

**FACULTAD DE PERIODISMO  
Y COMUNICACIÓN SOCIAL**



**UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA**

**TRABAJO INTEGRADOR FINAL  
REFLEXIÓN DE PRÁCTICAS EN COMUNICACIÓN**

**“Gestionar y Comunicar en FIDAS”**

Por Ma. Eva **Ainora**

Director: Prof. Javier **Carou**

**JUNIO DE 2022**

Legajo: 12002/1

Sede: Miguel Bru

E-mail: [ainoraeva@gmail.com](mailto:ainoraeva@gmail.com)

# 1. TÍTULO Y BAJADA

## GESTIONAR Y COMUNICAR EN FIDAS

*\_De la aprehensión de la teoría a las divergencias en la práctica*

La Fundación para la Investigación y Desarrollo de las Ciencias Jurídicas (FIDAS) es una ONG dedicada a la formación especializada del Derecho Mercantil, cuenta con una trayectoria de más de 21 años y su fundador, el Dr. Ricardo A. Nissen, es uno de los grandes referentes del Derecho Societario. Desde su constitución hasta la fecha Fidas se ha dedicado a organizar cursos, seminarios, y congresos en dónde se analiza y debate la jurisprudencia societaria, concursal y del consumo así como también los últimos acontecimientos en el espectro judicial. Asimismo, ha editado una gran cantidad de material jurídico en relación a estos ejes temáticos.

Habiendo pertenecido a la institución casi seis años, mi rol fue evolucionando en sintonía con los cambios organizacionales acaecidos; en un comienzo como segunda secretaria a cargo de la cadetería, cobros, conciliaciones bancarias y organizadora/recepcionista de los cursos en la sede de la Fundación y alderredor de dos años y medio después, como jefa administrativa y comercial, diseñadora y responsable editorial. En cada etapa vivencí el orgullo y satisfacción por las tareas cumplidas exitosamente como la frustración e impotencia por los malogros. Muchas veces de manera consciente y otras por inercia, implementé herramientas brindadas e incorporadas durante mi formación académica, y que forman parte constitutiva de mi mirada hacia el mundo y su devenir.

El objetivo primordial que me propuse para este Trabajo Integrador Final es plasmar mediante un relato ordenado y sistemático los imprevistos y sus réplicas inherentes a toda práctica social. La realidad interpretada como relativa y subjetiva es mi punto de partida hacia un intento de comprensión de la resistencia al conocimiento, aceptación y cambio. Los ideales con los que uno se presenta ante un nuevo espacio de trabajo y la apertura que recibe por parte de éste. La síntesis entre la teoría y la práctica.

## 2. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA: DESCRIPCIÓN DEL ROL-ACCIONES-ACTIVIDADES DE /LOS/LAS ESTUDIANTES EN EL ÁMBITO DE PRÁCTICAS

### PROPUESTA, ROL, ACCIONES Y ACTIVIDADES

Desde agosto de 2012 hasta junio de 2018 me desempeñé como secretaria administrativa en Fidas. En la actualidad sigo vinculada a ella ya que realizo el diseño y maquetación de sus revistas especializadas y/o libros como así también conservo un vínculo cordial con la nueva secretaria para orientarla en cualquier disyuntiva institucional/organizativa que se le presente y requiera de mi aporte como parámetro de referencia.

Esta posición tan particular de agente externo con conocimiento del quehacer cotidiano, me permite reflexionar sobre mi trabajo a la distancia y desde otra perspectiva. Es interesante y enriquecedor cuestionarse y sopesarse a uno mismo; la aserción de ciertos pronósticos evidencia el conocimiento de la dinámica organizacional, y esto de alguna forma valida nuestra estructura de pensamiento. Menos sencillo, pero más constructivo es ver y aceptar nuestra propia resistencia al cambio, aquellas cosas que nos negamos a hacer o que no quisimos intentar y que posiblemente hubieran funcionado. En la yuxtaposición de estas experiencias busco objetivar mi labor como empleada, jefa, profesional y sobre todo como ser humano.

# EN TORNO A LAS FUNCIONES DE LA SECRETARIA ADMINISTRATIVA EN FIDAS

Quien esté a cargo de Fidas deberá planificar y administrar de forma global todas sus actividades académicas y ejercicios financieros unilateralmente, sin intervención de sus directivos y con el asesoramiento de un estudio contable acotado a la generación mensual de las cargas sociales y las presentaciones anuales ante el Concejo Profesional de Ciencias Económicas e IGJ (Inspección General de Justicia).

De estos dos grandes núcleos funcionales (actividades académicas y ejercicios financieros) se desprenden subactividades constitutivas y complementarias que por ahora sólo haré referencia para luego oportunamente describir en profundidad. La planificación comprende la elaboración del presupuesto anual según la proyección de los costos fijos y variables y las actividades básicas para su cumplimentación. Entre ellas se encuentra la organización del congreso y seminario anual, la suscripción y venta de las revistas especializadas u otro material jurídico y un curso de capacitación intensivo.

El objetivo primario siempre fue la autosustentación económica, empero a excepción de los tres primeros años, fue un objetivos de difícil concreción e incluso por prolongados períodos prácticamente inasequible.

## EL COMIENZO

Mi ingreso fue como segunda secretaria o secretaria auxiliar. Fidas solamente contaba con una única empleada que era la secretaria administrativa y jefa. A la entrevista laboral llegué recomendada y quizá eso determinó que fluyera de un modo más informal e impreciso en cuanto a la descripción puntual de tareas a realizar y de la situación general de la organización. Mas bien fue un recorrido por las instalaciones, presentación del equipo de abogados y una breve descripción de sus actividades académicas. Era algo completamente diferente a lo que estaba haciendo por aquel entonces (atención personalizada en Galeno S. A.), parecía era una propuesta laboral mucho más dinámica, abarcativa e interesante y me urgía un cambio laboral, no tuve mucho que pensar.

Quién ejercía como secretaria administrativa desde su creación en el año 1998 y hasta ese entonces era Marina Calzia, confidente y mano derecha del presidente fundador, a quién le encomendó el armado de toda la estructura administrativa y organizacional de FIDAS.

Fue ella quién generosamente me capacitó y transmitió su profundo conocimiento de la dinámica organizacional, de las expectativas de sus autoridades y la de los agentes

externos. Me delimitó el tablero, ubicó a todos los jugadores y anticipó las posibles jugadas.

Nuestra vinculación fue de una complicidad casi inmediata. Resulta que teníamos muchos puntos en común, entre ellos el ser del interior del país y las anécdotas producto de los vaivenes que se atraviesan al salir de lo conocido a una gran ciudad sin referentes afectivos y con escasos recursos económicos.

En lo sucesivo la división de tareas entre nosotras se fue dando espontáneamente. Por su larga experiencia obviamente siempre estaba un paso adelante, sino más, pero esto no fue motivo de discrepancias, por el contrario nos potenció para trabajar independientemente una de la otra pero con una gran sinergia. Si bien transitamos momentos de malos humores, estos se daban durante los eventos en situaciones de mucho estrés pero no superaban más que esas ocasiones muy puntuales. A comienzos de 2015 a Marina le surgió una posibilidad laboral muy interesante y con su partida quedé a cargo de Fidas y sin el soporte de una gran jefa y el vacío que deja una amiga.

Dentro de esa división espontánea de actividades se dio mi interés por abocarme a las cuestiones de imagen y publicidad de Fidas. Por aquel entonces los flyers promocionales los hacía Marina en word y esporádicamente se tercerizaba la creación de los banners publicitarios, portadas de libros, afiches y programas de actividades para los congresos y jornadas. Mi interés por ampliar mis limitados conocimientos en herramientas de diseño visual encontraron la motivación perfecta y me fui familiarizando con el mundo de Adobe<sup>1</sup> para focalizarme en Illustrator, Photoshop e Indisign, a los que describiré más adelante.

En el año 2012 Fidas no contaba con página web, servidor de mailing, perfil de facebook y home banking. Las únicas formas de pago que se ofrecían a los clientes era a través de transferencia bancaria, cheque o tarjeta de crédito Visa.

Las causas de estos faltantes hoy en día básicos y mínimos tienen sus diversos orígenes. Con respecto a la página web era una cuestión de recursos económicos, el servidor de mailing era una herramienta totalmente desconocida por Marina y la activación de home banking era una gestión bancaria que debía realizar el presidente personalmente en la entidad bancaria y por la falta de tiempo y paciencia se dilataba en el tiempo.

Al cabo de un año y medio aproximadamente, la página web se realizó y paradójicamente es la misma que ocho años después sigue vigente sin modificación alguna por falta de recursos económicos. La contratación de un servidor de mailing para hacer campañas publicitarias fue sencilla, económica y aliviadora, ya que la promoción de un

.....

<sup>1</sup> Conjunto de más de 20 aplicaciones y servicios destinados a la creación de fotografía, diseño, vídeo, web y experiencia de usuario.

evento se hacía vía mail y tardaba tres días en recorrer toda la base de datos y dejaba la pc inhabilitada para cualquier otra tarea. Para agilizar las cuestiones bancarias se hizo un poder administrativo pleno y absoluto para las secretarías ante un escribano y esto permitió prescindir de las autoridades para cualquier tipo de requerimiento fiscal y así se pudo destrabar el circuito financiero administrativo e incorporar otras tarjetas de crédito y MercadoPago.

En lo sucesivo todas las comunicaciones y sus diseños fueron elaborados por mí y en el último año maqueté casi todo el material bibliográfico de Fidas y dos libros personales del presidente.

En los últimos dos años prácticamente no había tarea, actividad o diligencia que no fuera gestionada por mí. Desde control absoluto de la cuenta bancaria, cierre financiero anual, presentaciones de documentación ante los organismos de control, pasando por el diseño, composición, impresión, venta y distribución (dependiendo de la distancia entregaba en persona las revistas o libros vendidos) de todo el material editorial y publicitario. Se trataba de un amplísimo espectro de tareas que tuve que asumir por falta de recursos económicos.

En retrospectiva fue agobiante. La demanda a tiempo completo y en soledad durante los eventos y la intranquilidad que produce el no producir, dos caras de la misma moneda.

# CALENDARIO DE ACTIVIDADES

## ENERO

Feria judicial. Aceleración del circuito organizativo para la jornada/congreso anual de Mar del Plata. Solicitud a las autoridades de los temarios constitutivos para las ponencias y definición de estructura y ejes académicos

## FEBRERO

Reactivación de las actividades del sector. Solicitud de artículos de doctrina a catedráticos destacados para el libro del evento. Concentración en el presupuesto, chequeo y reajustes constantes de variables esenciales y surgimiento de gastos imprevistos. Armado del 1er número de las revistas de Sociedades y Concursos y de Derecho del Consumo

## MARZO

Punto álgido y tiempo de descuento para el evento. Cierre de ponencias. Énfasis en la solicitud de material bibliográfico adeudado por los ponentes y principalmente por parte de las autoridades. Veinte días hábiles para ordenar, maquetar, corregir e imprimir el material. Atención constante de inscripciones, reservas de hotel, consultas y solicitudes permanentes. Cierre del presupuesto y pago a proveedores

## ABRIL

Últimos preparativos y logística del evento. Realización del congreso, tres días de Jornadas en el Hotel Costa Galana. Distribución y renovación de suscripciones de las revistas

## MAYO

Cierre y análisis financiero del evento. Concentración en el circuito comercial de las revistas. Venta del material sobrante del congreso

## JUNIO

Primeros lineamientos para el curso especializado del segundo semestre. Presupuesto, confirmación de profesores

## **JULIO**

Receso invernal.  
Coordinación de profesores a cargo del curso. Intensificación de la publicidad. Armado y distribución de las revistas

## **AGOSTO**

Reserva de la fecha para el evento del próximo año. Comienzo del curso, ocho clases promedio, frecuencia semanal

## **SEPTIEMBRE**

Continuación del curso.  
Renovación de la campaña publicitaria de las revistas para atraer nuevos suscriptores y editoriales revendedoras

## **OCTUBRE**

Solicitud y análisis de presupuestos parciales jornadas/congreso.  
Gestión del tercer y último número de las revistas

## **NOVIEMBRE**

Impresión y distribución de las revistas. Organización del brindis show de fin de año de la Fundación y del estudio Nissen y Asoc. Eventualmente cada dos o tres años se realiza un Congreso Panamericano en el exterior

## **DICIEMBRE**

Brindis de fin de año en la Fundación.  
Preparación de la documentación y libros para el cierre del ejercicio financiero anual.  
Proyección de costos del próximo año

1- Si bien desde noviembre del año anterior se comienza a enviar el “reserva la fecha” y título del evento con temas generales, enero es el mes indicado para profundizar sobre la temática ya que los asistentes que quieran exponer suelen comenzar a trabajar en sus ponencias aprovechando la feria.

2- La secretaria tiene potestad de escribirle a los profesionales que ella considere oportuno para solicitarle contenido doctrinario para el libro. Esto es posible por el conocimiento de las especialidades de cada uno y el vínculo con los mismos.

Momento de chequeo diario del presupuesto. Muchos son variables y de otros puede prescindirse de ser necesario ajustar los números. Las autoridades suelen generar gastos imprevistos como becarios de alguna institución, material anexo, invitados free, cargos de servicios varios a la cuenta del hotel, entre otros.

En paralelo y sabiendo que marzo y abril son de exclusividad para el congreso, se comienza con la recolección de doctrina para las revistas especializadas. Se buscan los fallos más relevantes, se le pide a Nissen que realice los sumarios de cada uno de ellos y que haga un resumen conjunto de todos para la sección denominada “breves comentarios de jurisprudencia”. El resto del contenido son aportes individuales de distintos profesionales.

3- Sin dudas es el mes más atareado del año. Es el momento de cierre de presupuesto, del promedio de inscriptos e impresión de libro, los tres pilares del éxito del evento. Más adelante se detallará cada ítem pero a priori si no se presta una atención permanente y meticulosa es seguro que repercutirá durante el evento y es lo que precisamente se quiere evitar.

4- Una vez confirmada la impresión del libro y el pago a los proveedores reuniendo el dinero mediante las inscripciones se aliviana el proceso hacia el evento. Se comienza con la recolección del material a trasladar, la corroboración de las reservas de hotel, se establecen las directivas organizativas y espacial del hotel, se repasa el programa con los profesores y autoridades, se toman nuevas inscripciones y se parte dos días antes de la fecha del evento hacia Mar del Plata para constatar todos los arreglos necesarios previamente solicitados. En total son seis días de estadía repletos de tensiones y a su vez emocionantes por el reencuentro con amigos y buenos conocidos que acompañan y ayudan en una labor bastante solitaria.

Este contexto es capitalizado para distribuir el primer ejemplar anual de las revistas a los suscriptores y tratar de incorporar nuevas suscripciones. Si bien es un gran esfuerzo previo tanto por el insumo de tiempo en su preparación como la inversión de recursos económicos, y su distribución representa una tarea anexa importante dentro del evento, su recompensa vale la pena, se ahorra muchísimo dinero de envíos y promoción.

5- Durante el evento la secretaria va chequeando la caja constantemente. Se estipula el dinero pendiente de acreditación por el cobro con tarjetas de crédito y el efectivo. Al momento del check out ya están pagos prácticamente todos los servicios, restan pequeños saldos. Durante el mes de mayo se “limpia” el presupuesto, realizando un comparativo de lo estimado y de lo real. Se detalla por escrito los costos imprevistos y sus causas, se espe-

cifican variables o situaciones anormales a tener en cuenta para el próximo evento. Esto es una tarea un poco tediosa pero importante porque con el paso del tiempo algunos detalles pueden olvidarse.

Se retoma el circuito comercial de las revistas, esto quiere decir, se chequea el ingreso de los pagos por suscripciones, se reclaman los adeudados, se buscan nuevos suscriptores, se envían los ejemplares que con anterioridad no pudieron despacharse. Se suma la venta de los libros del congreso que al estar ya pagos su venta es un ingreso casi limpio.

6- Se plantea la necesidad de hacer un curso en la sede de Fidas para luego de la feria de invierno. Muchas veces las autoridades ya barajaban esta idea con anterioridad por el surgimiento de una temática en auge. Otras nace de la secretaria en vistas de recaudar dinero, repitiendo temáticas ya dadas pero siempre requeridas como “Personas Jurídicas y Comerciales” y “Taller de prácticas Concursales”, por ejemplo. Cuando la iniciativa surge por parte de las autoridades resulta todo más sencillo porque suscita una motivación grupal. Caso contrario, el camino es mucho más cuesta arriba pero de todos modos se logra su cometido. Se procede a la búsqueda de los profesores y coordinador a cargo. Se detalla el presupuesto, que por realizarse en la propia sede de la Fundación tiene un costo bajo y se comienza a promocionar.

7- Durante el receso invernal se establecen los días y horarios que ocuparán cada profesor. Cada clase dura dos horas reloj y está dictada por dos profesores que desarrollan dos temas diferentes pero conexos. En muchos casos su confirmación se complica por cuestiones de agenda y se tiene que modificar el esquema de clases ya pautadas. Las publicidades aumentan su frecuencia de difusión llegando a dos envíos semanales.

Dependiendo del tiempo en que se entregó el número anterior de las revistas y de su actual estado se debería estar finalizando la segunda entrega anual de las mismas.

8- Luego de acordar la fecha con las autoridades se contacta al hotel para reservar la fecha ya que es temporada alta de eventos.

Los comienzos de cursos no revisten mayores dificultades más que en las dos primeras semanas cuando se terminan de cerrar las inscripciones y pago y se normaliza la circulación de los asistentes y profesores.

9- Esta renovación de campaña implica establecer los costos de producción de las revistas y por ende el valor de las suscripciones para el próximo año. Es una tarea un tanto predictiva e incierta a raíz de la inflación sostenida en nuestro país, pero se trata de subir el valor lo menos posible para que no mermen las suscripciones y poder autosustentarse.

10- Aunque es muy poco probable que los proveedores que nos asisten en el congreso nos confirmen un monto con seis meses de anterioridad, la estrategia es evitar aumentos desmedidos e inobjetables a último momento, además de ir bosquejando números a grandes rasgos para promediar el costo de inscripción.

11- Se trata en la medida de lo posible cerrar el tercer número anual ya que diciembre es un mes cargado de actividades sociales además del cierre del balance financiero que nos

solicita el estudio contable.

El brindis de fin de año se realiza en la sede de Fidas y las salas del estudio Nissen que están ubicadas en el mismo edificio. La secretaria es quien se ocupa de la organización del catering y de la musicalización. Esto no reviste grandes inconvenientes, el verdadero escollo se encuentra en la lista de invitados. Se utiliza la lista de invitados del año anterior y se agregan nuevos asistentes, pero surgen muchas rispideces entre los dos socios mayoritarios por algunos invitados puntuales que uno quiere invitar y el otro de ninguna manera. Se demora mucho la convocatoria a causa de ésto sumado a que depositan su enojo con el otro en la organizadora.

El último Congreso Panamericano de Derecho Societario, Concursal y del Consumidor se realizó en el 2017 en San José de Costa Rica. Tengo entendido que en el 2019 se suspendió uno planificado en Montevideo pero desconozco los pormenores de sus postergación.

12- El brindis de La Fundación y estudio Nissen se realiza durante la primer quincena por la sencilla razón de que en la segunda mitad del mes la gente se reserva para eventos de orden más íntimo y familiar y la concurrencia es fundamental para el “éxito” de estos eventos.

Se trata de cerrar el año con el ejercicio financiero lo más detallado y ordenado posible.

En los siguientes puntos conforme a como se solicitan en el plan TIF se describirá detalladamente cada actividad y mi intervención en ellos.

# 3. DESCRIPCIÓN DEL ESPACIO, ORGANIZACIÓN, ÁMBITO DE PRÁCTICAS

\_CONTEXTUALIZACIÓN

\_TIPO DE ORGANIZACIÓN

\_ESTRUCTURA DE LA  
ORGANIZACIÓN

\_LOCALIZACIÓN TEMPORO-  
ESPACIAL

\_HISTORIA

\_ACTORES CENTRALES

## ORIGEN, FUNDAMENTO Y TRAYECTORIA

FIDAS (Fundación para la Investigación y Desarrollo de las Ciencias Jurídicas) es una ONG constituida con fines educativos en el ámbito del Derecho Mercantil.

En este punto ahondaremos en su historia, funcionamiento y actividades. Comenzaremos con su imagen institucional, su visión y visión y la declaración de objetivos.

