

# ciñientos

Fundación para la Igualdad de Oportunidades Educativas



## Visión

Educación de calidad para todos.

## Misión

Promover la **igualdad de oportunidades educativas** mediante programas que favorezcan la inclusión escolar y mejoren la calidad de la educación que reciben los niños y jóvenes provenientes de familias de bajos recursos socioeconómicos.

# Sumario



MENSAJE DEL PRESIDENTE

5

MENSAJE DE LA DIRECTORA EJECUTIVA

7

LA EDUCACIÓN TIENE MÁS ESPACIO. NUEVA OFICINA

13

UNA INCLUSIÓN PLENA ES CONSTRUIR UN NOSOTROS

15

¿SE TRATA DE HABLAR DE INCLUSIÓN EN LA ESCUELA? INVITACIONES PARA VOLVER A PENSAR EN ESTA IDEA, POR SANDRA NICASTRO

31

LAS POLÍTICAS SOCIALES EN LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES: LOS DESAFÍOS EN EL CONTEXTO ACTUAL, POR DANIEL ARROYO

34

CONSTRUIR EN RED

39

ARTICULACIÓN ESTADO-SOCIEDAD CIVIL: EL DESAFÍO DE ABANDONAR LA PROPIA LÓGICA PARA CONSTRUIR EL PARADIGMA COMÚN, POR CARLOS MARCH

44

MÁS ESTADO Y MÁS SOCIEDAD CIVIL ORGANIZADA, POR ALFRED VERNIS

46

SOCIOS 2008

53

EDUCACIÓN DE CALIDAD PARA TODOS. DESARROLLO INSTITUCIONAL

61

SUMANDO ESFUERZOS, MAYORES RESULTADOS. RECURSOS HUMANOS

66

EQUIPO

71

MÁS ACCIONES, EL MISMO COMPROMISO. PROGRAMAS CIMIENTOS

75

CIMIENTOS EN NÚMEROS 2008

80

REPORTE FINANCIERO 2008

81

## Mensaje del Presidente

Una vez más nos alegramos al realizar el balance del año transcurrido y comprobar que nuestras acciones han significado un valioso aporte a la educación de miles de niños y jóvenes. Encargados de acompañamiento, familias, docentes, directivos, autoridades educativas, profesionales del sector social y del sector empresarial y particulares hemos trabajado juntos y hoy todos nos sentimos parte de los excelentes resultados alcanzados en 2008.

Como cada año, el trabajo estuvo focalizado en mejorar las oportunidades educativas de nuestros chicos promoviendo su permanencia en la escuela y el mejoramiento de la calidad de la educación que reciben.

Nos enorgullecen especialmente los avances realizados en lo referente a alianzas y articulaciones con otras organizaciones de la sociedad civil y con el sector público. Este camino de trabajo conjunto –que transitamos desde hace algunos años con programas específicamente diseñados para tal fin– representa un universo de desafíos que asumimos con la convicción de que es necesario unir esfuerzos y conocimientos para llegar cada vez a más chicos y a más escuelas.

En el plano interno, queremos destacar los logros en la mejora de procesos de los programas y en la consolidación del equipo con su permanente compromiso y pasión por la tarea. Este espíritu de trabajo y mejoramiento continuo ha tenido su reconocimiento con el otorgamiento del Diploma al Mérito del Premio Konex en la categoría de Entidades Educativas. Por otra parte, celebramos haber conseguido, con la colaboración de muchos socios y amigos, una sede más adecuada a nuestras necesidades actuales y, a la vez, con perspectivas de largo plazo.

Mirando hacia el futuro hemos trabajado también en la incorporación de buenas prácticas de gobierno que colaboren en la proyección de Cimientos como una organización duradera y fiel a su misión y a sus principios. En este sentido, hemos realizado una modificación del Estatuto con la finalidad de formalizar los mecanismos de rotación periódica de las autoridades.

En coincidencia con este proceso y respondiendo a mi convicción de que una de las bases para que las instituciones permanezcan en el tiempo es la capacidad de renovación de sus dirigencias, hemos convenido en el seno del Consejo de Administración que a partir de mayo del presente año Enrique Shaw me suceda en la presidencia. Activo participante y miembro del Consejo de Administración desde hace varios años, Enrique ha demostrado un enorme compromiso con Cimientos y una gran vocación de servicio.

Sabemos que estamos viviendo tiempos que nos exigen importantes esfuerzos y que si miramos a largo plazo siempre encontraremos desafíos de gran magnitud. No dudo de que contamos con las capacidades necesarias para enfrentar ese futuro y de que, con el liderazgo de Enrique, Cimientos se fortalecerá mucho más aún y será un actor cada vez más importante en el escenario educativo de nuestro país.

El ejercicio de la presidencia de esta magnífica institución durante 12 años ha sido para mí una fuente inigualable de satisfacciones. Quiero agradecer en mi nombre y en el de Cimientos a todos los que durante este tiempo nos han brindado su apoyo sumándose al compromiso por mejorar las oportunidades educativas de nuestros chicos. Por mi parte, continuaré trabajando por esta causa como miembro del Consejo de Administración y acompañando a la organización con el entusiasmo de siempre.

Sigamos trabajando juntos para que todos los niños y jóvenes tengan la posibilidad de continuar sus estudios, acceder a empleos dignos y actuar como ciudadanos responsables. ¡Sigamos construyendo Cimientos!



**Carlos D. Tramutola**  
Presidente

## Mensaje de la Directora Ejecutiva

Comenzamos 2008 con el ímpetu de siempre, con la convicción de que nuestra democracia se empobrece cada vez que un chico queda fuera de la escuela, cada vez que la escuela no puede ofrecer un espacio para que cada uno de ellos se desarrolle como persona y como ciudadano.

El panorama que hoy enfrentamos es complejo y plantea muchos desafíos. En la Argentina, el 34 % de los adolescentes de 13 a 18 años no asisten a la escuela o no accedieron al secundario. En números, se trata de más de 1.000.000 de chicos sin muchas perspectivas ni esperanzas de integrarse con todo su potencial en nuestra sociedad. La desigualdad se plasma en la brecha educativa, que sigue siendo muy importante: el quintil de ingresos más alto completa un promedio de 14 años de escolaridad contra sólo 8 del quintil más bajo. A esto se suman los resultados de las últimas evaluaciones internacionales de calidad, en las que nuestro país fue el que más descendió en los resultados del aprendizaje de los alumnos.

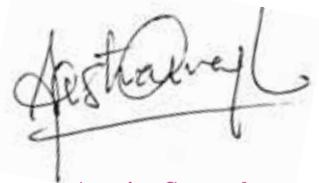
Al mismo tiempo que nos conmueven, estos datos también nos exigen creatividad y dinamismo. A través de nuestras investigaciones y evaluaciones sabemos que los jóvenes quieren estudiar, que necesitamos repensar qué enseñamos, para qué y especialmente cómo lo hacemos. Creemos que para hacer un cambio es imprescindible el trabajo articulado de todos los argentinos y de todos los sectores. La escuela sola no puede; Cimientos, tampoco.

En esta línea pusimos el foco durante 2008 y seguiremos avanzando durante 2009. Creamos el Área de Alianzas y Articulación con el fin de potenciar el trabajo conjunto con la sociedad civil, con el sector privado y con el sector público que ya veníamos realizando. La consolidación de la Red Cimientos, la participación en mesas de trabajo con otras organizaciones y la incipiente colaboración en programas públicos nos han dejado muchas lecciones. Éstas sientan las bases para seguir construyendo vínculos virtuosos que promuevan el intercambio de experiencias y la complementación de recursos en pos de que más chicos puedan ser parte de la sociedad que queremos tener, plena y equitativa para todos.

Durante 2009 avanzaremos en el fortalecimiento de nuestros programas y de las áreas de apoyo de la organización para seguir respondiendo a las necesidades de sus participantes. El Programa de Retención y Reingreso cerrará este año una etapa importante de trabajo que aportará conocimiento y experiencia acerca de la problemática del reingreso escolar. El Programa de Apoyo a Escuelas cuenta con estrategias renovadas y optimizadas luego de su evaluación de impacto, mientras que el Programa de Becas Escolares incorporará más acciones para responder a las diversas situaciones que nos plantea nuestro país. Por su parte, la Red de Egresados continúa afianzándose como espacio de oportunidades laborales, de capacitación y formación para los que terminaron el secundario, y Becas Universitarias brindando posibilidades de estudios superiores.

