

PROTOCOLO DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN ANTE SITUACIONES DE VIOLENCIA Y ACOSO LABORAL Y/O POR RAZÓN DE GÉNERO EN EL ÁMBITO DE RADIO Y TELEVISIÓN ARGENTINA S.E.

Capítulo I Disposiciones Generales

Artículo 1°.- Objeto: El presente Protocolo (el "Protocolo") tiene por objeto regular las acciones de prevención y el procedimiento de intervención ante situaciones de violencia laboral y/o en razón de género en el ámbito de Radio y Televisión Argentina S.E. ("RTA"), sean éstas sistemáticas, recurrentes, aisladas u ocasionales, a fin de lograr su inmediato cese.

Artículo 2°.- Marco Normativo: El Protocolo se encuadra en las Convenciones Internacionales ratificadas por el Congreso de la Nación Argentina, la legislación nacional aplicable y las disposiciones administrativas vigentes, en materia laboral y de género, destacándose los siguientes instrumentos:

- a) La Carta de la Organización Internacional del Trabajo (la "OIT") (Declaración de Filadelfia de 1944);
- b) Los Convenios OIT N° 111(1958), N°156 (1981), N°183 (2000) y N°190 (2019), ratificados por nuestro país;
- c) La Convención para la Eliminación de todas formas de Discriminación contra la Mujer (Ley N° 23.179);
- d) La Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención de Belém do Pará –1994) (Ley 24.632)
- e) La Ley de Contrato de Trabajo N° 20.744 y los convenios colectivos aplicables;
- f) La Ley 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencias contra las Mujeres;
- g) La Ley N° 26.143 de Identidad de Género;
- h) La Resolución N° 5/07 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad de la Nación de creación de la Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral (la "OAVL") y normas complementarias; y
- i) El "Plan Nacional de Acción contra las Violencias por Motivos de Género" implementado por el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad de la Nación.

Artículo 3°.-Principios rectores: El presente Protocolo se regirá por los siguientes principios rectores que inspirarán cualquier intervención en materia de violencia laboral o en razón de género:

- a. *Derechos y garantías:* Fortalecimiento, reconocimiento y garantía de los derechos consagrados en los Tratados Internacionales, la normativa constitucional, legal y reglamentaria.
- b. *Principio de Respeto y Confidencialidad:* La persona que efectúe una consulta o presente una denuncia será tratada con respeto y confidencialidad debiendo ser escuchada en su exposición sin menoscabo de su dignidad y sin intromisión en aspectos que resulten irrelevantes para el conocimiento de los hechos. En todo momento se deberá resguardar la intimidad de la persona, respetar su decisión sobre las acciones que decida realizar, así como la confidencialidad de toda la información proporcionada por la persona. Este principio permanecerá vigente incluso después de finalizado el proceso que diera lugar a la consulta o denuncia.
- c. *Principio de Perspectiva de Género*: La intervención desplegada no deberá perder de vista la desigualdad estructural basada en el género existente en la sociedad y la existencia de patrones socioculturales estereotipados que resultan el fundamento de diversas prácticas violentas y/o discriminatorias.
- d. *Principio de No revictimización*: Se evitará la reiteración innecesaria del relato de los hechos, como así también la exposición pública de la persona denunciante y/o los datos que permitan identificarla, en instancias similares a fin de evitar su vulneración psíquica o psicológica. Se deberá limitar toda injerencia en la intimidad y vida privada de la persona afectada, que resulte innecesaria a los fines del Protocolo, así como la intervención de un elevado número de profesionales o actores para el tratamiento y la resolución de la situación de violencia suscitada.
- e. *Principio de Trato Digno y Humanizado*: En el marco de la intervención deberá considerarse el estado emocional de la persona, el respeto a su intimidad, sus tiempos, silencios, habilitarle la palabra, escucharlo/a atenta y asertivamente, e informarlo/a de manera clara y sencilla, con un lenguaje acorde a su contexto sociocultural, para brindarle confianza, seguridad y contención;
- f. *Principio de Contención y Orientación*. La persona afectada será acompañada en la medida que lo requiera, en todo trámite posterior a la denuncia realizada. Asimismo, será orientada y asesorada en aspectos legales y en lo referente a la salud entendida desde una perspectiva integral, en sus aspectos psicológicos, físicos y sociales.
- g. *Principio de Celeridad y Diligencia*. La aplicación del Protocolo debe ser realizada con las garantías debidas, profesionalidad, diligencia y sin demoras injustificadas a fin que la persona afectada pueda completar el proceso en el menor tiempo posible, así como también para la toma de medidas de prevención y de preservación necesarias.
- **Artículo 4°.- Sujetos alcanzados:** El presente Protocolo es aplicable a toda persona que preste tareas en RTA S.E., cualquiera sea su modalidad de vinculación, así como a terceros que presten servicios y/o convivan en el mismo espacio físico que el personal de RTA.