## IDENTIDAD



FUNDACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN Y  
DESARROLLO DE LAS CIENCIAS JURÍDICAS

### *Isologotipo*

SÍMBOLO GRÁFICO GEOMÉTRICO PIRAMIDAL  
Proyección de ecuanimidad y justicia,  
crecimiento personal y productividad,  
los colores son los preferidos del presidente  
La tipografía no es estable, se va modifican-  
do a gusto y necesidad de la secretaria

**MISIÓN** *La Fundación para la Investigación y Desarrollo de las Ciencias Jurídicas fue creada para realizar acciones de investigación, desarrollo y difusión de las ciencias jurídicas, a través de cursos, jornadas y congresos, con el fin de difundir la actualidad en materia jurídica a todos los profesionales del país.*

*Consolidar el principio de legalidad como soporte del Estado de Derecho y de las instituciones republicanas, cumpliendo el mandato constitucional de afianzar la justicia y de prevenir y combatir la corrupción pública y privada en todas sus manifestaciones.*

**VISIÓN** *Nuestra visión es crecer día a día, prestando las mejores capacitaciones y abriendo el debate a todos los profesionales del derecho que quieran ampliar sus miradas abriendo sus conocimientos hacia el panorama actual, realizando convenios y alianzas con entidades educativas y del derecho en el país, Latinoamérica, España y el resto del mundo.*

**OBJETIVOS** • *Capacitar, actualizar conocimientos e integrar a los profesionales del derecho sobre la base del análisis crítico de la jurisprudencia actual y en materia del moderno derecho de los negocios y en ciencias interdisciplinarias (contabilidad, tributación, finanzas, mercados, etc).*

- *Desarrollar ámbitos de encuentro entre profesionales del derecho y de las ciencias económicas para la actualización de conocimientos interdisciplinarios, el intercambio de experiencias y la elaboración de proyectos de mejora del sistema legal.*
- *Desarrollar investigaciones en materia de derecho económico de modo de lograr una mejor prevención y represión de conductas abusivas, en tutela de los terceros y del bien común.*
- *Propiciar el encuentro entre organizaciones municipales, provinciales, interregionales y nacionales, tendientes a la capacitación, desarrollo e intercambio de conocimientos en materia de derecho.*

{Material extraído de su página web: <http://fundacionfidas.org.ar/quienessomos.html>}

## PUNTO DE PARTIDA

FIDAS fue creada en 1998 por Ricardo Augusto Nissen. Él, junto a un grupo de colegas y magistrados amigos con un alto perfil académico y una fuerte vocación por la docencia, decidieron hacer extensiva las contradicciones teóricas y los dilemas empíricos del oficio, en un nuevo espacio no convencional y abierto a quien se identificase o inclusive discrepase con la mirada de un derecho progresista.

Consecuentemente el espíritu insurgente del fundador fue minando sus espacios de acción con la clara misión de romper con el paradigma hegemónico, acorde a su contexto, de preponderar la especialización/maestría en el extranjero como sinónimo de éxito y prestigio académico. El desafío por venir era comandar una institución con potencial de aprehender, construir y difundir una Doctrina Jurídica Nacional con excelencia académica e integridad en sus valores.

Así fue como en la sala de conferencias de un estudio jurídico la Fundación dictó sus primeros cursos especializados en Derecho Societario. El atractivo por el pragmatismo sustentado por la rigurosidad académica del Dr. Nissen, hicieron rápidamente conocidos en el ambiente societarista los cursos, jornadas y congresos organizados por FIDAS. La trayectoria del creador hizo posible contar con los mayores referentes del derecho societario y ponerlos al alcance de gran parte de los agentes intervinientes: estudiantes, profesionales independientes, síndicos, escribanos, empleados gubernamentales y miembros del poder judicial, todos juntos, debatiendo un mismo problema cada cual desde su punto de vista. Las actividades y el público se fueron incrementando de manera exponencial y en un breve lapso de tiempo se había formado un equipo heterogéneo compuesto por profesionales especializados en diferentes áreas.

Pasada la turbulencia del 2001 sobrevinieron tiempos de abundancia al fulgor de un gobierno progresista. Fidas asumió la realización de las jornadas de institutos co-organizadas

con los Colegios de Abogados locales (se realizan en diferentes localidades del interior del país); el paso siguiente fueron las “Jornadas argentinas-españolas”, intercalando sede entre España y Argentina llegando a su IV edición, siendo la última meta en el exterior la unión de la “patria grande” convocando a todas las universidades de América Central y Sudamérica al “Congreso Societario, Concursal y del Consumidor, Panamericano” llevados a cabo en San José de Costa Rica, Uruguay y Paraguay, alcanzado su tercera edición.

El factor de diferenciación en aquel entonces y mismo hoy en día, es el profundo conocimiento en materia de jurisprudencia comercial del presidente de Fidas. Cuando hablamos de jurisprudencia, nos referimos al entendimiento del conjunto de normas jurídicas vigentes que en su resolución pueden acudir a sentencias previas que inferan las mismas causas o por el contrario cambiar la interpretación e imponer una nueva “visión” de los hechos y el marco regulativo para su resolución. De este modo surge la idea de una revista especializada en jurisprudencia, el presidente atento a esta necesidad vuelca su análisis jurisprudencial en lo que denomina Revista de las Sociedades y Concursos. Se trata de un compendio trimestral dividido en cuatro secciones en las que se destacan su análisis individual y una síntesis grupal de todos los fallos comerciales y concursales de ese período y artículos de doctrina con las últimas novedades en la materia.

Quizá ante la mirada externa resulte manifiesto que un/a abogado/a especializado/a en determinada área, tenga un concepto formado de cada Juzgado y sus respectivas Salas, pero el volumen de trabajo que manejan los estudios especializados imposibilitan que gran parte de su equipo de trabajo cuente con el tiempo suficiente para cumplir con el labor diario y estar actualizado con los temas en boga y además saber el criterio de evaluación de cada Sala con el fin de planificar una estrategia judicial conveniente según a quién se tenga enfrente. Esto implicaría leer todos los fallos de las Salas Comerciales y hacer un análisis normativo e interpretativo de cada uno de esos casos. Contar con esta información es valiosa para cualquier profesional que se desempeñe tanto en Capital Federal como en provincia de Buenos Aires o el resto del país.

Las distancias hacia los Tribunales de Capital y la escasa oferta de capacitación especializada fuera de ella se evidenciaba a través de la concurrencia sostenida a lo largo de los años de profesionales de diversas localidades del interior del país y que representa un poco más del 40% del público asistente a los congresos.

Por ello, una alternativa muy atractiva y de alto rendimiento instructivo son los Seminarios y/o Congresos. Generalmente implica un viaje fuera del epicentro judicial, laboral y familiar; escenario propicio para capitalizar en tres días máximo, las exposiciones de los mayores referentes y expertos en la materia junto con un análisis interpretativo individual y colectivo de los fallos y sus argumentos. Debates plenarios sobre los casos más resonantes y la posibilidad de presentar y defender una ponencia de propia autoría. Se encuentran en el mismo recinto jueces partícipes y abogados actuantes de los casos analizados in situ. Los Seminarios Anuales de Jurisprudencia y los Congresos Nacionales se constituyeron en el valor diferencial

de FIDAS. Compuestos por una superlativa calidad académica y un sentido de pertenencia emergentes en estos grupos reductos, forjándose desde amistades y enemistades hasta sociedades comerciales y conyugales.

En la actualidad<sup>1</sup>, cumpliendo el vigésimo primer aniversario de su creación, en un año particularmente complejo a nivel económico, no puede menos que reconocerse el mérito colosal que significa estar presente en Mar del Plata, en el Hotel Costa Galana con una convocatoria de 150 asistentes.

## LA TRASTIENDA

### **Lado A. Antecedentes**

Los testigos aseguran que el comienzo fue explosivo. Fidas se posicionó velozmente en el ámbito societarista, que casualmente coincide con el auge profesional de su creador. Empero, como toda organización tiene sus altibajos, contradicciones e incoherencias. Paradójicamente, los pilares de su éxito pudieron contribuir a la desestabilización que caracterizaron los años siguientes.

Ricardo Nissen construyó una estructura con muchísimo potencial. Durante un largo período Fidas fue el mayor referente en capacitación mercantilista. Tal vez, si en los pasajes de ausencia del presidente por compromisos laborales y bien durante su función pública como Inspector General de Justicia (2003-2005) hubiera dejado la conducción académica en manos de un discípulo, colega o mismo de las demás autoridades, la historia podría haber sido otra. Desde mi punto de vista no se comprendió que la Fundación tenía una dimensión y potencial mercedora de un directivo que se dedicase exclusivamente a su desarrollo cotidiano, que no solo se ocupase de proyectar las actividades académicas anuales sino que se abocase a su expansión a través de generar alianzas y convenios con editoriales jurídicas, organismos públicos e instituciones con mayor estructura como universidades y colegios de abogados que en su momento habían demostrado interés por Fidas. Por citar algunos ejemplos, el BCRA (Banco Central de la República Argentina), la Bolsa de Comercio, el Consejo de Ciencias Económicas y diversas universidades en las que los tres directivos eran titulares de cátedra como la UBA, Universidad de Morón, Del Salvador, UCA, Austral y Lanús, costeaban los gastos de capacitación de los congresos y cursos que Fidas ofrecía para sus agentes, asesores y profesores. En muchos casos se llegaron a elaborar convenios marco para establecer actividades en conjunto, y en otros para contribuir con un aporte económico mensual en contraprestación de capacitaciones regulares. Desafortunadamente nada de esto se concretó y la astucia y eficiencia de una

.....

<sup>1</sup> Por razones de público conocimiento el evento programado en abril del corriente año debió programarse para el 2021.

secretaria administrativa como Marina no podía suplir la ausencia de directivas académicas y gerenciales.

Las intenciones estuvieron, él o los diversos motivos por los cuales no se pudo, puedo intuirlos pero no aseverarlos ya que no me encontraba allí. Quizá Nissen no encontró a la persona indicada para esta tarea, o no consideró invertir el tiempo y dinero que esto demandaría o inconscientemente no quiso ceder el poder ni perder la toma de decisiones diarias y pensó que a la distancia podría comandar de la misma forma, seguramente fue un poco de todo. La cuestión es que se fue perdiendo el horizonte, la comunicación y la planificación. Posiblemente subestimó la dinámica cambiante de una organización y centrado en su poder verticalista la creyó una sistema estático, y que a su regreso la encontraría tal cual la dejó y encauzaría el rumbo. Tal vez simplemente no pudo contener todos los frentes de batalla y Fidas no estuvo dentro de sus prioridades. Sea cual fuera su expectativa, a su regreso las cosas nunca volverían a ser como antes.

El espíritu de su misión, visión y objetivos están presentes tácitamente, porque la esencia del presidente sigue siendo la misma, pero la concreción de estas declaraciones no solo necesita de la representación figurativa de los valores, conjuntamente implica la realización de acciones pragmáticas sostenidas en el tiempo.

Ahora bien, la única certeza que tengo es el dolor que le provocó y aún le provoca el detrimento de FIDAS. La sostuvo y sostiene, con aciertos y errores, como puede y sin dudas no quiere dejarla caer.

## MÁS ACÁ EN EL TIEMPO

Ya en el 2012, fecha en que me incorporé a Fidas, la crisis coyuntural hacía tiempo se había transformado en estructural. No se trataba de una cuestión puntual y transitoria, era más bien extensiva y permanente. Sin embargo, se podía, aunque con mucho esfuerzo, mantener el circuito productivo.

Y como dice la Ley de Murphy “por sí mismas, las cosas tienden a ir de mal en peor” y no fue la excepción en el 2015 con la asunción de la Presidencia de la Nación a manos de Mauricio Macri.

Dos controversias puntuales quiero mencionar en torno a su elección. La primera es de índole ideológico y meramente subjetivo pero no me genera ningún reparo su admisión, y es el convencimiento de que tanto el gobierno de Macri como cualquier Estado liberal, disponen de políticas y discursos represivos y restrictivos, elitista, insensible y abandonico de los sectores más necesitados de la presencia del Estado. Indudablemente construyen el andamiaje y aceitan los mecanismos de la fábrica incesante de excluidos ecuménicos, que intrínsecamente encierra el neoliberalismo.

La segunda cuestión es también de orden personal, comparte criterios pero no me cir-

cunscribe explícitamente. Quien mínimamente conoce al Dr. Nissen sabe que un empresario devenido en político con el historial familiar portante y sus propias particularidades no sería alguien de su agrado ni confianza. Si bien no son “enemigos públicos”, sí tienen un pasado de enfrentamiento directo fundado en una ideología política diametralmente opuesta. Nissen como titular de la IGJ (2003-2005) tomó todas las medidas precautorias a su alcance para combatir la expansión de las sociedades Off Shore. Las quejas sobre el caso no tardaron en llegar mediante un llamado directo de Mauricio Macri a su teléfono personal.

La saga tuvo continuidad en el año 2016 cuando una filtración informática del estudio de abogados panameño Mossack Fonseca, reveló el ocultamiento de propiedades, activos, ganancias y evasión tributaria de jefes de estados y de gobierno, figuras del arte, deporte y música, entre otros. En ese momento el presidente de la Fundación, como experto en sociedades Offshoring, le “dedicó” al primer mandatario y a algunos de sus funcionarios, un libro, “Las Sociedades Off Shore en la República Argentina”, de carácter científico-histórico que exponía los otrora y actuales negociados ilegales de un circuito impune entre familia/amigos, y gestión pública/privada.

En este mismo sentido, en el año 2017 la vicepresidenta de FIDAS, Gabriela Boquin, en su cargo como Fiscal General ante la Cámara en lo Comercial, descubrió una truculenta condonación de honorarios adeudados al Estado por la familia Macri en concepto de cánones no abonados por la concesión del Correo Argentino, suma que oscilaba en los 70.000 millones de pesos. Pasó casi desapercibido una quita del 84% aproximadamente, eclipsado mediante un blindaje mediático y un cerrojo judicial innegablemente nefasto.

Por aquel entonces, puertas adentro reflataron disidencias entre los directivos. Boquin en el centro de la escena mediática despertó sentimientos encontrados en el triunvirato. Indistintamente, los otros dos miembros transitaban entre los elogios públicos y reproches subliminales en privado. Ricardo Nissen apoyaba abiertamente a Boquin tanto en los circuitos cerrados como en el escenario público, mientras que Daniel Vítolo no quería sentar una postura política y su argumento se apoyaba en no politizar a la Fundación.

Y como los ciclos repetitivos, hoy 2022, Ricardo Nissen vuelve a la función pública, convalidado por agentes de alto rango del Poder Ejecutivo y con el mismo ímpetu y postura disruptiva de siempre. No tengo la más mínima duda de que ejerce su cargo con total idoneidad y honestidad.

En el presente no tengo un conocimiento pormenorizado del estado del clima interno en Fidas ante el alejamiento del presidente y la nueva conducción.

## **LA TRASTIENDA LADO B. JUEZ Y PARTE**

Como he mencionado previamente en el quehacer cotidiano el funcionamiento general depende exclusivamente de la secretaria. La intervención de las autoridades se daba con mayor

frecuencia en el contexto de organización de un evento, de lo contrario las comunicaciones era muy esporádicas. El caso del presidente es diferente, ya que si bien no acudía todos los días, realizaba una visita dos o tres veces por semana. En algunas oportunidades las charlas se debían al armado de la revista o si estábamos en plena organización del congreso le interesaban puntualmente los inscriptos y las ponencias recibidas. Esta dinámica encuentra su mejor costado en la comodidad de no trabajar a diario con la presencia de un jefe, flexibilizando los horarios de entrada y salida con la debida justificación y compensación y, su otra versión sumida muchas veces en el desconcierto de no tener a nadie al lado que responda desde una pregunta retórica a cuestiones más complejas que nos generan dudas su propósito y resolución.

Para no perder la línea de tiempo nos ubicamos a principios de 2015. Mi desempeño como secretaria administrativa tuvo su “primavera” que duró un año y medio aproximadamente. Coincidentemente hubieron dos importantes acontecimientos en el ámbito judicial que impulsaron nuevas actividades en Fidas: la unificación del Código Civil y Comercial de la Nación y la reforma de la Resolución número 7 de la IGJ (Inspección General de Justicia). Las autoridades supieron capitalizar la necesidad de capacitación acerca de estos cambios judiciales y operativos que suscitaban un gran desconcierto.

Se realizaron siete cursos totales y dos congresos. Un flujo de actividad inusitada para los tiempos de Fidas. En algunos de ellos se contó con la participación de grandes referentes del derecho como Aída Kemelmajer de Carlucci, Héctor Alegría y Osvaldo Norte Sabino, entre los más destacados.

El dinero neto recaudado de dichos eventos lo administré estratégicamente como para cubrir los costos fijos mensuales y mejorar la tecnología e instalaciones. Era imperioso renovar la pc central y el proyector para la sala, como arreglos pendientes de hacía muchísimo tiempo así como también la pintura de todos los espacios. En este período, propuse filmar todas las clases de un curso próximo con la previa gestión para obtener el consentimiento de los profesores para así poder cumplir un viejo sueño del presidente que era vender cursos digitales en el interior de país. El proyecto fue muy bien aceptado e incentivado, motivo por el cual invertí los últimos ahorros con los que contábamos en un equipo de filmación que se ocupó de acondicionar el sonido, luces y tomó registro fílmico de las clases. Una vez finalizado había que editar las grabaciones y enfocarse en su venta habilitando en principio una plataforma digital para su descarga, esto por supuesto requería de más dinero con el cual no se contaba y que había sido advertido de antemano. El tiempo fue transcurriendo y las autoridades no tomaban postura con respecto a si se hacía o no la inversión, si estarían disponibles para evacuar consultas que los posibles asistentes virtuales hiciesen y otras cuestiones de índole comercial y gerencial que nunca se dirimieron y que finalmente quedó en el olvido.

Este mismo año el presidente decidió que la continuación de la Revista de Sociedades y Concursos se iba hacer enteramente desde la fundación. Desde principios de 2014 no se publicaba ningún ejemplar. La editorial colombiana Legis S. A. se encargaba de maquetarla, imprimirla, comercializarla y distribuirla a cambio de un canon mensual que se nos abonaba por

brindarles todo el contenido. La editorial cesó sus pagos a finales de 2013 y en el transcurso del año siguiente mediante demanda por medio, debieron resarcir el dinero adeudado y al cabo de unos meses cerraron sus oficinas en Argentina.

Fidas no tenía registro de sus suscriptores y formas de pago, como tampoco el “know how” de su armado y costos de impresión. Con varias dificultades de por medio finalmente obtuvimos el primer ejemplar y durante el congreso anual en Mar del Plata llegamos casi a las 80 suscripciones, siendo el 53% aproximadamente del promedio de asistentes al congreso.

Vivimos una relativa estabilidad hasta mediados de 2016 cuando se empezaron a evidenciar las consecuencias del promocionado “gradualismo”; el primer gran e infame engaño del gobierno y sus manifiestas políticas económicas pro empresariales devoradoras de la capacidad productiva de Pymes, pequeños comercios y emprendedores.

La industria editorial jurídica no fue la excepción. La tendencia global hacia la lectura digital y los altos costos de una producción impresa y su distribución hicieron caer las ventas estrepitosamente. La revista no fue la excepción. La mejor alternativa que encontré fue interrumpir la edición impresa y probar con la misma publicación pero digitalizada. Proyectaba dos modificaciones significativas: la primera era un aumento en los suscriptores, sobre todo de un público más joven acortando los tiempos de búsqueda y lectura como entendimiento de la primera necesidad a satisfacer. La segunda era una reducción en los costos futuros previendo que luego de una primera mayor inversión en la plataforma y engranaje del circuito de promoción y ventas, como todo negocio se espera un alivio financiero y amortización en el tiempo calculado. Luego de varias conversaciones álgidas no llegamos a un acuerdo con Nissen.

Como este ejemplo de fracaso podría citar unos cuantos más, en donde en un intento por conseguir nuevas fuentes de ingresos extras, se iban frustrando por un motivo u otro. No logré incorporar ninguna innovación significativa, mis acciones estaban destinadas a subsistir mes a mes y a no dejar que las decepciones impidiesen un nuevo intento más.

Ciertamente yo no era la única afectada por esta situación, el presidente cargaba con lo suyo sin dudas. No solo afrontaba el posible cierre de Fidas sino que su estudio jurídico vio mermado sus ingresos por retrasos en los pagos de los abonos mensuales como el ingreso de nuevos casos. El clima laboral en general se fue tensando. En los eventos sucesivos, ya sean cursos o congresos, la dinámica organizacional fue empeorando. Los costos se dispararon exorbitantemente, entre mis sugerencias para incorporar más asistentes a los congresos y reducir el margen de pérdida, fue cambiar el hotel sede, el Costa Galana, por los salones del Colegio de Abogados de esta ciudad que los teníamos a disposición sin costo alguno y la respuesta también fue negativa.

En febrero de 2018 decidí que presentaría la renuncia una vez finalizado el congreso en Mar del Plata y hecho el cierre financiero. Se lo comuniqué al presidente en ese mismo momento y me propuse transitarlo con el mayor goce posible ya que se trataría de mi despedida de un espacio del que me había apropiado con cariño y responsabilidad pero al cual sentía que nada tenía para aportarle.

# AUTORIDADES



**RICARDO A. NISSEN**

*Presidente Fundador*

- Abogado, UBA. Especializado en Derecho Societario desde 1975
- Inspector General de Justicia, 2019/actualidad
- Profesor Titular ordinario de Derecho Comercial de la UBA.
- Integrante de la Sala II del Tribunal de Disciplina del Colegio Público de Abogados (2008/actualidad).
- Director de la Revista de las Sociedades y Concursos. Ed. FIDAS (1991/actualidad).
- Autor de numerosas obras entre, entre las más destacadas se encuentra la “Ley de Sociedades Comerciales. Comentada. Anotada y concordada; tercera edición, año 2017 Ed. La Ley.