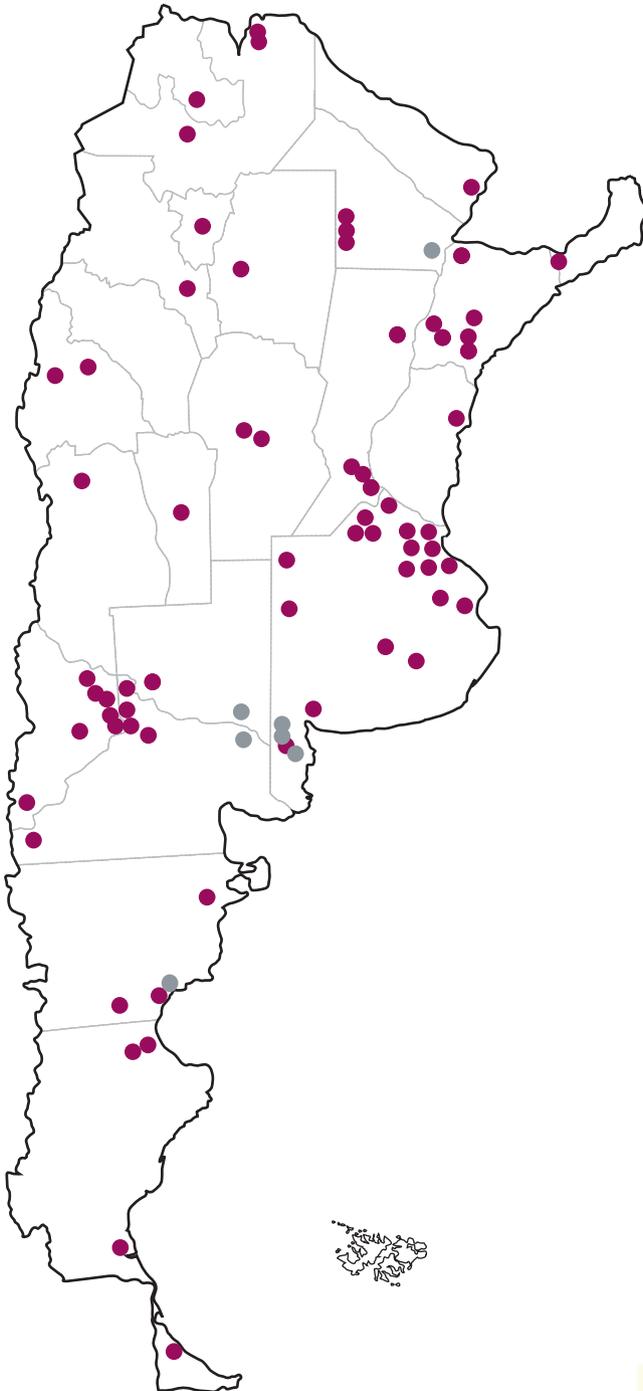
Queremos que Cimientos sea una organización que aporte y desarrolle estrategias que dejen capacidad instalada, que puedan insertarse y replantearse en contextos con distintas lógicas. Especialmente queremos incidir y enriquecer las políticas públicas aplicadas que están destinadas a una gran población de chicos, proponiendo mejoras y ofreciendo resultados.

Con estos ideales hemos crecido, y en ellos reconocemos la visión, el liderazgo, la vocación y la generosidad de Carlos D. Tramutola, que durante 12 años presidió Cimientos y supo convocar y sentar las bases para construir la organización que hoy tenemos.



**Agustina Cavanagh**  
Directora Ejecutiva

## Cimientos 2008-2009



### Alcance Nacional

- Alcance 2008
- Incorporaciones 2009

**Ciudad de Buenos Aires:** Barracas, Flores, Mataderos, Retiro, Villa Lugano y Villa Soldati

**Provincia de Buenos Aires:** 25 de mayo, Avellaneda, Azul, Bahía Blanca, Beccar, Berazategui, Mayor Buratovich, Campana, Chascomús, Ensenada, Escobar, Ezeiza, Florencio Varela, General Cerri, González Catán, Gral. Pacheco, Gral. Rodríguez, Gral. Villegas, Hilario Ascasubi, Ing. White, José C. Paz, Laferrere, Lanús, Longchamps, Mar del Plata, Médanos, Merlo, Monte Grande, Moreno, Munro, Pablo Nogués, Patagones, Pedro Luro, Pergamino, Presidente Perón, Quilmes, Ramallo, Rivadavia, Rojas, San Miguel, San Nicolás, Santos Lugares, Tandil, Tigre, Trenque Lauquen, Valentín Alsina, Villa de Mayo, Villarino, Virrey del Pino, Villa Insuperable y Zárate

**Provincia de Catamarca:** San Fernando del Valle de Catamarca

**Provincia de Chaco:** Charata, Gancedo, Gral. Pinedo y Resistencia

**Provincia de Chubut:** Caleta Córdova, Comodoro Rivadavia, Trelew y Sarmiento

**Provincia de Córdoba:** Córdoba y Villa Allende

**Provincia de Corrientes:** Corrientes, Curuzú Cuatiá, Ita Caabó, Goya, Mercedes y Perogorria

**Provincia de Entre Ríos:** Concordia

**Provincia de Formosa:** Formosa

**Provincia de Jujuy:** San Salvador de Jujuy

**Provincia de La Pampa:** 25 de Mayo y La Adela

**Provincia de Mendoza:** Mendoza

**Provincia de Misiones:** Posadas

**Provincia de Neuquén:** Añelo, Centenario, Cutral Co, Neuquén, Rincón de los Sauces, San Martín de los Andes, San Patricio del Chañar y Vista Alegre

**Provincia de Río Negro:** Barda del Medio, Bariloche, Catriel, Cinco Saltos, Cipolletti, Gral. Roca y Río Colorado

**Provincia de Salta:** Aguaray, Mosconi, Salta y Tartagal

**Provincia de San Juan:** Jáchal e Iglesia

**Provincia de San Luis:** Villa Mercedes

**Provincia de Santa Cruz:** Caleta Olivia, Pico Truncado y Río Gallegos

**Provincia de Santa Fe:** Arroyo Seco, General Lagos, Rosario, San Lorenzo, Timbúes, Vera y Villa Constitución

**Provincia de Santiago del Estero:** Santiago del Estero

**Provincia de Tierra del Fuego:** Río Grande

**Provincia de Tucumán:** San Miguel de Tucumán

### Alcance Internacional

**Brasil-San Pablo:** Pindamonhangaba

## Año 2008

### Enero

- AUDITORÍA KPMG

### Febrero

- I CAPACITACIÓN DEL EQUIPO DE PROFESIONALES
- INICIO DE 4 PROYECTOS EDUCATIVOS EN NEUQUÉN (CENTENARIO Y VISTA ALEGRE)

### Marzo

- INICIO DEL CICLO LECTIVO - INICIO PROGRAMAS
- CAMPAÑA "DIGAMOS PRESENTE"
- SELECCIÓN DE NUEVAS ESCUELAS Y ALUMNOS DEL PROGRAMA DE BECAS ESCOLARES (PBE)
- I ENCUENTRO DE INTERCAMBIO ENTRE ESCUELAS DEL PROGRAMA DE RETENCIÓN Y REINGRESO (PRR)
- INICIO DE 12 PROYECTOS EDUCATIVOS EN CHUBUT (COMODORO RIVADAVIA, SARMIENTO), SANTA CRUZ (PICO TRUNCADO), CHACO (CHARATA, GANCEDO Y PINEDO) Y BUENOS AIRES (GENERAL VILLEGAS)

### Mayo

- ALIANZA CON ASOCIACIÓN CIVIL PROMOCIÓN INTEGRAL DE LAS FAMILIAS FORMOSEÑAS
- VIII CENA ANUAL
- SUBASTA SOLIDARIA
- INICIO DE 8 PROYECTOS EDUCATIVOS EN LA PROVINCIA DE SAN JUAN (JÁCHAL E IGLESIA).
- INCORPORACIÓN DE 10 BECADOS EN EL PROGRAMA DE BECAS UNIVERSITARIAS (PBU), INICIO DEL PROGRAMA EN TRELEW

### Junio

- ¡ESTRENAMOS OFICINA!
- INICIO DEL TRABAJO DE COLABORACIÓN CON EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL GCBA
- INICIO DE 4 PROYECTOS EDUCATIVOS EN LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES (PATAGONES)
- ENCUENTRO DE EVALUACIÓN CON ORGANIZACIONES ALIADAS: ANPUY Y BRAZOS ABIERTOS

### Septiembre

- III RECONOCIMIENTO A SOCIOS
- DIPLOMA AL MÉRITO 2008, FUNDACIÓN KONEX
- II ENCUENTRO DE LA RED CIMIENTOS EN CÓRDOBA
- II ENCUENTRO DE INTERCAMBIO ENTRE ESCUELAS DE PRR

### Octubre

- V ENCUENTRO NACIONAL DE EDUCADORES: 96 DOCENTES Y DIRECTIVOS
- PUERTAS ABIERTAS 2008
- LANZAMIENTO DE LA CAMPAÑA "+ CHICOS + EDUCACIÓN"
- ALIANZA CON SHOP GALLERY



## Abril

- SEGUIMIENTO A ESCUELAS DEL PBE
- ENVÍO DE PRIMEROS INFORMES A PADRINOS
- INICIO DE 4 PROYECTOS EDUCATIVOS EN CORRIENTES (ITA CAABÓ)

## Julio

- COMIENZAN LAS JORNADAS DE ENCUENTRO DE BECADOS
- INICIO DE 4 PROYECTOS EDUCATIVOS EN SANTA FE (ROSARIO)
- ENCUENTRO NACIONAL DE INTERCAMBIO DEL EQUIPO DE PROFESIONALES

## Agosto

- PREMIO NACIONAL AEDROS
- DIFUSIÓN DE CARRERAS UNIVERSITARIAS Y DEL PBU EN ESCUELAS SECUNDARIAS DE COMODORO RIVADAVIA Y TRELEW
- ENVÍO DE SEGUNDOS INFORMES A PADRINOS
- LANZAMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN INTERNA

## Noviembre

- PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN "INCLUSIÓN ESCOLAR EN EL NIVEL MEDIO: UNA MIRADA SOBRE LAS ESTRATEGIAS DE APOYO A LA ESCOLARIDAD" EN LA 4<sup>º</sup> JORNADA DE INTERCAMBIO DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA - UAI
- PRESENTACIÓN DE AVANCES DE LA INVESTIGACIÓN "LA CONSTRUCCIÓN INSTITUCIONAL DE PRÁCTICAS INCLUSIVAS EN LA ESCUELA MEDIA: LA PERSPECTIVA DE LOS JÓVENES" EN EL 4<sup>º</sup> CONGRESO NACIONAL DE POLÍTICAS SOCIALES
- JORNADA CON DOCENTES DE BERAZATEGUI, JUNTO A SUPERVISIÓN ESCOLAR Y FUNDACIÓN CREAR VALE LA PENNA

## Diciembre

- ÚLTIMA JORNADA DE ENCUENTRO DE BECADOS
- III ENCUENTRO DE INTERCAMBIO ENTRE ESCUELAS DE PRR
- ENVÍO DE TERCER INFORME A PADRINOS
- VIAJE A PINDA, BRASIL, PARA CONFIRMAR ALIANZA CON ESPAÇO DA CRIANÇA ANALIA FRANCO
- BRAZOS ABIERTOS Y LIGA SOLIDARIA COLÓN FINALIZAN LA PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA DE ALIANZAS

- ÚLTIMO ENCUENTRO NACIONAL DEL EQUIPO DE PROFESIONALES
- INCURSIÓN EN WEB 2.0
- APERTURA CONVOCATORIA PBU 2009
- CENA ANUAL DEL EQUIPO
- EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA DE CENTROS EDUCATIVOS DEL PROGRAMA PRONIÑO (FUNDACIÓN TELEFÓNICA)

- RED DE EGRESADOS: 3 CHICOS LOGRAN UNA BECA UNIVERSITARIA
- PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL EQUIPO
- PRIMERA EDICIÓN DE LA PUBLICACIÓN "LA EDUCACIÓN ARGENTINA EN NÚMEROS"

## La educación tiene más espacio

Diez años de existencia, cuatro oficinas generosamente cedidas en comodato o a un alquiler excepcional, para albergar a una organización en constante crecimiento a fin de dar más oportunidades educativas a más chicos del país.