El Protocolo alcanza comportamientos y acciones ocurridos entre pares, entre jefes/as y empleados/as, de igual o inferior jerarquía, personas contratadas, tercerizados, sin perjuicio de la modalidad que asuma la contratación. En materia de violencia en razón de género, el Protocolo comprende tanto aquella que es ejercida contra mujeres, como los ataques hacia las diversidades y disidencias sexuales.

Artículo 5°.- Ámbito de aplicación: El presente Protocolo será aplicable a situaciones de violencia y acoso laboral y/o por razón de género que se produzcan en el marco de los vínculos interpersonales originados en la relación de trabajo, en cualquiera de las instalaciones de RTA y aquellas dependencias, que sin ser propiedad de RTA, se encuentren afectadas a actividades de RTA o cualquiera de sus Unidades de Negocio, en virtud de locación o comodato.

Quedarán también alcanzadas aquellas situaciones que se desarrollen en comedores, instalaciones de descanso, sanitarias, de aseo, vestuarios, como así en los desplazamientos, viajes, eventos o actividades sociales o de formación relacionados con el trabajo, y trayectos entre el domicilio y el lugar de trabajo entre personas alcanzadas por el presente Protocolo.

También resultará aplicable a situaciones que ocurran a través de espacios virtuales, tales como comunicaciones a través de correo electrónico, redes sociales, blogs, mensajería instantánea, mensajes de texto, teléfonos móviles y de línea, websites, y otras plataformas, en ocasión de la prestación de tareas laborales o contractuales en el marco de las actividades de RTA.

Artículo 6°.-Violencia y acoso laboral. Violencia por razón de género: Se entiende por violencia laboral toda conducta, acción u omisión que, de manera directa o indirecta, tanto en el ámbito público como en el privado, basada en una relación desigual de poder, afecte la vida, libertad, dignidad, integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, como así también la seguridad personal con motivo o en ocasión del trabajo y/o de su género u orientación sexual.

Se entiende que existe violencia en razón del género, cuando la violencia laboral va dirigida contra las personas por razón de su sexo o género, o afecta de manera desproporcionada a personas de un sexo o género determinado, incluyendo el acoso sexual.

Se considera violencia indirecta, a los efectos del presente Protocolo, toda conducta, acción, omisión, disposición, criterio o práctica discriminatoria que, por su condición, ponga en desventaja a las personas damnificadas. Comprende, además, toda violencia en o por las redes sociales y la distribución no consentida de datos, audios o imágenes.

Artículo 7°.- Tipos de violencia: Se consideran motivos de aplicación del presente Protocolo los siguientes tipos de violencia:

a. Física: La que se emplea contra el cuerpo de la persona produciendo dolor, daño o riesgo de producirlo y cualquier otra forma de maltrato agresión que afecte su integridad física.