*\*Debido a su actual cargo público sus actividades privadas como abogado y presidente de Fidas están suspendidas.*



**GABRIELA F. BOQUIN**

*Vicepresidenta*

- Abogada. Universidad Católica Argentina.
- Fiscal General ante la Cámara Nacional de Apelaciones de lo Comercial de la Capital Federal, designada por concurso n° 95 del Ministerio Público.
- Titular del Programa para la Protección de los Usuarios y Consumidores
- Titular del Estudio Boquin & Asoc. (1995 a 17/02/2015).
- Asesora del Inspector General de Justicia Periodos 2003/2004 y 2005 IGJ a cargo del Dr. Ricardo Augusto Nissen.
- Directora de la Revista de Derecho del Consumo de Fidas



**DANIEL R. VÍTOLO**

*Director del Instituto de Derecho Económico Isaac Halperín para Fidas*

- Abogado, UBA. Profesor Titular de Derecho Comercial de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la UBA.
- Director del Departamento de Derecho Económico y Empresarial de la Facultad de Derecho de la UBA.
- Ex Secretario General Consejo Federal Agropecuario.
- Autor de la Ley de Quiebras.
- Ha publicado más de 20 libros de Derecho en el país y en el exterior y algunas de sus obras han sido premiadas por diversas entidades académicas.
- Conferencista sobre derecho comercial y económico en el país y en el exterior

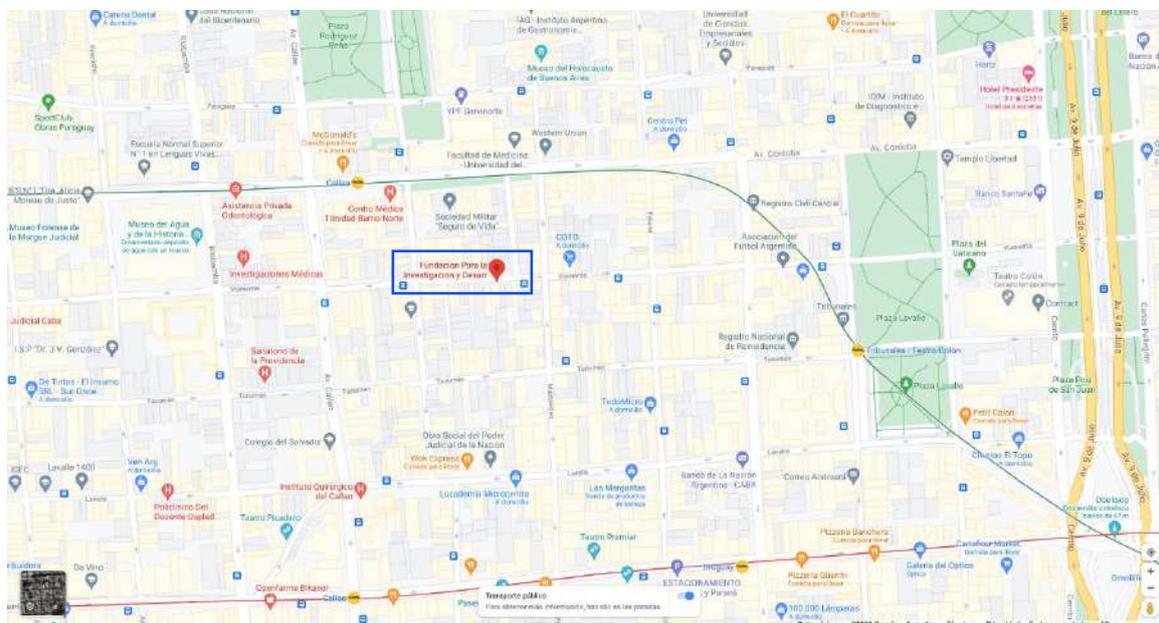
*\*Presidente interino de Fidas.*

# UBICACIÓN E INSTALACIONES

En el año 1996 el Dr. Ricardo Nissen adquiere una propiedad en la zona de tribunales de Capital Federal y envía a su secretaria, Marina Calzia, para que comience a armar las bases de una fundación jurídica con fines educativos. Con posterioridad traslada su estudio jurídico a los dos pisos superiores, para luego anexar una tercer planta ubicada en la terraza.

El Estudio Jurídico Nissen, Tedesco & Nissen cita en Rodríguez Peña 645. Con un equipo especializado en Derecho Societarios es uno de los estudios más reconocidos y prestigiosos del país.

La Fundación tiene su entrada independiente en el 647 de la misma calle. Ocupa toda la planta baja y cuenta con una antesala, oficina, sala, baño y un pequeño patio. Si bien la Fundación y el estudio trabajan en forma independiente y sin espacios comunes, a excepción de la cocina, el clima laboral entre el estudio y la/las secretarias siempre fue agradable y colaborativo.



<https://www.google.com.ar/maps/@-34.6012035,-58.3907876,19.12z>



FIDAS

Estudio Jurídico  
Nissen & Asoc.



*Disertación en la Fundación. De izquierda a derecha: Gustavo Gené, Ricardo Nissen, Daniel Vítolo y Gabriela Boquin.*

*La sala tiene capacidad para 45 personas. Está equipada con sillas pupitres, sistema de proyección audiovisual, biblioteca y climatización independiente. Además cuenta con una baulera en dónde se almacena el material bibliográfico. Es un espacio versátil que ocasionalmente se vacía para ser usado en eventos sociales.*



# PRODUCTOS

## REVISTAS ESPECIALIZADAS

En el punto 2, en el calendario anual de actividades, mencionamos que las revistas especializadas que en la actualidad son editadas por Fidas. Aquí haremos una breve descripción de la trayectoria, contenido y comercialización. Ambas son publicaciones especializadas de Derecho Mercantil y se componen de tres números anuales cada una.

### ***Revista de las Sociedades y Concursos***

Tiene una trayectoria de 20 años en el mercado jurídico, fue constituida prácticamente al unísono con la Fundación. En su derrotero estuvo a cargo de tres editoriales jurídicas, como Ad Hoc, Astrea y Legis (casa matriz Colombia) hasta el año 2013 cuando rescindieron el contrato.

A comienzos de 2015 y hasta la fecha FIDAS decidió hacerse cargo de la totalidad del proceso de elaboración y comercialización.

Los primeros ejemplares editados en el año 1999 fueron muy bien recibidos en el mercado. Por aquel entonces se editaban cinco números anuales, con 400 páginas promedio, encuadernación de tapa dura y más de trescientos cincuenta suscriptores en todo el país.

Con el correr de los años, el escenario fue cambiando por diversas cuestiones y la morfología y relevancia de la revista fue perdiendo peso en el mercado. Entre las causales podemos mencionar un alejamiento del presente en las actividades de las Fundación, producto de una saturación en sus obligaciones profesionales, descuidando su participación en las actividades académicas de FIDAS y consecuentemente en la revista. Cada vez se volvía más difícil conseguir el material jurídico para su armado y se iban tensionando las relaciones con la editorial ya que se atrasaban las entregas, la distribución y cobros. Así fue rotando de editoriales hasta que de ser una revista valorada por las editoriales pasó a ser un producto que se arrumbaba en los depósitos. Hubo un factor por demás determinante que afectó a las editoriales todas sin importar su rubro y que fue el advenimiento de la era digital. La búsqueda del conocimiento y la información se fue centrando en las Pcs y teléfonos móviles, el inmenso espectro de la internet y el desuso de los libros fue directamente proporcional.

En la misma sintonía, los costos de impresión y distribución aumentaron estrafalariamente y lo que antes era una fuente de ingreso, pasó a cubrir costos y en ocasiones generar pérdidas.

La Fundación, su presidente, en una postura negadora y combativa no quiso o supo

aggiornarse a las nuevas tendencias comunicacionales y educativas, prosiguiendo con su publicación impresa, descartando su edición digital, ya sea como producto complementario o único, con el fin de reducir considerablemente su costo de realización.

En su reedición se consiguieron 102 suscripciones, esto fue a mediados de 2015, y en la actualidad se conservan 88. Las renovaciones son dificultosas en muchos casos y aún más conseguir nuevos suscriptores.

**Descripción.** El formato se mantiene desde sus inicios. El contenido es publicado en la portada de cada número. En los últimos 5 años me encargué del diseño de la portada, es decir, de subir a los autores que escriben en el número, actualizar las solapas de ser necesario y verificar el grosor del lomo según la cantidad de páginas. Mientras que a partir del 2018 también comencé a maquetarla, esto es, armar todo el interior. Los primeros dos números fueron muy dificultosos, ya que si bien tenía miles de ejemplares para copiar, el formato y los estilos tuve que armarlos de cero, esto es como un “molde” que se arma cada maquetador, de lo contrario habría que modificar cada índice, párrafo, título, línea, etc de un trabajo que promedia las 270 páginas.

#### **Secciones:**

*Doctrina:* Artículo de carácter técnico-científico en el cual la/s o el/los autor/es analizan un tema específico del Derecho Societario y/o Concursal, evocando las leyes matrices y aportando elementos interpretativos sobre las mismas.

*Jurisprudencia comentada:* Se realiza un análisis sobre un fallo o dictamen específico. Al finalizar el artículo se encuentra dicho fallo completo.

*Breves comentarios de jurisprudencia:* Se toma un grupo de fallos que pueden variar entre 4 a 10, y se realiza un trazado normativo del conjunto. Se analizan concordancias y disidencias entre los mismos. El objetivo es dilucidar procedimientos y estrategias recurrentes de las Salas Comerciales al momento de dictaminar. Se van intercalando por número fallos societarios y fallos concursales.

*Jurisprudencia condensada:* El Dr. Nissen se encarga de recolectar todos los fallos de los últimos seis meses (pueden ser 15 o 20 de cada especialidad) de las Salas Comerciales y analiza cada fallo societario y concursal. Lo desglosa en puntos citando las leyes vigentes y hace una interpretación normativa de su aplicación.

**Comercialización y distribución.** Desde su creación en 1999 hasta el 2015 Fidas se encargaba únicamente de reunir el contenido y se lo enviaba a la editorial para su producción y comercialización y ésta abonaba a Fidas un fee mensual. A partir del 2015 sin editorial de por medio este circuito quedó a cargo en su totalidad de la Fundación. Al comienzo las dudas y problemas fueron muchos. Empezando por conseguir un maquetador e imprenta y, lo más dificultoso, la base de datos de los suscriptores. Se comenzó con una solicitud a todos los contactos informando los cambios y solicitando que los interesados se contac-

tasen. Al poco tiempo retomé el dialogo con quien había sido el gerente de la última editorial comercial, Legis, quien a finales del 2013 despidió a todo sus empleados y se fue del país. Éste nos brindó la base de datos y se ocupó de retomar el circuito productivo. Pero el negocio se perfilaba diferente, le teníamos que abonar a él una comisión mensual por su trabajo además de los costos de impresión. Situación que no era del agrado de las autoridades pero que en su apuro por la continuidad de los ejemplares aceptaron a sabiendas que era la mejor y única opción. En este trato no había detalle de costos; no se aclaraba el valor de la maquetación e impresión, el de distribución si porque depende el correo. Es decir, esta persona se encargaba de maquetarla, imprimirla, distribuirla, llevar el resto de los ejemplares a la puerta de Fidas. Conjuntamente conmigo controlaba los pagos, nos dividíamos los reclamos a los deudores y buscábamos nuevos suscriptores. Básicamente hacia casi el mismo trabajo que la editorial pero no era del agrado de los directivos. Recibía presiones constantes para terminar con esta relación comercial pero mi postura era disidente debido al análisis que hacía sobre las herramientas con que contaba Fidas para asumir este compromiso. Representaba estar sola ante todas las actividades diarias, los eventos, y abarcar la producción y comercialización de un producto del cual no sabía como reproducir y no tenía conocimientos sobre la industria editorial. En muchas oportunidades les expliqué mi punto de vista y los riesgos que veía y si bien estaban de acuerdo no se decidían a invertir lo requerido para sustentar el proyecto.

A pesar de dichas vicisitudes se concretó el primer número doble y se entregó gratuitamente a los suscriptores que habían abonado a Legis una suscripción anual por tres ejemplares y solo habían recibido uno.

Desde el 2015 a finales del 2018 la revista, aunque con retrasos, cumplió con sus tres entregas anuales y en el 2019 se finalizó la relación comercial con el ex gerente y con la nueva secretaria nos ocupamos de conseguir una imprenta cercana y económica y yo me hice cargo de la maquetación. Esto se dio a mi salida y se mantiene en la actualidad.

El precio de la suscripción anual 2021 es de \$6500 y puede abonarse en 12 cuotas por MercadoPago. Cada ejemplar valdría \$2166,66 y entre los costos de maquetación, impresión, distribución y administrativos-financieros prácticamente no hay ganancias, se cubren los costos de producción y quedará algún mínimo remanente.

## **Revista de Derecho del Consumo**

A raíz de la asunción de la vicepresidenta de FIDAS como Fiscal General ante la Cámara Nacional en lo Comercial y quedar a su cargo el Programa Nacional de Derecho de Consumo que depende de dicha Fiscalía, a finales de 2016 las autoridades decidieron armar una revista de características similares a la de Sociedades y Concursos. Si bien la especialidad de la vice no es el Derecho Consumerista, sino los concursos y quiebras, tenía en su fiscalía gente especializada y los contactos necesarios para facilitar el armado y venta de la misma.

Se editó en tiempo récord un primer número voluminoso en páginas y diversidad de autores reconocidos en la materia .

Las secciones eran exactamente las mismas que las de la revista de Sociedades y Concursos. El diseño de portada estuvo a mi cargo. Debía tener alguna concordancia con la revista de Sociedades y por eso se mantuvieron las formas geométricas, mientras que los colores fueron a pedido de la directora.

Este proyecto fue observado desde mi lugar de jefa administrativa y comercial, amparada en lo dificultoso que se nos hacía mantener una revista con diecisiete años de trayectoria, sumado a que indefectiblemente no contábamos con ningún recurso económico para solventarla. Preveía que para el segundo o a más tardar el tercer número el contenido iba a decrecer en volumen y calidad y los costos iban a superar los de Sociedades porque lógicamente hay menos suscriptores y una tirada con menos cantidad de ejemplares aumenta su costo unitario. Veintiséis fue el máximo de suscriptores en el primer año de lanzamiento y ya para el segundo año quedaban trece.

Los compromisos asumidos por los directores como establecer contactos que garantizaran un flujo constante de material y la incorporación de un nuevo público a las arcas de la Fundación nunca sucedieron. Tanto es así que en su primer año en el mercado de tres números vendidos en las suscripciones no se editó ninguno por falta del material académico. La secretaria que me sobrevino me informó que tuvo de devolver el dinero cobrado de las suscripciones y cancelar definitivamente el proyecto.

## SERVICIOS

### **Cursos y Congresos**

Los cursos son el recurso más eficaz a la hora de generar ingresos. Esto se debe a que se hacen en la sala de Fidas, por lo cual no existe ningún gasto de alquiler o traslado. La misma está completamente equipada y solo requiere la conexión de la notebook al proyector, un pequeño arreglo floral, infusiones y caramelos.

En los últimos 10 años no se les ha abonado la clase a ninguno de los profesores que estuvieron cargo. Esto se debe a que son amigos o conocidos del presidente o mismo por alguna devolución de favor de similitudes características. Es sabido que Fidas no cuenta con recursos para afrontar estos compromisos y que el cobro de la matrícula es para su manutención. Son contadas las ocasiones en las que he recibido negativas de los profesores convocados a participar. En su mayoría asisten con mucho entusiasmo y con material didáctico para los alumnos.

Entonces ¿en dónde reside la dificultad para su ejecución? ¿porqué no se realizan con mayor frecuencia? La respuesta es el tiempo: de organización, coordinación, promoción y duración. Como gran parte del primer semestre está destinado a la realización del evento

en Mar del Plata no hay margen temporal ni recursos humanos disponibles para la organización. Asimismo, en los últimos años con una economía en recesión se fue complejizando conseguir asistentes por más que el costo de la matrícula sea accesible. También muchas instituciones y universidades brindan capacitaciones a distancia y gratuitas con lo cual resta competitividad a los ofrecidos por Fidas.

Organizar el temario y coordinar días y horarios con los profesores no es tarea sencilla, puede llevar mes o mes y medio confirmar la presencia de éstos y más aún si solicitan cambios por problemas de disponibilidad. La promoción y dependiendo del atractivo de la temática, no se puede hacer en menos de dos meses, que por supuesto se comienza en paralelo a la confirmación del curso y de los profesores pero a mayor tiempo de promoción mayor posibilidad de asistentes. La última cuestión que en mi opinión es contradictoria al slogan con que se “venden” los cursos es que generalmente se titulan “curso intensivo sobre...” y tienen una durabilidad de 8 clases promedio, a una vez por semana son dos meses de cursada. Esto me lo han remarcado en varias oportunidades los asistentes que por lo general son un público joven y que no pueden o desean prolongar una capacitación sin certificado oficial más allá de un mes. Se evidencia la baja de asistencia a partir de la clase cinco y propaga una desmotivación grupal. Incluso las mismas autoridades comienzan a fastidiarse con el compromiso de presenciar las clases como moderadores y envían a colegas para sustituirlos.

En varias oportunidades se les planteó probar con otra modalidad como una jornada de dos días máximo y no lo creyeron oportuno, la principal hipótesis es que sería muy complejo dejar las actividades laborales por tantas horas consecutivas dentro de la zona de tribunales, por esa misma razón los congresos se hacen fuera de Capital, para evitar el flujo constante de gente que mientras cursa está trabajando online.

La Fundación posee dos grandes ventajas cualitativas diferenciales: Ricardo Nissen y su espacio institucional. Si se pudiese planificar estratégicamente y cumplir con lo pautado Fidas tendría un gran aliciente económico y seguramente se podría incorporar un nuevo público objetivo.

Por último, en la descripción de los productos y servicios que brinda la Fundación me resta desarrollar la actividad de mayor importancia y complejidad que se lleva a cabo, pero para una mayor organización lo haré en el anexo a continuación del TIF.

# 4. PREGUNTAS QUE ORIENTAN LA REFLEXIÓN / PREGUNTAS QUE ORIENTAN LA PRÁCTICA / OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

¿Por dónde se comienza? ¿Qué cambios necesitamos? ¿Es un diagnóstico concordante? ¿Porqué resulta tan dificultoso objetivar la realidad? ¿Qué implicancias tiene asumir la realidad organizacional? Consecuentemente, ¿Porqué resulta dificultoso planificar/organizar? ¿No se quiere pagar los costos económicos e institucionales de ese cambio? ¿Es necesario un cambio si así como está de alguna manera funciona? ¿Asumir los errores y sus consecuencias? ¿Mantener a largo plazo un compromiso de trabajo continuo y enfocado?

Discordancias: ¿Qué se hace? ¿Porqué y para qué? ¿Qué aportó mi trabajo? ¿Qué pude modificar? ¿Qué no pude modificar? ¿Fue una falla de comunicación, de gestión o ambas? ¿Cómo deconstruyo la diada comunicación/gestión? ¿Es una elección consciente el no tender acciones de cambio y mejoras? ¿Cómo instrumentar una comunicación clara y fluida? ¿La comunicación tiene un límite? ¿Cómo reconstruyo las formas de comunicarme con el entorno? Movimiento y mutabilidad orgánica de las personas y las cosas, ¿Cómo captar este proceso y acompañarlo sinérgicamente? ¿Cómo me evalúo, me desafío y me reconstruyo?

Lo que cada persona hace o cómo se posiciona ante cualquier desafío o trabajo, mucho dependerá de su forma de ser, de las herramientas que les han sido dispuestas y de lo que pueda o desee hacer con ellas. El conocimiento es poder, es acumulativo y perdurable.

Durante mis años en Fidas busqué un crecimiento profesional y obtuve una mayor templanza del carácter, una reducción del pensamiento autocentrado y extensión del panorama circundante. Siempre se puede más, pero lo que supe ver sin dudas lo apreheñdí.

## **Objetivos generales y específicos**

### **General**

• Sistematizar mi labor en FIDAS para subjetivar mi accionar como administrativa global y comunicadora social.

### **Específicos**

- Compendiar las tareas administrativas generales y específicas concernientes a la organización de eventos jurídicos.
- Relatar las inconsistencias de carácter institucional y sus consecuencias en el clima organizacional.
- Sondear mi labor como comunicadora en formación

## **Justificación**

Se trata de una narrativa que tiene como propósito desentramar las contradicciones de una comunicadora en formación continua y que en su devenir busca especializarse en la comunicación visual debiendo articularlo con las tareas administrativas y comerciales que tienen necesidad de primer orden

# 5. PERSPECTIVAS CONCEPTUALES

En concordancia con el objetivo planteado en el TIF quisiera sustentar mi relato y su análisis en teorías y conceptos incorporados en el transcurso de mi formación académica, los cuales fui construyendo y deconstruyendo a lo largo de todos estos años. Una síntesis en elaboración permanente del lenguaje con el que interpreto al mundo. Consciente de la subjetividad constitutiva del propio ser, me resisto a los absolutos, a las homogeneidades, a lo dogmático. Cuando hablo de una realidad relativa y subjetiva entiendo que nuestra percepción está condicionada por el lente con el que observemos las cosas, en el campo de la comunicación al “objeto de estudio” y su enfoque.

Sin más, antes de hacer este pequeño recorrido conceptual, debo explicitar que cada uno de ellos está atravesado por una dualidad axiomática propia de haber participado como comunicadora-administradora y viceversa.

