistema de pasantías

Reglamentación	Decreto 340/92 Cap. I. Art. 9	Ley 25165/1999 Art.11	Decreto 487/2000 Art. 7
Condiciones			
Extensión	Máximo de cuatro años	Mínimo de dos meses Máximo de un año	Mínimo de dos meses Máximo de cuatro años
Actividad diaria	Mínima de dos horas Máxima de ocho horas	Hasta cuatro horas	Hasta seis horas
Actividad semanal	-	No mayor de cinco días	No mayor de cinco días

Fuente: Decreto 340/92, Cap. I. Art. 9; Ley 25165/1999, Art.11; Decreto 487/2000, Art. 11.

En el marco del decreto 340 la pasantía es definida como la extensión orgánica del sistema educativo a instituciones de carácter público o privado para la realización por parte de los alumnos y docentes, de prácticas relacionadas con su educación y formación, de acuerdo a la especialización que reciben, bajo la organización y control de la institución de enseñanza a la que pertenecen y durante un lapso determinado. Esas pasantías fueron concebidas como prácticas voluntarias y gratuitas –es decir que no generan ningún tipo de relación laboral entre la empresa y los educandos durante el período escolar<sup>2</sup>-. Su duración máxima fue estipulada en cuatro años, con una actividad diaria mínima de dos y máxima de ocho horas<sup>3</sup>.

En su reglamentación el Decreto establecía las condiciones generales del sistema, especificando entre sus objetivos la complementación de una especialidad teórica con la práctica en empresas o instituciones públicas o privadas, el conocimiento del contexto en que se desenvuelven las organizaciones, la integración de los jóvenes a grupos laborales y la posibilidad de contacto con tecnologías actualizadas contribuyendo a facilitar la etapa de transición entre lo educacional y lo laboral, induciendo de esa manera a una correcta elección profesional.

Además se especificaba y reglamentaba la intervención de las distintas partes del sistema: la autoridad educativa pertinente, los organismos centrales de conducción educativa de jurisdicción nacional, provincial o municipal, -públicos o privados- que adhieran al mismo, las empresas industriales o de servicios y las instituciones públicas o privadas, como asimismo las cámaras y asociaciones empresarias de las distintas actividades y los cursantes y docentes de los establecimientos educativos que utilicen el sistema.

Se estipulaba que los estudiantes y docentes podrían percibir durante el transcurso de la pasantía una retribución por parte de las empresas o instituciones donde realizan las mismas, en calidad de asignación estímulo para viáticos y gastos escolares y que para poder participar del sistema, las cámaras y asociaciones empresarias, las empresas o instituciones que se incorporen al mismo, firmarían un convenio<sup>4</sup> con los organismos

<sup>2</sup>Según el contrato de pasantías no rentadas, las cláusulas del decreto 340/92 establecía que esto no implica que la empresa esté impedida de estimular al educando a través de premios y otros aportes.

<sup>3</sup>En el decreto se establece que la edad mínima para ingresar en cualquiera de las modalidades del sistema será de dieciséis años cumplidos en el año calendario y que los alumnos menores de dieciocho años deberán contar con autorización escrita de sus padres o tutores.

<sup>4</sup>El convenio debía contener como mínimo cláusulas relativas a la denominación, domicilio y personería de las partes que lo suscriben, características y condiciones de las pasantías, lugar donde se realizarán, objetivos educativos a lograr en el año lectivo correspondiente, derechos y obligaciones de las partes, forma de pago de la asignación estímulo para viáticos y gastos escolares y régimen disciplinario a aplicar en materia de asistencia, puntualidad, etc.

centrales de conducción educativa y/o con la unidad educativa elegida, sujeto a una serie de normas específicas.

La Ley 25.165 que regula las pasantías fue sancionada en octubre de 1999 y define a la pasantía de manera similar al Decreto 340, manteniendo la cláusula respecto a que “la situación de pasantía no generará ningún tipo de relación jurídica entre el pasante y el organismo o empresa en la que aquél preste servicios”.

En términos de la dedicación, la Ley limita el horario de trabajo de un pasante a seis horas por día y establece que no se mantiene la relación de dependencia con el contratante. También reconoce como “estímulo” a la suma que recibe por sus tareas. La duración de la experiencia se estipula en el convenio firmado entre la universidad y cada organismo en particular. Para la Ley “las pasantías se extenderán durante un mínimo de dos meses y un máximo de cuatro años”. El contrato puede ser rescindido por cualquiera de las partes avisando con treinta días de antelación.

### **La pasantía universitaria**

La pasantía universitaria consiste en una forma de contratación temporaria de un estudiante o graduado universitario por parte de una organización, que posibilita adquirir experiencia laboral en un campo acorde a los estudios que realiza en las instituciones universitarias<sup>5</sup>. Esta modalidad se asocia a la necesidad de inserción en el medio laboral en el momento de finalizar los estudios, de modo de contar con alguna experiencia que además de avalar sus conocimientos teóricos y académicos, permita familiarizarse con las estrategias y modalidades de trabajo de las organizaciones y específicamente conocer sus necesidades.

Dado que la universidad prepara a los estudiantes para cubrir un perfil específico dentro del mercado laboral, el objetivo de la pasantía es múltiple ya que debe posibilitar:

- a) que el alumno descubra o comience a conocer cuál es el campo específico de su formación que más le interesa,
- b) que al insertarse laboralmente pueda desempeñar eficazmente las tareas que se le asignan,
- c) que se facilite la etapa de transición de lo educacional a lo laboral, contribuyendo a una correcta elección del área de trabajo por parte del estudiante.

El valor de la pasantía equivale, para el estudiante, a la posibilidad de satisfacer las necesidades de desarrollo que se expresan en las tres dimensiones del trabajo profesional<sup>6</sup>, especialmente cuando se toma en cuenta que el sistema universitario produce personas que aún siendo graduadas apenas han comenzado su proceso formativo, mientras que el desarrollo durante toda la carrera laboral se relaciona con la posibilidad de seguir aprendiendo de la experiencia (Gore, 1996).

Al respecto, para las organizaciones que adhieren al sistema de pasantías, existen planes y programas específicos, previstos y supervisados en algunos casos por el área de recursos humanos, como procesos que escapan a ese control tales como los valores, la ética empresarial, la calidad del liderazgo y los procesos de comunicación y la toma de decisiones.