- b. Psicológica: La que causa daño emocional y disminución de la autoestima o perjudica y perturba el pleno desarrollo personal o que busca degradar o controlar sus acciones, comportamientos, creencias y decisiones, mediante amenaza, acoso, hostigamiento, restricción, humillación, deshonra, descrédito, manipulación aislamiento. Incluye también la culpabilización, vigilancia constante, exigencia de obediencia en contextos ajenos a la estructura organizativa, sumisión, coerción verbal, persecución, insulto, indiferencia, abandono, celos excesivos, chantaje, ridiculización, explotación y limitación del derecho de circulación o cualquier otro medio que cause perjuicio a su salud psicológica y a la autodeterminación.
- c. Sexual: Cualquier acción que implique la vulneración en todas sus formas, del derecho a decidir voluntariamente acerca de la vida sexual o reproductiva a través de amenazas, coerción, uso de la fuerza o intimidación.
- d. Económica y patrimonial: La que se dirige a ocasionar un menoscabo en los recursos económicos o patrimoniales.
- e. Simbólica: La que a través de patrones estereotipados, mensajes, valores, íconos o signos transmita y reproduzca dominación, desigualdad y discriminación en las relaciones sociales naturalizando la subordinación de la mujer en la sociedad.
- **Artículo 8°.- Precisiones excluyentes:** La OFICINA DE ASESORAMIENTO SOBRE VIOLENCIA LABORAL del MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL DE LA NACIÓN creada por la Resolución N° 5/2007, establece parámetros precisos relativos a la violencia laboral y en razón del género, y considera que no constituyen violencia laboral:
- a. Conflictos laborales: divergencias o dificultades de relación entre las personas o por reclamos relativos a las condiciones laborales. Los problemas y sus causas o motivos son explícitos o pueden identificarse fácilmente. Ejemplos: jefe difícil, roces, tensiones, incidentes aislados, reclamos laborales.
- b. Exigencias organizacionales: pueden presentarse situaciones orientadas a satisfacer exigencias de la organización, guardando el respeto debido a la dignidad del trabajador y sus derechos patrimoniales y excluyendo toda forma de abuso de derecho. (cambios de puesto, sector u horario, períodos de mayor exigencia para los trabajadores, siempre que sean conformes al contrato de trabajo y a reales necesidades de la organización, debidamente comunicadas y no como acciones destinadas a degradar y eliminar progresivamente al trabajador).
- c. Estrés laboral: se llama estrés a la "respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas". El estrés laboral es una consecuencia de la actividad o tarea y se manifiesta en una serie de alteraciones psicológicas y físicas.

d. "Burn out": también conocido como síndrome de agotamiento profesional. Se manifiesta con episodios de despersonalización y sentimientos de baja realización personal, ocurriendo con mayor frecuencia entre los trabajadores de los sectores de la salud y la educación.

Capítulo II Autoridad de Aplicación y Órganos Ejecutores

Artículo 9°. Autoridad de Aplicación: La Dirección de Género y Diversidad será la Autoridad de Aplicación del presente Protocolo, en coordinación con la Dirección de Gestión de Personal y la Dirección de Asuntos Legales.

Artículo 10°: Órganos Ejecutores. Serán Órganos Ejecutores del presente Protocolo:

- a. El **Comité de Equidad Laboral**, será convocado a pedido de la Autoridad de Aplicación para el tratamiento de un asunto vinculado a la implementación del Programa Integral de Prevención y Erradicación de la Violencia y Acoso Laboral y/o por Razón de Género, del presente Protocolo o para el tratamiento y resolución de una consulta o denuncia en el marco de este Protocolo; y
- b. El **Equipo Especializado**, el cual tendrá carácter interdisciplinario y será coordinado por la Autoridad de Aplicación.
- **Artículo 11: Comité de Equidad Laboral:** El Comité de Equidad Laboral deberá establecerse garantizando la paridad de género, con miembros capacitados en la materia objeto de este Protocolo.
- El Comité de Equidad Laboral será convocado por la Dirección de Género y Diversidad cuando ésta lo considere necesario. Las decisiones del Comité se tomarán por la mayoría absoluta de los votos de los miembros.
- **Artículo 12: Integrantes del Comité:** El Comité de Equidad Laboral estará integrado de la siguiente manera:
- a. un/a representante designado por la Presidencia de RTA;
- b. el/la titular de la Dirección de Gestión de Personal y/o quien este/a designe;
- c. el/la Gerente/a de Asuntos Legales de la Unidad de Negocios que corresponda según el caso y/o quien éste/a designe;
- d. el/la titular de la Dirección de Género y Diversidad y/o a quien este/a designe;
- e. un representante de la asociación sindical del/de la trabajador/a afectado/a, en carácter de veedor. Si el/la trabajador/a no estuviera afiliado/a a ningún sindicato, se invitará a participar a un representante de la asociación gremial con mayor cantidad de afiliados/as en el área de la persona afectada.
- f. De acuerdo a las necesidades del caso, podrá integrarse con la asistencia técnica de profesionales de la Oficina de Asesoramiento sobre Violencia Laboral (OAVL), como así

también del Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad y/o de otras instituciones públicas o privadas con desarrollo en la materia. La asistencia técnica será en todos los casos de carácter ad honorem y con fines de colaboración institucional.