Todo comienza en y por la comunicación. Las palabras de Maria Cristina Mata<sup>1</sup> precisan exquisitamente el sentido integral con el que quisiera aproximarme a su definición:

*“Todos nos comunicamos. Comunicarse es una de esas experiencias sustancial y elementalmente humanas que asumimos como parte de nuestra cotidianidad. Pero comunicarse es también, para muchas personas y en distintos campos de actividad social y pública, una tarea, parte de su labor, un desafío. Doble objeto: algo que nos constituye y a la vez algo que se nos convierte en trabajo, actividad en la que invertimos esfuerzos, ideas, herramientas, y de la que esperamos resultados. Vivida como experiencia, la comunicación representa el espacio donde cada cual pone en juego su posibilidad de construirse con otros”.*

Aquí quisiera hacer una pausa en la definición de comunicación, deteniéndome en los dos últimos renglones del párrafo anterior “...la comunicación representa el espacio donde cada cual pone en juego su posibilidad de construirse con otros”. ¿Pero, qué significa constituirse con otros? Para Foucault<sup>2</sup> el sujeto es una síntesis de la ambivalencia de haber sido previamente constituido por un poder que le antecede (sujeto constituido) y al mismo tiempo, posibilidad de poder como potencia liberadora de su mismo ser (sujeto constitu-

.....

<sup>1</sup> Mata, María Cristina. “Nociones para pensar la comunicación y la cultura masiva”. Editorial La Crujía, pág. 1

<sup>2</sup> Las redes del poder (Conferencia). Texto desgrabado de una conferencia dada por Foucault en 1976 en Brasil. Publicada en la revista anarquista Barbarie, Nros. 4 y 5 (1981-2), San Salvador de Bahía, Brasil.

Como podrá notarse mis proposiciones se plantean en díadas porque no llegamos solos/as y todo cobra significado en cuanto el contexto que nos rodea, demilita. Entonces, ¿cómo emerge y se desarrolla este sujeto hermenéutico? Hombre que fue disciplinado por discursos con “estatuto científico” acaecidos en cada una de las instituciones que atravesaron su vida. Creo que la respuesta es un hombre subjetivado por las prácticas sociales y la culturales, es decir, por las tradiciones y con la capacidad lingüística que le dota el mundo.

Este paréntesis, viene a reforzar las contradicciones que encierra el sistema capitalista, en cuanto a la resignación de la autonomía de sus integrantes como principio fundamental para el *crecimiento* de las organizaciones a las que pertenecen. Desde un enfoque más biológico u orgánico si se quiere, “la organización egoísta” de Bronstein, Gaillard y Piscitelli<sup>3</sup>, deja en claro que las organizaciones existen en el lenguaje, así como hermenéutica es incapaz de reproducir un discurso autónomo e independiente de las prácticas sociales, por el contrario, su comprensión subyace siempre en la lingüisticidad porque las cosas existen en tanto se nombran, su nombre manifiesta su entidad y las prácticas sociales su comprensión. Los tres autores se preguntan ¿Dónde existe una organización? ¿Cómo se van autorganizando, alcanzan estabilidad estructural y capacidad de adaptación estos sistemas? Se responden mediante dos principios básicos:

1- Toda organización social es una forma en el dominio lingüístico

2- Toda organización social es una red cognitiva

Es una forma en el dominio lingüístico porque no es su ubicación en el espacio físico lo que la define sino la red conversacional que la constituye y mantiene viva. Cada organización es el resultado de la asunción del compromiso originado en un proceso conversacional. Y ese conjunto de individuos que mantienen o reafirman su participación mediante una red conversacional, reconoce a sus miembros y tiene por objetivo máximo seguir existiendo, componen lo que los autores denominan “organización egoísta”. Su articulación se da por la organización de las relaciones necesarias que la definen y su estructura que implica las relaciones entre todos sus componentes. Constituyen una red en la que dependen recursivamente unos de otros.

Aquí nuevamente me centro en “recuperar” la invención del mundo que nos habita en y por el lenguaje, circularidad recurrente e indivisible, en donde los individuos buscamos “individualizarnos” del resto, nos reconocemos como únicos, particulares y finitos, evolutivos. Pero necesariamente sociales, co-dependientes de varias organizaciones a lo largo de nuestra vida: familia, escuelas, clubes, hospitales, trabajos, estado, etc. A medida que entramos y transcurrimos en ellas vamos resignando autonomía en virtud del funcionamiento del sistema. Es decir, acotamos nuestro accionar y deseos porque ese sistema así nos lo impone y a cambio nos da algo que creemos que paralelamente nos otorgará mayor

.....

<sup>3</sup> Victor Bronstein, Juan Carlos Gaillard y Alejandro Piscitelli. "La organizacion egoista", 1995.

autonomía: seguridad y confort, conocimientos, salud, dinero, seguridad social. Coincido plenamente con los autores arriba mencionados que el sistema productivo capitalista encierra un mecanismo paradójico pero insoslayable: las organizaciones subsisten porque tienen clausura operacional y a medida que ganan autonomía la van perdiendo sus componentes y dejan abierto un gran interrogante: ¿Cuándo la tendencia es la reducción del costo laboral, cómo diseñamos organizaciones equilibradas entre sus objetivos y el de sus integrantes? Particularmente creo que será siempre una relación contradictoria pero siempre hubo y habrá resistencias porque sin la creatividad y capacidad de adaptación de sus integrantes la organización muere.

Entonces si todo comienza en el lenguaje, la comunicación, para quien es la principal herramienta de trabajo y la ejerce con responsabilidad y a conciencia de su valor científico y empírico, ciertamente le confiere una preponderancia superior de quien solo la piensa como una tarea meramente espontánea y secundaria. Sí, en rigor, la comunicación humana es un acto primario elemental, de supervivencia, semigregario y antecede al lenguaje hablado y gráfico. Pero si nos ha acompañado desde el origen de los tiempos ¿porqué resulta tan difícil otorgarle la importancia que realmente merece? Subyace esa visión simplista de la comunicación como herramienta suplementaria denostada. Y desde allí, hay que trabajar, porque sin dudas es la difícil realidad de muchos profesionales de la comunicación.

Una comunicación sustentable comprende a la *comunicación* como un entretrejo en el cual todos anudamos y tenemos incidencia y responsabilidad. No es ni más ni menos que un proceso de producción social de sentidos, en donde la comunicación interna, impulsa el entrecruzamiento de expectativas y deseos individuales en relación a la misión de la organización generando resistencias y acoplamientos que dan sentido al desenvolvimiento cotidiano de ambos.

En esta construcción social de sentidos, que se da en seno de la organización es donde creo yo debería ponerse la lupa para comenzar a desentramar las relaciones de poder entre sus miembros y en las cuales se encontrarán las potencialidades y resistencias que un diagnóstico preciso pretende descubrir. No es mi intención eludir las interacciones con el entorno, pero en el abordaje particular a Fidas encuentro mucho más enriquecedor y productivo indagar entre las aspiraciones y acciones de cada miembro a través de un diagnóstico incisivo y diacrónico en su devenir, para luego configurarlos casi manifiestamente como un cause lógico de sus acciones.

En palabras de Washington Uranga<sup>4</sup>: *“No se diagnostica sino para poder planificar mejor. No se planifica sino en función de diseñar de la manera más adecuada una gestión de estrategias comunicacionales orientadas a mejorar la manera de llevar adelante la tarea de una organización, de una institución, de una empresa o de un grupo social”*. Es

.....

<sup>4</sup> Washington Uranga, Daniela Bruno: “Pasos Metodológicos del Diagnóstico”, Cátedra de Procesos Comunicacionales, Bs.As., mayo 2004

un proceso esencial hacia el reconocimiento de la dinámica organizacional, el paso previo a la proyección de alternativas y cursos de acción deliberadas que permitirían modificar la situación en el sentido deseado.

En este punto me gustaría retomar la noción de poder extraída de Michel Foucault<sup>5</sup>. Un exhaustivo desentramado del sociograma no podría tener esa condición si se pensase en forma esquemática, como un mero enfrentamiento entre los que tienen el poder y los que no lo tienen. Foucault lo denomina como un marxismo académico que utiliza la oposición clase dominante/clase dominada, discurso dominante/discurso dominado. Paradójicamente ese dualismo no lo encuentra en palabras de Marx, lo cree demasiado astuto como para expresarlo de tal forma. En cambio, lo que Marx explicita como sustento de las relaciones de poder, lo que las hace perpetuas, es precisamente que ellas atraviesan en todos lados. Por ejemplo, la clase obrera retransmite relaciones de poder y ejerce relaciones de poder. Foucault nos pone a todos en una situación de poder, el que sabe algo puede ejercer el poder, pero le resulta limitado y banal esta limitación. Su mayor preocupación en cuanto se sirve para este reconocimiento es saber como en un grupo, en una clase, en una sociedad operan redes de poder, la localización exacta de cada uno en la red, cómo lo ejerce nuevamente, cómo lo conserva, y cómo hace impacto en los demás.

Aquí encuentro la comunión entre el diagnóstico y el poder. Diagnosticamos con el propósito de planificar y, ésta su vez como la mejor vía para desarrollar una tarea, conocer las capacidades, potencialidades y limitaciones que presenta una organización y, la ubicación de cada integrante en la red de poder. Identificar estas cuestiones podría acercarnos a una observación, valoración y proyección más a conciencia y por ende nos allana el terreno hacia una planificación deliberada.

Todos los esfuerzos confluyen aquí, en y por la planificación. Tanto si su mecanismo se da intuitivamente como con rigurosidad metodológica, el propósito fundamental de planificar no deja de ser la creación de alternativas, la posibilidad de un cambio deseado.

La elección del tipo de planificación que creo correcta y adaptable ciento por ciento a cada institución es el modelo práctico contemporáneo denominado planificación estratégica. Este sistema de planificación comprende la realización de un proyecto como esquema de procedimientos estratégicos. Dichos procedimientos intervienen en un escenario dinámico, donde interactúan múltiples actores sociales que tienen sus propios intereses y objetivos y desarrollan sus mecanismos estratégicos mediante su percepción de sí mismos y del mundo que los rodea.

Si de planificar estratégicamente se trata el punto de partida es comenzar a pensar co-dependencia racionalidad/estrategia. Una planificación estratégica pierde sustancialidad sino se administran de manera racional los recursos humanos, económicos y materiales disponibles. Estamos hablando de eficacia y eficiencia que dependen directamente de acciones

.....

<sup>5</sup> Michel Foucault. "Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones", Editorial Alianza, 1981.

conscientes destinadas a minimizar eventualidades que pongan en riesgo el proyecto.

La planificación debe ser un proceso de elaboración conjunto entre los profesionales y los actores, para poder realizar un análisis objetivo de la realidad y tomar conciencia de las posibilidades y limitaciones de recursos humanos y materiales disponibles, para alcanzar las metas y objetivos deseados, previendo las posibles contingencias que se pueden producir en el escenario social. Y, contar con el apoyo económico y político de las autoridades, en gran medida el éxito del proyecto depende de la responsabilidad gerencial en la instrumentación del plan.

La definición de Ezequiel Ander Egg<sup>6</sup> es netamente inequívoca:

*“Planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados”.*

Comunicación, organización, diagnóstico, planificación y poder, a mi entender son conceptos complejos por su naturaleza dinámica, metamórfica e inagotable. Pretender darles un orden nominal y prioritario conduciría a una emboscada, porque su entrecruzamiento es insoluble.

.....

<sup>6</sup> Ezequiel Ander Egg. "Introducción a la planificación estratégica". Lumen Humanitas, 2007.

# 6. DOCUMENTACIÓN DE LA PRÁCTICA

En este apartado expondré los servicios y productos más representativos de Fidas. A excepción de la cubierta de la Revista de Sociedades y Concursos, todos diseños de flyers, cubiertas de libros, maquetación de los mismos y planos del hotel, son diseños realizados por mí.



**SEGUNDO CONGRESO**  
NACIONAL E INTERNACIONAL SOBRE LOS ASPECTOS  
EMPRESARIOS EN EL  
NUEVO CÓDIGO CIVIL Y COMERCIAL  
DE LA NACIÓN  
(LEY 26.994)

DEL  
**11**  
AL  
**13**

**MARZO**  
**2015**

**RESERVA LA FECHA**

HOTEL  
**COSTA GALANA**  
MAR DEL PLATA

**ÚLTIMAS SEMANAS DE INSCRIPCIÓN**

ORGANIZA:



**Fundación para la Investigación y  
Desarrollo de las Ciencias Jurídicas**

Gabriela F. Boquin  
Ricardo A. Nissen  
Daniel E. Vítolo

INFORMES, INSCRIPCIÓN Y RESERVAS EN EL HOTEL COSTA GALANA

Costo de inscripción \$1500  
Rodríguez Peña 647- Cap. Fed. // +54 (11) 4371-8364 // 4372-0539  
E-mail: fundacion@datamarkets.com.ar

**PERSONAS JURÍDICAS Y SOCIEDADES**

- Régimen general de las personas jurídicas privadas. Asociaciones Cíviles. Fundaciones. Sociedades.
- Personalidad jurídica. Inoponibilidad.
- Nullidades societarias.
- Sociedades unipersonales. Reducción a uno del número de socios.
- Sociedades de la Sección IV. Régimen legal y mecanismos subsanatorios.
- Remoción de causales disolutorias.
- Situación de las sociedades civiles y las sociedades de hecho con objeto comercial.
- Influencia de Los pactos de herencia futura sobre las sociedades y explotaciones productivas.
- Asentimiento conyugal en la transmisión de acciones.

**DOCUMENTACIÓN, CONTABILIDAD Y ASPECTOS REGISTRALES**

- El nuevo Registro Público. Autoridad de contralor. Situación nacional y de las provincias.
- Régimen y procedimiento inscriptorio.
- Documentación, contabilidad y estados contables.
- Régimen probatorio.

**DEFENSA DEL CONSUMIDOR**

- Contratos de consumo.
- Contratos bancarios con consumidores y usuarios.
- Reformas introducidas a la Ley de Defensa del Consumidor:
  - Consumidor, proveedor y relación de consumo.
  - Información y publicidad.
  - Contratación fuera del establecimiento.
  - Daño directo y jurisdicción administrativa.
  - Daño punitivo.

**CONTRATOS DE EMPRESA**

- Tratados contractuales y contratos preliminares
- Contratos conexos
- Leasing
- Fideicomiso
- Agencia, concesión y distribución
- Factoraje
- Arbitraje
- Contratos bancarios
  - Depósito bancario
  - Cuenta corriente bancaria
  - Préstamo y descuento bancario
  - Apertura de crédito
  - Servicio de caja de seguridad
  - Custodia de títulos
- Contratos asociativos

**NUEVO RÉGIMEN DE OBLIGACIONES EN LA EMPRESA**

- Nominalismo y valorismo en las obligaciones de dar sumas de dinero.
- Nuevo régimen de las obligaciones en moneda extranjera.
- Las obligaciones en moneda extranjera en los contratos bancarios.
- Nuevo régimen de responsabilidad en el ámbito societario y concursal. Ampliación de supuestos de responsabilidad objetiva.
- Títulos valores
  - Régimen general
  - Títulos valores cartulares
  - Títulos valores no cartulares
  - Deterioro, pérdida y sustracción de títulos valores o sus registros.
  - Influencia de la reforma en la ley de concursos. Privilegios.

\*VER REGLAMENTO AGUINTE

**Flyer Congreso Nacional**  
Costa Galana 2017



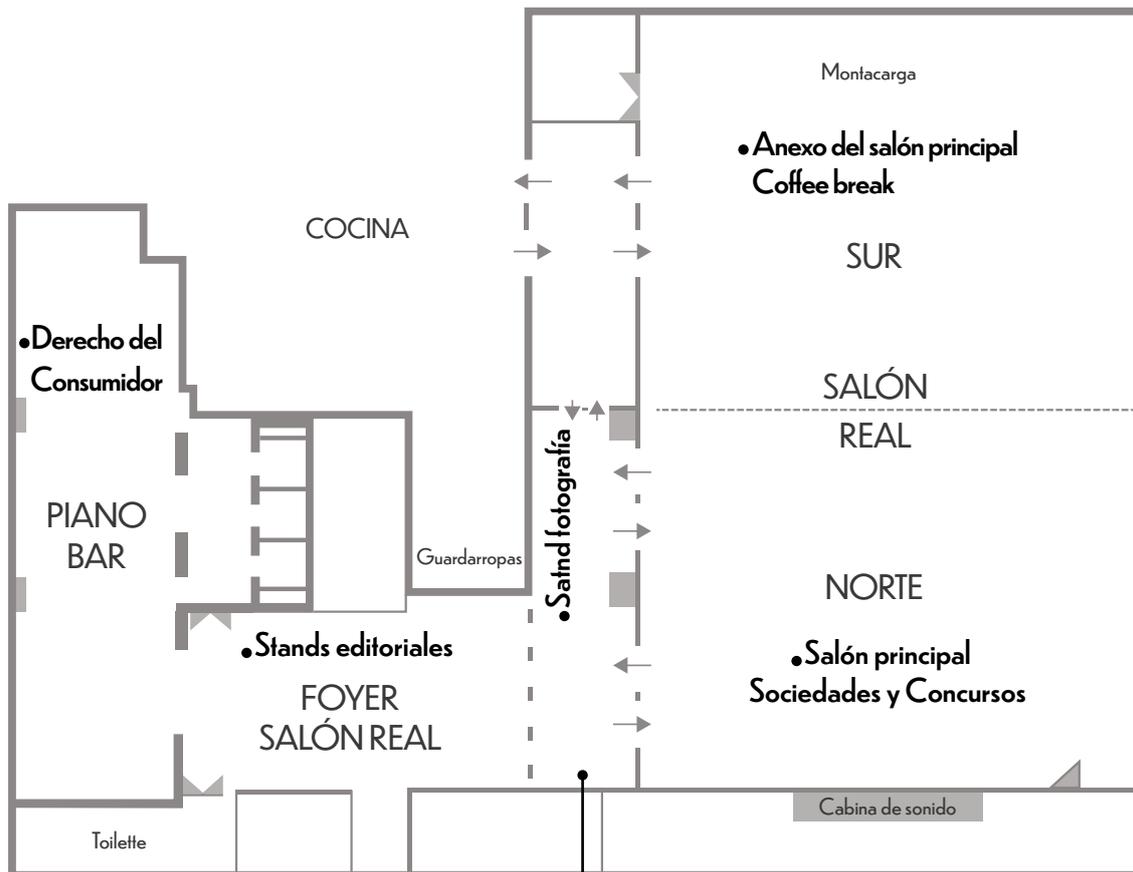
Cubierta de libro y programa de actividades.  
 Congreso Nacional 2015