En 2006 iniciamos la **Campaña La educación necesita más espacio**, pues necesitábamos un lugar más grande para todo el equipo de Cimientos. Dos años de búsqueda nos llevaron finalmente a la casa de la Congregación de Hermanas de Nuestra Señora de la Consolación. Dos años en que numerosas personas y empresas continuaron apostando a Cimientos, contribuyendo para construir un Fondo de Oficina que nos permitió acondicionar este espacio a las necesidades de nuestro equipo. Con grandes y pequeños aportes, donación de productos y servicios para una rifa y un remate solidario, cientos se sumaron para hacer esta oficina realidad.

El sábado 31 de mayo fue el gran día de la mudanza. La noche nos encontró con familiares y amigos armando escritorios y organizando cajas. Los primeros días, sin descuidar nuestra tarea junto a los chicos y los docentes, todo el equipo trabajó intensamente para acomodarse en este nuevo espacio que tres meses y medio después estaría vestido de fiesta para recibir a amigos, socios, familiares y periodistas en las Jornadas de Puertas Abiertas.

Este nuevo espacio en la calle Uriburu es la casa de todos los que día a día construimos Cimientos y refleja el espíritu de esfuerzo, austeridad y vocación por el trabajo en pos de la igualdad de oportunidades educativas. Nuestras puertas están abiertas.

**¡Muchas gracias a todos por acompañarnos y hacerlo realidad!**

LA  
**EDUCACIÓN**  
NECESITA MÁS ESPACIO

En FUNDACIÓN CIMIENTOS trabajamos para garantizar el derecho a una educación de calidad a los niños y jóvenes de bajos recursos socioeconómicos de nuestro país.

En 1997 comenzamos con 16 alumnos. Hoy acompañamos a 30.000.

Para seguir creciendo necesitamos un espacio más amplio.

**CIMIENTOS BUSCA UNA OFICINA**

600 METROS CUADRADOS EN BUENOS AIRES.  
EN DONACIÓN, EN COMODATO O A BAJO COSTO DE ALQUILER.

www.cimientos.org  
oficina@cimientos.org  
(+5411) 4322 0590  
MERCEDES FONSECA

**cimientos** 10 años  
Fundación para la Igualdad de Oportunidades Educativas





"El desafío de hoy es lograr una escuela para todos, una escuela más inclusiva, con mayor participación, donde los alumnos están y participan del proceso de aprendizaje, que crea comunidad dentro de la diversidad. Una escuela con apertura al conocimiento y a los sujetos involucrados, que se mire a sí misma pero que se abra a mirar hacia afuera".

Lic. Paula Pogré, Docente Investigadora de la Universidad Nacional de General Sarmiento

Reconocimiento a Socios realizado por Cimientos en 2008

## Una inclusión plena es construir un nosotros

El número de personas excluidas de una participación positiva en la vida económica, social, política y cultural de sus comunidades es cada vez mayor. En la esfera educativa, es preocupante la cantidad de personas que transitan su niñez y su juventud fuera del aula. A pesar del aumento significativo de alumnos que han ingresado al sistema, se han ampliado las desigualdades en la calidad de la educación que se les ofrece.

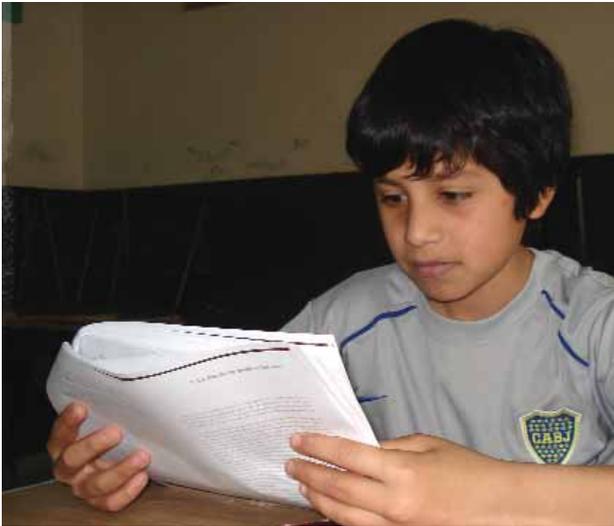
En Argentina existen 10.697.681 alumnos que concurren a 43.185 establecimientos educativos, en su mayoría de gestión estatal. El promedio de años de educación, para el año 2006, es de 10,6, pero esta cifra varía según los ingresos de las familias: el quintil 1 –el más bajo– posee 7,8 años de educación promedio, mientras que el quintil 5 –el más alto– tiene 13,7 años promedio de educación formal. Asimismo, y de acuerdo con la Encuesta Permanente de Hogares, el porcentaje actual de jóvenes con el secundario completo es sólo del 23,8 %.

Estos datos sintetizan millones de realidades complejas y palpables. Los jóvenes pertenecientes a grupos sociales y

culturales desfavorecidos van encontrando a lo largo de su trayectoria escolar sucesivas barreras que actúan como obstáculos o impedimentos que finalmente los excluyen de la institución escolar. A su vez, la exclusión educativa no se limita a este *desenlace* en el cual el protagonista queda fuera de la escuela, sino que acontece *en* muchas escuelas, todos los días, cuando los alumnos no acceden a experiencias fundadas en un sentido y un contenido educativo relevante.

Algunas investigaciones, entre las que se encuentran las realizadas por nuestro equipo, muestran el nivel de esfuerzo y de compromiso –por parte de alumnos, padres, docentes– requerido para sostener una escolaridad que muchas veces se presenta desprovista de sentido. Asimismo, indican la necesidad actual de concretar un modelo educativo compuesto por escuelas para todos, en donde todos puedan participar y sean recibidos como miembros valiosos.

La situación actual de estos niños y jóvenes sirve como analizador de nuestra sociedad en su conjunto. Es decir, nos permite reflexionar sobre la realidad de todos. Son



estos mismos *números* y realidades los que indican la necesidad de que amplíemos la mirada para encontrar aquellas situaciones y estrategias que logran generar otras experiencias y otros resultados en la educación. Tal como afirma Carlos March en este Anuario, "las responsabilidades no asumidas en nuestro presente condicionan los derechos que deberían poder gozarse en el futuro". Cuando es en este presente que compartimos que muchos niños y jóvenes no tienen la oportunidad de ejercer su derecho a la educación, adherimos al trabajo preciso y articulado, urgente y planificado, que comience a evidenciar cambios hoy.

Que cada escuela pueda, en diálogo con su comunidad, crear para sus alumnos experiencias significativas, es por todo lo anterior una tarea enorme que nos involucra a todos los actores de la sociedad y que requiere de la construcción de un espacio plural donde los vínculos puedan verificarse todo el tiempo. Para ello, elaborar el sentido de la escolaridad, imaginar juntos alternativas e intentar llevarlas a cabo -con el compromiso que esto demanda- es la propuesta que acercamos desde Cimientos a docentes, alumnos y familias mediante los distintos programas que implementamos.

## Trabajar con las escuelas a partir de sus potencialidades

Mirar la escuela nos permite conocer a sus alumnos: a aquellos que cruzan sus puertas todos los días con intensas ganas de aprender y, también, a aquellos que dejan la escuela, que concurren durante el año pero no rinden los

exámenes, que asisten muy pocos días, que no encuentran en las propuestas de la institución un motivo concreto que los albergue y que los incentive a perseverar en una apuesta que requiere de años de estudio y de esfuerzo.

Una escuela que se piensa en función de estos niños y jóvenes que la habitan, que quiere prepararlos para el mundo actual y, a pesar de las circunstancias adversas, se esfuerza por retenerlos, logra determinados aprendizajes en sus protagonistas que otras no. Porque *pensarse* a partir de los sujetos reales -y no los supuestos o ideales- que aloja la institución posibilita la construcción de proyectos que permanezcan abiertos a las novedades, a los recién llegados.

El compromiso -sostenido en el tiempo- de los directivos y docentes para con los objetivos planteados en cada proyecto es clave. A partir de ello es posible para los equipos del Programa de Apoyo a Escuelas y del Programa de Retención y Reingreso<sup>1</sup> trabajar el asesoramiento, la reflexión conjunta, el intercambio de experiencias con otras instituciones. Cada paso dado -por más pequeño que sea- puede ser entendido como un logro, que posiciona a los protagonistas en un lugar más firme desde el cual instituir una escuela inclusiva.