Artículo 13: Exclusión, excusación o recusación de los integrantes del Comité: Quedará excluido automáticamente cualquier integrante que presuntamente pudiera encontrarse implicado en la situación de violencia objeto de la consulta o denuncia.

También deberá excusarse o podrá recusarse a quien presente afectación por relación de parentesco y/o afectiva, de amistad o enemistad manifiesta con las personas denunciantes o denunciadas.

Se dispondrá para el caso, el reemplazo del integrante excluido, excusado o recusado, con otra persona que deberá pertenecer al mismo ámbito organizativo y género del saliente.

Artículo 14. Funciones del Comité: El Comité de Equidad Laboral tiene las siguientes funciones:

- a. Evaluar los informes del Equipo Especializado y en función de su alcance establecer medidas y mecanismos de intervención.
- b. Articular con la Dirección de Género y Diversidad, en el marco del Programa Integral de Prevención y Erradicación de la Violencia Laboral y/o por Razón de Género en RTA, las estrategias destinadas a la prevención, difusión y capacitación sobre violencia y acciones destinadas a garantizar el respeto, la igualdad y la equidad.
- c. Dar tratamiento a los casos de violencia elevados por el Equipo Especializado y recomendar a la Presidencia de RTA las acciones a seguir para el cese inmediato de la situación de vulneración. A tales fines, el Comité podrá solicitar testimonios, requerir opiniones, ampliaciones o aclaraciones al Equipo Especializado, pedir documentación o materiales de respaldo, revisar las actuaciones del Equipo Especializado y, en caso de que entendiera que los hechos denunciados pueden ser susceptibles de sanciones administrativas o penales, designar a un letrado de RTA como sumariante para llevar adelante la investigación administrativa o actuación sumaria que corresponda, así como recomendar a la Presidencia de RTA la formulación de la acción penal correspondiente.
- c. Disponer el archivo de los casos cuando considere que no existe violencia o no ameritan medidas de intervención.

Artículo 15.- Equipo Especializado: El Equipo Especializado podrá estar integrado por profesionales de RTA o miembros externos ad honorem, que acrediten experiencia y formación en derecho laboral y derechos humanos con perspectiva de género, diversidad sexual y violencia laboral. La Dirección de Género y Diversidad coordinará el Equipo Especializado.

Artículo 16.- Funciones del Equipo Especializado: El Equipo Especializado tendrá las siguientes funciones:

- 1. Evaluar consultas y denuncias en materia de violencia laboral y de género, con seguimiento de los casos y facultades para la realización de entrevistas, asumiendo un compromiso de confidencialidad.
- 2. Acompañar, orientar y asesorar en aspectos legales y en lo referente a la salud entendida desde una perspectiva integral, en sus aspectos psicológicos, físicos y sociales.
- 3. Elaborar un informe de lo actuado ante cada consulta o denuncia recepcionada, dejando constancia del asesoramiento brindado, la evaluación de la situación, riesgos y alternativas de acciones preventivas, protectorias y reparatorias para ser elevado al Comité de Equidad Laboral. El informe deberá confeccionarse con reserva de identidad del consultante o denunciante.
- 4. Orientar sus intervenciones en casos de denuncias de violencia laboral o por razón de género velando por la salud e integridad de las personas denunciantes, procurando interrumpir de inmediato las situaciones de maltrato y recomponer el clima laboral en el área de trabajo respectiva.
- 5. Prestar asistencia profesional en la implementación del Programa Integral de Prevención y Erradicación de la Violencia y Acoso Laboral y/o por Razón Género en el ámbito de RTA.
- 6. Diseñar y desarrollar instancias de capacitación y sensibilización específicas para la/s persona/s involucrada/s, sin perjuicio de las medidas disciplinarias que RTA decida adoptar si se constataran los hechos de violencia.
- 7. Diseñar planes de acción con medidas específicas para evitar la reiteración de casos de violencia en las áreas involucradas en cada situación.