---

<sup>5</sup> La Universidad de Buenos Aires, establece como duración máxima de la pasantía en las empresas privadas hasta un año, mientras que en el sector público mantiene la norma proveniente del Decreto 487/2000.

<sup>6</sup> En este ámbito se considera la dimensión técnica relativa a las pericias específicas del perfil de la profesión, la humana, concierne a su capacidad de interrelación, comunicación, motivación y liderazgo y la conceptual relacionada con su capacidad de comprender el negocio, el mercado, la estructura y los sistemas que la caracterizan (Gore, 1996)

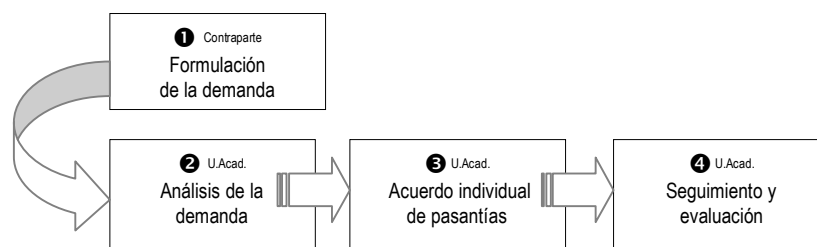
## Formalización de las pasantías

Toda pasantía se formaliza mediante un convenio marco entre la institución universitaria y una contraparte que puede ser un organismo del sector público -nacional, provincial y municipal- y/o organizaciones del sector privado -con o sin fines lucrativos.

La primera instancia del proceso de contratación de pasantes (ver esquema) se inicia con la formulación de una demanda en la que la contraparte estipula el perfil del pasante y establece las condiciones para su contratación.

La contraparte interesada en contar con pasantes se pone en contacto con la universidad y a partir de la firma de un convenio formula sus demandas.

Esquema 1. Instancias en la contratación de pasantes



En un segundo momento, las unidades académicas realizan un análisis sobre la pertinencia de las mismas y ante cada solicitud recurren a sus sistemas de información acerca de potenciales candidatos<sup>7</sup> para definir las carreras y los perfiles adecuados y utilizan diversos medios para difundir una convocatoria dirigida a los interesados en postular a la pasantía: carteleras y afiches, boletines informativos y medios que habitualmente utilizan los servicios de empleo y/o bolsas de trabajo.

Una vez que se presentan las solicitudes, se aplica una entrevista a los postulantes interesados; este dispositivo de selección es utilizado para evaluar a los candidatos y configura uno de los factores que más influencia tiene en la decisión final respecto de la vinculación o no del candidato con el puesto.

Durante la entrevista se realiza un chequeo directo de datos por medio de los que se evalúa la presencia, disposición, e interés en el puesto. Esta instancia define la coincidencia entre las características del perfil buscado con las cualidades y el estilo que el postulante ha mostrado ofreciendo información de carácter manifiesto y puntos de apoyo para generar hipótesis y formular interpretaciones que luego pueden ser corroboradas y/o cotejadas con un abordaje más profundo como el que brinda la evaluación psicológica.

Las entrevistas que se centran en las necesidades del puesto y en las capacidades y habilidades reales del candidato proporcionan mayor información y mejores previsiones con respecto al desempeño del pasante. A través de ellas se completa la preselección en las unidades académicas, teniendo en cuenta los antecedentes académicos,

<sup>7</sup> Se trata de estudiantes con diferente grado de formación en cada carrera: iniciando, promediando o finalizando su formación.

características, perfiles y especialización acordados con la empresa, y se aseguran las condiciones pedagógicas que requiere la formación del pasante, quedando la selección final a cargo de la contraparte.

La tercera instancia se basa en la firma un acuerdo individual de pasantías y la designación de un tutor por cada parte, estableciéndose el programa formativo, el lugar donde se desarrollará la práctica, horarios, duración, asignación estímulo, seguro, y otros beneficios.

El paso final del proceso consiste en el seguimiento y evaluación del pasante que realizan dos tutores –uno por la organización y otro por la institución académica-. Su figura está prevista en la legislación específica y su función principal es la de asistir al pasante en el desarrollo de sus tareas y evaluar por diversos medios su desempeño laboral.

### **Aspectos metodológicos**

Con la finalidad de estimular una práctica de investigación entre los estudiantes que cursan la materia Sociología de las Organizaciones<sup>8</sup> y vincular los contenidos expuestos en la cátedra con sus referentes empíricos, el Centro de Estudios de Sociología del Trabajo<sup>9</sup> concibió un trabajo de investigación que fue desarrollado en dos cursos de la materia.

Se realizó un relevamiento bibliográfico sobre la temática de las pasantías universitarias, encontrándose sólo un texto que hace referencia a las mismas<sup>10</sup>. Dado que en este se analizan todos los tipos de pasantías, se le otorga un limitado espacio a las específicas de nivel universitario. Además, se identificaron dos estudios<sup>11</sup> y numerosos artículos periodísticos que abordan el tema desde diferentes perspectivas: el cambio de la legislación sobre pasantías, su carácter de empleo temporario y el perfil de los pasantes entre otros.

Las escasas referencias teórico conceptuales y la falta de registros acerca del número total de pasantías universitarias y su distribución entre universidades públicas y privadas, constituyeron una limitación que condujo a elaborar un diseño exploratorio indicado para los casos en que se conoce poco sobre la temática y en que el universo de estudio no está delimitado.

A fin de conformar el universo bajo estudio se estableció como criterio orientador que una proporción significativa (entre 60% y 70%) debía corresponder a las universidades nacionales. A partir de los materiales identificados, de entrevistas aplicadas a los responsables del sistema de pasantías de diversas unidades académicas y a estudiantes, se elaboró el instrumento de recolección de la información -la encuesta-, que se aplicó a pasantes universitarios.

El cuestionario semiestructurado diseñado contenía una alta proporción de preguntas abiertas lo que permitió que los pasantes se expresaran en sus comentarios con sus propios términos y dentro de su propio marco de referencia.