Desde el Programa de Apoyo a Escuelas invitamos a escuelas de todo el país -alejadas, que no figuran en los mapas, cercanas y céntricas; pequeñas y "familiares", gigantescas de cursos incontables; rurales y urbanas; aquellas que todo el pueblo conoce y nombra, y las que todavía no tienen nombre- a trabajar en conjunto. De muchas de estas escuelas se afirma que "les falta todo" -biblioteca, espacio, luz, agua corriente, bancos, etc.-, sin embargo sabemos que tienen lo más importante: docentes comprometidos.

LA ESCUELA PRIMARIA Nº 2 DE GENERAL VILLEGAS, CON EL OBJETIVO DE MEJORAR LA LECTURA Y LA PRODUCCIÓN ESCRITA DE LOS ALUMNOS, IMAGINÓ Y PUSO EN MARCHA UN PROYECTO DE "BICICUENTOS". CADA ALUMNO SE SUBE A SU BICI, CARGA EN SU CANASTITA UN LIBRO Y LO LLEVA A OTROS: OTRAS ESCUELAS, JARDINES, SALITAS... Y ALGUNOS LO APRENDEN DE MEMORIA PARA PODER CONTARLO MIRANDO A LOS OJOS A UN PÚBLICO ATENTO, QUE LA GRAN MAYORÍA DE LAS VECES SON OTROS NIÑOS COMO ELLOS.

<sup>1</sup>Para información detallada acerca de los programas de Cimientos ver pág. 75.

De igual manera trabajamos junto a las escuelas que participan en el Programa de Retención y Reingreso. Cada equipo docente arma su propio proyecto, con la intención de alejarse de las prescripciones mágicas para construir -juntos- algo nuevo. Son ellos quienes conocen a sus alumnos, sus intereses y, al igual que nuestro equipo, aprenden, enriqueciéndonos mutuamente.

Las diferentes experiencias van recorriendo las escuelas que participan en nuestros programas, alentando a los docentes -que muchas veces trabajan en soledad en sus aulas- a imaginar, crear y desarrollar nuevas estrategias que impactan positivamente en los aprendizajes de los alumnos y en su propia tarea. Así abren nuevas puertas y se animan a soñar nuevamente un futuro mejor para sus alumnos. Desde Cimientos les acercamos herramientas pedagógicas, posibilitamos la compra de materiales y una capacitación permanente; el resto ...-¡todo!- lo hacen los docentes y sus alumnos.

EN OTRA ESCUELA, UBICADA EN COMODORO RIVADAVIA Y BAJO EL LEMA "LA FAMILIA Y LA ESCUELA LEEN", EL BAÚL VIAJERO REPLETO DE CUENTOS Y ACTIVIDADES VISITA LAS CASAS DE LOS ALUMNOS, PROVOCANDO UN ESPACIO DISTINTO -NOVEDOSO PARA ALGUNAS FAMILIAS- CENTRADO EN LA LECTURA. LA FAMILIA DE JULIANA DEJÓ EL SIGUIENTE MENSAJE EN EL BAÚL: "HOLA, ESTAMOS FASCINADOS DE HABER RECIBIDO EL BAÚL VIAJERO. EN FAMILIA COMPARTIMOS LOS JUEGOS, CUENTOS Y TAMBIÉN EL DIBUJO. Y PUDIMOS APRECIAR LO LINDO QUE ES LEER, Y LO BUENO QUE ES COMPARTIRLO EN FAMILIA, NOS DIVERTIMOS UN MONTÓN".

## Acompañar un presente para consolidar un futuro

"Todos somos vulnerables, todos nos sentimos excluidos, los docentes también, estamos solos", afirmaba Florencia -quien luego sería la responsable general del proyecto de la Escuela N° 48 de Berazategui- en una primera reunión que tuvimos a principios del año 2007 en el marco del Programa de Retención y Reingreso. Cuando se les brinda la oportunidad de ser escuchados, docentes y alumnos -o aquellos jóvenes que estaban dispuestos a intentar "volver a ser alumnos"- alertan sobre los modos en que la exclusión atraviesa sus vidas. Es precisamente a ellos -docentes, equipo directivo, preceptores, alumnos- a quienes decidimos acompañar para

instaurar una escuela más inclusiva, que construyera un proyecto que anudara, volviendo a poner en relación a los jóvenes con su escuela.

*¿Qué escuela hay y qué escuela queremos?, ¿qué condiciones son necesarias para que la escuela exista?* Pronunciar estas preguntas, interpretar su sentido y ensayar respuestas habilita que el sentir sea exteriorizado: "...la escuela está rota", "...es una cárcel", "...está sucia", "...es fea", "...no hay lugar", nos decían los alumnos.

Fue necesario, entonces, un espacio para que las clases pudieran darse, un espacio que fuera acogedor, y donde el proceso de enseñanza y aprendizaje fuera posible. El resultado es hoy una escuela distinta cuyos espacios invitan a permanecer allí y que fueron construidos entre todos.

Pero los espacios físicos son sólo una parte de una escuela. Las condiciones organizacionales también se sostienen sobre supuestos que se creen evidentes, pero que no lo son. Registrar la presencia -asistencia- de los alumnos resultó un logro y no un elemento dado. Ya en el segundo año del Programa de Retención y Reingreso, todas las escuelas saben con certeza cuándo un alumno no está yendo a la escuela, cuándo sus ausencias son reiteradas y sin justificativo, cuándo está en riesgo. Esto pone en juego otro tipo de intervenciones posibles para los adultos y, al mismo tiempo, tiene efecto subjetivante porque del otro lado hay un alumno que se siente mirado y tenido en cuenta.



*Sentirse mirado*, para los alumnos, es una necesidad; para los docentes, reconocer capacidades en sus alumnos debería ser una obligación. Sin embargo, una vez más, los supuestos que se sostienen sobre las experiencias educativas no aportan realidad. Recién cuando el docente confió en sus alumnos, éstos pudieron expresarse oralmente, improvisar escenas, comunicar sus emociones, jugar diferentes roles. Este fue uno de los resultados que la Escuela N° 30 de Berazategui logró al poner en juego un taller de teatro e invitar a todos los alumnos a participar, abriéndoles una oportunidad distinta de narrar una historia y, también, de poder narrarse.

Y cuando las propuestas no resultan -quizás porque también están formuladas sobre supuestos- es importante el aprendizaje de atreverse a modificar aquello que no funcionaba, e intentarlo nuevamente para construir un espacio en el cual circule conocimiento que prepare a los alumnos para la vida, vivan en el lugar que vivan, sin que este "dato de la realidad" -su domicilio- se convierta en un pasaje a una educación de menor calidad, a una deserción cotidiana del aprendizaje.

En este sentido, es muy importante también trabajar en el vínculo que los alumnos construyen con la escuela -y la imagen que puedan crearse de esa escuela, presente o futura-. Desde nuestros programas acompañamos a los alumnos para que su presencia en la institución se haga visible, para que puedan apropiarse de los contenidos escolares, para que puedan apreciar la diferencia entre estudiar y "zafar". Para estos alumnos, *estar incluidos en la escuela* tiene una estrecha relación con saber que alguien camina a su lado, confía en ellos, valora y estimula sus esfuerzos para proponerse y cumplir metas que los ayudan a crecer.

LA PROPUESTA INICIAL QUE REALIZÓ LA ESCUELA N° 49 DE BERAZATEGUI FUE UN TALLER DE RADIO QUE NUNCA SALIÓ AL AIRE PORQUE NO PRENDIÓ EN LOS JÓVENES. A PRINCIPIOS DEL 2008 LA ESCUELA PENSÓ UNA NUEVA PROPUESTA: UN TALLER DE MÚSICA CON EL MAESTRO RAMÓN. CONFORMADA POR ALUMNOS QUE SE ANIMARON A VOLVER A LA ESCUELA Y ADULTOS QUE ESTUVIERON DISPUESTOS A RECIBIRLOS, SURGIÓ LA BANDA "ES LO QUE HAY". MEDIANTE CANCIONES, SUS MIEMBROS "SE HACEN ESCUCHAR", AFIRMAN QUE ALLÍ HAY ALGO, ALGUIEN, QUE EXISTEN, Y QUE NO SE PUEDE NEGAR LA REALIDAD QUE ATRAVIESAN. PARA ELLOS, HOY LA ESCUELA ES IMPORTANTE -TAMBIÉN- PORQUE FORMA PARTE DE SU IDENTIDAD.



Actuación de la banda "Es lo que hay", Escuela N° 49

El trabajo que realizamos se vincula también con otra dimensión: para muchos de estos alumnos becados, contar o no con un aporte económico mensual es la diferencia entre poder concurrir a la escuela o tener que abandonar los estudios. Por ello, la beca permite a los alumnos y sus familias sortear algunas de las tantas dificultades que se les presentan diariamente.

La afirmación *tantas dificultades* no es una fórmula que intenta abarcar sin visibilizar su contenido. Todo lo contrario. La heterogeneidad de conflictos y necesidades que atraviesan las familias, los alumnos, los docentes, obliga a ensayar figuras cada vez más complejas de acompañamiento y a *incluirnos de lleno* -como afirmamos en el equipo- en cada una de las acciones que realizamos:

*"Incluimos nuestras vidas en la acción cotidiana cuando nos dejamos tocar por las vivencias y experiencias de quienes nos rodean, cuando escuchamos las preocupaciones de los becados, cuando promovemos sus aciertos, cuando nos dejamos interpelar por sus reflexiones, cuando animamos a una familia, cuando nos conmovemos con sus historias, cuando aprendemos de su fortaleza y capacidad de sobrellevar situaciones difíciles, cuando, día a día, ponemos el cuerpo e involucramos todo nuestro ser para lograr*

*estudiantes más comprometidos, escuelas más inclusivas, una sociedad más justa, un país más equitativo y así, la posibilidad de que todos gocemos de nuestros derechos como ciudadanos argentinos".*

Una de estas acciones es la preparación de las jornadas de encuentro de alumnos becados, en las cuales los chicos pueden intercambiar sus experiencias, jugar y divertirse en un lugar especialmente preparado para ellos. Consideramos de suma importancia ese día no solamente porque les permite fortalecer su compromiso con la educación, sino también porque son muy pocos quienes suelen salir a pasear con sus familias, disfrutar de paisajes abiertos y de otras imágenes, quizás más alentadoras, quizás más inspiradoras, para sostener el esfuerzo y el compromiso durante todo el año.