Segundo Congreso Nacional e Internacional sobre	
LOS ASPECTOS EMPRESARIOS EN EL NUEVO CÓDIGO CIVIL Y COMERCIAL DE LA NACIÓN (LEY 26.994)	
11, 12 y 13 de Marzo de 2015	
Hotel Costa Galana Mar de Plata	
FIDAS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► Privilegio otorgado en el Código Civil y Comercial Unificado, Gabriela F. Braun.</li> <li>► El régimen de privilegios en el nuevo Código Civil y Comercial, Marián Martínez.</li> <li>► El sistema de garantías, la reforma del nuevo Código Civil y Comercial de la Nación y la ley concursal, Claudia Rialberg.</li> <li>► El concurso en materia concursal, María Inés Ramírez.</li> <li>► Aspectos relevantes de los trámites valores en el Código Civil y Comercial de la Nación, Rubén Marzocchini.</li> <li>► Nota sobre la Tercera Generación del Tercer Tránsito Valores en la nueva legislación, Carolina Margaleta R. Polanco.</li> </ul>	
<b>11:30 - 12:00 COFFEE BREAK</b>	
<b>12:00 - 12:45 NUEVO RÉGIMEN DE OBLIGACIONES EN LA EMPRESA</b> Continuación - Tratamiento de ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► La situación de las obligaciones a plazo frente al concurso preventivo del deudor, Román Papp Viced.</li> <li>► Concurso de personas casadas bajo el régimen de la sociedad de gananciales en España y Perú, Esteban Castellón O'Brien.</li> <li>► Crisis en el mundo de la moda, valoración de los Hangheles, Esteban Carbonell O'Brien.</li> </ul>	
<b>12:45 - 13:30 Presentación del libro Código de Quiebras de los Estados Unidos de América U. S. Code Edición Inglés- Español, Autor: Ariel Gustavo Dasso</b>	
<b>13:30 - 17:15 NUEVO RÉGIMEN DE OBLIGACIONES EN LA EMPRESA</b> Continuación - Tratamiento de ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► El pacto de exclusividad y los efectos de la quiebra del comerciante adherente, respecto del dominante, Ariel Dasso.</li> <li>► Responsabilidad de los proveedores en quiebras de sociedades con fraude a la ley, Esteban Castellón O'Brien.</li> <li>► El pacto de compraventa frente a la quiebra del vendedor en el Código Civil y Comercial de la Nación, "de un lado" y de otro, Juan Carlos Cornejo.</li> <li>► El artículo 2360 del Código Civil y Comercial de la Nación, La posibilidad de que los acreedores peticionen el concurso de su deudor, Alvaro Penayo.</li> </ul>	
<b>17:15 - 17:45 COFFEE BREAK</b>	
<b>17:45 - 19:15 Mesa redonda sobre el tema: "REFLEXIONES GENERALES SOBRE LOS ASPECTOS ECONÓMICOS DEL NUEVO CÓDIGO CIVIL Y COMERCIAL DE LA NACIÓN. A cargo de GABRIELA F. BRAUN, ANA MARÍA BARRIO, ESTEBAN A. RICHARD y DANIEL VITULO</b>	
<b>19:15 - 19:30 CIERRE DEL CONGRESO</b>	
<p>Directores          Gabriela F. Braun          Ricardo A. Nasseri          Daniel R. Vitulo</p> <p>FUNDACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LAS CIENCIAS JURÍDICAS</p>	
<b>VIII-ES II</b>	
<b>18:30 - 18:50 ASERENTACIONES</b>	
<b>18:30 - 17:00 ACTO DE APERTURA</b>	
<b>17:00 - 18:00 DEFENSA DEL CONSUMIDOR</b> Continuación de Ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► Acceso al consumo sustentable. Una visión jurídica del art 2204, Norma Chiodini.</li> <li>► Bancarota de los consumidores, salida legal. El uso de un mecanismo concursal insolvencia, Esteban Carbonell O'Brien.</li> <li>► Dato Puntivo, Función punitiva de la responsabilidad civil, Marián Martínez.</li> </ul>	
<b>18:00 - 20:00 CONTRATOS DE EMPRESA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► Contrato de factoring. Una forma efectiva de obtener liquidez, en épocas de crisis, Esteban Carbonell O'Brien.</li> <li>► El contrato de franquicia comercial. Extensión e impacto de la reforma del código civil y comercial, Ariel D. Dasso.</li> <li>► El nuevo contrato de los contratos de mediación inmobiliaria, Darío de León y Lucía Ramírez Basso.</li> <li>► Negocios y préstamos con participación, Esteban H. Richard.</li> <li>► Prácticas de síntesis integradas del "Código" de los juzgados de comercio, María Corradi, Rosana Martín.</li> <li>► Contratos de empresa asociativa, María A. Dasso.</li> <li>► Diferencias generales sobre contratos de agencia, concesión, franquicia y distribución, José Butner y Diego Coria.</li> <li>► Los contratos asociativos en el Código Civil y Comercial de la Nación, "y el párrafo dice "...mas..."", Daniel R. Vitulo.</li> </ul>	
<b>JURIS Y 12</b>	
<b>9:00 - 11:30 PERSONAS JURÍDICAS Y SOCIEDADES</b> Tratamiento de ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► El nuevo concepto de sociedad, José Butner y Diego Coria.</li> <li>► La reforma al código civil. Las sociedades comerciales. Reformas al régimen de sociedades comerciales, L.A. Dasso.</li> <li>► Sobre ciertas cuestiones de la impersonalidad originaria y sobrevivencia, María Osolina Oso y Nazari Basso.</li> <li>► Las sociedades anónimas empresariales controladas o controladas, Norma Chiodini.</li> <li>► Sobre límites de la constitución y actuación de las sociedades empresariales incorporadas a nuestra legislación por la ley 26994 a las "sociedades anónimas empresariales", Ricardo A. Nasseri.</li> <li>► La identificación de la sociedad empresaria y la sociedad impersonal, Esteban H. Richard.</li> <li>► Nota referente al inexistente jurídico de las sociedades anónimas empresariales a pedido de cumplimiento de sus directores y síndicos, Ricardo A. Nasseri.</li> </ul>	
<b>11:00 - 11:30 COFFEE BREAK</b>	
<b>11:30 - 13:30 PERSONAS JURÍDICAS Y SOCIEDADES</b> Continuación - Tratamiento de ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► Las sociedades regulares y de hecho antes y después de la reforma y la unificación del Código Civil y Comercial, Mariana Perceval.</li> </ul>	
<b>VIII-ES I I</b>	
<b>10:00 - 11:30 NUEVO RÉGIMEN DE OBLIGACIONES EN LA EMPRESA</b> Continuación - Tratamiento de ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► Influencia de la reforma del código civil en las acciones de responsabilidad concursal, Gabriela F. Braun.</li> </ul>	
<b>18:30 - 18:50 PERSONAS JURÍDICAS Y SOCIEDADES</b> Continuación - Tratamiento de ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► Sociedad de la economía familiar, José Butner y Diego Coria.</li> <li>► Contenido de la esencia de la personalidad jurídica de la asociación civil, Darío de León y Lucía Ramírez Basso.</li> <li>► La sociedad anónima impersonal, Alvaro Penayo.</li> <li>► El socio sucesor en el patrimonio de la empresa familiar a la luz de la unificación, María Cornejo y Oscar Casavari.</li> <li>► La nueva sociedad empresarial. La gran "patria" de la ley 26994, Daniel R. Vitulo.</li> <li>► Puntos sobre temas de jurisprudencia y participaciones societarias en el Artículo 2020 del nuevo Código Civil y Comercial de la Nación. Aspectos prácticos y regulatorios de esta novedad regulatoria, Miguel M. Shekoy y Nicolás Rutavira Mikulic.</li> </ul>	
<b>18:00 - 18:30 COFFEE BREAK</b>	
<b>18:30 - 20:15 DOCUMENTACIÓN CONTABILIDAD Y ASPECTOS REGISTRABLES</b> Tratamiento de ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► Consideraciones críticas sobre el ámbito de aplicación del art 300 del Código Civil y Comercial de la Nación, Susana Frerman y Mónica Penayo.</li> <li>► Impugnación de la inscripción de las normas regulatorias del registro público de comercio, Darío de León y Lucía Ramírez Basso.</li> <li>► Registro positivo. El nuevo Código Civil y Comercial de la Nación, María Inés Ramírez Basso.</li> <li>► Comentarios para la inscripción del registro público de comercio por el nuevo Código Civil y Comercial, Hugo Rialberg.</li> <li>► Necesidad del dictado de una ley de registro público para dar respuesta a la situación de la inscripción de los datos de la sociedad en el registro del código civil y comercial, Hugo Rialberg.</li> <li>► El derecho común "de paso, guerra y destrucción", Ariel D. Dasso.</li> <li>► Las obligaciones registrales de las sociedades en formación. El código civil y comercial y la ley general de sociedades, María Cornejo y Oscar Casavari.</li> </ul>	
<b>21:30 HS. CENA Y BAILE - HOTEL COSTA GALANA.</b>	
<b>VIII-ES I I</b>	
<b>10:00 - 11:30 NUEVO RÉGIMEN DE OBLIGACIONES EN LA EMPRESA</b> Continuación - Tratamiento de ponencias -	
<ul style="list-style-type: none"> <li>► Influencia de la reforma del código civil en las acciones de responsabilidad concursal, Gabriela F. Braun.</li> </ul>	

## PLANO SALONES DE ACTIVIDADES

### SALÓN REAL

DESCRIPCIÓN	UBICACIÓN	DIMENSIONES				CAPACIDAD		
		M <sup>2</sup>	Long.	Ancho	Alto	Teatro	Aula	Banq.
Salón Real	Nivel -1	610	30,84	19,55	5,50	800	400	550
Salón Real Norte	Nivel -1	305	15,42	19,55	5,50	375	200	250
Salón Real Sur	Nivel -1	305	15,42	19,55	5,50	375	200	250



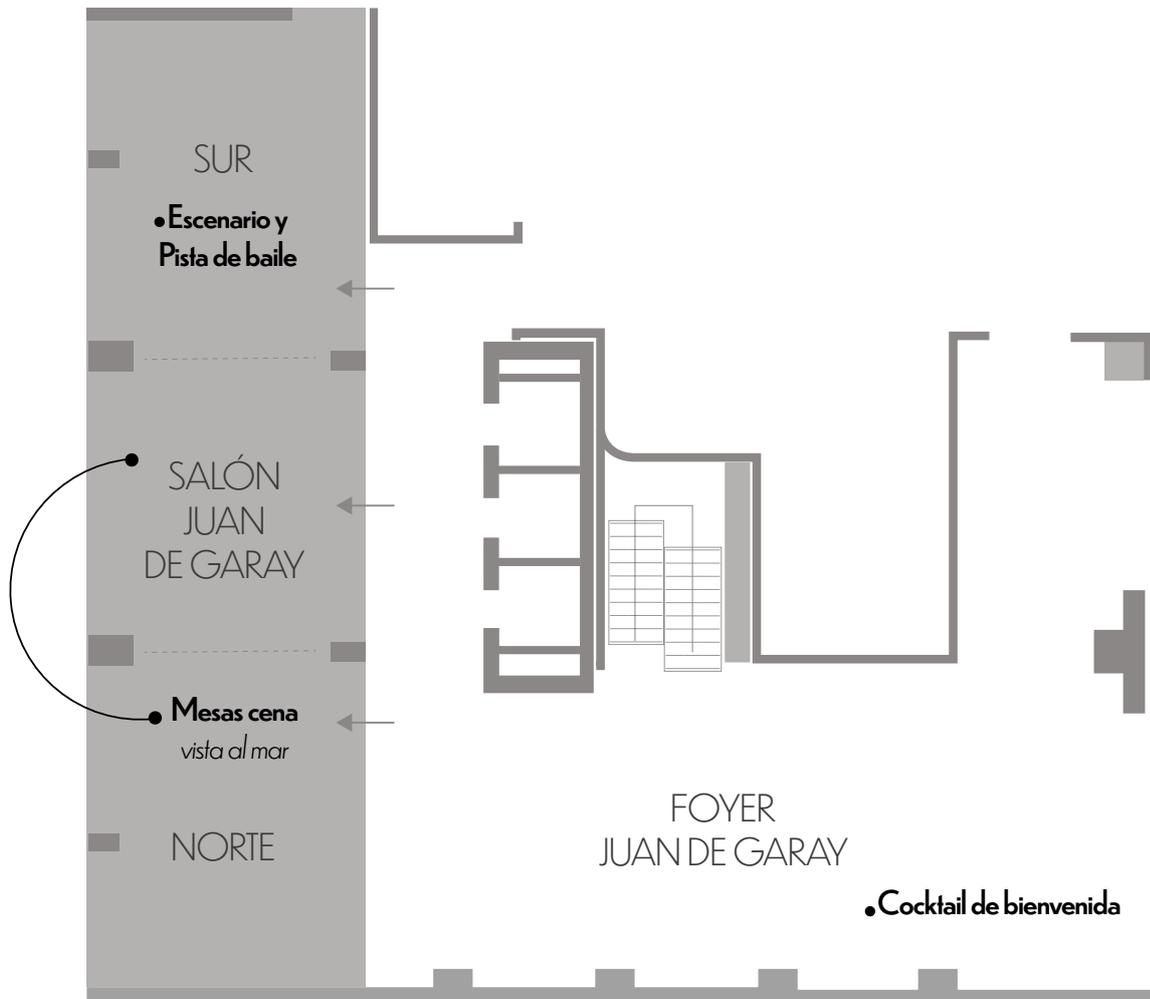
#### Recepción FIDAS

Ubicación estratégica de la/s secretaria/s. Permite visualizar el movimiento de ambos salones y la circulación de personas por el recinto

## PLANO CENA SHOW

### SALÓN JUAN DE GARAY

DESCRIPCIÓN	UBICACIÓN	DIMENSIONES				CAPACIDAD		
		M <sup>2</sup>	Long.	Ancho	Alto	Teatro	Aula	Banq.
Salón Juan de Garay	Piso 1	155	23,2	6,9	2,80	175	90	110
Salón Juan de Garay Norte	Piso 1	50	7,71	6,9	2,80	55	30	36
Salón Juan de Garay Centro	Piso 1	55	7,73	6,9	2,80	55	30	36
Salón Juan de Garay Sur	Piso 1	50	7,71	6,9	2,80	55	30	36



## REGISTROS FOTOGRÁFICOS



**Acto inaugural  
Seminario y Jornadas  
Costa Galana 2017**



**Equipo del Estudio  
Nissen y secretaria  
de Fidas: segunda de  
izq. a der. Ma. Eva  
Ainora.**  
*Costa Galana 2017*

DAS DE ACTUALIZACIÓN SOBRE CUESTIONES ACTUALES Y CONTROVERTIDAS DE DERECHO SOCIETARIO, CONCURSAL Y DEL CONSUMIDOR  
XIV, XVI y V SEMINARIO ANUAL SOBRE ACTUALIZACIÓN, ANÁLISIS CRÍTICO DE JURISPRUDENCIA,  
DOCTRINA Y ESTRATEGIAS SOCIETARIAS, CONCURSALES Y DEL CONSUMIDOR  
23, 24 y 25 de abril 2017



**Cena Show**  
*Costa Galana 2017*



**Cierre Seminario y  
Jornada**  
*Costa Galana 2017*

JORNADAS DE ACTUALIZACIÓN SOBRE CUESTIONES ACTUALES Y CONTROVERTIDAS DE DERECHO SOCIETARIO, CONCURSAL Y DEL CONSUMIDOR  
XIV, XVI y V SEMINARIO ANUAL SOBRE ACTUALIZACIÓN, ANÁLISIS CRÍTICO DE JURISPRUDENCIA,  
DOCTRINA Y ESTRATEGIAS SOCIETARIAS, CONCURSALES Y DEL CONSUMIDOR  
23,24 y 25 de abril 2017

Segundo Congreso Panamericano

## DE DERECHO SOCIETARIO Y CONCURSAL

DEL 5 AL 7 DE **Noviembre** 2014

**COSTA RICA**

**ORGANIZAN**

COLEGIO DE ABOGADOS Y ABOGADAS DE COSTA RICA

FUNDACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE LAS CIENCIAS JURÍDICAS (ARGENTINA)

**PRESIDENTES** ALVARO HERNANDEZ AGUILAR (COSTA RICA)  
DANIEL ROQUE VITOLLO (ARGENTINA)

**COMISION ORGANIZADORA** Gabriela F. Boquin  
Rafael Antonio Diaz Martinez  
Alvaro Fernandez  
Pablo Fernandez De Andueza  
Alvaro Hernandez Aguilar  
Javier Miranda  
Ignacio Mingo  
Brenda A. Naves  
Eduardo Rojas  
Daniel R. Vitolo

**COMISION DE HONOR** MARTIN ARECHA  
ARELA DASO  
RUBEN ANTONIO DIAZ MARTINEZ  
ALFONSO GUTIERREZ  
RODRIGO LEON  
FERNANDO MORLA  
JULIO OTATEGUI  
EPASANFUSO RICHARD  
FEDERICO TORREALBA

VENCIMIENTO DE PONENCIAS  
25 de Septiembre

### TEMARIO

**DERECHO SOCIETARIO**

- ▶ Responsabilidad de la personalidad jurídica.
- ▶ Levantamiento del velo societario.
- ▶ Responsabilidad de administradores y socios.
- ▶ Negociaciones y contratos entre acciones y socios sociales.
- ▶ Contratos societarios, derechos societarios y procedimientos.

**DERECHO CONCURSAL**

- ▶ Efectos patrimoniales de la quiebra respecto del deudor.
- ▶ Fabricaciones y concursos.
- ▶ El abuso en el procedimiento concursal y laboral.
- ▶ La administración de las masas concursadas.
- ▶ Principios y producción de créditos.
- ▶ Instrumentos de rehabilitación del deudor.
- ▶ Insolvencia y subvención del comisionado.

INFORMES, INSCRIPCIÓN Y RESERVAS EN EL HOTEL HOLIDAY INN  
www.aurohotels.com

E-mail: fundacion@datamarkets.com.ar / www.fundasad.org.ar  
Rodríguez Peña 647, Cap. Fed. - +54 (11) 4371-8364 / 4372-0539

**Flayer Congreso Panamericano**  
Costa Rica 2014

### Cubierta del libro

## DERECHO SOCIETARIO Y CONCURSAL PANAMERICANO

GABRIELA FERNANDA BOQUIN  
ALVARO HERNANDEZ AGUILAR

DIRECTORES



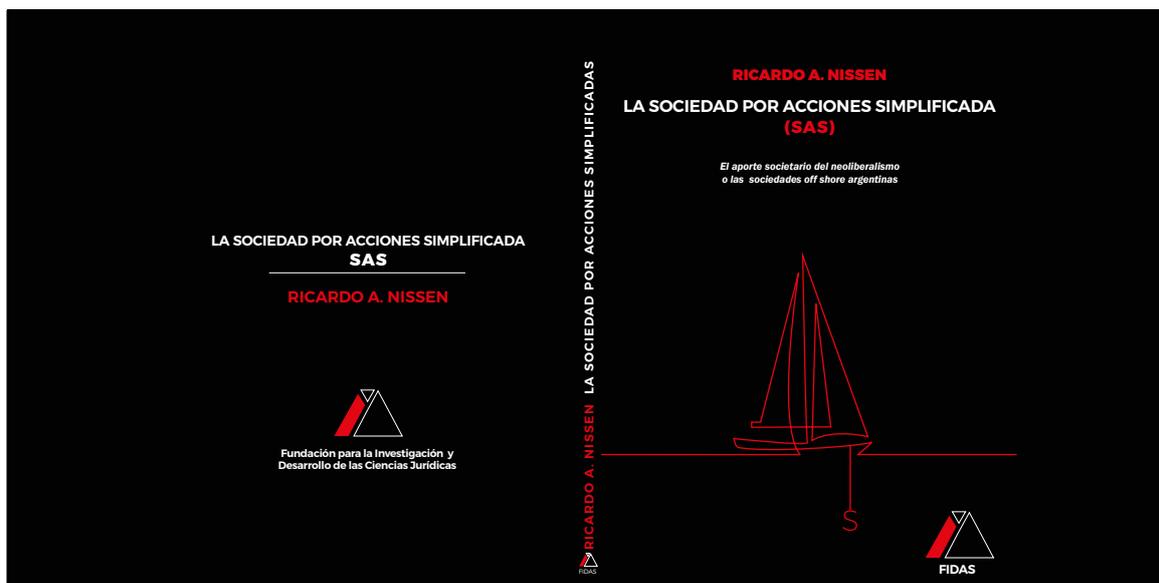
Fundación para la Investigación y Desarrollo de las Ciencias Jurídicas



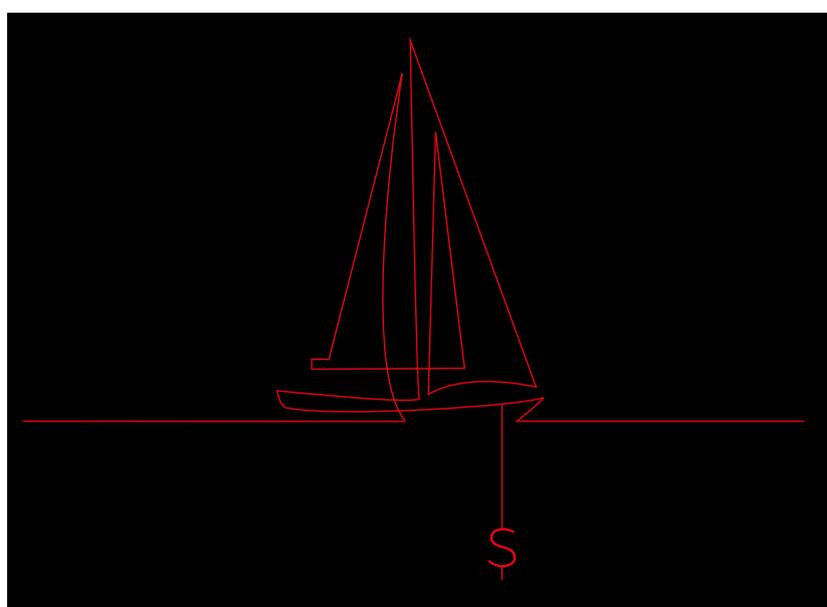
FIDAS

DERECHO SOCIETARIO Y CONCURSAL PANAMERICANO

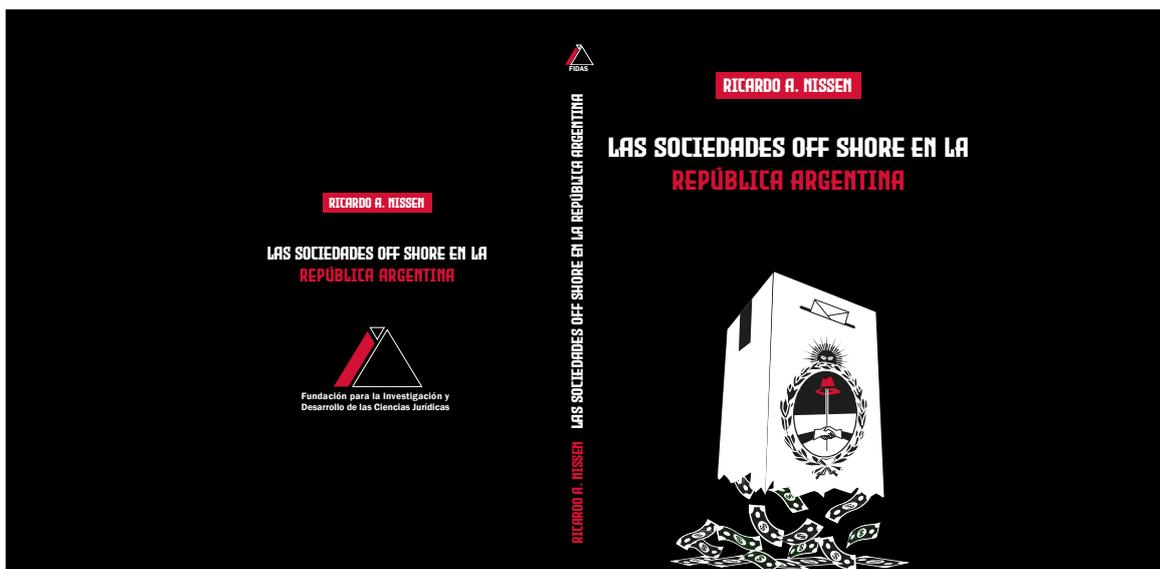




• Cubierta del libro *La Sociedad por acciones Simplificada*



El barco en alta mar  
representa la plataforma  
marítima ligada a los  
paraísos fiscales.  
Está dibujado con la  
técnica *línea continua*.