Para relevar la información, se partió de un listado inicial de pasantes proporcionado por las unidades académicas previendo la incorporación posterior de nuevos pasantes a través del efecto “bola de nieve”.

---

<sup>8</sup> La materia forma parte del ciclo profesional del plan de estudios de la carrera de Administración que se dicta en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

<sup>9</sup> En la Facultad de Ciencias Económicas - UBA.

<sup>10</sup> Luskevich, C (1997) *Pasantías laborales*. Ed. Bonum. Buenos Aires

<sup>11</sup> Fundación Educación y Trabajo. (1999 y 2000) “En búsqueda de la excelencia del sistema de pasantías”. Buenos Aires

Cuadro 2. Pasantes entrevistados en las instituciones universitarias

Universidades	Campos	UBA	Otras
<b>PÚBLICAS</b>	Ciencias Económicas	31	2
	Ciencias Jurídicas y Derecho	14	1
	Psicología	7	
	Sociología	5	
	Ciencias Tecnológicas	8	11
	Facultad de Ciencias Exactas	4	
	Ciencias de las Artes	4	
	Ciencias Médicas	2	1
	Ciencias Agrarias	5	
	<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>15</b>
Universidades	Campos		
<b>PRIVADAS</b>	Ciencias Económicas	10	
	Ciencias Jurídicas y Derecho	1	
	Sociología	4	
	Ciencias Tecnológicas	8	
	Ciencia Política	1	
	Ciencias de las artes	18	
	<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	

Una vez finalizado el trabajo de campo en junio de 2000 y habiéndose completado 137 encuestas, se realizó la edición de las mismas y la codificación de preguntas abiertas para la carga de los datos<sup>12</sup>. Se presenta en el apéndice el listado de los alumnos que realizaron las entrevistas.

A fin de dar cuenta de los resultados del relevamiento, se indica en el Cuadro 2 la dependencia institucional de los pasantes entrevistados según la dependencia institucional y las carreras que cursaban en las universidades del sector público y privado. El agrupamiento de las carreras proviene de la nomenclatura internacional de la UNESCO para los campos de ciencia y tecnología y corresponde al campo y las disciplinas.

### La pasantía y los pasantes

La pasantía es una práctica laboral que se desarrolla en condiciones diferentes entre una institución y otra, con perfiles de pasantes diversos y expectativas y exigencias disímiles en cuanto a las áreas de desempeño de la función, cualidades y actividades posibles a desarrollar. En general, el pasante se forma en la práctica y en muchos casos no atraviesa un período de capacitación previa para su inserción laboral.

En la primera parte de la encuesta fueron formuladas preguntas relativas a los diversos pasos que posibilitaron a los estudiantes entrevistados acceder a una pasantía.

Al respecto, interrogados acerca del medio por el que tomaron conocimiento de una convocatoria para cubrir cargos, el 76% mencionó los afiches y notas de las carteleras existentes en su propia unidad académica, como también la información que recibió a través de sus relaciones (compañeros, familiares, personas conocidas, etc.). En muy pocos casos la información provino de las instancias específicas de la bolsa de trabajo de su Facultad, y/o el servicio de empleo, mientras que en otros se alude a la instancia de las prácticas profesionales obligatorias en determinadas carreras.

<sup>12</sup> La carga de los datos fue realizada por Mariana Ciancio

En cuanto a las gestiones que realizaron para postularse, 57% menciona haber enviado el curriculum vitae a la dependencia encargada de las pasantías en su unidad académica. En ese grupo, algunos completaron además un formulario específico. El 23% completó una solicitud de inscripción. El 20% restante utilizó otras modalidades: ingreso de información a un banco de datos, participación en una entrevista grupal.

Con respecto a la orientación recibida para poder realizar la inscripción, cabe destacar que sólo el 40% de los entrevistados la menciona. Dentro de ese grupo, algunos subrayan haberla recibido en su Facultad, ya sea brindada por el departamento de pasantías y/o los servicios de empleo, como también por algunos profesores y tutores.

El tiempo transcurrido entre la inscripción para postular al cargo y su inserción como pasante fue variable, destacándose el grupo mayoritario (75%) de los que ingresaron en los primeros tres meses desde la inscripción, de los cuales 54% lo hizo antes del primer mes y el resto entre el segundo y tercero.

### **Las políticas de recursos humanos en las organizaciones y el sistema de pasantías**

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera en que las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por su intermedio los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales. En ellas se incluyen los ámbitos inherentes a los propósitos que la organización desea alcanzar en cuanto al reclutamiento, selección, mantenimiento, desarrollo y control de los recursos humanos. A través del alcance de las políticas de incorporación, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control de recursos humanos (Chiavenato, 1995) será analizado el nexo con las pasantías universitarias.

A. Habitualmente se establece en el ámbito de las **políticas de incorporación** de recursos humanos la diferencia entre el mercado de trabajo -conformado por las ofertas de trabajo o de empleo ofrecidas por las organizaciones en determinado lugar y en determinada época- y el mercado de recursos humanos referido al conjunto de individuos aptos para el trabajo en determinado lugar y determinada época (Chiavenato, 1995). En este espacio se debe destacar, en el actual contexto, la escasez de ofertas en el primero frente al exceso de candidatos para satisfacerlas en el segundo.

Dada esa característica, la fuente de reclutamiento externo –el sistema de pasantías universitarias-, posibilita a las organizaciones aprovechar el potencial de los candidatos más capacitados y realizar escasas inversiones en el ámbito de los beneficios sociales ya que no existe la necesidad de establecer mecanismos de contratación formal. De esta forma al apelarse a las universidades, las organizaciones delegan en ellas la aplicación de las técnicas de reclutamiento<sup>13</sup>.

Se confía en la idoneidad de las instituciones universitarias en cuanto a los criterios aplicados para la selección de los recursos humanos que ellas capacitan, suponiendo que garantizarán patrones de calidad para la admisión.

Sin embargo, al visualizar al pasante como “potencial”, más que como “producto”<sup>14</sup> (Devoy, 1996) las organizaciones se hacen responsables por aplicar los mecanismos

<sup>13</sup> También existen organizaciones que actúan en el campo del empleo como las consultoras que incluyen a los pasantes en las búsquedas laborales que realizan. Según el estudio “Las organizaciones especializadas en recursos humanos y su desempeño en las búsquedas laborales” (Acosta, Vuotto, 2000) las 178 consultoras entrevistadas mencionaron entre los servicios de búsquedas de todo tipo, la selección de pasantes y becarios en un 21,7%.