JOHANNA ES UNA DE LAS ALUMNAS BECADAS QUE, EN 8VO AÑO, COMENZÓ A IR DESANIMADA A LA ESCUELA. "CREO EN VOS, SÉ QUE PODÉS LOGRARLO Y VOY A ESTAR AHÍ PARA APOYARTE", FUERON LAS PALABRAS DE SU ENCARGADA DE ACOMPAÑAMIENTO. AMBAS LLORARON, SE ABRAZARON Y RECORDARON JUNTAS ESE MOMENTO MESES DESPUÉS, CUANDO LOS PADRES DE JOHANNA LA ACOMPAÑARON A LA ÚLTIMA ENTREVISTA DEL AÑO LLEVANDO EN SUS MANOS EL BOLETÍN DE CALIFICACIONES Y EN SUS ROSTROS UNA SONRISA LLENA DE ORGULLO.

Además, en los programas tienen un rol fundamental las familias de estos adolescentes, quienes también necesitan un espacio donde se los escuche, se los reconozca, se reflexione junto a ellos. La madre de uno de los alumnos que participan en el PBE señala que *"a veces no es tanto el dinero, a veces nos ayuda más estar en contacto así, hacer un seguimiento de los chicos. Todos los meses les dan un propósito para mejorar y eso los incentiva, además de que tienen su dinero para comprar lo que necesitan... también para hacerlos más concientes, porque ahora los chicos no piensan en el futuro, y viven el momento"*. Las distintas estrategias desarrolladas para lograr que los alumnos que están atravesando dificultades en la escuela logren superarlas tienen un mejor anclaje cuando son compartidas por la familia, cuando todos confían en que pueden ser la mejor manera de transitar la escuela, experimentar el conocimiento y recibirse.

QUIENES ACOMPAÑAN DESDE NUESTRO EQUIPO A LOS ALUMNOS CUENTAN LOS CAMBIOS QUE ELLOS ATRAVIESAN A PARTIR DE SU PARTICIPACIÓN EN EL PBE, DESDE TENER BUENAS NOTAS HASTA EXPRESARSE CON MAYOR CLARIDAD Y CONFIANZA, DANDO A CONOCER LO QUE QUIEREN. "EN LA ESCUELA SE LOS RECONOCE MÁS, VEO QUE SON LOS QUE MÁS PARTICIPAN DE LOS ACTOS, Y COMIENZAN A ANIMARSE A EXPERIENCIAS NUEVAS COMO REALIZAR CURSOS DE INGLÉS, DE COMPUTACIÓN, SE ANIMAN A VENIR AL CENTRO, A TOMARSE UN MICRO", DESTACA MARIANA, SABIENDO QUE CADA UNA DE ESTAS COSAS ES MUY SIGNIFICATIVA EN LA VIDA DE UN ADOLESCENTE.

Cada una de las historias que compartimos tiene muchos matices, idas y vueltas, y está colmada de aprendizajes y preocupaciones. Una de ellas es que todos los alumnos becados puedan, precisamente, terminar la escuela y recibir sus títulos. Para ello, durante todo el año 2008 desde el Programa de Becas Escolares trabajamos intensamente en nuevas estrategias que fortalecieran especialmente a los alumnos en su última etapa de escolaridad obligatoria y también a sus familias, para que puedan acompañarlos.



En este sentido, enmarcar el egreso de la escuela en el proyecto de vida del alumno fue vital. Reflexionar respecto a sus inquietudes vocacionales y asumir cuán importante es dar un primer paso para luego dar el resto posibilitó que muchos chicos redoblaran sus energías para no "llevarse materias". Las sucesivas reuniones de acompañamiento grupales reafirmaron en los chicos una idea central: *"Hicimos un esfuerzo enorme para llegar a esta altura.... ¿Nos vamos a rendir ahora?"*.

TRAS DOS AÑOS DE IMPLEMENTAR EL PROGRAMA DE RETENCIÓN Y REINGRESO, LA PALABRA DE LOS ALUMNOS PERMITE VISUALIZAR LOS LOGROS ALCANZADOS. UNA DE ESTAS VOCES ES LA DE MAGDALENA, QUE DESCRIBE LOS ENCUENTROS DE ACOMPAÑAMIENTO COMO EL ESPACIO EN EL CUAL "TE APOYAN Y TE EXIGEN, APRENDÉS DE TUS ERRORES Y TE DAN CONSEJOS PARA QUE TERMINES LA ESCUELA SIN PROBLEMAS". DAMIÁN, POR SU PARTE, RECUERDA QUE "EN MI CASA NO HACÍA NADA, ESTABA TODA LA TARDE CON LOS PIBES". AHORA SE ANIMA A PENSAR EN PRÓXIMOS PASOS AL AFIRMAR: "ME GUSTARÍA SER PROFE DE EDUCACIÓN FÍSICA", AL IGUAL QUE MARIANA QUE DICE QUE "CUANDO TERMINE LA ESCUELA QUIERO SEGUIR PARA SER ENFERMERA".

Precisamente, porque todos los alumnos becados realizan meses tras meses un gran esfuerzo para sostener su escolaridad, egresar de la escuela secundaria -y también de nuestros Programas- es ingresar a un nuevo espacio que denominamos Red de Egresados. Sabemos que al cerrarse este ciclo aparecen nuevos caminos entre los cuales decidir: realizar cursos de formación con una pronta salida laboral, sostener el cursado de estudios superiores o trabajar para ayudar a sus familias.

Como afirmamos anteriormente, los factores socioeconómicos juegan un papel importante en las trayectorias escolares. En la educación superior esto ocurre por los costos que implica -viáticos, apuntes, trasladarse a otra ciudad- y porque es frecuente encontrarse con que la baja calidad de la educación que han recibido los jóvenes -a diferencia de otros que con un poco más de suerte han podido cursar en una escuela de mejor nivel- los pone en desventaja y les dificulta *pensarse* en una institución de este nivel educativo.

Posibilitar que estos jóvenes formen parte del mundo universitario -así como del proyecto de una universidad- es un desafío inmenso que comienza, entre otros lugares, en la escuela secundaria. Es allí donde muchos jóvenes que ni



siquiera se animaban a imaginarse ingresando a la universidad, comienzan a pensarlo cuando conocen la posibilidad de participar en el Programa de Becas Universitarias.

Para un joven que, en muchos casos, es el primer miembro de su familia en intentar acercarse a instituciones educativas de nivel superior, la experiencia puede no resultar sencilla, mucho menos conocida. Desde el Programa de Becas Escolares y desde el Programa de Becas Universitarias se incentivó y acompañó a los alumnos para que realizaran estudios superiores. En el marco del PBU y junto a Pan American Energy, en las escuelas de Educación Media y Técnicas de las localidades de Comodoro Rivadavia y Trelew organizamos un curso de apoyo preuniversitario para facilitar el ingreso a las carreras universitarias, en el cual participaron también alumnos que acompañamos a lo largo de la escuela secundaria.

*Querer estar, estar simplemente, estar y aprender* son pasos -quizás separados por abismos- que el compromiso de toda la sociedad puede permitir que se den. Es así que a partir de los diferentes programas que implementamos muchos jóvenes volvieron, algunos abandonaron nuevamente, pero muchos otros permanecen hoy en la escuela y se permiten imaginar un futuro donde la educación tiene un papel importante.



PARA QUIENES CONFORMAN LA RED DE EGRESADOS, SABER QUE CUENTAN CON UN ESPACIO DE PERTENENCIA Y DE APOYO, SER REFERENCIADOS ANTE INSTITUCIONES QUE OTORGAN BECAS, OFRECERLES CURSOS Y CAPACITACIONES CON PRONTA SALIDA LABORAL, ES UN ESTÍMULO MUY IMPORTANTE Y MARCA UNA CONTINUIDAD EN LA MISIÓN QUE SOSTENEMOS: LA INCLUSIÓN DE LOS JÓVENES EN LA SOCIEDAD, TENDIÉNDOLES UN PUENTE HACIA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES CON UN FUTURO PROYECTADO, NO CASUAL.

EN PALABRAS DE NICOLÁS...

"EL PBE LLEGA A MÍ CUANDO ESTABA EN 2DO AÑO DE LA SECUNDARIA, BRINDÁNDOME SU APOYO TANTO MONETARIO, COMO HUMANO. ME ACUERDO DE QUE EN LAS ENTREVISTAS ME ALENTABAN A MIRAR SIEMPRE HACIA ADELANTE. APENAS EMPECÉ LA FACULTAD, TUVE QUE EMPEZAR A TRABAJAR Y ABANDONÉ.

TRANSCURRIDO UN AÑO ME QUEDÉ SIN TRABAJO. RECUERDO QUE GENTE DE CIMIENTOS ME LLAMÓ UNA TARDE PREGUNTÁNDOME SOBRE MI PRESENTE, QUÉ HACÍA, SI ESTABA ESTUDIANDO, SI TRABAJABA, Y AHÍ YO LES CUENTO LO QUE ME PASÓ. ME DIJERON QUE, SI ESTABA INTERESADO, ESTABA POR COMENZAR UN CURSO EN PROGRAMACIÓN QUE SE DABA EN UNA DE LAS MEJORES SECUNDARIAS DEL PAÍS Y CON MUY BUENOS PROFESORES.

LUEGO DE ESTO, ME LLAMARON DE UNA EMPRESA DE SISTEMAS, EN LA CUAL NOS HICIERON UNA ENTREVISTA A ALGUNOS EGRESADOS DE ESE CURSO. ELIGIERON A TRES DE ESOS CHICOS, QUE ACTUALMENTE ESTÁN TRABAJANDO ALLÍ. YO SOY UNO DE ELLOS".