Capítulo III

Recepción y Procedimiento ante Consultas y Denuncias de Violencia Laboral o en Razón del Género

Artículo 17.- Recepción de Denuncias o Consultas: Cualquier persona podrá realizar consultas o denuncias ante la Dirección de Genero y Diversidad cuando considere que esté atravesando alguna de las situaciones previstas en el artículo 6° del presente Protocolo o haya tomado conocimiento de las mismas, aunque no esté afectada directamente.

17.1 Consultas. A los fines de efectuar consultas, la persona podrá optar por los siguientes canales:

- a. Dirigir una consulta en forma escrita al titular de la Dirección de Género y Diversidad, pudiendo optar por hacerlo en sobre cerrado en caso de que prefiera resguardar su identidad y la privacidad en el tratamiento de la consulta, que será recibida en la Gerencia de Gestión de Personal de Canal 7.
- b. Comunicarse vía correo electrónico a la dirección protocolortase@gmail.com.
- c. Tomar contacto telefónicamente con la Dirección de Género y Diversidad al número de línea (011) 4808-2544.

- d. Optar por cualquiera de las herramientas que institucionalmente se dispongan a fin de facilitar la comunicación con el mismo.
- **17.2 Denuncias.** Cuando la persona desee formular una denuncia de violencia laboral o en razón del género deberá hacerlo por escrito y en sobre cerrado dirigido a la titular de la Dirección de Género y Diversidad, para resguardar su identidad y la privacidad en el tratamiento de la denuncia y/o a través del correo electrónico protocolortase@gmail.com.
- **17.3 Contenido.** La consulta o denuncia debe detallar los hechos, situaciones y circunstancias que describan la violencia sufrida y es conveniente que sean detallados los datos de la o las personas a quien/es se refiere/n como hostigador/es y el área a la que pertenecen.
- **17.4 Obligación de denunciar.** Toda persona que desarrolle tareas de conducción en RTA y tome conocimiento de una situación prevista en los artículos 6° y 7°, deberá informarla a la Dirección de Género y Diversidad.
- **Artículo 18. Procedimiento:** Ante la recepción de una consulta o denuncia la Autoridad de Aplicación convocará al Equipo Especializado y se procederá al tratamiento del caso conforme lo siguiente:
- a) *Inicio de la intervención*. Recibida la consulta o denuncia el Equipo Especializado deberá tomar intervención en el caso y fijar una entrevista con la persona consultante en forma inmediata, en un máximo de cinco (5) días hábiles posteriores, comunicándole el día y horario dispuesto a tal fin para ampliar la información sobre los hechos acontecidos y disponer las acciones que correspondan en el marco de sus atribuciones. El plazo sólo podrá modificarse por razones de fuerza mayor o a pedido de la persona consultante o denunciante, cuando solicite la fijación de la entrevista en un plazo posterior.
- b) *Entrevista*. Las entrevistas que realicen los/as profesionales del Equipo Especializado se realizarán en presencialmente en las instalaciones indicadas por el Equipo Especializado, garantizando los principios rectores para que puedan llevarse a cabo en un clima de privacidad e intimidad.

Cuando la persona consultante o denunciante no estuviera radicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires o cuando por motivos de fuerza mayor o a preferencia de la persona la entrevista no pudiera concertarse en forma presencial la entrevista se realizará por medios virtuales con los mismos cuidados para garantizar la privacidad de la persona afectada.

Participarán en la entrevista miembros del Equipo, quienes deberán escuchar atenta y asertivamente el relato de la persona adoptando una actitud contenedora y empática, evitando emitir juicios de valor o comentando situaciones análogas. El asesoramiento deberá ser integral, explicando de manera sencilla y cordial las alternativas de acción para abordar la situación.

La persona consultante podrá requerir el acompañamiento de un miembro de su asociación sindical, abogado/a o persona de su confianza en la entrevista.

Todas las personas que participen en el tratamiento de las consultas o denuncias, deberán suscribir un acta compromiso de confidencialidad en el marco del procedimiento.