<sup>14</sup> Al respecto se ha considerado que el sistema universitario y las empresas confluyen en el interés por los graduados aunque visualizándolos desde distintas ópticas y acordando que la competencia profesional del individuo no se reduce a su formación académica sino que a esta se le agrega el saber productivo que se aprende en el mismo ejercicio de la profesión.



de integración con rapidez y eficacia a los nuevos ingresantes en el ambiente interno de la organización.

Ya hemos señalado que algunas universidades tienen a su cargo el conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de una organización, por lo que cuentan con sistemas específicos orientados a la convocatoria de pasantes.

- B. A través de las **políticas de aplicación** de recursos humanos, una vez que los pasantes fueron reclutados y seleccionados deben ser integrados en las organizaciones, a través de la asignación de tareas y luego deben ser evaluados en cuanto a su desempeño.

A medida que los nuevos pasantes ingresan a las organizaciones, tiene lugar un proceso de socialización que permite integrarlos a su sistema social. La socialización constituye el conjunto de procesos mediante los cuales los pasantes incorporan a través del aprendizaje el sistema de valores, las normas y los patrones de comportamiento requeridos por la organización en la que se desarrollará la pasantía. Ellos son:

- los objetivos básicos de la organización,
- los medios elegidos para lograr las metas,
- las responsabilidades inherentes al cargo que se desempeña en la organización,
- los patrones de comportamiento requeridos para el desempeño eficaz de la función y
- el conjunto de reglas o principios que mantienen la identidad e integridad de la organización

El proceso formal para familiarizar a los que ingresan con la organización, sus puestos y sus unidades de trabajo, es conocido como *inducción* y tiene como objeto la integración de los nuevos miembros. Las organizaciones ofrecen en general un programa de inducción formal cuyos beneficios pueden resultar en una menor rotación, un aumento de la productividad, costos más bajos de reclutamiento y capacitación, facilitando el aprendizaje y dando mayor seguridad a los nuevos empleados (Sherman, Bohlander, Snell, 1998). Se da por supuesto que mientras más tiempo y esfuerzo se destinan a la ayuda de los nuevos empleados en su ingreso, más probable será que se identifiquen con la organización y se vuelvan miembros valiosos para la misma.

El proceso de inducción fue mencionado por el 70% de los pasantes entrevistados quienes recibieron algún tipo de orientación o entrenamiento vinculado con el desempeño específico de sus tareas. Las modalidades variaron según el tipo de organizaciones y en función de la complejidad de la tarea a desarrollar.

En la mayor parte de los casos el aspecto principal que contempló fue el relativo a la manera de realizar las tareas y asumió un carácter informal: “cuando llegué, la persona que está a cargo me enseñó las tareas que tenía que hacer”, “recibí información básica al comenzar”. En otros casos, adoptó un carácter formal dado que además de “mostrarnos las tareas que debíamos desempeñar, nos enseñaron luego el sistema informático con el que cuentan, el organigrama, la relación entre sectores, etc”, es decir, en el proceso de inducción se incluyó un conjunto de informaciones que interiorizaron al pasante sobre la dinámica de funcionamiento de la organización.

En síntesis, en las respuestas consignadas los entrevistados expresaron las modalidades propias del proceso de inducción diseñado para influir en sus actitudes

respecto del puesto de trabajo y de su rol en la organización. Este proceso, que define la filosofía fundamental de las reglas y brinda un marco de referencia para las tareas del puesto, tuvo una duración variable entre un mínimo de 2 días y un máximo de 6 meses. Para el 53% de los entrevistados se extendió hasta 30 días mientras que en el 35% casos se extendió entre 5 y 10 días y en 8 casos fue de menos de una semana.

En cuanto al desempeño de la función, existen diversas influencias; el proceso comienza habitualmente cuando un jefe explica al subordinado lo que debe hacer expectativa de la función- especificando el conjunto de tareas que deberá realizar - contenido del cargo-, determinando cómo debe ser realizado ese conjunto de tareas, definiendo a quien deberá informar -responsabilidad- y precisando, si es el caso, a quien deberá supervisar o dirigir -autoridad-.

La mayor parte de los entrevistados (84%) recibieron información relativa a su función. El responsable de transmitirla en la mayoría de los casos fue un miembro de la organización vinculado con el área de trabajo del pasante (el encargado del sector, el gerente del área, el líder del proyecto, el productor del programa, la jefa del área, el coordinador del grupo) o miembros cercanos a la misma (la parte legal, el departamento de Recursos Humanos, el jefe de personal, las personas a cargo de la capacitación, la persona que nos realizó la entrevista, un abogado del estudio) mientras que en otros casos fueron informados por personas de la facultad (del departamento de pasantías) y un número reducido se interiorizó por las condiciones que figuran en el contrato.

En general para la casi totalidad de los entrevistados se han respetado sus derechos como estudiante ya que se le concedieron las licencias por examen –dos días por cada materia- y por enfermedad, según lo estipulado en el contrato.

La mayoría de los pasantes manifestó que el contenido del cargo expresa una correspondencia con la carrera de la que proviene, al igual que con su nivel de conocimientos. En este ámbito se registraron dos situaciones:

- La situación de los alumnos que se encuentran cursando los últimos años de la carrera y que por poseer conocimientos más avanzados y específicos, realizan tareas con mayor afinidad al perfil de futuro profesional, como por ejemplo: auditorías contables, programación de software, manejo de instrumental técnico en diversas áreas, diseño gráfico, etc.
- La situación propia de los estudiantes que inician sus carreras y realizan tareas de tipo administrativo básicas o de atención al cliente, operación de PC, etc., para las que no se demanda un conocimiento ni cualidades específicas para desempeñarlas ya que cualquier alumno de cualquier carrera o especialidad puede realizarlas.

