



Código	FPI-002
Objeto	Protocolo de presentación de proyectos de investigación SIGEVA UNLaM
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	5
Vigencia	04/09/2023

Unidad Ejecutora:
Humanidades y Ciencias Sociales

Programa de acreditación:
CyTMA2

Título del Programa de Investigación¹:

Director del Programa:

Título del proyecto de investigación:

Empresas públicas e intereses privados. Análisis del perfil y comportamiento de las elites directivas de las petroleras estatales en el SXXI. Los casos de YPF, Petrobras, PEMEX y Equinor entre 2000 y 2026.

PIDC: ☐

Elija un elemento.

PII ☐

Elija un elemento.

Director del proyecto:
Nicolás Alfredo Vidal
Co-Director del proyecto:

Integrantes del equipo:
Marta Villar
Jorge García Rapp
Asesora Especialista:
María Eugenia Riveiro Perotti

¹ Completar solo en caso de que el presente proyecto se encuadre en el marco de un Programa de Investigación

Fecha de inicio:

1/1/2025

Fecha de finalización:

31/12/2026

1-Cuadro resumen de horas semanales dedicadas al proyecto por parte de director e integrantes del equipo de investigación:²

Rol del integrante	Nombre y Apellido	Cantidad de horas semanales dedicadas al proyecto	Graduado UNLaM	
			Si	No
Director	Nicolás Alfredo Vidal	7		X
Co-director				
Director de Programa				
Docente-investigador UNLaM	Marta Edith Villar	18		X
Docente-investigador UNLaM	Jorge García Rapp	6		X
Asesor-Especialista externo ³	María Eugenia Riveiro	6		X
Alumno de carreras de grado (UNLaM) ⁴				
Personal de apoyo técnico administrativo				

2-Plan de investigación

PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA/ FUNDAMENTACIÓN

Uno de los principales objetos de estudio de las Ciencias Sociales es el Estado. Tanto los autores clásicos (Durkheim, 1987, 1990; Marx, 1985, 2009, 2015; Marx & Engels, 2011; Weber, 1967) como investigadores contemporáneos (Bobbio, 2001; Bourdieu, 2013, 2014; Poulantzas, 1969, 1980) han centrado su atención en el análisis del funcionamiento del Estado capitalista moderno. En este marco teórico, la relación entre empresarios, empresas y el Estado, así como la movilidad de agentes entre el ámbito privado y el público, ha suscitado un interés creciente en los últimos años (N. A. Vidal, 2014).

Asimismo, las Ciencias Sociales han dedicado especial atención al estudio de las élites, una temática que en Ciencia Política ha sido abordada por autores clásicos como Pareto (1980), Mosca (1984) y Michels (1969). Para Pareto (1903, 1980), las élites están compuestas por individuos que se destacan en sus respectivos campos de acción —ya sea en la cultura, la economía o la política— y que poseen cualidades excepcionales en términos de inteligencia, carácter, habilidades, capacidad y poder.

En la Argentina, los vínculos entre el Estado las empresas y los empresarios son muchas veces opacos, esa opacidad podría inferir connivencia. En el caso particular de YPF, ya sea entrando y saliendo de la empresa para permanecer como intermediarios y vender servicios a YPF o creando nuevas empresas aprovechando el conocimiento adquirido (N. A. Vidal, 2014).

Podemos pensar en vínculos entre las elites empresarias y estatales que se centran en el corto plazo, viendo al Estado como un problema, pero también como una solución (Donatello, 2013) o en ámbitos privilegiados de acumulación (Castellani, 2009).

Este proyecto es una continuación de estudios -desde la misma perspectiva- en los que el autor viene analizando los directores y directores ejecutivos de YPF, materializado en una tesis de doctorado, una tesis de maestría y varios artículos académicos.

² Incluir todos los integrantes del equipo de investigación, agregando tantas filas para cada rol de integrante del equipo de investigación como sea necesario.

³ Idem nota 2.

⁴ Adjuntar certificado de materias aprobadas de estudiantes de carrera de grado.

Las conclusiones parciales de estos trabajos demuestran, no sólo un cambio en los perfiles de los profesionales que lideran la empresa a lo largo de los años (de ingenieros y especialistas en petróleo a administradores y economistas con orientación internacional) sino también el surgimiento de un nuevo tipo ideal, el transgresor, que parece representar una forma innovadora de los profesionales del sector para cooptar los recursos estatales.