**Cubierta del libro "Las Sociedades Off Shore en la República Argentina"**  
 Busqué conceptualizar *la República soberana* a través del voto



Se repite la temática de paraísos fiscales.  
 Iconográficamente me inspiré en el fanatismo de  
 Nissen por el género del policial negro, mi situé en  
 Nueva York en la década del 40 .  
 Los rayos del sol simulan ser los rascacielos,  
 el gorro y los guantes son los de un gángster.  
 La república que se pierde por el  
 vicio de los negocios oscuros.  
 Dibujo a mano alzada, luego vectorizada.

# 7. ANÁLISIS Y REFLEXIONES SOBRE LA PRÁCTICA

La tecnología cambió y cambió al mundo. Las vías de conexión y formas de comunicación mutaron y se expandieron. El consumo cultural se visualizó, o mejor dicho se viralizó a escala mundial.

Así como Truman Burbank<sup>1</sup> sentía un gran vacío, todo a su alrededor le parecía ficticio e intuitivamente se sabía observado y manipulado, no necesitó más que a una sola persona que le confirmara sus sospechas para que decidiera huir hacia lo que creía la realidad y no le importó dejar ese escenario confortable y predecible, nada tenía más valor que la libertad. Mientras que, del otro lado, cientos de miles de espectadores lo conocían desde su nacimiento, lo habían visto crecer y hasta tenían cariño por ese ser inocente. Se enojaban rabiosamente con el productor ante sus viles argumentos para justificar el engaño, encubierto en un proteccionismo espurio. Pero lo que parecía un amor genuino no era más que la mórbida atracción por la intimidad ajena y la hipocresía de no asumirse como partícipe necesario de ese repudiable evento. Cuando Truman finalmente desertó el público estalló de alegría, por fin se hacía “justicia”, pero inmediatamente se olvidaron y cambiaron de canal en búsqueda de un nuevo entretenimiento.

Un poco más de dos décadas después, lo novedoso de éste film no solo es moneda corriente sino que además no es necesario someter engañosamente a un personaje, quien desee puede convertirse a si mismo en un personaje, sin necesidad de grandes escenografías y sets de filmación, ni de agentes, ni productores. La narrativa puede reducirse simplemente a abrir un paquete, hacer un paso de baile de 30 segundos o un pestañeo con un “filtro” animalesco. Evidentemente la realidad supera a la ficción. Las redes sociales funcionan a modo de vitrina, terapia catártica, oráculo y guiija.

Este recorrido me encontró en la disyuntiva de ejercitar la memoria cognoscitiva de aquellos años ya tan lejanos, en los que los días y muchas noches pasaban entre textos y compañeros, tratando de desentramar lo anudado en ese documento de papel, marcado y

.....

1 The Truman Show, [https://www.imdb.com/title/tt0120382/?ref\\_=nv\\_sr\\_srsrg\\_0](https://www.imdb.com/title/tt0120382/?ref_=nv_sr_srsrg_0)

remarcado con tinta y resaltador. Los encuentros se acordaban sin celular de por medio, las Pcs eran procesadores de textos, máquinas de escribir digitales e internet era algo que se pagaba por hora en los locutorios para mandar un mail, buscar imágenes o hablar con alguien a la distancia por messenger. Los que tenemos una mitad de vida analógica y otra mitad digital debemos articular ambas experiencias para mantener vivos ciertos rituales que nos configuran e identifican y aceptar que al igual que la mayoría de las generaciones que nos anteceden sufrieron algún cambio de paradigma parcial o total.

Otro film iconográfico fue EDtv<sup>2</sup>. Presagiaba el advenimiento de las cámaras webporn, Instagram live y youtube, el voyerismo dejó de ser tabú, la curiosidad del ser humano y la necesidad de encontrar sentido a nuestro ser a partir de la mirada del otro. Ya se preguntaba Jacques Rousseau ¿quién puede conocernos mejor que nosotros mismos, por qué necesitamos que el otro nos defina? Creo que este cuestionamiento está intrínsecamente ligado a la esencia de cada persona, mas allá de la época en la que nacimos y nos desarrollamos, hay quienes escapan de los intentos de adoctrinamiento ideológico y cultural y buscan su propósito en su historia y aprendizaje y no se amoldan a los estándares de uniformidad.

Allá, finalizando los años 60's del siglo pasado Marshall McLuhan con su libro "El medio es el *masaje*"<sup>3</sup> exponía cómo el avance de las tecnologías eléctricas (tecnologías de la información y comunicación, TICs) estaban reconvirtiendo las relaciones sociales de su época. La televisión, la radio y nuevos métodos en la imprenta, eran el motor para un nuevo ordenamiento e interdependencia social entre la vida pública y privada; lo que implicaba poseer un aparato de TV en el hogar era más elocuente y poderoso que el mensaje en sí y que sus miembros decodificaran esos mensajes como verosímiles, sencillamente se trataba de una "reeducación" y si se quiere, un adoctrinamiento social. Una nueva configuración del entorno que modifica pensamientos, deseos, necesidades básicas, no puede más que cambiar el sentido y las formas de relacionarse.

*"Todos los medios nos vapulean minuciosamente. Son tan penetrantes en sus consecuencias personales, políticas, económicas, estéticas, psicológicas, morales, éticas y sociales que no dejan parte alguna de nuestra persona intacta, inalterada, sin modificar. El medio es el masaje. Es imposible comprender el cambio social y cultural si no se conoce cómo funcionan los medios como entornos. Todos los medios son prolongaciones de alguna facultad humana, ya sea psíquica o física", Marshall McLuhan.*

Hoy, medio siglo después, en medio de una pandemia, que sin dudas nos sorprende con un nuevo ordenamiento mundial, el concepto de la "aldea global" del autor cobra un nuevo sentido y magnitud. Los objetos como prolongación del cuerpo... qué condensación de sentidos en un dispositivo móvil, individual y personalísimo. No solo decoramos y ordenamos su contenido según nuestros gustos y necesidades sino que además, lo impregnamos

.....

2 Edtv, [https://www.imdb.com/title/tt0131369/?ref\\_=nv\\_sr\\_srsg\\_0](https://www.imdb.com/title/tt0131369/?ref_=nv_sr_srsg_0)

3 Marshall McLuhan, "El medio es el masaje". La Marca Editoria, 1964.

con todas nuestras huellas digitales para su acceso, le damos órdenes de voz y almacenamos en un espacio cuasi infinito e intangible todo lo que la *semiótica de la imagen visual*<sup>4</sup> pueda abarcar. La cuestión no termina ahí, por el contrario, es el origen. ¿De qué o para qué serviría este objeto si no lo podemos transportar físicamente como a una llave, una tarjeta de crédito y compartir su contenido mediante un circuito virtual en tiempo real? De la producción *social* de sentidos a la producción *individual* de sentidos. De la TV, radio o periódico en una sala familiar a una usina inmediata e ilimitada de información *dirigida* por y *hacia* nosotros individual y específicamente.

Lo que se piensa como un avance en las libertades individuales no es más que es la re-masterización del capitalismo sobre aquello que Foucault<sup>5</sup> denominó *tecnología del poder*. La herramienta de control más eficiente y económica de la burguesía sobre el átomo-individuo, mediante el aparato jurídico-legal que subyugó a las masas. Una vez más, nos sucede en tiempo real y no podemos ver. Cuando McLuahn explicitaba que un cambio de paradigma tecnológico inevitablemente convergía en un cambio social, allí surgían confusiones y problemas, los cuales se trataban de resolver con herramientas y conceptos del pasado desatando ansiedad y desesperación. Entonces, el interrogante es ¿en qué medida y profundidad entendemos lo que está pasando, imaginamos lo que vendrá y nos proveeremos de herramientas para hacerle frente? Revisar la historia puede ser un buen método de estadística inductiva, infiriendo que quienes han dispuesto de mayores instrumentos para el desarrollo serán quienes posiblemente sufran un menor impacto.

*Resolver problemas actuales con herramientas del pasado*, es el punto de fuga de FIDAS.

En el 2012 cuando me incorporo como segunda secretaria la fundación cumplía su decimocuarto año de trayectoria, de los cuales los primeros 7 años fueron de conformación y crecimiento y la restante mitad se caracterizó por una continua tendencia de rendimiento decreciente.

A lo largo de todo este recorrido he puntualizado numerosas causas por las que se llega a una situación de inactividad productiva y ahogo económico. Inequívocamente no pudieron/quisieron incorporar paulatinamente nuevas tecnologías que facilitasen el trabajo diario de las secretarías y que permitiese un contacto más rápido y diversificado con el público. Resumamos:

*Agosto de 2012*

Sin servicio de mailing, las campañas se enviaban a una base de datos de 5.000 contactos por mail, fraccionados de a treinta direcciones, demoraba tres días en completarse el envío de la campaña. A su vez la pc no respondía ante otras tareas porque era demasiado antigua.

.....

4 Juan Magariños de Morentin , <http://www.magariños.com.ar/VISIONWEB.htm>

5 Michel Foucault, "Las redes del poder" (Conferencia), <http://estafeta-gabrielpulecio.blogspot.com/2012/01/michel-foucault-las-redes-del-poder.html>

Sin página web y Facebook sin actividad. Sin home banking ni tarjeta de débito. Se necesitaba que las autoridades se acercasen a la sucursal de origen para solicitar y habilitar ciertos productos pero la negativa era constante. Medios de pagos Visa, transferencias y cheques. Con anterioridad se había contado con AMEX pero no se cumplieron los requisitos legales para la renovación y la dieron de baja. Sin notebook y proyector para la sala, cursos presenciales y material de consulta impreso únicamente. Ajenos al contenido digital, una forma muy elemental de trabajo y de llegada al público.

En términos financieros no se necesitaba un enorme desembolso de dinero para solucionar algunas cuestiones, pero el aporte económico provenía solamente del presidente y se limitaba a cubrir sueldos y servicios básicos, sin contar con que era frecuente el atraso del pago de las cargas sociales. Se pretendía que la Fundación se autosolventara sin inversión, ni productos, ni actividades.

El trabajo diario y la proyección de nuevas actividades en estas circunstancias se hacía muy cuesta arriba. Los inconvenientes casi nunca podían solucionarse en primera instancia, siempre había un paso previo a resolver. Por ejemplo, para poder armar una página web con dominio ONG había que certificar documentación ante escribano público, pero para eso había que actualizar el libro de actas de la designación de autoridades y tener el pago al día del seguro de caución de los administradores y contar con el dinero para ambas cosas. Todo es necesario e importante, pero nada supera a los sueldos, servicios y cargas sociales.

En este punto nos encontramos ante el escollo más difícil de sortear: la subsistencia mensual. Si bien al momento de ser contratada la remuneración estaba por debajo de lo que el puesto requería, el desafío laboral era atractivo y las libertades individuales en cuanto a la toma de decisiones y horarios eran un gran plus. Con el correr de los meses y ver la falta de iniciativa de las autoridades para generar actividades y por tanto ingresos, el entusiasmo empezó a caer estrepitosamente. Y cuando los números no cierran por ningún lado y hay que recurrir a la secretaria administrativa del estudio de abogados para solicitar el dinero para cubrir los sueldos y demás servicios comienzan los cuestionamientos internos. En las primeras situaciones de solicitud de dinero me dirigía ya bien entrado el mes con mucha vergüenza y me encontraba con respuestas como “esto es así, en las fundaciones es el fundador quien debe hacerse cargo”, “son momentos, después repunta”. Con el correr de los meses aumentaban las deudas, las tarifas y las tensiones.

Durante los primeros meses indagué sobre las posibles causas del deterioro, y la más evidente en aquel entonces fue el agotamiento mental y físico que esgrimía constantemente el Dr. Nissen. Estaba lleno de compromisos, solicitado y consultado por todos los empleados y clientes que esperaban su recomendación y consentimiento. Me apesadumbraba su pasar por la Fundación ya que él la ponderaba como su mejor legado y el 90% de nuestras reuniones eran para comunicarle noticias desalentadoras, a las cuales en la mayoría de los casos él las relativizaba o desestimaba. Llegué a convencerme que era cuestión de pasar “el momento” porque así lo planteaba su presidente pero no duró mucho esta ilusión al ver que

no prosperaba ninguna de mis ideas para generar nuevas actividades o fomentar convenios con otras entidades con el objetivo de incorporar un nuevo público. Aparentemente todo ya se había probado y fracasado.

Por experiencia propia y en concordancia con sentimientos idénticos con la primer secretaria y la que me sucedió, hay un inicio de erosión al autoestima, porque las autoridades te elevan a un nivel “capitana”, de tener la absoluta potestad del rumbo diario, incluido los poderes bancarios de una cuenta al fin y al cabo al rojo vivo. Las ganas de superación te demandan más creatividad e ímpetu, porque al fin de cuentas “te dieron una gran oportunidad”. Con muchas ambivalencias, el tiempo transcurre y todas nos fuimos adaptando a esa modalidad de trabajo muy compleja y una vez develada y asumida la contradictoria dinámica laboral nos sometemos a interrogatorios capciosos tales como ¿cómo puede ser que nunca alcance el dinero? ¿porqué hay que pagar cargas sociales? enojos subidos de tono por el hartazgo de tener que sustentar económicamente la estructura.

Lleva un tiempo entender que si bien es un trabajo muy interesante y enriquecedor su remuneración está completamente justificada, como cualquier otro puesto laboral. De cierta manera hay un discurso subliminal del presidente y su entorno más cercano que presagia un cierre inminente de la fundación si vos no sos capaz de generar ingresos de forma independiente. Ciertamente muchas veces fue muy directo más que subliminal. Con honestidad puedo decir que todas las que pasamos por ese lugar sentimos que fue un largo período de deterioro del autoestima. Pero en algún momento alguien de tu entorno te pregunta ¿Si estás en relación de dependencia cómo es que tenes que “conseguirte” tu sueldo? ¿Vale la pena todo el esfuerzo que haces por algo que no es un emprendimiento personal? ¿Te aclararon en la entrevista laboral cómo era la situación económica? ¿Porqué vas a renunciar si la fundación está por cerrar? En mi caso fue un trabajo introspectivo muy grande y hasta doloroso porque aceptar una relación laboral con estas características se entrelazaba con otras cuestiones y necesidades más que no tenía identificadas y mucho menos resueltas. Una de ellas era mi orientación profesional. Afortunadamente con el tiempo pude ubicar cada ficha en su casillero y moverlas individualmente sin perder la perspectiva de la posición de las restantes piezas.

Ahora bien, me resta exponer la segunda cuestión sórdida que encierra la triangulación de las autoridades. Cada uno individualmente es muy exitoso a nivel profesional. Son especialistas reconocidos tanto en el país como en el extranjero. Los tres dirigen sus propios estudios con casos resonantes y el volumen de trabajo es altísimo, por lo que el tiempo del que disponen para restantes actividades como Fidas es muy acotado. Es así que cuando se aceleraban los preparativos para las jornadas y sus directivas académicas se hacían ultra necesarias comenzaban los cruces por quién se dedicaba a la causa en mayor o menor medida. Pero estas desavenencias no eran conversadas entre ellos, simplemente se las comunicaban a las secretarias esperando respaldo, pero sucede que si una no estaba de acuerdo con esa postura, no se estaba de acuerdo con que una no estuviese de acuerdo. Se va aprendiendo a

elegir minuciosamente las palabras ante esta situación porque en muchas oportunidades no faltaron llamados interpelados por alguna información cruzada.

Esta forma de funcionar tan disfuncional genera mucha incertidumbre, porque si no hay metas y objetivos ¿qué tipo de planificación cabe? En una oportunidad queriendo hacer una página web por mi cuenta leía un viejo brochure con la misión, visión y objetivos, aquellos que fueron sus mejores años, y sentía qué poco de eso quedaba. Todo se reducía lisa y llanamente a la subsistencia.

Las actividades durante el año, como se detalla en el calendario (punto 2), comenzaban en enero con la búsqueda de artículos para el primer número de las revistas de sociedades y consumo, seguido del seminario y congreso anual, nuevamente el armado del segundo número de las revistas, un curso especializado en el segundo semestre y el cierre del tercer número de las revistas cerca de fin de año.

Si hablamos de los cursos no se incorporaron nuevas temáticas y los docentes a cargo siguieron siendo los mismos de los últimos 17 años. Por falta de dinero ya no se les abonaba por las clases, trabajaban ad honorem; el impacto fue menos puntualidad y material de consulta para los alumnos. La falta de planificación e improvisación por parte de Fidas fue cada vez más evidente y los asistentes nos lo hacían saber.

Con los congresos/jornadas sucedió algo similar. Independientemente que es una rama muy específica y minoritaria, los temas no se abrían más allá de los intereses de las autoridades con excepción de nuevas modificaciones a la ley de sociedades. Los paneles estaban cada vez más desorganizados, no comenzaban ni terminaban en horario y algunos ponentes se retiraban sin poder defender su trabajo. Los cambios en el programa de actividades eran habituales, lo que generaba descontento en algunos asistentes porque lógicamente les generaba inconvenientes organizativos a nivel familiar, laboral, económico y de movilidad. La precariedad económica y organizativa no fue ajena al merchandising. Antiguamente se entregaban credenciales identificatorias, pines, trabacorbatas, lapiceras, carpetas oficio símil cuero con cierre y bolsos de lona, todos grabados con el isologotipo de las Fundación y el nombre, ciudad y año del evento. Para mi ingreso esto ya se había perdido y a cambio se entregaban un par de hojas membretadas del hotel, lapiceras y carpetas de cartón de alguna editorial que nos acompañaba. De dos eventos anuales en Mar del Plata, uno por semestre, con 180 inscriptos por encuentro, se redujo a uno a comienzos de año con 110 asistentes promedio y con mucho esfuerzo. No se invirtió en nuevas tecnologías, no se generaron nuevos productos y/o servicios y no se actualizaron los existentes. Simplemente se conservó por debajo del estándar original lo indispensable.

Sin embargo, en las vísperas del encuentro resurgía un cierto entusiasmo en el equipo. Estar allá, tener casi todo listo, ver cómo va tomando forma, haber llegado al hotel por fin, era la parte más linda y emocionante del año. El recibimiento que el Costa Galana nos daba a las secretarías era selecto y amoroso. Muchos años de relación con la gerenta de eventos y las supervisoras, asimismo con el gerente general, quién nunca dejó de acercarse a darnos

la bienvenida y ponerse a disposición. Siempre nos reservaban las habitaciones con mejores vistas al mar y un masaje de cortesía. Cuando comenzábamos con el armado de salones, todo el personal involucrado era 100% amable y responsable. No solo se trataba de un servicio 5 estrellas, sino del compañerismo entre todos los trabajadores que nos reuníamos en ese evento.

Transité por muchos estadios emocionales como desazón, angustia, enojo, incompreensión, alegría, orgullo, adrenalina y esperanza. Porque aún con todas las carencias evidentes un público cautivo seguía estando, acompañando y alentando. Los elogios a la calidad académica eran prodigiosos como el cariño y respeto que proferían muchos de los asistentes. Hice contadas pero grandes amistades que perduran hoy en día. Pero a su vez, no poder cerrar acuerdos con las autoridades se me hizo insuperable. Hubo un día en que acepté que ya no pertenecía a ese lugar. Lo analicé, transité el duelo y me apesadumbré imaginando la conversación con el presidente cuando le comunicase que me iría. Fue un proceso de largos meses con idas y vueltas porque el cariño por Fidas y mismo por Ricardo Nissen eran auténticos. La relación con él en momentos de tranquilidad era afectuosa y cercana. Fui su confidente y mano derecha, requería y respetaba mis opiniones tanto en cuestiones del estudio, como laborales externas y hasta personales. Confiaba en mi criterio, silencio y lealtad.

A la distancia pienso que quizá lo que cambió fue mi mirada sobre el escenario y mi rol en él. Perdió significancia un interrogante que me había perseguido durante años: ¿Cómo no puedo comunicar y planificar mejor? Si era yo quién estaba al frente. Pero no era una cuestión ni de palabras, ni de cargo; se trataba de poder, un poder-*hacer* que equívocamente creí que tenía.

“Una crisis es mitad un fracaso, mitad una oportunidad” reza un proverbio chino, y no dudo que en mi caso fue así. La recurrente problemática de la escasez de dinero en Fidas incluía la de contratar a un diseñador gráfico para realizar los comunicados y publicidades, lo que me llevó a querer intentarlo yo. Así comencé un camino en el diseño audiovisual, el cual todavía transito, porque no sólo se trata de lo que se dice y cómo se dice, sino también de cómo se ve. Impacto semántico y visual como eje y equilibrio de lo que comunicamos.

Comencé con Illustrator, en menor medida Photoshop hasta encontrarme con InDesing, siendo este último mi mayor fuente de trabajo y mi objeto de estudio en la actualidad. Fue un gran descubrimiento a partir de un pedido de Nissen con el objeto de publicar un libro por cuenta propia.

InDesing<sup>6</sup> es el programa de diseño editorial que utilizo para realizar el TIF. Ofrece una dinámica de trabajo similar a la de Word pero con muchísimos más recursos gráficos y editoriales. Permite maquetar libros, revistas y periódicos para su posterior impresión o armado en formato digital interactivo. Sin dudas se requiere de capacitación para su uso porque tiene muy pocas herramientas que se pueden utilizar de forma intuitiva y por lo ge-

.....

6 InDesing: aplicación líder de diseño y formato de páginas para documentos impresos y digitales.

neral quien lo explora viene con conocimientos previos de herramientas de la familia Adobe que facilitan enormemente su comprensión.