Sin embargo, las tareas de los pasantes fueron cambiando con el tiempo. El 56% de los entrevistados destacó que en el curso de la pasantía les fueron demandando tareas más complejas. Esta situación fue vinculada con los mayores grados de autonomía que asumieron, así como con el cambio de los proyectos que los involucraron. Los cambios también incluyeron la incorporación de tareas adicionales a las de rutina y el desarrollo de actividades de carácter menos administrativo. En algunos casos esto fue atribuido a una política de la organización en que la rotación del pasante en las distintas áreas fue buscada explícitamente para que conociesen íntegramente el funcionamiento de la organización. El resto de los entrevistados que manifestó que sus tareas no habían cambiado atribuyó el hecho al comienzo reciente de su pasantía.

En cuanto a las responsabilidades impuestas por el cargo se destaca que del total de entrevistados, la mitad cumple con lo estipulado por el decreto 487/2000 -un máximo de 6 horas diarias. Dado que la encuesta se aplicó a pasantes cuyo contrato correspondía al régimen legal del decreto 340, se presentaron 25 casos que trabajaban más de seis horas.

- C. En el ámbito de las **políticas de mantenimiento**, las organizaciones interesadas en retener los recursos humanos con que cuentan implementan cuidados especiales, entre los que se destacan los planes de compensación monetaria y los beneficios sociales<sup>15</sup>. Estos integran el sistema de recompensas con el que intentan motivar y satisfacer a sus miembros.

En materia de compensación monetaria, los pasantes perciben una retribución mensual en calidad de estímulo, para viajes, gastos escolares y erogaciones derivadas del ejercicio de su actividad. Su monto es fijado por las partes según la responsabilidad, grado de especialización, dificultad y tiempo de dedicación que implique la actividad a la cual se asigne al pasante. El monto de la asignación estímulo, lugar y forma de pago se precisa habitualmente en el acuerdo individual de pasantía.

Las remuneraciones varían según la carrera y el puesto y oscilan entre \$300 por cuatro horas de un estudiante que desempeña tareas generales de tipo administrativo y \$900 por siete horas de trabajo de un estudiante de ingeniería próximo a graduarse que desarrolla actividades específicas vinculadas con su futura profesión. (Ambrosini, 1999).

En cuanto a los programas de beneficios sociales, el 63% de los entrevistados aclararon tener los que estipula la ley de pasantías mientras que casi un tercio manifestó que contaban con beneficios similares a los de los empleados permanentes de la misma organización.

En el campo de los beneficios, cerca del 30% destacó haber recibido compensación por mayores horas trabajadas, ya sea en horas o en días francos como también en incentivos monetarios. Por otra parte, no obstante mencionar que muchas veces se les exige mayor dedicación horaria que la estipulada en el contrato, 54% de los pasantes mencionaron no tener compensaciones por dicha extensión horaria.

Los estímulos se vinculan de distinto modo con la existencia de planes de carrera en algunas organizaciones en las que se desarrolla la pasantía. Sólo 17% de los pasantes podía hacer referencia a dichos planes aunque su incorporación estaba

<sup>15</sup> Existen además actividades paralelas para asegurar la disponibilidad de las habilidades y aptitudes de la fuerza de trabajo entre las que se incluyen los programas de seguridad y de salud y la gestión de los cambios en el ámbito organizacional.

vinculada con la oportunidad de ser efectivizados en el cargo. Del total de entrevistados el 42% tenía la posibilidad de permanecer en la organización en la que desarrollaron la pasantía, en especial se trataba de aquellos que estaban concluyendo su carrera.

- D. En cuanto a las **políticas de desarrollo**, las organizaciones utilizan una serie de medios para estimular el aprendizaje de nuevas habilidades y conocimientos, como también para modificar actitudes y comportamientos. Entre dichos medios se destaca el entrenamiento, el desarrollo de personal y el desarrollo organizacional.

En el ámbito de estas políticas, el presente estudio sólo ha indagado la naturaleza del entrenamiento existente en las organizaciones donde se desarrollan las pasantías. Dicho entrenamiento es caracterizado como un proceso educacional a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por el que se aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos específicos.

Así definido el proceso de entrenamiento, 67% de los pasantes ha expresado acceder al mismo indicando que la frecuencia y duración fue diversa. Mientras que algunos señalaron que tuvo lugar en distintos momentos “a los tres meses de comenzada la pasantía me propusieron un trabajo de campo”, otros indicaron que “la capacitación es constante” y que “hay cursos y viajes al exterior”, o que “se presenta de manera regular y está relacionada con el ámbito laboral”.

Respecto a las diferencias encontradas en el proceso, se deben mencionar las relativas al grado de estructuración, destacando distintas situaciones: “recibo capacitación informal ya que una persona me ayuda cuando tengo dudas o problemas”, a la duración del ciclo, “hice un curso de un cuatrimestre”, “me entrenaron durante tres meses”, y a los contenidos del mismo, “recibí clases de la jefa del sector sobre temas específicos de reaseguros y además me enviaron a hacer un curso de un cuatrimestre en una compañía de primera línea sobre seguros de vida”, o bien, “se trató de una capacitación externa”.

En cuanto a los contenidos, un grupo de pasantes hizo referencia al entrenamiento técnico vinculado con el desempeño de su tarea, consistente en cursos relativos a la aplicación de herramientas de desarrollo, tarjetas de crédito y seguros de vida, cursos de computación, o bien charlas semanales sobre regulaciones y nuevas leyes que se vinculan de manera específica con la temática de la organización.

En algunos casos el entrenamiento se acompañó con la visita a clientes de modo de apreciar los problemas que surgen en cada caso. Las modalidades propias del entrenamiento y las diferencias a las que aludieron los pasantes ponen de manifiesto que a diferencia de la inducción que hace énfasis en el por qué, la capacitación y entrenamiento suelen acentuar el qué y el cómo.

- E. Respecto a las **políticas de control** por medio de las que se establecen patrones deseados de comportamiento, se observa el desempeño y se lo compara con esos patrones a fin de implementar acciones correctivas (Newman, Summer, Warren, 1967), se debe destacar el rol primordial que juega el tutor de pasantías.

La legislación prevé un mecanismo conjunto de control y evaluación de la experiencia del pasante a cargo de las personas que designan las partes firmantes del convenio. El rol primordial corresponde al tutor académico cuya responsabilidad consiste en supervisar la pasantía intercambiando información sobre el proceso de aprendizaje de ésta con el responsable del organismo. Ambos tutores deben elaborar un informe

individual, acerca de la actuación de cada pasante, dentro de los treinta días posteriores a la finalización de cada pasantía.