Entendemos que el cambio de gobierno en diciembre de 2023, sumado a los diferentes proyectos de YPF, tanto Vaca Muerta, como los gasoductos proyectados y, sobretudo, la exploración de petróleo Off Shore en suelo marítimo del mar argentino frente a la costa bonaerense, justifican retomar el estudio de la empresa y de su directorio para saber quienes son los que gobiernan la empresa, una de las más grandes en la Argentina, y, al mismo tiempo, ampliar el estudio a otras compañías que puedan servir de referencia para entender mejor lo que sucede en YPF.

En este escenario, la discusión del objeto se guía por una pregunta general ¿qué relación se establece entre intereses privados e interés público en la dirección de empresas petroleras estatales en el siglo XXI? Para abordar la respuesta es necesario a su vez, responder: ¿Cómo son las trayectorias educativas y profesionales de los directores y directores ejecutivos de estas empresas? ¿Cómo es su comportamiento y qué tipo de vínculos establecen con los respectivos elencos gubernamentales? ¿Cómo es el proceso de toma de decisiones en temáticas específicas como medio ambiente, inversión, vínculos con proveedores y clientes, recursos humanos, cuestiones de equidad de género, entre otras en donde se pueden presentar conflictos de intereses? ¿Cómo es la composición accionaria de las distintas empresas y cómo son los perfiles de los directores que representan a los distintos inversionistas? ¿Quiénes financian a las empresas petroleras estatales y quiénes son los intermediarios que permiten dichas operaciones? ¿Cómo se configura la red de relaciones entre estos tipos de actores diversos vinculados con la dirección de las compañías?

OBJETIVOS GENERALES y ESPECIFICOS

Objetivo general: analizar la relación entre intereses privados e interés público en la dirección de las empresas petroleras estatales YPF, Petrobras, Equinor y PEMEX, en el período 2000-2026,

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Reconstruir los perfiles sociológicos de los integrantes de los directorios de las empresas públicas petroleras (trayectorias educativas, profesionales y de participación política y social).
- 2) Analizar los conflictos de interés que se manifiestan en los directorios en torno a diversos temas sensibles como inversiones, cuestión ambiental, relación con proveedores y clientes, entre otras.
- 3) Identificar la composición accionaria de las empresas petroleras analizadas y sus mutaciones a lo largo del período.
- 4) Determinar quiénes financian a las empresas petroleras en el período 2000-2026.
- 5) Reconstruir la red de relaciones que se establece entre los diversos actores involucrados en la dirección de las compañías tanto con elencos del sector público como del sector privado en cada uno de los sub-períodos identificados en el objetivo 3.

ESTADO DE LA CUESTIÓN

Un foco de atención para las Ciencias Sociales es el estudio de las élites, y más específicamente en la Ciencia Política, con clásicos como Pareto (1903), Mosca (1939) y Michels (1969). Las élites políticas, en este sentido, pueden definirse como “individuos y pequeños grupos relativamente cohesionados y estables con un poder desproporcionado para afectar los resultados políticos nacionales y supranacionales de forma regular” (Best & Higley, 2018, p. 3).

Se presentan cuatro corrientes teóricas que, a pesar de las diferencias, permiten una visión de lo que sucede con las élites y su relación con el Estado. Así, tanto la teoría bourdesiana, el interlocking, el revolving door lobbyist y la teoría de intermediación son diferentes enfoques para este problema, los cuales permiten visualizar, en diferentes espacios y momentos temporales, cómo se ha tratado esta relación.

Pierre Bourdieu produjo un corpus teórico que fue utilizado en numerosos trabajos prácticos propios, muchos de los cuales se centraron en el Estado, los agentes que lo ocupan, las escuelas y los gustos que los definen (Bourdieu, 2013, 2014, 2016; Bourdieu & Passeron, 2003).

Los conceptos de campo y capital de Bourdieu ayudan al análisis de la empresa argentina YPF. Para Bourdieu, el campo es un espacio que posee leyes propias, “en cuyo interior hay una lucha por la imposición de la definición del juego y de los triunfos necesarios para dominar en ese juego” (Bourdieu, 1990, p. 119). El campo, entonces, es un espacio en constante tensión y lucha, tanto interna como externa, donde los agentes buscan imponer su verdad (doxa) utilizando sus capitales específicos (económico, cultural, social o simbólico).