Pero el arte editorial es mucho más que saber utilizar un programa de diseño. Recubre muchos otros saberes primarios de los cuales estoy en búsqueda y capacitación permanente. Existe un universo tamaños, formas, tipografías, colorimetría y sus reglas, normativas, que se conjugan, cumplen y rompen constantemente. No es arbitrario, ni espontáneo, responde a las necesidades y vaivenes del mercado.

Indefectiblemente, la tendencia a nivel global es la lectura digital por la accesibilidad inmediata, económica, portable y ecológica, entre otras. Mientras que las ediciones impresas tienen una cadena de costo muy superior. La maquetación de por sí debe ser precisa en todos sus componentes porque el margen de error es muy alto. La distribución y el espacio de almacenamiento también son factores que encarecen la cadena de producción. Y aunque la materialidad es irremplazable y la experiencia sensorial y aprehensiva es mucho más poderosa y penetrante, como toda tiranía del mercado capitalista se torna cada vez más exclusiva y excluyente.

Esta fue sin dudas mi *mitad de oportunidad*. Por un lado, pude recomponer un vínculo complejo como lo fue con las autoridades y por el otro, encontrar la completitud vocacional en la conjugación de las Ciencias de la Comunicación con el diseño visual. Sin todo ese universo de palabras, autores y enunciados que la Facultad me ofreció no tendría el sustento y el empoderamiento que te da el conocimiento. Creer, saber, que todo es *subjetivo y relativo* y que las dudas siempre serán mayores que las certezas, representa para mí, una ventana de progreso.

## 8. ESTRATEGIAS DE DEVOLUCIÓN A LA ORGANIZACIÓN

Una vez gestionada mi partida en mayo de 2018, sucedió que solamente iba a tener diez días hábiles para capacitar a la nueva secretaria, entonces comencé la elaboración de una *guía-manual* para la organización de eventos. La oficina es un espacio aislado al que rara vez acude algún integrante del estudio y la única autoridad que la visita brevemente una o dos veces por semana es el presidente. Esto reduce considerablemente la posibilidad de consultas específicas sobre el quehacer de la Fundación. Sentí que mi más significativo aporte sería dejar algo por escrito para que quién viniera encontrara un ayuda-memoria al que recurrir cuantas veces quiera. Con esta premisa comencé a resumir por orden de prioridades los pasos que permitiesen una organización lógica y eficiente de los eventos. Paradójicamente fue el puntapié que dio origen a este TIF.

Al regreso de Mar del Plata "depuré" el evento en su totalidad. Ordené en carpetas todos los correos, archivé toda la documentación en papel e hice el cierre administrativo-financiero.

Sabía que los requerimientos administrativos generales se podían resolver con muchísimas más facilidad, pero el "*know how*" de los eventos no estaba escrito en ningún lugar en forma ordenada y sistémica. Espontáneamente comencé a enumerar los pasos indispensables para la organización de un evento, lo más básico, lo indispensable. Dentro de cada paso había notas detalladas de qué hacer, cómo hacerlo y a quiénes contactar para tal caso. Después me di cuenta que no se explicaba en ningún lado la diferencia entre un congreso, un seminario o una jornada. Tampoco había, entre otras cuestiones, pautas sobre el material bibliográfico y el presupuesto.

Ciertamente no son tareas muy complejas y se dan una o dos veces al año; la dificultad se halla en que la secretaria se encuentra sola, y se aprende con la experiencia de cada evento porque en todos se afrontan desafíos diferentes, pero si durante el proceso nadie nos acompaña es muy posible llegar desarmado. De este modo se entrecruzaron el Manual (anexo) y la "*escalera práctica*", como la díada de la teoría y la pre-práctica laboral.

FIN EVENTO

11

Directivas hotel

10

Material complementario

9

Seguimiento de inscriptos

8

Programa

7

Material

6

Inscripción

5

Ingresos/egresos

4

Presupuesta

3

Publicita

2

1

RESERVA LA FECHA

TIF rpc

57

perio.unlp

## Base de datos del evento. Asistencias, pagos, presupuestos y ejes organizativos.

Explicación detallada de los 11 pasos y notas con contactos y "know how" imprescindible de ese ítem.

A	B	C	D	E	F	G	H	I
P	APELLIDO y NOMBRE	REC	MAT	CENA	DEBE	TOTAL	F D P	OBS.
	Altube, Adriana	538	\$ 5.200		\$ 0	\$ 5.200	Débito	ENVIAR MAIL AGRADECIMIENTO
	Alvarez Larrondo, Federico	x	F			\$ 0		
	Amaya, Ana Valeria	563	\$ 4.420	\$ 1.300	\$ 0	\$ 5.720	TC	enviar recibo
	Ansals Rivas, Marithza		\$ 5.200	\$ 1.300	\$ 0	\$ 6.500	EF	HACER RECIBO X TOTAL, EXTR.
	Anzevino, Ornella	x	F	\$ 1.300	\$ 0	\$ 1.300	EF	
	Arecha, Martín		F	\$ 1.300	\$ 0	\$ 1.300	TC	HACER RECIBO CENA, conseguir datos
	Azofra, Adriana		\$ 5.200	\$ 1.300	\$ 0	\$ 6.500	EF	HACER RECIBO X TOTAL, EXTRA.
	Barrau, María		\$ 5.200		\$ 0	\$ 5.200	EF	HACER RECIBO, conseguir datos
	Barreiro, Marcelo	x	\$ 5.200	\$ 1.300	\$ 0	\$ 6.500		RECIBO INCLUIDO EN FERRO CAROLINA

B	
Ejes base para la realización de un Congreso/Seminario de Jurisprudencia/Jornadas	
Las Jornadas / Seminarios de jurisprudencia / Congresos se realizan en abril en el Costa Galana, Mar del Plata	
1	Reserva la Fecha
2	Presupuesta el evento
3	Publicidad
4	Cobros/pagos
5	Material
6	Inscriptos
7	Programa de actividades y relatores
8	Seguimiento inscriptos
9	Material complementario
10	Directivas armado hotel
12	Fin del evento

Responde a qué hacer, cuándo, cómo y con quién.

B		C	D
Ejes base para la realización de un Congreso/Seminario de Jurisprudencia/Jornadas		MA	María Eva Ainora
Las Jornadas / Seminarios de jurisprudencia / Congresos se realizan en abril en el Costa Galana, Mar del Plata			82
1	Reserva la Fecha		En el 2019 se cumple el 20° aniversario de estos eventos. El hotel está preparado y te va a ayudar. Contacto directo: Finita Valverde fvalverde@hotekostagalana.com
2	Presupuesta el evento		
3	Publicidad		
4	Cobros/pagos		
5	Material		Seminario de jurisprudencia: Aquí Ricardo y Gabriela seleccionan una serie de fallos, el societario y ella concursal que son los que se van a tratar en el evento. Para entender esto mirá el programa de actividades. Pedit apenas que sepan cuales son los archivos digitales, esto es prioritario que los tengas divididos y ordenados lo antes posible porque de aquí se desprenden muchas cosas que debés hacer luego.
6	Inscriptos		
7	Programa de actividades y relatores		
8	Seguimiento inscriptos		
9	Material complementario		
10	Directivas armado hotel		
12	Fin del evento		

@mencionar o responder...

# 9. CONSIDERACIONES FINALES

## Lo que soy y lo que hago

A pesar de la certeza de haber elegido la carrera correcta, muchísimas veces me sentí desorientada en el plano profesional. Los años “dorados” de cursada y las lecciones *magistrales* de algunos profesores, que me transformaron de algún modo y para siempre, no me alcanzaron para materializar o articular una búsqueda laboral específica. El deseo y/o certeza de “ser o dedicarse a” que muchos se les presenta como un momento revelador, a mí no me sucedió. Fue frustrante y paralizante, tanto que mis experiencias laborales poco tuvieron que ver con la *comunicación*, por lo menos desde la formalidad del puesto. Muchas veces uno camina sin reconocer sus pasos y sin saber exactamente hacia donde va, pero en una de esas paradas obligadas, encontré un sentido. Porque ¿quién pararía sin verse obligado? seguramente no se pararía... la cuestión es que el sentido siempre está, solo debemos ser capaces de verlo. No me atrevería a decir que ahora sí tengo el camino iluminado, solo que ya no tengo dudas de que es por allí.

*¿Cuán diferentes somos las personas de las instituciones?*

En cuanto a Fidas, su *leitmotiv* siempre fue la resistencia, y en estos tiempos de ajustes se deben “ajustar” las tácticas y estrategias para no perecer. El Derecho es un arma poderosa. Conocer nuestros derechos y obligaciones nos exhorta a seguir luchando, a resistir, a no perder las esperanzas, agruparse y reorganizarse, éste es el camino que están transitando.

Si nuestra labor profesional es preservar cierta ecuanimidad dentro de la insoslayable subjetividad, el punto de partida sería la introspección. Revisar nuestro accionar, cada red de poder que hemos entretejido vertical y horizontalmente, sin concesiones. Conocernos y asumir lo que somos y lo que no pudimos ser como impulsor del cambio. Si caemos en la negación de las consecuencias de nuestros actos inevitablemente nos encontraremos en un callejón sin salida, tratemos de derribar el muro en vez de sortearlo. Volver a la esencia prima, a lo que nos agrupó, podría ser una utopía pero también el norte.

Proyectar, idear, anhelar es el origen de todo. En forma individual o colectiva donde hay un fin consciente o inconsciente, buscamos el camino hacia su encuentro. Cuando se comparte un ideal, como puede ser el de crear una institución o torcer el rumbo dentro de ella, el recorrido en compañía es más interesante, puesto que en la contraposición de ideas surgen las mejores síntesis. Un objetivo común preciso y delimitado no es apenas el comienzo. En su definición hubo yuxtaposición de fantasías grupales e individuales, algunas explícitas y otras subyacentes, queriendo todas ser realidad.

Si la definición del objetivo pudo ser caótica y espontánea, llegó el momento de

organizarse para la acción. Diferenciar lo urgente de lo importante es un buen ejercicio nomenclador de prioridades. De allí a la estrategia global, cómo y quiénes serían nuestros mejores aliados para lograrlo. Y luego proyectar en el escenario multifocal y ambivalente, entramado de resistencias propias y ajenas. Llega quien tiene el PODER; el poder de soñar, de hacer y de cambiar.

# 10. BIBLIOGRAFÍA

ANDER EGG, Ezequiel. *Introducción a la planificación estratégica*. Lumen Humanitas, 2007.

BOURDIEU, Pierre. *La opinión pública no existe*. Conferencia impartida en Noroit (Arras) en enero de 1972 y publicada en Les temps modernes, no. 318, enero de 1973.

BOURDIEU, Pierre; CHAMBOREDON, Jean Claude, PASSERON Jean Claude. El oficio del sociólogo. Presupuestos epistemológicos. Editorial Siglo XXI 2002. [http://www.op-edu.eu/media/El\\_oficio\\_de\\_sociologo\\_\\_Passeron.pdf](http://www.op-edu.eu/media/El_oficio_de_sociologo__Passeron.pdf)

BRONSTEIN, Victor; GAILLARD, Juan Carlos y PISCITELLI, Alejandro. *La organizacion egoista*", 1995.

CATOGGIO, Leandro Martín. *Foucault y la hermenéutica: convergencias y divergencias en torno a las prácticas sociales*. CONICET-Universidad Nacional de Mar del Plata (Argentina). [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-879X2007000100006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-879X2007000100006)

COSTA, Joan. *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Editorial La Crujía, 2006.

FOUCAULT, Michel. Las redes del poder (Conferencia). Texto desgrabado de una conferencia dada en 1976 en Brasil. Publicada en la revista anarquista Barbarie, Nros. 4 y 5 (1981-2), San Salvador de Bahía, Brasil. <http://estafeta-gabrielpulecio.blogspot.com/2012/01/michel-foucault-las-redes-del-poder.html>

FOUCAULT, Michel. *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*. Editorial Alianza, 1981.

FOUCAULT, Michel, *La verdad y las formas jurídicas*. <http://www.pensamientopenal.com.ar/system/files/2015/01/doctrina40496.pdf>

FOUCAULT, Michel, *Nietzsche, Freud, Marx*. Editorial, el Cielo por Asalto.

FOUCAULT, Michel. *La hermeneútica del sujeto*. Editorial La Piqueta, 1987. <https://seminarioatap.files.wordpress.com>

MAGARIÑOS, Juan de MORENTIN. *La semiótica de la imagen visual*. <http://www.magarin.com.ar/VISIONWEB.htm>

MCLUHAN, Marshal y FIORE, Quentin. *El medio es el masaje*. Editorial Paidós, 1969. [https://monoskop.org/images/9/9a/McLuhan\\_Marshall\\_Fiore\\_Quentin\\_El\\_medio\\_es\\_el\\_masaje\\_Un\\_inventario\\_de\\_efectos.pdf](https://monoskop.org/images/9/9a/McLuhan_Marshall_Fiore_Quentin_El_medio_es_el_masaje_Un_inventario_de_efectos.pdf)

URANGA, Washington y BRUNO Daniela. *Pasos Metodológicos del Diagnóstico*, Cátedra de Procesos Comunicacionales, Bs.As., mayo 2004

## **SITIOS WEB:**

SCIELO. Scientific Electronic Library Online. <http://www.scielo.org.pe/scielo.php?lng=es>

FILOSOFÍA CONTEMPORÁNEA. Blog universitario de análisis, reseñas y comentarios sobre filosofía contemporánea <http://textosfil.blogspot.com>

ESTRATEGIAS DEBRANDING, copywriting y diseño. <https://samuparra.com/que-es-un-briefing-creativo/>

BRANDING. <https://branward.com/branderstand/branding-que-es-branding/>

MARIANA EGUARAS, consultoría editorial. <https://marianaeguaras.com/servicios-para-profesionales/>

JERARQUÍA DE TÍTULOS APA. <https://normas-apa.org/formato/titulos-y-subtitulos/>

ADOBE COLOR. <https://color.adobe.com/es/create/color-wheel>

MEMORIAS PROTOCOLO DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS. [https://www.funlam.edu.co/uploads/facultadcomunicacion/244\\_memorias\\_protocolo\\_y\\_organizacion\\_de\\_eventos01.Pdf](https://www.funlam.edu.co/uploads/facultadcomunicacion/244_memorias_protocolo_y_organizacion_de_eventos01.Pdf)

SANTIAGO IZAGUIRRE. GRAMSCI: HEGEMONÍA Y CONTRAHEGEMONÍA. <https://santiagoizaguirreok.wordpress.com/2016/04/20/gramsci-hegemonia-y-contrahegemonia/>

**–ANEXO**  
**MANUAL DE CONGRESOS Y**  
**SEMINARIOS FIDAS**

*ITINERARIO MODELO PARA  
LA ORGANIZACIÓN DE  
JORNADAS, SEMINARIOS Y  
CONGRESOS NACIONALES E  
INTERNACIONALES*

# I. PLANIFICACIÓN

## **Temática: Seminarios – Jornadas – Congresos**

### ***Seminario anual sobre actualización, análisis crítico de jurisprudencia, doctrina y estrategias Societarias, Concursales y del Consumo***

Como se desprende de su denominación, el fin es nutrirse de las últimas tendencias en materia jurisprudencial<sup>1</sup>. El valor agregado resulta de la selección previa de unos 20 fallos aproximadamente por especialidad, que hacen las autoridades de FIDAS y que representan bajo su mirada lo “idóneo” y lo “parcializado” de cada resolución y pone de manifiesto una tendencia preponderante a dictaminar según la Sala Comercial en suerte. A partir de allí y en forma exprés y sinterizada se puede contar con nuevas miradas y herramientas que ayuden a repensar las prácticas y estrategias profesionales cotidianas.

Dinámica: Se dividen los fallos en unidades temáticas (Sociedades - Concursos - Consumo). Promedian 4 paneles por especialidad con 5 fallos cada uno. Estos son encabezados por un coordinador y desarrollados por varios relatores. El primero es el encargado de moderar los tiempos del relato y del debate entre los asistentes, mientras que los segundos relatan/cuentan el caso y la resolución judicial. Al finalizar el relato de todos los fallos del bloque/panel el coordinador de mesa toma nota de los asistentes que desean hablar sobre los casos. A este espacio se le da mucha importancia porque es donde los asistentes tienen tanto la oportunidad de exponer ideas como de evacuar dudas.

Se utilizan dos salones que pueden emplearse al unísono dependiendo de la cantidad de fallos y de asistentes. El primer día se comienza con la lectura de fallos societarios y el segundo con fallos concursales y consumo en un salón anexo.

Este seminario es constitutivo e impostergable para Fidas; en el 2019 fue su vigésimo aniversario dictándose casi ininterrumpidamente.

.....

<sup>1</sup> Jurisprudencia: Conjunto de sentencias de los tribunales y a la doctrina que contienen. El término también puede utilizarse para hacer referencia al criterio sobre un problema jurídico que fue establecido por sentencias previas y a la ciencia del derecho en general.

## **Jornadas**

Se desarrollan en el marco de un congreso o seminario. Se tratan temas específicos, acotados y en auge. Modificaciones dentro de las Ley de Sociedades, Concursos y quiebras y/o del Consumidor.

Dinámica: Su inicio se da a través de una conferencia inaugural dictada por un/os especialista/s en el tema, se organizan mesas redondas y aquellos asistentes que deseen pueden presentar ponencias

## **Congresos Nacionales**

Se denomina Congresos Nacionales a aquellos en los que se van a tratar temáticas que repercuten en todo el país a nivel jurídico. Por ejemplo, el Proyecto de Reforma y Unificación del Código Civil y Comercial de la Nación y su posterior implementación. A diferencia de las jornadas de jurisprudencia que en su mayoría se trata de fallos de la Capital Federal y algunos muy puntuales de la Provincia de Buenos Aires y/o del interior del país.

Dinámica: Conferencias inaugurales, magistrales y mesas redondas compuestas por reconocidos especialistas en la materia, abriendo el panorama en forma general y específica de los puntos más controvertidos y relevantes de cada especialidad. Organizado en paneles temáticos, quien desee con la debida anterioridad puede presentar una ponencia para exponerla y debatirla con los asistentes presentes.

## **Congresos Internacionales**

En estos eventos el temario también se enmarca dentro del Derecho Societario, Concursal y del Consumo, empero haciendo hincapié en las tendencias regionales globales. En ellos se invocan tópicos más “universales”, con intereses y problemáticas comunes entre diferentes países y comparativas entre sus propias legislaciones.

Se realizan con intervalos de dos o tres años, según la posibilidad de contar un una institución local co-organizadora. En los últimos 5 años se realizaron tres congresos denominados Panamericanos por la convocatoria de su público objetivo. Con anterioridad se han llevado a cabo 4 congresos argentino-español en diferentes ciudades de España y Argentina.

Dinámica: Conferencias inaugurales, magistrales y mesas redondas compuestas por reconocidos especialistas en la materia, abriendo el panorama en forma general y específica de los puntos más controvertidos y relevantes de cada especialidad. Organizado en paneles temáticos, quien desee con la debida anterioridad puede presentar una ponencia para exponerla y debatirla con los asistentes presentes.

## II. MODALIDAD, DURACIÓN, LUGAR Y FECHA

Los seminarios de jurisprudencia, jornadas y congresos nacionales se pueden realizar en combinación, es decir, seminario y congreso o seminario y jornada, a excepción de lo que fue el proyecto de Reforma (2011) y posterior unificación del Código Civil y Comercial de la Nación (2014) que durante tres años consecutivos solamente hubo congresos debido a la magnitud e impacto del contenido.

Su duración es de dos días y medio o tres. Por lo general comienzan los domingos a media mañana hasta el martes a la tarde o de miércoles a viernes.

La sede inamovible es el Hotel Costa Galana en Mar del Plata. Si se tratase de jornadas de institutos pueden ser en los colegios de abogados de las localidades designadas y en el caso de los congresos internacionales se utilizan tanto las aulas magnas de las Facultades de Derecho como salones de hoteles de cuatro o cinco estrellas.

Cualquiera sea la temática su realización es entre la segunda quincena de abril y la primera de mayo. Es temporada alta de eventos por lo cual la fecha se reserva con ocho o diez meses de antelación.

En cuanto a los congresos internacionales se establece una duración de tres días y su sede varía según los co-organizadores locales, fueron sede Huelva (España), Colonia (Uruguay), Asunción del Paraguay y San José de Costa Rica. La fecha de realización se pauta para el segundo semestre, entre los meses de octubre y noviembre. En estos eventos contemplan otras variantes: en primer lugar se prioriza la convocatoria a la mayor cantidad de profesores y magistrados de diferentes países posible, para eso es primordial establecer la sede y fecha lo antes posible, mínimo dieciocho meses de anticipación. Asimismo es de vital importancia que represente un destino con cierto atractivo turístico y de fácil acceso en cuanto al transporte. El organizador local establece una fecha en base a la no superposición con otras actividades locales que puedan restar público.

A partir de allí, FIDAS es quien comienza las negociaciones con dos o tres hoteles ubicados estratégicamente. Se considera la distancia a la sede de la universidad o del colegio de abogados en donde se van a llevar adelante las actividades, que puedan resolver el transporte de los huéspedes a dicha sede, y que en las inmediaciones se encuentre un polo comercial y gastronómico atractivo. Las negociaciones para conseguir beneficios similares a los que se tienen en el Costa Galana son mas complejas pero en la totalidad de los casos se ha logrado tarifas preferenciales y la estadía de la secretaria sin costo en base a un mínimo de noches vendidas.