La tutoría académica resulta de este modo un importante recurso para potenciar los esfuerzos de las instituciones involucradas -universidad y organismo contraparte- orientándolos al buen desempeño del pasante.

La acción tutorial supone una orientación a lo largo de todo el proceso de pasantía para que el estudiante logre optimizar su rendimiento laboral, encuentre vías de solución a sus dificultades personales e incorpore hábitos de trabajo que complementen los hábitos de estudio y de convivencia social, posibilitándole una integración comprometida con la realidad<sup>16</sup>.

A través de esa instancia se valorizan las relaciones personales, en las que el tutor, por medio del vínculo que crea con el pasante y de sus competencias especiales, provoca una situación de aprendizaje en la que el pasante es ayudado a conocerse a sí mismo y a conocer sus situaciones presentes y encontrar futuras posibles, de modo de Lograr cualidades y potencialidades, encontrar satisfacción en lo que hace, integrarse laboral y socialmente y aprender a resolver futuras dificultades.

Interrogados sobre el rol del tutor académico los pasantes expresaron en general un gran desconocimiento sobre la función que debería cumplir. En muchos casos manifestaron críticas respecto a su desempeño considerando que “es una figura desconocida” o bien que se trata de un rol “no muy definido, carente de atribuciones específicas, aunque figura en el contrato”.

En los casos en que el rol activo del tutor fue visualizado claramente por el pasante, la frecuencia de reuniones que realizan y el tipo de orientación que les brinda dio lugar a opiniones disímiles aún para los pasantes de una misma facultad. Predominaron en general las respuestas que indican una escasa frecuencia de reuniones y un limitado aporte proveniente de la asistencia que aquel debe brindar.

### **Las apreciaciones acerca de la pasantía**

Cuando se trata de comprender por qué y cómo trabajan los sujetos, se recurre al análisis de la motivación e implicación del trabajador considerando sus actitudes respecto al trabajo. Si bien el terreno más fructífero para hablar de motivación e implicación resulta ser el análisis de la organización del trabajo y de la forma en que el individuo encuentra en él sentido e identidad, no deja de resultar interesante partir de categorías psicológicas individuales que posibiliten esclarecer ese análisis.

En esa línea, por tratarse de un estudio exploratorio se indagó acerca de la opinión que los entrevistados manifestaron respecto a la pasantía y a las partes involucradas, focalizando las ventajas y desventajas de la experiencia (Ver Cuadro 3).

En primer lugar, al evaluar las tareas desarrolladas, dos tercios de los entrevistados las visualizan positivamente destacando que en general han podido complementar su formación y apreciar la diferencia entre lo que se ve en aula y la situación de trabajo de modo de poder poner en práctica lo aprendido en teoría. En este caso, la pasantía es una herramienta eficaz para iniciar un proceso de formación laboral y facilitar la articulación

---

<sup>16</sup> La identidad profesional del tutor resulta del contacto directo con la tarea y con el asesoramiento de profesionales expertos o sin ellos, selecciona, con mayor o menor posibilidad de reflexión crítica, estrategias de intervención individuales y grupales para desarrollar su tarea. Habitualmente, los que ejercen el rol son profesores de diversas disciplinas, aunque no especialistas para ejercer la compleja función tutorial en un medio diferente al de los procesos de enseñanza y aprendizaje de contenidos académicos, que requiere intervenir, conducir y coordinar el trabajo de los pasantes. (Borenstein, 2000)

con un medio productivo. En un 23% de los casos se considera que esas tareas están disociadas del aprendizaje, y son excesivamente administrativas. El 10% de los pasantes considera relativo el valor de las tareas realizadas destacando que momentáneamente les sirve como experiencia y para aprender, aunque éstas no son del todo acordes con los estudios o con lo que esperan.

En segundo lugar se indagó acerca de los aspectos valorados por los pasantes en su experiencia de trabajo y en este ámbito el primer lugar corresponde a las relaciones personales que la pasantía les permite establecer. Estos vínculos incluyen tanto a “gente muy importante en el sector, que el día de mañana te pueden conectar” como a “los compañeros de trabajo de quienes siempre aprendés” pasando por “el acercamiento con otros profesionales”, “diversas relaciones interpersonales” y los contactos que “en el aspecto social ayudan a saber desenvolverse con la gente”.

También son considerados positivamente los aspectos vinculados con el aprendizaje: “la posibilidad de conocer muchas cosas que yo no conocía”, o “aprendés muchas cosas que sólo podés aprender ahí, en la realidad, en la gente con la que trabajás, etc.”.

Cuando se trata de reflexionar acerca de los beneficios del sistema de pasantías, la totalidad de las respuestas destacan que la principal utilidad la obtienen las empresas en especial “en términos económicos ya que no tienen que hacer aportes ni pagar indemnizaciones”, sin embargo se contraponen las dos caras del beneficio que ofrece este sistema:

- Para algunos el recurso humano capacitado por la universidad es moldeado según los intereses de la organización en que se realiza la pasantía. Esta “permite dentro de un marco legal probar a una persona, para que aprenda lo que hace la organización y conozca su manejo, pagando menos impuestos y contratando gente con menos experiencia para que pueda desarrollarse internamente”.
- Para otros, la pasantía “agrega valor” a las prácticas de la organización dado que los estudiantes aportan sus conocimientos y en este caso “la pasantía refleja una cara visible de la organización y se convierte, gracias a los estudiantes, en el referente de una prestación eficaz para la población destinataria de los servicios que ofrece la empresa”.

En la percepción de los pasantes, las facultades reciben también beneficios aunque, las apreciaciones son diversas. Menos de la mitad subraya como importante el beneficio económico que las instituciones universitarias perciben por el concepto de la pasantía; algunos especifican que se trata de un porcentaje del 20% al 30%. Otras respuestas indican que las pasantías constituyen una fuente de prestigio y de reconocimiento para la universidad y finalmente otros las consideran un buen recurso para testear la validez de lo que se enseña, de modo de poder “confrontar al estudiante con su medio”.