Además, Bourdieu (2013) argumenta que la nobleza de Estado es una forma de capital simbólico que confiere prestigio, reconocimiento y autoridad a quienes están en la cima de la jerarquía social. Esta forma de poder se mantiene y reproduce a través de mecanismos de legitimación, como la educación, las tradiciones culturales y las instituciones establecidas. La cuestión planteada por Bourdieu, acerca de quién ocupa este Estado capitalista en la Francia de los años 1970 y 1980, puede utilizarse para reflexionar sobre el objeto de este proyecto y cómo las élites se reconfiguran para mantenerse en el poder.

Monique de Saint Martin (Maldonado, 2010; Saint-Martin, 1995, 2001, 2011) concentra su investigación en el estudio de las élites sociales, definidas como personas que ocupan posiciones de poder, decisión e influencia en la sociedad y que poseen distintos capitales, de los cuales son conscientes y pueden reorganizarlos según sus estrategias. Los conceptos de conversión, reconversión y desconversión explican el paso de los agentes entre distintos campos, donde reconfiguran sus propios capitales para ganar nuevos espacios, dado que el campo de origen ha perdido predominancia.

Una forma de reconversión es el *pantouflage*, que es el paso de antiguos funcionarios de alto rango, miembros de *grands corps* estatales (minas, puentes, inspección de finanzas, Consejo de Estado, etc.) a puestos de dirección o presidencia de empresas privadas.

Con un análisis similar, Tissot (2005) observa las reconversiones de militantes de mayo francés y cómo ocurrieron desplazamientos, transformaciones y conversiones de hombres y mujeres que atraviesan muros (*passé muraille*) (Brunet, 2006) entre diferentes esferas sociales, o cambian de posiciones dentro de una misma actividad.

Offerlé (2009) analiza el término *Patronat*, que define a los patrones de empresa de una forma doble, como jefes, líderes o dueños de dichas empresas y, en otro sentido, agrupados en una “encarnación capitalista”, en la que la participación política que detentan es muy importante.

Para Dezalay & Garth (2002), las disputas entre las élites, en países como Argentina, conducen a una nueva forma de poder estatal, donde los especialistas políticos formados en Ciencias Jurídicas han sido desplazados, en tiempos recientes, por tecnócratas formados en Ciencias Económicas y sus escuelas ortodoxas.

Uno de los fenómenos estudiados por la sociología es la presencia de una misma persona en el directorio de dos o más empresas. Este fenómeno se denomina *interlocking directorates* y ha sido ampliamente estudiado por diversos autores desde el siglo pasado, especialmente en la sociología estadounidense, influenciada por los estudios sobre élites iniciados por Brandeis (2009), Mills (1981) y Hunter (1953).

Al elaborar una revisión de la literatura sobre *interlocking directorates*, Mizruchi (2008) enumera cuatro formas diferentes en que los autores lo han categorizado. Una es denominada conspiratoria, pues facilita la comunicación entre competidores. La segunda es vista como un mecanismo de cooptación. La tercera, es interpretada como un mecanismo de monitoreo sobre las operaciones de una empresa y la posibilidad de influir en ellas. La última considera el *interlocking* como una forma necesaria para la acción política efectiva.

En la literatura analizada, se encontraron más referencias a la segunda de las opciones, en la cual el sujeto se convierte en protagonista y perteneciente a una élite. A través de lazos, puede tener comportamientos políticos similares (Burris, 2005) y formar parte de un círculo privilegiado (Useem, 1986) con un alto nivel de cohesión social (Domhoff, 2017).

El término “puerta giratoria” o *revolving door* indica, en ciencia política, el movimiento laboral de agentes del Estado (que pueden ser legisladores o tener cargos importantes en el poder ejecutivo, por ejemplo, en la regulación de ciertos sectores industriales) hacia empresas privadas del mismo

sector. En otras palabras, el movimiento de funcionarios de alto nivel del gobierno hacia el sector privado y viceversa.

Podemos dividir este grupo de teóricos en tres subgrupos: el primero, analizado desde una visión de la teoría de la elección pública que privilegia las decisiones racionales de los actores y que, de alguna forma, entiende que el actor se posiciona donde se sienta, “where you stand is where you sit” (Adolph, 2013). Es decir, defenderían los intereses del lugar donde trabajan en el presente y no pensando en un trabajo futuro (Miles, 1978; Niskanen, 1971).

Una segunda perspectiva puede estar representada en las ideas de soborno retardado (Schneider, 1993) y principal en la sombra (ADOLPH, 2013). Según Schneider (1993), las posiciones de los funcionarios sobre cuestiones específicas dependen de dónde vienen y hacia dónde van, y no de dónde se sientan, como plantea la ley de Miles (1978).