EN PALABRAS DE LUCÍA...

"EL PARTICIPAR DEL PBU ME DIO LA POSIBILIDAD DE PODER EXPRESAR LO QUE ME SUCEDE EN LA UNIVERSIDAD; PODER ESCUCHAR Y APRENDER DE LOS CHICOS MÁS AVANZADOS; CONOCER A GENTE CON MUCHAS EXPECTATIVAS, LO CUAL ME GENERA MUCHO ENTUSIASMO PARA EL FUTURO; TENER DIÁLOGO CON PERSONAS DEL ÁMBITO DEL TRABAJO; SENTIR APOYO POR PARTE DE LAS PERSONAS ENCARGADAS DEL PROGRAMA; ¡SENTIR MUCHAS GANAS DE LLEGAR A SER UNA INGENIERA QUÍMICA!".

De esta manera, nuestros programas se van consolidando en su especialidad pero también en diálogo fluido con el resto. Porque confiamos en que articulando estrategias la inclusión educativa es posible, en cada uno de los niveles formales, en cada espacio donde un niño o un joven sueñan con un presente y con un futuro mejor.

## De la escuela secundaria a la universidad

*Mi nombre es Verónica. En esta carta me gustaría contarles mi experiencia con el acompañamiento de la Fundación Cimientos durante estos últimos años de mi vida como estudiante.*

*Todo comenzó en el año 2004, cuando yo estaba cursando 8vo año y comencé a participar en el Programa de Becas Escolares. Durante cinco años tuve mensualmente las entrevistas personales y recibí el dinero de la beca, hasta que terminé el polimodal y egresé en el año 2008. Es por eso que podría decir que, con la Fundación Cimientos, transité gran parte de mi vida escolar.*

*Como dije anteriormente, todos los meses tenía una entrevista con el encargado de acompañamiento, con quien aprendí muchas cosas: a ser responsable, a cumplir con mis propósitos, a saber organizarme. Yo le contaba todos los problemitas que iban apareciendo en el colegio, y él era quien, en gran parte, me aconsejaba o trataba de alguna manera de ayudarme a que yo misma los pudiera resolver.*

*Obviamente, le contaba todo lo que se me ocurría. Las mejores charlas las tuvimos el último año, cuando cursaba 3º polimodal. ¿Por qué? Porque se me acercaba el final de esa etapa para comenzar otra. Fue un año de muchas emociones, con muchas sensaciones, todo muy raro.*

*Hablamos mucho sobre la carrera que yo quería seguir, ingeniería industrial, una carrera que tenía elegida hace tiempo. Fue en ese momento cuando me propuso participar en un curso de apoyo que brindaba Cimientos con Pan American Energy para aquellos estudiantes que quisieran seguir en la facultad de ingeniería.*

*Mi experiencia con este curso fue muy buena, excelente. Estuvieron muy buenos los profesores, las clases, la manera que tenían de explicarte, el material que nos brindaron.*

*Gracias a todo esto yo pude presentarme a rendir el examen en la primera fecha que se tomaba, el 15 de diciembre, y ¡me fue muy bien! Ahora me encuentro cursando mi primer año en la universidad.*



### **Verónica**

Egresada PBE

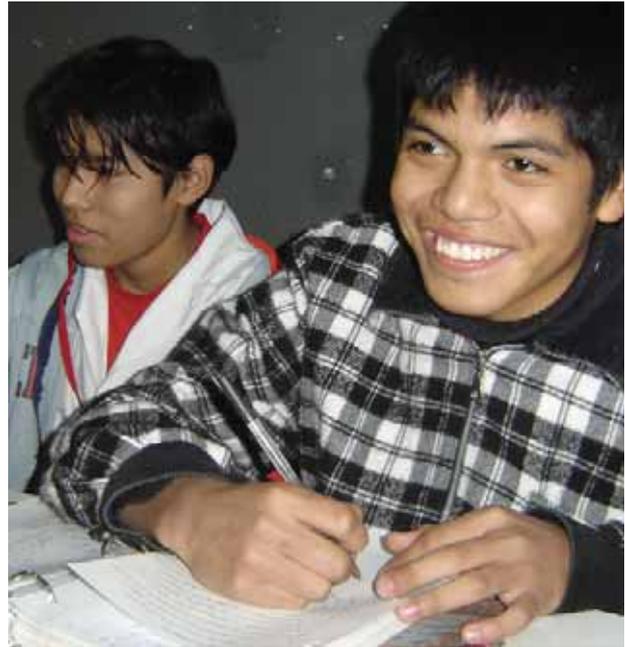
estudiante de 1º año de Ingeniería Industrial, Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco

## Cimientos investiga: la inclusión escolar bajo la lupa

Desde mediados de 2007 sumamos a nuestras acciones la investigación educativa, que se propone indagar en aquellos temas que son centrales para la inclusión escolar.

¿Por qué investigar en Cimientos? La decisión se vincula con la posibilidad de fortalecer el encuadre y el sustento teórico de los diferentes programas y profundizar en sus alcances, destinatarios y estrategias. En momentos en que se encuentra en discusión el modelo y el sentido de la educación secundaria en nuestro país, hemos seleccionado como problemas de investigación la inclusión escolar y las diversas formas de apoyo a la escolaridad en este nivel. Consideramos que el análisis de las acciones desarrolladas y de las voces de los protagonistas contribuirá a la construcción de programas y de políticas tendientes a lograr una escuela media más inclusiva.

Transcurridos dos años del inicio del Programa de Investigación<sup>1</sup>, se han finalizado dos trabajos:



### "La construcción institucional de prácticas inclusivas en la escuela media. La perspectiva de los jóvenes"

Partiendo de la hipótesis de que el proceso de inclusión-exclusión escolar es la resultante de una multiplicidad de variables tanto macro como micro sociales, en esta investigación nos propusimos comprender -desde una perspectiva cualitativa- cómo los jóvenes pertenecientes a grupos sociales y culturales desfavorecidos encuentran a lo largo de su trayectoria escolar sucesivas barreras que actúan como obstáculos o impedimentos y que muchas veces los excluyen de la escuela. Presentamos a continuación algunos de los ricos y diversos resultados encontrados.

#### APRENDIZAJE

Por lo general, tanto en la voz de los docentes como desde diversas investigaciones, los jóvenes aparecen desinteresados, abúlicos, "desenganchados". Sin embargo, los chicos manifiestan que quieren aprender más, que les enseñen cosas interesantes, que les den más tarea. En términos generales los alumnos consideraron que no se les exigía mucho, e inclusive llegaron a plantear que podrían exigirles más, y aun quienes consideraron que su escuela es exigente, comentaron que les encargan tareas de baja demanda cognitiva, tales como "completar las cosas" o "copiar la carpeta".

#### ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA

Los estudiantes destacan dos características de las clases que les resultan interesantes: profesores entusiasmados y propuestas de trabajo concreto, participativo.

En forma generalizada, perciben que la escuela es lenta. Esto se corresponde, llevado al nivel cotidiano de las clases, con la repetición de contenidos, actividades y explicaciones. Algunos alumnos plantearon que en el colegio "todo seguía igual" cuando regresaban después de varios días de inasistencia. La contracara de esta situación es la de los alumnos que no se ausentan a clase y ven un mismo tema hasta que quienes se ausentaron se reincorporen y lo vean también.

#### RELACIÓN ENTRE DOCENTES Y ALUMNOS

El aspecto más valorado en los docentes se relaciona con una actitud a la que hemos llamado implicación, y que consistiría en un compromiso de los docentes que excede a la transmisión de contenidos a sus alumnos, en una preocupación por los alumnos como personas y no sólo como estudiantes.

<sup>1</sup>Para información detallada acerca de los programas de Cimientos ver pág. 75.



### NORMAS Y SANCIONES

La mayoría de los estudiantes reconoce la existencia de las normas y su vigencia, especialmente en lo referente al comportamiento y la presentación personal. Muchos estudiantes perciben y lamentan el debilitamiento de las normas en su escuela. En algunos casos, dicen que no sólo los alumnos no cumplen con las reglas, sino que tampoco lo hacen los docentes ni los directivos.

### LA CONTINUIDAD EN EL TIEMPO DE LAS CLASES

De acuerdo con los relatos de los alumnos, la continuidad en el tiempo de la enseñanza se ve interrumpida por muchos días sin clases por ausencia de ellos o de los docentes y por el cierre de la escuela -problemas edilicios, desinfecciones, entre otros-.

La investigación ha permitido reconocer estrategias de la escuela para incluir a los jóvenes solo desde los aspectos "formales": en varias escuelas se les permite faltar todo lo que quieran, no se lleva un registro de inasistencias, se les permite volver a la escuela en cualquier momento del año después de abandonar, aprobar el año sólo por tener la carpeta completa, otras veces, inclusive, aprobar materias sin ni siquiera ir a rendir. La aplicación de estas medidas "facilitadoras" no sería igual para todos, sino que variaría "según cómo es el chico" en relación con su comportamiento. En el mejor de los casos, estas "estrategias de retención" de las escuelas logran una *inclusión formal* de los alumnos en el sistema educativo y una *exclusión real* del conocimiento.