Interrogados acerca de la manera en que son percibidos los pasantes por los empleados de la organización en la que se desarrolló la pasantía, el 73% de los encuestados cree que esta percepción es positiva, 57 calificándola como buena dado que “no hay inconvenientes en general, aunque en el fondo se sabe que uno es pasante y el otro es empleado”, o bien destacando que “en las relaciones no hay diferencias”, lo que crea “conformidad por parte de la gente para la que uno trabaja” y por consiguiente da lugar a “un trato cordial, respetuoso y bueno”. Esa imagen positiva es corroborada por los 43 casos que coinciden en subrayar que se los trata “igual que a cualquier otro efectivo de la empresa” o que “no hacen diferencia para nada” o bien que “ven con buenos ojos al pasante” y “no hay ningún tipo de discriminación, maltrato, o algo que se le parezca”.

Estas apreciaciones coexisten con las del grupo que destaca una apreciación negativa por parte de los empleados al considerar que muchos desvalorizan el rol del pasante al considerarlo “el che pibe”, el “cadete” y “el más joven, el que trabaja más y gana menos”. Es por ello que, aunque “los empleados del sector “aparentan” no tener ningún problema, la gente de otros sectores, con los que no tenés confianza, muestran un rechazo visible a diez cuabras”.

<b>Cuadro 3. Ventajas de las pasantías</b>	
<b>Para la contraparte</b>	<b>Para los estudiantes</b>
Recibe nuevas experiencias, tiene a su disposición información actualizada y acceso al bagaje de conocimientos y dedicación especializada	Posibilita el conocimiento de los requerimientos del mercado laboral y familiariza con el ámbito de trabajo
Aprovecha la inversión en preparación y en desarrollo de personal que efectúa la universidad y los propios candidatos	Permite la aplicación de modelos teóricos desarrollados durante los cursos.
Usufructúa de inmediato el retorno de la inversión ya realizada por otros	Induce a la modificación de la dinámica del aula y de la modalidad de estudio permitiendo que se incorporen hábitos de trabajo (horarios, jerarquía etc.)
Renueva y enriquece los propios recursos humanos al recibir personal con idoneidad semejante o mayor a la propia	Permite establecer relaciones profesionales y laborales a través del contacto con nuevos grupos
Cuenta con personal especializado por tiempo determinado sin que se genere relación jurídica de dependencia. Reduce los costos laborales	Cuenta con el asesoramiento de un tutor académico para buscar solución a problemas específicos
Selecciona a quienes mejor compatibilicen con las características de la organización y del puesto a cubrir en particular, ahorrando esfuerzos en búsqueda y selección	Posibilita una selección de acuerdo a su propio criterio e intereses respecto a las organizaciones y posiciones ofrecidas
Asegura que los candidatos han seleccionado previamente la oferta laboral, demostrando interés, minimizando de esta forma tiempos y costos del proceso de selección.	Enriquece el Curriculum Vitae del pasante a partir de las posibilidades de desarrollo que ha encontrado dentro de la organización

Los que establecen contrastes en cuanto al trato desvalorizante destacan que mientras algunos los ven como “alguien que trabaja igual pero que gana menos” otros establecen diferencias “los empleados en general tienen una opinión negativa mientras que los jefes consideran nuestro trabajo valioso” y pocos aluden a imágenes desvalorizantes donde expresan que son vistos “como el último orejón del tarro”, y a menudo “se desacredita su capacidad y conocimiento” frente a los empleados efectivos.

Existieron también comentarios acerca de los empleados que los visualizan como competidores ya que “en general sienten que vienen a sacarles el puesto”. Esta apreciación para algunos proviene “de la gente mayor” y alimenta actitudes hostiles que sirven para “utilizarlos como un trapo de piso, como inferiores a los demás, por temor a que ocupen un lugar que no les corresponde”.

Estas apreciaciones estarían indicando que la pasantía no es ajena a la existencia de conflictos que pueden presentarse entre los pasantes y los grupos con los que interactúan, especialmente en los casos de interdependencia laboral<sup>17</sup>.

Si bien entre los pasantes entrevistados, pocas respuestas aludieron a la existencia de conflictos y manifiestan que la explicación debería buscarse en las situaciones de trabajo en que prevalece una interdependencia combinada. No se requiere interacción alguna entre grupos ya que cada uno actúa independientemente, aunque el rendimiento combinado de todos es lo que decide el éxito de la organización. En este ámbito, la posibilidad de conflictos es relativamente escasa y la dirección puede confiar en su capacidad de coordinación a través de normas y procedimientos estándar.

Finalmente, se debe destacar que cerca del 60% de los entrevistados consideró entre los aspectos negativos de la pasantía a las condiciones de trabajo especialmente en lo relativo a los beneficios, en comparación con los que corresponden a los empleados de la organización y las limitaciones en cuanto al funcionamiento del sistema de pasantías de su propia unidad académica. El 30 % de los encuestados no consideró aspectos negativos aunque hizo referencia a la transitoriedad, lo limitado del estipendio, y la ausencia de cobertura de obra social. En estos casos se la valora más como un complemento de la formación que como una situación de trabajo transitoria.

## **Conclusión**

El estudio realizado refleja la opinión de un grupo de pasantes universitarios respecto a las características de su práctica, los vínculos que mantienen con los miembros de la organización en la que se insertan laboralmente y con su tutor académico, así como sus expectativas y las posibilidades de aprendizaje que la práctica les brinda.

Las respuestas de los entrevistados fueron analizadas considerando a la pasantía en el ámbito de las políticas de reclutamiento, selección, mantenimiento, desarrollo y control de los recursos humanos de modo de mostrar en este ámbito la significación que le asignan los pasantes a su experiencia.

Como hallazgos importantes se debe destacar:

- En el proceso de incorporación de los pasantes al medio laboral, las organizaciones receptoras se hacen responsables por aplicar los mecanismos de integración con rapidez y eficacia a los nuevos ingresantes en el ambiente interno de la organización.
- En general, el contenido de las tareas de los pasantes expresa una correspondencia con la carrera de la que provienen y el nivel de conocimientos alcanzado.
- La variedad en cuanto a las compensaciones monetarias y otros beneficios se establece en el acuerdo individual de pasantías y queda a criterio de la contraparte.
- Todos los pasantes están sujetos a un entrenamiento ya sea formal o informal.
- La pasantía de aprendizaje facilita de manera efectiva el ingreso del estudiante al mundo laboral.
- Las limitaciones institucionales por parte de las unidades académicas se reflejan en una escasa jerarquización del rol del tutor académico e impiden producir vínculos adecuados para incentivar verdaderas relaciones de aprendizaje.