En un tercer grupo, autores como LaPira & Thomas (2014), J. B. I. Vidal et al. (2012), Luechinger & Moser (2014) y Draca (2014) analizan el fenómeno de la puerta giratoria de una manera menos polarizada en comparación con los autores citados anteriormente.

Los conceptos de puerta giratoria, revolving door lobbyist y lobby nos ayudan a comprender mejor nuestro objeto de estudio. El paso de los directores por la función pública y por el ámbito privado pueden traer aparejados comportamientos no éticos de los agentes si no está legislado.

El surgimiento de los gerentes, las empresas de consultoría, la revolución de los gerentes (Fligstein, 1993) y las transformaciones en la gestión de las empresas basadas en estos cambios son los temas tratados por Donadone & Baggenstoss (2017), Fligstein (1993), McKenna (1996) y O'SHEA & MANDIGAN (1997).

Donadone (2001; 2003; 2010; 2012; 2015; Donadone & Baggenstoss, 2017; Donadone & Sznclwar, 2004; Matsuda & Donadone, 2015) realiza un análisis sobre el mundo de los intermediarios y de las empresas de consultoría, entre las cuales destacan las Big Five: Pricewaterhouse, Arthur Andersen, Ernst & Young, KPMG y Deloitte Consulting.

COGET (1999) entiende que la actuación de los consultores se centra en tres categorías: el arbitraje en las disputas internas y externas de la empresa; la capacidad para crear y difundir conceptos del mundo empresarial; y la actuación en la implementación de cambios organizacionales. Cabe destacar que las empresas de consultoría y los consultores han ganado un poder simbólico que los legitima en la actuación de las categorías expuestas por el autor.

HIPÓTESIS

La investigación pretende demostrar que:

1) La internacionalización de las trayectorias educativas y/o profesionales de los directores y directores ejecutivos de las empresas estatales de petróleo incentivaría la circulación entre el ámbito público y el privado, generando que los intereses privados tanto de los individuos como de las empresas puedan verse beneficiados indebidamente.

2) La presencia de directores de tipo transgresor parece representar una forma innovadora de los profesionales del sector para cooptar los recursos estatales. Actores que no buscan el interés de una empresa privada que pueda contratarlos en el futuro, sino la posibilidad de construir su propia empresa en el sector energético que dispare su propia carrera profesional. Esto puede definir la toma de decisiones a la hora de formar parte de los directorios de las empresas estatales en torno a diversos temas sensibles.

3) Varios ex directores de las empresas petroleras estatales venderán servicios de consultoría y se instalarán en las intersecciones de las operaciones financieras y de toma de deuda de las empresas.

METODOLOGÍA

La estrategia metodológica del proyecto se propone abordar los objetivos desarrollados anteriormente, a través de un diseño de carácter exploratorio y descriptivo orientado al análisis de la relación entre intereses privados (o elites económicas) y Estado en la conducción de las empresas petroleras públicas durante el siglo XXI, representados en sus directorios y directorios ejecutivos. El tratamiento de estas temáticas requiere la utilización de un paradigma del tipo interpretativo, inductivo, multimetódico y reflexivo (Vasilachis, 2006, p. 29).

Nos proponemos organizar las actividades y tareas de acuerdo a los objetivos específicos planteados.

1) El primero de ellos se propone reconstruir los perfiles sociológicos de los integrantes de los directorios de las empresas públicas petroleras. Las tareas previstas comprenden, LA recolección de datos de fuentes primarias y secundarias, por ejemplo entrevistas en profundidad, análisis de los relatorios que las empresas presentan ante la SEC de los Estados Unidos, publicaciones de distintos organismos estatales y no estatales, etc.

Para categorizar la información recopilada y rastrear sus trayectorias, nos centramos principalmente en datos sociodemográficos (como nacionalidad, edad y género), antecedentes educativos (incluidos estudios de pregrado y posgrado, así como las instituciones a las que asistieron) e historial laboral (específicamente los sectores de trabajo anterior).

Para analizar las direcciones en los años establecidos, el trabajo estudia a cada director con su biografía y trayectoria particular. El acceso a información sobre las élites económicas en Argentina no es fácil, ni siquiera en el caso de las empresas públicas. Ya para los casos de Petrobras y Equinor el acceso a la información se prevé más fácil debido a los altos estándares de acceso a la información pública y la importancia de la gobernanza corporativa en dichas empresas. El caso de PEMEX se emparenta más con el caso argentino por la dificultad de acceder a este tipo de elites económicas. Entonces, será menester de este proyecto la exploración de fuentes secundarias para reconstruir la trayectoria e historia de vida de cada director y director ejecutivo de las empresas y, dependiendo de la recepción, la realización de entrevistas a los mismos, como a personas que puedan ayudar en la comprensión del problema. La información obtenida nos va a permitir elaborar tipologías y modelos de funcionamiento sobre los agentes, explorando también la red de relaciones que construyen entre ellos.