A PARTIR DEL DIÁLOGO CON LOS ENTREVISTADOS, ES POSIBLE INFERIR CUÁLES SON LOS RASGOS DE LAS ESCUELAS QUE, EN LA TENSIÓN INCLUSIÓN-EXCLUSIÓN, LAS ACERCAN AL POLO INCLUSIVO:

- ESCUELAS CON DOCENTES IMPLICADOS, COMPROMETIDOS CON SU PRÁCTICA PEDAGÓGICA.
- ESCUELAS CON PROPUESTAS PEDAGÓGICAS PARTICIPATIVAS, DONDE LOS JÓVENES TENGAN UN LUGAR PARA DECIR Y HACER.
- ESCUELAS DONDE LOGRAN ESTABLECERSE VÍNCULOS DE CONFIANZA CON LOS DOCENTES.
- ESCUELAS QUE ABREN ESPACIOS PARA ESCUCHAR EL DESEO DE LOS ESTUDIANTES DE APRENDER MÁS Y MEJOR.
- EL CAPITAL SIMBÓLICO CON EL QUE AÚN CUENTA LA ESCUELA (VALORADA E IDEALIZADA POR TODOS LOS ESTUDIANTES), QUE PERMITE PENSAR EN SU POTENCIAL PARA EL CAMBIO.

## "Inclusión escolar en el nivel medio: una mirada sobre las estrategias de apoyo a la escolaridad"

En este caso, nos propusimos indagar las características de distintas estrategias de apoyo a la escolaridad vigentes en escuelas medias del país, identificando las buenas prácticas de acompañamiento a las trayectorias escolares de los estudiantes del nivel medio.

El relevamiento inicial nos permitió constatar que son numerosos los programas –estatales, provinciales, pertenecientes a organizaciones de la sociedad civil– que desde hace no muchos años introducen la figura del tutor, a modo de mediador entre el estudiante y la institución escolar. Resulta significativa la gran cantidad de tareas asignadas al tutor, lo que nos habla de una figura que viene a cubrir muchos de los vacíos existentes en las instituciones escolares.

En un intento de sistematizar estas concepciones y funciones, las hemos agrupado en tres dimensiones teóricas: mediacional, pedagógica y de contención afectiva. A partir del trabajo de

campo, en el que se entrevistaron y encuestaron tutores, docentes, directivos y estudiantes, se recoge evidencia de que la función mediacional y la pedagógica serían las sustantivas, mientras que la contención afectiva acompañaría a ambas, dándoles sustento.

Un aspecto resaltado en todas las respuestas que brindaron los actores, y que se entiende imprescindible para la consecución de las funciones tanto pedagógicas como mediacionales, es la empatía de los tutores para el desempeño del rol, la necesidad de saber escuchar, de ser carismático con los alumnos, de lograr su confianza y de poder llevar adelante un vínculo que exceda lo netamente escolar, que en la investigación englobamos en el concepto de *implicación*.

### LA INVESTIGACIÓN MUESTRA ALGUNOS RASGOS QUE CONTRIBUYEN A UNA BUENA PRÁCTICA DE TUTORÍA O ACOMPAÑAMIENTO:

- SE REQUIERE DE TIEMPO DE ENCUENTRO Y DE TRABAJO CON LOS ESTUDIANTES. MUCHAS VECES EL TIEMPO ASIGNADO PARA LAS TUTORÍAS NO ALCANZA PARA EL EJERCICIO DE UN ROL COMPLEJO.
- PODER ALTERNAR ENCUENTROS INDIVIDUALES Y GRUPALES, YA QUE LOS ACTORES RECONOCEN QUE AMBOS APUNTAN A OBJETIVOS DIFERENTES QUE SE COMPLEMENTAN.
- LA CONTINUIDAD DEL TUTOR O ENCARGADO DE ACOMPAÑAMIENTO (EA) EN EL EJERCICIO DEL ROL ES UNA CONDICIÓN QUE TODOS RECONOCEN COMO UNA PRÁCTICA DESEABLE. ESTA CONTINUIDAD GARANTIZA EL MUTUO CONOCIMIENTO Y EL ESTABLECIMIENTO DE UN VÍNCULO DE CONFIANZA.
- SON NECESARIAS BUENAS CONDICIONES ESPACIALES PARA EL EJERCICIO DE LA TUTORÍA/ACOMPAÑAMIENTO. AL SER UN ROL "NUEVO", LOS EDIFICIOS ESCOLARES NO OFRECEN LUGARES ESPECÍFICOS DONDE EL TUTOR/EA PUEDA ENCONTRARSE CON SUS ALUMNOS, ESPECIALMENTE SI EL ESPACIO DE TUTORÍA ES INDIVIDUAL.
- EL TUTOR/EA REQUIERE DE TIEMPO INSTITUCIONAL PARA TRABAJAR TAMBIÉN CON LOS DOCENTES, CON LOS DIRECTIVOS Y CON LOS PADRES. SI UNA DE LAS FUNCIONES MÁS CRÍTICAS ASIGNADAS AL ROL ES EL DE "MEDIADOR", ES NECESARIO QUE EL TUTOR PUEDA INTERACTUAR CON LOS OTROS ACTORES INSTITUCIONALES. ÉSTO SE DIFICULTA EN EL CASO DE LOS TUTORES QUE NO SON DOCENTES EN LA ESCUELA EN LA QUE DESEMPEÑAN EL ROL.
- INVOLUCRAR A LOS PADRES O A LOS RESPONSABLES ADULTOS EN LAS TUTORÍAS ACERCA LAS FAMILIAS A LA ESCUELA Y A LA ESCOLARIDAD DE SUS HIJOS.
- LA POSIBILIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO CON UN COORDINADOR/SUPERVISOR DE TUTORES O EAs, QUE TRABAJE DE MANERA CONTINUA Y ARTICULE LA TAREA DEL TUTOR CON EL RESTO DE LA INSTITUCIÓN Y COLABORE CON LA REFLEXIÓN ACERCA DE LAS ESTRATEGIAS MÁS ACORDES AL ROL.
- LA CLARIDAD EN LA DEFINICIÓN DE ROLES Y FUNCIONES DEL TUTOR/EA.

A partir de nuestra indagación, podemos afirmar que el rol que cumplen tutores y encargados de acompañamiento es fundamental en las nuevas condiciones sociales a las que están expuestas las escuelas urbano-marginales, donde la implicación de los actores es el plus, la diferencia y la posibilidad de que muchos alumnos no solamente permanezcan en la escuela, sino de que sientan que su paso por ésta es valorado y apreciado por otros.

Luego de estas dos experiencias cabe reafirmar que la investigación educativa es una potente herramienta para generar cambios, para revisar lo que ya existe, para actuar no solo en base a intuiciones, para generar conocimientos que permitan brindar una mejor educación a nuestros niños y jóvenes. Estos resultados muestran los primeros pasos de Cimientos en una tarea que nos interesa y nos compromete.

## ¿Qué aprenden Cimientos y las escuelas a partir del PAE? Evaluación de Impacto del Programa de Apoyo a Escuelas

En el año 2007, luego de seis años de implementación del Programa de Apoyo a Escuelas, decidimos realizar una evaluación externa del programa, con el objetivo de identificar el impacto alcanzado en la gestión educativa institucional, en las prácticas docentes y en los aprendizajes y las actitudes de los alumnos. Estuvo a cargo de la Red PROPONE (UNGS-FLACSO) que, además de analizar el programa a partir de sus aspectos formales, realizó entrevistas a los directivos, docentes, encargados de acompañamiento y alumnos, obteniendo de esta manera una mirada múltiple y abarcativa. Presentamos a continuación algunos de los resultados obtenidos:

### A. LOS APRENDIZAJES DE LAS ESCUELAS:

El 65 % de los docentes y directivos afirma haber revalorizado las posibilidades de aprendizaje de los alumnos; el 40 % señala efectos en su motivación para enseñar y en la organización del trabajo en el aula; el 42 % reconoce haber incorporado diversidad de materiales o recursos. El 40 % valora haber conocido nuevos enfoques para enseñar. Además, el 35 % considera que logró visualizar mejor los intereses de los alumnos y que pudo desarrollar nuevas maneras de organizar la actividad de clase. Y el 10 % reconoce que introdujo cambios en la propuesta de evaluación.

Además, las escuelas reconocen como aprendizajes el trabajo en equipo (capacidad de escucharse, reconocerse, respetarse, intercambiar, compartir tareas); adecuación de los objetivos en función del tiempo y los recursos; reflexión sobre la práctica y el intercambio con colegas y especialistas.

EL EQUIPO DE EVALUACIÓN REALIZÓ UNA MUESTRA DE 26 DE LOS 51 ESTABLECIMIENTOS QUE COMENZARON SUS PROYECTOS EN LA CONVOCATORIA DEL 2006. LOS CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LAS ESCUELAS FUERON LA DIVERSIDAD DE ZONAS GEOGRÁFICAS Y LA REPRESENTATIVIDAD POR TIPO DE CONTEXTO ESCOLAR -RURAL O URBANO- Y POR DISCIPLINA -LENGUA Y MATEMÁTICA-. EL TOTAL DE LOS ACTORES INSTITUCIONALES ENCUESTADOS ASCIENDE A 130, ENTRE LOS CUALES SE ENCUENTRAN DOCENTES, DIRECTIVOS Y ALUMNOS.



### B. LOS APRENDIZAJES RECONOCIDOS EN LOS ALUMNOS:

En Lengua, el 81 % de los chicos reconoce mejora en la expresión oral; el 71 % señala mejoras en la comprensión lectora, el 64 % reconoce incremento de vocabulario y el 60 % de los alumnos señala mejoras en la producción escrita.

En Matemática, el 62 % reconoce mejora en las lógicas de razonamiento; el 55 %, mejora en la resolución de cálculos matemáticos; el 42 % de los alumnos señala aprendizajes en la problematización y el 41 %, mejora en la identificación y diferenciación de figuras geométricas.

Asimismo, otras competencias fueron adquiridas por los estudiantes, tales como la capacidad investigativa y de trabajo en equipo. Por otra parte, los alumnos identifican una participación más significativa de sus padres en su escolaridad, lo cual es valorado también por los docentes.