---

<sup>17</sup> Thompson J. (1993) Organizaciones en Acción. Mc Graw-Hill, Colombia.



- En el balance que se realiza respecto a los beneficios del sistema los pasantes establecen una jerarquía respecto de las organizaciones involucradas en la que el primer lugar corresponde a las organizaciones que incorporan pasantes. Estas usufructúan el retorno de la inversión realizada por las instituciones universitarias y pueden reducir los costos laborales.

El segundo lugar corresponde al estudiante que recibe el beneficio de las relaciones profesionales y laborales a través del contacto con grupos de trabajo.

Finalmente se ubica a las instituciones universitarias debido a que las pasantías producen un beneficio económico y/o una fuente de prestigio y/o de reconocimiento además de un recurso para testear la validez de los conocimientos que transmiten.

Los hallazgos provenientes de esta investigación exploratoria permitirán estudiar a las pasantías universitarias de manera más precisa, formular hipótesis y establecer comparaciones con otras formas de reclutamiento externo y de inserción en el mercado laboral.

### Referencias

- Acosta, M.C., Vuotto M. (2000) "Las organizaciones especializadas en recursos humanos y su desempeño en las búsquedas laborales". Documento N° 25 del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo. FCE. UBA. Buenos Aires.**
- Ambrosini, I. (1999) "Las pasantías universitarias". Portfolio Personal. Buenos Aires.
- Borenstein, B. (2000) La capacitación de tutores: algunas contribuciones e interrogantes. Mimeo. Buenos Aires.**
- Chiavenato, I. (1980) *Administración de recursos humanos*, Mc Graw Hill. Colombia. 5ª edición.
- Decreto 487/2000.
- Decreto N° 340/92. BO 20/02/92.
- Devoy, M. (1996) "Las profesiones dejaron de ser para toda la vida". El Cronista Management 22. Jóvenes profesionales. Fascículo quincenal. Buenos Aires.
- Fundación Educación y Trabajo (1999 y 2000) "En búsqueda de la excelencia del sistema de pasantías". Buenos Aires.
- Gore, E. (1996) "Para ganar una competencia se necesita al mejor" El Cronista Management 22. Jóvenes profesionales. Fascículo quincenal. Buenos Aires.
- Ley 25165/99.
- Luskevich, C (1997) *Pasantías laborales*. Ed. Bonum. Buenos Aires.
- Newman, W., Summer, Ch., Warren, E., (1967) *The Process of management: Concepts, Behavior and Practice*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Sherman, A., Bohlander, G., Snell, S., (1998) *Administración de Recursos Humanos*. International Thomson editores. 11ª Edición. México.
- Thompson, J. (1993) *Organizaciones en Acción*. McGraw-Hill. Colombia.
- UNESCO Nomenclatura Internacional para los campos de Ciencia y Tecnología.

APENDICE – ALUMNOS QUE REALIZARON LAS ENTREVISTAS

AGUIRRE, A.	FRANCOMANO, L.	OFNER, A.
ALBERT, D.	GALLEGO, G.	ORTIZ, F.
ALTIERI, P.	GARCIA, M. S.	OSNENGO, M.
ANDRIOLO, P.	GARFUNKEL, D.	PARACHIN, A.
ARAGONÉS, A.	GATTI, J.	PALACIOS, F.
ARCENILLA M., M.	GIMENEZ, P.	PANO, M.
ARMAS, R.	GIMENEZ, A.	PASCUAL, J.
BEAUDOIN, J.	GIUDICE, J.	PELUFFO, F.
BENDAHAN, D.	GOMEZ, P.	PEREZ, Y.
BLANCO, F.	GONZALEZ, M.	PERI G., M.
BOGLIACINO, F.	GORRITI, M.	PETRACCO, F.
BORENSZTEIN, P.	GREGORIO, R.	PHILPOTTS, L.
BORGES, L.	GRISOLIA, S.	PUEYRREDÓN, F.
BRESLER, N.	GUSHIKEN, R.	REBORA, V.
BUTIRRO, L.	HAZAN, R.	RENART, M.
CABRERA, C.	HIDALGO, M.	REY, M.
CANALE, L.	KLAPPENBACH, N.	REYES, V.
CARCELLER, V.	KLINKOVICH, G.	RÍOS R., J.
CANALS, M.	LAIÑO, M.	RIVERO H., L.
CARRAL, G.	LANIADO, P.	RODRIGUEZ, R.
CHALAK, I.	LEYES, D.	RODRIGUEZ, F.N.
CIGLIUTTI, A. A.	LIMA DE MELO, I.	RODRIGUEZ, F.S.
COLOMBERA, S.	LITRE, M. E.	ROMERO, A.
DE LA ROSA, S.	LORIA, D.	RÖRIG, E.
DE LA SILVA, D.	LUTTERAL, J.	RUDA, P.
DE SIO, P.	MACCHI, A.	SEMPRINE, M.
DOMINGUEZ V., M.	MACCHI, L.	SEOANE, L.
DUSSERRE, A.	MAFFEIS, K.	SERJAI, H.
DUVIVIER, B.	MAIZEL, D.	SMICUN, N.
ESPÍNOLA, N.	MARANO, C.	STAÑO, M.
ESPÓSITO, L.	MASCHIO, F.	SUAREZ, J.
ETCHEPARE, D.	MATA, R.	TUDURY, M.
FABIANO, G.	MENDEZ, N.	VALLE, F.
FARIÑA, M.	MIJOVICEVICH, L.	VAZQUEZ, M.
FERNANDEZ L., M.	MONTI, C.	ZABLUDOVICH, N.
FERNANDEZ, M.	MORENO, L.	ZAMOSZCZYK, D.
FERRARI, M.	MORENO, V.	
FERRERO, Y.	NIETO O., M.	