2) El segundo objetivo específico apunta a analizar los conflictos de interés que se manifiestan en los directorios en torno a diversos tópicos, entre ellos, el ambiental la cuestión ambiental. Para dar cuenta de este objetivo, se utilizarán fuentes secundarias como pueden ser las publicaciones del Instituto Argentino de Petróleo y Gas (IAPG), en revistas especializadas como Petroquímica o Petrotecnia, periódicos, sitios web e información de las bolsas donde cada empresa cotiza, como puede ser la Comisión de Bolsa y Valores (U.S. Securities and Exchange Commission, SEC) de los Estados Unidos.

Al mismo tiempo, se contactará con los departamentos de prensa de las diferentes empresas para ver la producción de información que existe en cada una sobre las reuniones de directorios brindada a los accionistas y lo que puedan aportar los entrevistados para intentar reconstruir la toma de decisiones sobre la cuestión ambiental en particular.

3) El tercer objetivo tiene como meta Identificar la composición accionaria de las empresas petroleras analizadas. Para responder a este objetivo nos proponemos indagar el control accionario de cada empresa que se encuentra publicado en la web, en sitios especializados como puede ser Bloomberg o Yahoo Finanzas y en los informes de las empresas presentan ante la SEC. Estas empresas pueden ser totalmente estatales o ser mixtas (con aporte de capital privado y cotizar en bolsa) y pueden tener o no un monopolio en la producción de petróleo en su país. Esto implicará relaciones diferentes con el gobierno y con el sector que nos pueden ayudar a comprender mejor el problema de investigación.

4) El cuarto objetivo específico consiste en determinar quienes financian a las empresas petroleras en actualidad. Esto requerirá encontrar bases de datos, como puede ser la BP Statistical Review of World Energy o publicaciones de organizaciones no gubernamentales, que nos muestren cómo se financian las empresas estatales de petróleo y quienes son los intermediarios en esas operaciones. También pueden ser rastreadas las operaciones de emisión de bonos de las empresas con las entidades bancarias que intervienen en dicha emisión.

5) El quinto y último objetivo específico apunta a reconstruir la red de relaciones entre los múltiples actores involucrados a partir de una matriz de datos relevados en los objetivos 1 y 3 que serán procesados con software VISON para análisis de redes

CRONOGRAMA

Actividades	Trimestres (24 meses agrupados en 8 trimestres)							
	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°
Actualización y sistematización bibliográfica								
Relevamiento de datos -Corpus de documentos -Entrevistas -Etnografías								
Análisis y procesamiento de datos								
Elaboración conceptual en función de los datos								
Redacción de Informe final								

2.9. Resultados en cuanto a la producción de conocimiento:

El proyecto propone continuar una investigación que el director del proyecto viene trabajando en los últimos 10 años, ampliándolo, no solo a otras empresas estatales petroleras, sino también para encontrar nuevos enfoques sobre el problema aprovechando el campo de experiencia de los investigadores que forman parte del equipo de investigación (desde el derecho, la sociología y la ciencia política).

2.10. Resultados en cuanto a la formación de recursos humanos:

Uno de los objetivos de la creación de este grupo de investigación, que estudiará empresas estatales desde la sociología económica, es aproximarse a estudiantes de grado para que se sumen al proyecto y puedan iniciarse en la investigación en ciencias sociales.

2.11. Resultados en cuanto a la difusión de resultados:

Se prevé la participación en jornadas y congresos donde puedan compartirse los resultados parciales de las investigaciones llevadas a cabo por el grupo de investigación.

2.12. Resultados en cuanto a transferencia hacia las actividades de docencia y extensión:

2.13. Resultados en cuanto a la transferencia de resultados a organismos externos a la UNLaM:

2.14. Vinculación del proyecto con otros grupos de investigación del país y del exterior:

El director del proyecto es miembro del grupo de investigación NESEFI/UFSCar (Brasil) (con la cual la UNLaM firmó un convenio marco recientemente) y tiene relación con otros grupos de sociología económica en el país y en el exterior. Se prevé el intercambio con otros grupos de los resultados y avances de las investigaciones realizadas.