Cuando en el desarrollo de la entrevista se detecten indicadores que puedan implicar la existencia de un delito penal o actos cuyo tratamiento exceda la órbita de actuación del presente Protocolo, el Equipo deberá asesorar a la persona consultante sobre la posibilidad de radicar la denuncia en sede judicial o administrativa según corresponda.

c) *Informe al Comité. Medidas urgentes*. El Equipo Especializado registrará lo actuado, articulará las medidas del caso, confeccionará y elevará un informe circunstanciado de los hechos denunciados, la descripción del asesoramiento brindado y la formulación al Comité de Equidad Laboral de las recomendaciones que correspondan con una evaluación de la situación, los riesgos y las alternativas de acciones preventivas, protectorias y reparatorias, según lo previsto en el artículo 16 inciso 3) de este Protocolo.

El Equipo Especializado presentará el informe a la titular de la Autoridad de Aplicación para que resuelva si corresponde convocar al Comité de Equidad Laboral para que tome intervención en el caso y adopte las medidas que considere necesarias.

La Autoridad de Aplicación podrá disponer medidas urgentes de carácter preventivo para garantizar la vida, integridad y salud de la persona afectada, según lo dispuesto en los artículos 14 y 15.

d) *Decisión del Comité*. El Comité de Equidad Laboral deberá sesionar con la totalidad de los miembros, pudiendo reunirse en forma presencial o por medios virtuales, en cuyo caso la reunión será grabada y se dejará constancia en el acta respectiva. Las decisiones del Comité serán adoptadas por mayoría absoluta.

El Comité evaluará los informes del Equipo Especializado y adoptará medidas en el marco de sus funciones teniendo en cuenta las necesidades y posibilidades institucionales, los principios rectores de este Protocolo y la normativa que da sustento al Programa Integral de Prevención y Erradicación de la Violencia y Acoso Laboral y/o por razón de Género en el ámbito de RTA.

Las medidas adoptadas por el Comité podrán ser de naturaleza preventiva, protectoria o reparatoria en favor de la persona afectada, pudiendo tener efecto transitorio o definitivo.

En caso de que el Comité entendiera que los hechos denunciados pudieren ser susceptibles de sanciones administrativas y/o penales, resolverá:

(i) designar a un letrado de RTA como sumariante e instruirlo para llevar adelante la investigación administrativa o actuación sumaria para deslindar las responsabilidades administrativas que correspondan, velando por los derechos y garantías reconocidos por el régimen disciplinario administrativo; y/o

(ii) recomendar a la Presidencia de RTA la formulación de la acción penal correspondiente, previo acuerdo con la persona denunciante.

Capítulo IV Medidas Preventivas Urgentes

Artículo 19.- Medidas Protectorias Urgentes: La Autoridad de Aplicación - de acuerdo a las circunstancias de cada caso que atienda y al diagnóstico realizado-, podrá disponer la adopción de medidas protectorias urgentes cuando considere que son necesarias para resguardar a las personas consultantes o denunciantes, previa conformidad de éstas, debiendo luego informar la adopción de estas medidas al Comité de Equidad Laboral en los términos del artículo 16 inciso 3) y a la Presidencia de RTA. La continuidad de estas medidas será luego puesta a consideración del Comité al momento de dar tratamiento al caso.

De acuerdo a lo decidido y con compromiso de confidencialidad se dará intervención a la Dirección de Gestión de Personal para la instrumentación de las medidas.

Artículo 20.- Separación del lugar de trabajo: De acuerdo a las características de los hechos involucrados en el caso, en la hipótesis de compartir la persona denunciante el lugar de trabajo con la persona presuntamente agresora, el Equipo Especializado podrá disponer de manera preventiva, el traslado del presunto agresor hacia otra área o disponer el cambio de horario y/o turno de forma transitoria, de modo de apartarlo de todo contacto con la víctima en el ámbito de trabajo.

Capítulo V Disposiciones Transitorias

Artículo 21.- Revisión: Transcurrido un (1) año desde la aprobación del presente Protocolo deberá llevarse a cabo una revisión general del mismo a fin de promover ajustes y acciones para su mejor adaptación e implementación.