### III. MATERIAL Y EVENTO CLAUSURA

Sea cual fuese la modalidad y sede existen dos cuestiones imprescindibles;

1. El material de consulta para los asistentes. Esto es, un libro que reúne artículos de doctrina de los temas a tratarse escrito por profesionales con cierta trayectoria y reconocimiento, junto con las ponencias de los asistentes. Para los seminarios de jurisprudencia se suben con anticipación a la web todos los fallos completos junto con los sumarios que realiza el Dr. Nissen que resume y observa los puntos más destacados dándole la posibilidad a los asistentes de presenciar el debate con una lectura completa del caso. Asimismo se entrega una edición especial de la Revista de Sociedades y Concursos que contiene artículos de doctrina, comentario a fallos, breves comentarios de jurisprudencia y jurisprudencia condensada. El material está incluido en el precio de la matrícula.

2. La cena de camaradería. Se presupuesta junto con el resto de las prestaciones solicitadas al hotel y si por alguna razón se va a realizar fuera del mismo también se solicita con la mayor anticipación posible. La pronta promoción es indispensable para una venta más eficaz ya que como todo servicio de catering el contrato estipula una X cantidad de cubiertos y ese monto es el que se debe abonar. Otro aspecto relevante es la elección del día en que se realiza ya que muchos asistentes no concurren a la totalidad de las jornadas. La experiencia nos indica que el segundo día es el mayor circulación de profesionales por lo tanto es el día escogido para su realización ya que garantiza una mayor cantidad de asistentes.

La cena es un núcleo esencial en cada evento; es tanto tradición como espacio de contacto más ameno e íntimo.

Como detalle de cierre se dispone un horario de culminación en el último día del evento el cual está pensado para que quien desee tomarse un vuelo de regreso a Capital Federal pueda hacerlo ya que muchos vienen desde otras provincias y deben hacer combinación.

### IV. PRESUPUESTO Y VALOR MATRÍCULA

A saber, la realización de este tipo de eventos no se hacen para obtener ganancias, sino para promoción y posicionamiento. Es fundamental aclarar que no se cuentan con recursos económicos previos. No hay aportes de patrocinadores, instituciones y/o estatales. Para ejemplificar, en el año 2018 el presupuesto general era de \$ 465.000 aproximadamente, mientras que la cuenta corriente de FIDAS contaba con el 3,6% de ese monto.

El evento se autofinancia a medida que se cobran las inscripciones.

Como todo negocio, quien lo administre debe saber cuánto valen sus servicios y pro-

ductos, cuáles son las necesidades y qué y hasta cuánto se puede conceder y costear. Corremos con una gran ventaja y es que al tratarse de una ONG que no se ha expandido y siempre estuvo tutelada y subsidiada por su creador y director nunca contó con recursos extraordinarios para sus proyectos. Esto permite focalizar y optimizar todos los recursos disponibles. La mayoría de nuestros proveedores saben que los pagos se van cancelando parcialmente pocas semanas antes del evento y la totalidad al finalizar el mismo. A medida que se reciben pagos de inscripciones se le realiza un adelanto al hotel y a la imprenta que representan los costos más importantes. Durante el evento los números se van ajustando y nos orienta a un panorama estimativo del resultado.

Ahora, ¿Cómo se llega al valor de la matrícula? Una primera aproximación al punto de recupero comienza sabiendo el valor máximo de matrícula, al valor del año anterior se le aplica el índice de inflación interanual. Si aún faltan cifras de algunos proveedores se realiza el mismo proceso. Se revisa el listado de inscriptos del año anterior y se estima una asistencia mínima en base al conocimiento personal que se tiene sobre los mismos. Se le suma un piso mínimo de asistentes variables al que siempre se ha llegado.

El recorrido continúa lanzando un “Reserva la Fecha” para establecer presencia en el mercado. Se contactan a los abogados y profesores más cercanos para poder estimar probabilidades de asistencia.

Ciertamente hay muchas formas de analizar los costos. Se necesita tanto más una proyección financiera que económica. El cumplimiento de los objetivos dependerá de la elaboración de un presupuesto certero que permita la reasignación de recursos y un conocimiento exacto del capital con que se cuenta.

Un presupuesto certero necesita de un sometimiento a revisión en forma continua.

## **IV. a. Compuestos del Presupuesto**

### **COSTA GALANA**

*(Costos correspondientes abril 2018 - a partir del 2020 sus tarifas se dolarizaron)*

Representa el 36% de presupuesto total

#### Salón

Representa el 17,2% del presupuesto

Datos técnicos: Durante los tres días de jornada, el primero se desarrolla en el Real Norte por ser el de mayor capacidad. Al día siguiente comienzan las actividades en paralelo de Consumo en el Piano Bar ya que es un público minoritario pero en crecimiento. Esto implica que la/las secretarias estén en permanente rotación entre los salones para controlar las necesidades de sonido o cualquier otro requerimiento de los asistentes y autoridades como así también de asistir con la entrega de los micrófonos inalámbricos a los partici-

pantes del auditorio durante el debate de fallos y ponencias. También son las encargadas de mediar entre los presentes el tiempo general para servir los coffees a término y cerrar el día de jornada en horario. A partir del 2017 Fidas solo contó con una secretaria, quien fue la encargada de realizar estas tareas como las previas al evento.

### Coffees

Representan el 15,62% del presupuesto

Cinco servicios totales (coffees con y sin pastelería) 500u para un promedio de 130 asistentes.

Se realizan en un salón anexo en el mismo piso en donde se encuentran los salones de conferencias. Uno a media mañana y otro por la tarde. Unas semanas antes del evento en base a la cantidad de inscriptos y al conocimiento de la dinámica de su público, la secretaria le envía a la gerente de eventos del Costa Galana el detalle de cuáles se sirven con y sin pastelería, en qué horario y el número estimado de asistentes. Por ejemplo, sabemos que el segundo día de jornada por la mañana en dónde se define prácticamente el número final de asistentes. Durante este día es dónde más cantidad de coffees se solicitan.

### Cena de camaradería

Representa el 3.12% de presupuesto

No se incluye en la matrícula y su asistencia es opcional. En promedio FIDAS abona 10 cenas. Entre ellas están las de las autoridades, secretarias, homenajeados y profesores.

La cena se promociona mediante flyers y en cualquier consulta ya sea vía mail, personal o teléfono. Se realiza en el segundo día del evento como ya he mencionado porque de hacerlo el último día implicaría una menor concurrencia debido a que muchos asistentes no se quedan hasta el cierre del evento. Su venta es una tarea compleja, ya que muchos especulan hasta último momento para asistir en base a quienes van y quienes no. Es frecuente que aún no habiendo reservado o desestimado su asistencia se presenten de todas formas en el convite. El hotel el día de la cena por la mañana solicita el número final de cubiertos. Esto también condiciona el salón a realizarse por su capacidad y el traslado y armado del sonido. Los pagos de las mismas revisten otra gran dificultad porque solo un mínimo porcentaje es abonada con anterioridad, el resto lo hace ese mismo día y la/las secretarias además de estar coordinando todas las actividades del día más atareado tienen que tener muy en claro quién reservó y pagó y quién solo reservó.

Datos técnicos: Se realiza en un salón ubicado en otro piso del hotel e incluye, una breve recepción de 40 minutos, entrada, plato principal, postre, bebida con y sin alcohol durante la cena y una copa de champagne para el brindis.

Uno de los puntos más fuertes de la Fundación es la conservación del sentido de pertenencia de muchos de sus asistentes. Puede suceder que se armen debates acalorados durante las jornadas pero en la cena predomina la alegría y el buen humor. El Dr. Daniel Vítolo,

realiza un show de stand up ante los comensales en dónde recurre ingeniosamente a la comunión entre los temas que se debaten en el evento y las particularidades de algunos colegas. Con la mayoría de ellos se conocen hace más de 30 años, lo cual le otorga licencia de contar anécdotas personales que generan carcajadas y un ida y vuelta entre los asistentes muy gracioso y ameno. Luego se entregan medallas recordatorias del evento a cuatro asistentes elegidos “in situ” también con la misma dinámica, reconocimiento al mejor bailarín, a la ponencia más polémica, a la relatora que no "relata", sino que “vive” los casos, son algunos de los ejemplos. Se brinda y da comienzo al baile que suele durar hasta las 3 am.

### Habitaciones

El costo por noche de la habitación estándar (económica, sin vista al mar) promedia los \$ 3800.

Para la Fundación puede representar un costo de \$ 0 a \$ 22.800, según se tenga homenajeados y en tal caso se cubre su estadía lógicamente.

La estadía por 5 noches de la secretaria no se abona, con la venta de las habitaciones siempre la cubrimos. Cada 10 noches vendidas la Fundación tiene una noche liberada, es decir, unos 18 pasajeros que se hospeden 3 noches en promedio. Se vendían entre 120 y 150 noches promedio. En el 2018 las reservas disminuyeron considerablemente y no alcanzó para liberar ninguna otra habitación, lo cual no tuvo mucha relevancia porque no se realizaron homenajes. Empero, llevar la ocupación al tope significa hacerle ganar dinero al hotel y se traduce en poder de negociación.

### Gastos extras de alojamiento

Representa el 0.4% del presupuesto

Se trata de las comidas de la/s secretaria/s durante los días de estadía. Telefonía, resmas de hojas, y algún extra imponderable.

## **PRESUPUESTO GENERAL**

### Imprenta

Representa el 31% del presupuesto

Libros de doctrina y ponencias (de 700 a 900 págs. Maquetación, impresión y traslado a Mar del Plata).

Programas de actividades tríptico tamaño A3 (200 u).

El libro o material de consulta es el costo más importante del presupuesto total. Si bien el pago del hotel es el de mayor volumen debido a la sumatoria de todos los servicios, el costo editorial por si solo supera ampliamente cualquier otro ítem y a su vez es de difícil cálculo. El costo final surge en los días del evento prácticamente pudiendo subir entre el 4 y un

7% de lo proyectado. Las causas son dos: la aceptación de artículos y ponencias excedidas ampliamente en su extensión (el máximo son 5 carillas y algunas sobrepasan las 30) y su entrega fuera de término (el cierre de ponencias y artículos debería ser dos meses antes del evento pero una dinámica ya dada, se reciben hasta 10 días antes).

Las consecuencias directas son: Escaso margen de tiempo para corrección y mayor costo de producción. Cualquier faltante podría ser suplido, pero la ausencia del libro sería un error garrafal y cambiaría la dinámica del evento a niveles inimaginables, por este motivo es la tarea que mayor empeño requiere. Tanto es así que una vez que se tiene la confirmación del libro impreso se computa como el 50% del evento concretado.

### Invitados

Representa el 13.5 % de presupuesto

En el evento del 2018 fueron 23 becados entre autoridades y profesores. Es un gasto dado que no conocía en profundidad y se subestimaba su incidencia en el presupuesto general.

Tener en cuenta que más de la mitad del valor de la matrícula se destina al pago de proveedores y al resto hay que imputarle gastos bancarios y servicios.

### Sonido

Representa el 5% del presupuesto

Comprende tres días jornada completa y disc jockey para la cena

Salón I: 4 micrófonos de estrado, dos inalámbricos

Salón II: 2 micrófonos de estrado y dos inalámbricos

Cena Show: 1 micrófono inalámbrico y disc jockey cena y baile

### Marquesinas

Representa el 2,6 % del presupuesto

Nombre del evento, fecha y lugar para ambos salones

Medidas 1.00 x 5.00 m Salón Real Norte

0.70 x 3.00 m Salón Piano Bar

Montaje y desmontaje

### Fotos

Representa el 1.7 % del presupuesto

Fotos institucionales impresas y digitales

Cantidad 50 fotos impresas de 15 x 20

CD con fotos digitales

### Gastos financieros

Representa el 10% del presupuesto

Visa / Amex / BBVA / MercadoPago (12% y 6% de cada operación aproximadamente).

Así como los becados se estimaba el número pero no había registro detallado en el sistema. Se preponderaron las herramientas electrónicas para agilizar la comunicación con entidades bancarias y fiscales. Se logró un mayor conocimiento de la capacidad financiera.

### Otros

Reconocimientos

Medallas simbólicas que se entregan en la cena (4 u)

Placas vitrinas para homenajeados (2 u)

Pasajes y viáticos secretaría Fidas y homenajeados

Mailings

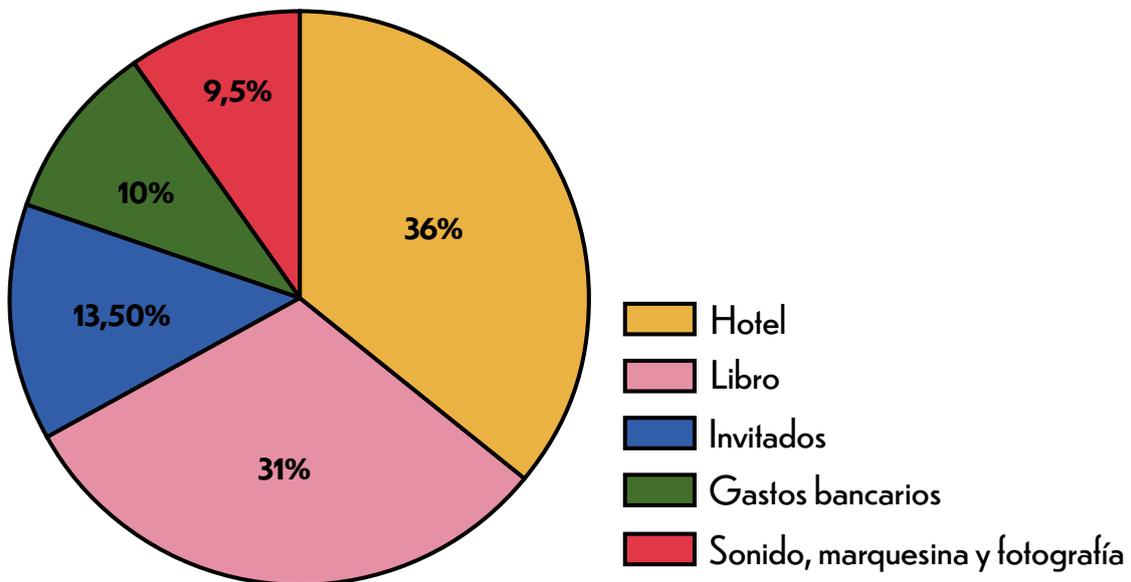
Teléfono

Bolsas con Isologotipo

Tienen un porcentaje fluctuante entre el 3 al 6.2%

## PRESUPUESTO CONSOLIDADO

ABRIL 2018



# V. ORGANIZACIÓN

## **Cronograma de actividades**

El cronograma de actividades al igual que el presupuesto y el libro, es una tarea compleja si no se tiene experiencia en la organización de eventos académicos. Sus actividades consisten en dividir los paneles temáticos, escoger a los relatores y autoridades de mesa, asignar día y hora a los disertantes para sus conferencias, ordenar las ponencias, las presentaciones de libros, homenaje al jurista escogido y cena show. Es mucho contenido y asisten muchas personas y detrás de eso hay otro tanto de personas trabajando para que eso suceda, no puede lograrse sin organización.

La secretaria conociendo la lista de inscriptos va elaborando un cronograma tentativo con las tareas arriba mencionadas para presentarle a las autoridades un esquema flexible que ellos puedan observar y acotar para su cierre. Cada uno lo revisa por separado y luego la secretaria debe unificar los requerimientos.

## **Actividades previas al congreso**

Diseño de la imagen del congreso y convocatoria.

La elección del diseño global del evento y su ejecución estaba a cargo de la secretaria. Así como la moda, las tendencias en diseño gráfico copan la televisión, la gráfica urbana y los medios digitales. Eso nos es familiar y se va replicando. De allí a “*reserva la fecha*” para estar en agenda entre octubre y noviembre del año previo.

En este punto, lo ideal sería contar con el temario para la escritura de ponencias y costo de la matricula pero esto no sucede nunca. Se tienen consultas al respecto, pero la mayoría conoce los tiempos y dinámica. Asimismo, la búsqueda de información y contenido constantes es la mejor estrategia organizativa.

## **Conferencias magistrales, coordinación de mesa, relatores y ordenamiento de ponencias**

La secretaria propone la participación de algunos de los catedráticos y abogados que llevarán adelante los paneles y conferencias magistrales. Esto sucede por dos causas: en primer lugar al estar a cargo de las inscripciones se puede saber a priori quién concurrirá o por los menos tiene intenciones, así como también en muchos casos la misma secretaria se comunica con determinados profesionales previendo su inminente convocatoria. La segunda cuestión resulta ser la mayor aptitud que se puede adquirir en FIDAS y es la importancia de la de la aprehensión del funcionamiento del *sociograma* central y periférico. Este conoci-

miento permite gestionar prácticamente todos los quehaceres sin necesidad de recurrir a las autoridades y ahorrar mucho tiempo de gestión. La autonomía es condición fundamental para el puesto, no existen parámetros o normativas concretas que den estructura o encuadren la amplitud funcional de la secretaria.

Como los cambios son frecuentes es indispensable incorporar el timing mentalmente porque a veces no hay oportunidad de anotar o corroborar vía papel o PC y puede perderse una oportunidad de cerrar un tema pendiente.

Algo similar sucede con el ordenamiento de las ponencias. Aquí la secretaria hace un preorden según la denotación de los títulos que luego es revisada y corregida por el presidente.

Definidas las conferencias, los paneles, las ponencias y demás actividades extracurriculares, se pasa en limpio para la revisión final y confirmación de las tres autoridades.

## **Hotel sede del evento**

Recordamos que los eventos son el abril (mes con muchos feriados) y la reserva se pide entre agosto o septiembre del año previo.

Los servicios que se cotizan son: salón, coffees, aguas, habitaciones, cochera y cena de camaradería. Comenzamos con la campaña de venta de las habitaciones y de la cena. Si bien para cada evento hay un acuerdo contractual, existen pactos tácitos que perduran año tras año y se respetan. Uno de ellos es la prioridad para el uso de los salones Real Norte y Sur y Piano Bar en el caso que haya otro evento en el hotel en la misma fecha, no es usual pero puede suceder. Se bloquean 60 habitaciones totales entre las categorías Superior, de Lujo y Suites Junior. Upgrade, early check in y late check out sin costo para las autoridades y secretaria. Descuento en coffees a partir de 400 u. Hemos presupuestado en otros hoteles de similares características y comparativamente lo que nos ofrece el Costa Galana es una tarifa sin dudas preferencial.

A medida que se acerca la fecha del evento la comunicación con el hotel se intensifica. Las reservas tienen prioridad y control periódico. Mientras que 20 días antes con el sector de eventos se va proyectando el armado de los espacios. Se traslada mucho mobiliario dentro del mismo hotel y debe hacerse con el debido tiempo.

El ingreso de la secretaria es un día y medio antes del evento aproximadamente y luego de revisar las reservas se reúne con los encargados del sector de eventos y ultiman detalles menores. Después de trabajar juntos por mas de 17 años se conocen las expectativas y dinámica funcional. Es muy importante que los promovedores externos, también trabajen en otros eventos allí porque el dialogo es entre ellos sin intervención de la Fundación. Es el caso del sonidista, de la fotógrafa y del encargado de la marquesina. Al momento que recorremos los salones nos encontramos con los equipos de sonido y las marquesinas ya instalados.

Para ese entonces queda el armado del puesto de Fidas y la cena de degustación con el

fin de decidir el menú de la cena show.

El paso siguiente es revisar cuestiones administrativas como consultas, inscripciones, presupuestos, ingreso de pagos, facturación, etc.

El día del evento se baja a primera hora al foyer externo del Real y se corrobora que esté lo necesario para los cobros, acreditaciones, entrega del material y coordinación de las actividades pautadas.

## **Consultas, requerimientos y procesamiento de datos**

Las consultas y requerimientos que llegan a la Fundación como las que salen de ella, son muchísimas y para poder responder en tiempo y forma hay que ser organizado y coherente con las urgencias y prioridades. Conviene tener a mano, un almanaque con vencimientos, un cuaderno de notas, un programa y libro del evento anterior, los mails debidamente señalizados, una carpeta en el desck de la pc con rotulación precisa, un excel con los datos de los inscriptos, el presupuesto y los urgentes en la *memoria*.

## **Actividades durante el congreso**

- Acreditaciones, cobro y entrega de material
- Coordinación de acto inaugural
- Coordinación de actividades académicas y control de los tiempos estipulados
- Coordinación de los servicios pautados como los coffees y cena
- Control financiero del evento
- Cierre de actividades y entrega de diplomas
- Cierre financiero parcial y pago de proveedores y hotel

## **Actividades póstumas**

*Evaluación del Congreso – Apreciaciones cualitativas y cuantitativas - Informe financiero*

Durante el desarrollo del evento y con el objetivo de no olvidarse ni a corto ni largo plazo, se va tomando nota de cuestiones a resolver una vez finalizado el evento y puntos a prever para el año próximo. El objetivo es un cierre financiero exacto y una valorización cualitativa de la fundación como institución organizadora. Conocer las apreciaciones de nuestros asistentes nos mantiene cerca de sus necesidades y podremos planificar un evento con objetivos más claros.

En informe de cierre debe contener el presupuesto tentativo y el consolidado. Las órdenes de pago y los movimientos bancarios anexados. Se les envía un mail con este contenido a las autoridades.