2.15. Destinatarios:

Tipo de destinatario		Subtipo de destinatario ⁵	¿Cuál? Especificar	Demandante ⁶	Adoptante ⁷
Sector Gubernamental	Gobiernos	Del Poder Ejecutivo nacional			
		Del Poder Ejecutivo provincial			
		Del Poder Ejecutivo municipal			

⁵ Marcar con una X

⁶ Demandante: entidad administrativa de gobierno nacional, provincial o municipal constituida como demandante externo de las tecnologías desarrolladas, que determina la necesidad del proyecto por su importancia social. Marcar con una X

⁷ Adoptante: beneficiario o usuario en capacidad de aplicar los resultados desarrollados (organismos gubernamentales de ciencia y tecnología nacionales o provinciales; universidades e institutos universitarios de gestión pública o privada; empresas públicas o privadas; entidades administrativas de gobierno nacionales, provinciales o municipales; entidades sin fines de lucro; hospitales públicos o privados; instituciones educativas no universitarias; y organismos multilaterales. Marcar con una X

	Otras Instituciones gubernamentales	Poder Legislativo en sus distintas jurisdicciones			
		Poder Judicial en sus distintas jurisdicciones			
Sector Salud		Hospitales, centros comunitarios de salud y otras entidades del sistema de atención			
Sector Educativo		Sistema universitario			
		Sistema de educación básica y secundaria			
		Sistema de educación terciaria			
Sector Productivo		Empresas			
		Cooperativas de trabajo y producción			
		Asociaciones del Sector			
Sociedad Civil		ONG's y otras organizaciones sin fines de lucro			
		Comunidades locales y particulares			

3-Recursos Existentes⁸

Descripción/ concepto	Cantidad	Observaciones

4-Recursos financieros⁹

	Rubro	Año 1	Año 2	Total
Gastos de capital (equipamiento)	a) Equipamiento (1)			
	b) Licencias (2)			
	c) Bibliografía (3)	100.000	100.000	200.000
	Total Gastos de Capital	\$ 0,00	\$ 0,00	\$200.000,00
Gastos corrientes (funcionamiento)	d) Bienes de consumo			
	e) Viajes y viáticos (4)	100.000	100.000	200.000
	f) Difusión y/o protección de resultados (5)			
	g) Servicios de terceros (6)			
	h) Otros gastos (7)			
	Total Gastos Corrientes	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 200.000,00
	Total Gastos (Capital + Corrientes)	\$0,00	\$0,00	\$400.000,00

Aclaraciones sobre rubros del presupuesto

1 Equipamiento: Equipamiento, repuestos o accesorios de equipos, etc.

2 Licencias: Adquisición de licencias de tecnología (software, o cualquier otro insumo que implique un contrato de licencia con el proveedor).

3 Bibliografía: En el caso de compra de bibliografía, ésta no debe estar accesible como suscripción en la Biblioteca Electrónica.

4 Viajes y viáticos: Viajes y viáticos en el país: Gastos de viajes, viáticos de campaña y pasantías en otros centros de investigación estrictamente listados en el proyecto. Gastos de viaje en el exterior: (no deberán superar el 20% del monto del proyecto).

5 Difusión y/o protección de resultados: Ej.: (Gastos para publicación de artículos, edición de libros inscripción a congresos y/o reuniones científicas).

6 Servicios de terceros: Servicios de terceros no personales (reparaciones, análisis, fotografía, etc.).

7 Otros gastos: Incluir, si es necesario, gastos a realizar que no fueron incluidos en los otros rubros.

4.1 Origen de los fondos solicitados

Institución	% Financiamiento
UNLaM	100%
Otros (indicar cuál)	

⁸ Antes de confeccionar el presupuesto del proyecto, será necesario que el Director incluya en esta tabla si dispone de recursos adquiridos con fondos de proyectos anteriores (equipamiento, bibliografía, bienes de consumo, etc.) a ser utilizados en el proyecto a presentar, y además se recomienda consultar en la Unidad académica la disponibilidad de recursos existentes factibles de ser utilizados en el presente proyecto.

⁹ Justificar presupuesto detallado. Para compras de un importe de entre 6 y 60 módulos, (cuyo valor se regula de acuerdo con el Decreto 1030/16, Art 28) se requieren tres presupuestos. Superado ese límite, las contrataciones se realizarán según la normativa que rige las compras de la Universidad, todo de acuerdo con la Resolución HCS 143/2022.