Docentes en el “V Encuentro Nacional de Educadores”

### C. LOS DISPOSITIVOS O ESTRATEGIAS QUE PONEMOS EN PRÁCTICA EN EL PROGRAMA:

La evaluación realizada por los directivos y docentes de las escuelas destaca a los Encargados de Acompañamiento de Cimientos en lo que respecta a su forma de estar en contacto con la escuela, su asesoramiento, el aporte de ejemplos, sus propuestas para la adquisición de los insumos. Asimismo se observa una tensión entre los objetivos del Programa y el tiempo destinado a la implementación de los proyectos, que a menudo resulta escaso. Por otro lado, los Encuentros Zonales son valorados positivamente, como instancias de encuentro e intercambio, así como el Encuentro Nacional de Educadores, del cual resaltan tanto la claridad de contenidos y el aporte de nuevas perspectivas como su utilidad práctica.

Desde Cimientos consideramos que los resultados obtenidos han sido significativos. En particular queremos destacar *la revalorización por parte de los docentes de la posibilidad de aprendizaje de sus alumnos*, ya que es esta nueva mirada la que permite habilitar un nuevo vínculo con cada alumno, vínculo que se apoya en sus capacidades en lugar de en aquello que "no pueden" o que "no alcanzaron aún". En este reconocimiento queda garantizada para todos los alumnos la inclusión real y la apropiación del conocimiento que la escuela les brinda.

## “No hay aventura más grande que leer un libro”

*“...Mi nombre es Alicia y estoy al frente de cuarto año de la Escuela N° 2 "Nuestra Señora del Carmen" de General Villegas.*

*La experiencia de participar en un proyecto en una institución es muy buena, tanto para el docente como para los alumnos, puesto que la lectura libre o guiada permite vivir grandes emociones.*

*La lectura es muy importante en nuestra escuela, ya que la mayoría de los alumnos no tienen la posibilidad de acercarse a ella en sus hogares. Los alumnos están permanentemente incentivados a conocer el libro, a mirarlo, cuidarlo y leerlo sin perder el entusiasmo.*

*En el año 2008, en el grupo que comenzó el segundo ciclo, había una niña muy tímida que no lograba comunicarse oralmente. Sus compañeros apenas conocían el sonido de su voz.*

*En un momento de lectura la invité a leer en voz alta, a lo que se negó rotundamente. No dejé de mirarla y le dije que se acercara a mí, ubiqué una silla en el centro del aula, la tomé en mis brazos, la paré sobre la silla y sin dejar de abrazarla le dije que sería mi voz para leer ese libro que tenía en sus manos. El*

*grupo permaneció en silencio y la niña sudando hizo un gran esfuerzo para leer apenas una frase del cuento. La felicité y todos la aplaudieron.*

*Desde entonces, fue perdiendo su timidez, hasta lograr leer un cuento completo y ya no pudo dejar de leer para otros.*

*Su vida escolar cambió mucho: un libro fue el medio para expresar sus emociones, sus enojos, sus alegrías y sobre todo para relacionarse con los demás.*

*Estoy convencida de que nos pueden faltar muchas cosas, pero la pobreza más grande es la ausencia de la lectura: ella nos lleva a mundos desconocidos, nos permite comprender nuestra realidad, nos enseña a defendernos, a expresar nuestros sentimientos. Nos regala el silencio de sus letras y nos ofrece el tesoro de compartir. Estoy convencida de que no hay aventura más grande que leer un libro.*

*Soy una agradecida de todo lo que me brindan los libros y aquellos momentos de lectura que comparto con mis alumnos, mi familia y mis amigos verdaderos o circunstanciales.*



### **Alicia Narpe**

Docente participante del Programa de Incentivación de la Lectura, en el marco del Programa de Apoyo a Escuelas.

Escuela N° 2 "Nuestra Señora del Carmen", escuela rural - General Villegas (Prov. de Buenos Aires)

## ¿Se trata de hablar de inclusión en la escuela? Invitaciones para volver a pensar en esta idea

Por Sandra Nicastro

*"Hemos visto que el Magisterio es falible, que los celos, la vanidad, la falsedad y la traición se inmiscuyen de manera casi inevitable. Pero sus esperanzas siempre renovadas, la maravilla imperfecta de la cosa, nos dirigen a la dignitas que hay en el ser humano, a su regreso a su mejor yo. Ningún medio mecánico, por expedito que sea; ningún materialismo, por triunfante que sea, pueden erradicar el amanecer que experimentamos cuando hemos comprendido a un Maestro. Esa alegría no logra en modo aliviar la muerte. Pero nos enfurecemos por el desprecio que supone. ¿Ya no hay tiempo para otra lección?"*

George Steiner  
*Lecciones de Maestros*



Ante la invitación a participar en este Anuario volvieron a mí varias cuestiones que hemos pensado más de una vez al preguntarnos por la inclusión desde la perspectiva de las instituciones educativas.

En realidad son preguntas que nos interrogan hoy por los significados que estamos atribuyendo a palabras tales como inclusión. Porque entiendo que justamente se trata de volver a mirar y no intentar decir una vez más y reiteradamente todo lo que ya todos sabemos. Volver a mirar para visitar las ideas que venimos sosteniendo, repensar experiencias vividas, recuperando la cotidianeidad de las escuelas.

Desde acá es más importante sostener la contundencia de las preguntas, que la originalidad de las repuestas. Podríamos sin dificultad intentar definir la inclusión apostando a respuestas conocidas, simples definiciones que tienen ante todo la ventaja de cerrar un nuevo análisis, más que de revisar significados circulantes en los espacios institucionales.

Si estas preguntas pueden tener el carácter de puntos de partida, esto implica mantener su potencial de interrogación y entonces ya no será sólo un gesto el visitar, como de conformidad o de complacencia, o porque es correcto hacerlo antes de iniciar un tema como éste; sino un gesto político de abrir la interrogación, de no dar por sabido, para no utilizar un espacio como lugar de constatación de las ideas que cada uno ya porta sobre el tema.

En todo caso el gesto político tiene que ver con intentar interrumpir unas maneras de decir, de nombrar, de hablar, preconcebidas, que como son habituales se consideran cotidianas y esperables y que tienen que ver con cómo se mira la escuela hoy, a qué se hace lugar en nuestra escucha acerca de la escuela, a qué no, etc. Algún autor diría "maneras domesticadas", porque no ponen en cuestión lo ya sabido y nos dejan cómodamente del lado del ya conocer de qué se trata.

Sin embargo, sabemos que en todos nosotros está en juego el olvido, la naturalización y hasta la banalización de lo que ocurre en la escuela, como si por momentos intentáramos mantener cada cosa en su lugar, sin preguntarnos de qué se trata: en algunos casos se tratará de un problema de los alumnos, en otro de un contexto que no acompaña, en otro de un grupo docente que no sabe ya qué hacer.... Es decir, preguntas o cuestionamientos que hacen foco en diferentes aspectos de la vida cotidiana y que podrían ser respondidos con las explicaciones que hoy circulan y que están en conocimiento de todos. Algo así como creer que la solución está en algún lado y sólo se trata de encontrarla.

Para nadie será una novedad advertir que en los últimos años el lugar del Estado en la atención de las situaciones de vida de la ciudadanía se ha modificado y que han crecido los indicadores de pobreza, entre otras cuestiones. Pero para este problema que estamos tratando de reconocer

esta situación es crucial porque algunos sujetos, en nuestro caso los jóvenes en las escuelas, pueden sufrir el ser etiquetados bajo la categoría del que no puede o del que no tiene, corriendo riesgo su lugar no sólo en la escuela sino también en la trama social.

Las políticas educativas se encargaron en más de una oportunidad de remarcar determinadas cuestiones como temas indispensables a tener en cuenta. Por ejemplo, la idea de un sujeto de la educación como sujeto de derecho a quien hay que recibir e inscribir en la trama cultural reconociéndolo como protagonista y heredero de nuestra cultura y no simplemente como el que porta un déficit por la condición de vida que atraviesa.

En general se crea la expectativa de que alguien diga qué hacer con estos niños y estos jóvenes hoy en las escuelas, como si hubiera una única respuesta para todos. Si bien se trata de una pregunta absolutamente pertinente porque está haciendo evidente que hay algo que no es lo esperado, que no se sabe qué hacer, que se necesita ayuda, el problema



es creer que este pedido de ayuda, esta advertencia que algunas escuelas hacen tienen un único responsable que es el niño o el joven.

La filósofa española María Zambrano diría que determinadas situaciones provocan perplejidad. Es decir que existe una información, un saber, pero no es suficiente para pasar a la acción. Ante la perplejidad la necesidad de ayuda consiste en contar con otro que ayude a pensar, a generar otra manera de entender los fenómenos que tiene ante sí, y a veces, desde ese acompañamiento diseñar líneas de trabajo.

La educación como derecho social no admite que quienes tienen esta responsabilidad en sus manos sólo se encarguen de decir lo que no se puede o no se sabe, a la espera de que aparezca alguna solución o salvación. La responsabilidad política tiene que ajustarse a los tiempos de los jóvenes, para quienes su paso por la escuela no es eterno, es sólo un tiempo de sus vidas.

Esto implica reconocer que la escuela es el lugar donde esperamos, hospedamos, recibimos a quienes nos sucederán generacionalmente y el lugar donde se asume la responsabilidad de su formación integral como ciudadanos.

Si esto es así, ¿por qué deberíamos hablar de inclusión? Parafraseando a un sociólogo francés, Robert Castel, nos preguntamos si al hablar de inclusión no caemos en una trampa. ¿Hablamos de inclusión para referirnos al hecho de que los alumnos permanezcan o estén en el lugar que es genuinamente para ellos? ¿Hablamos de inclusión en una relación pedagógica con otro adulto que trabaja de docente para justamente llevar adelante esa formación?

En el marco de tener en cuenta las condiciones de nuestra época, reconocemos que estamos atravesando momentos de rotura de la red social. Entonces no es menor hablar de inclusión en estos tiempos porque quizás es una manera de alejar una amenaza o un riesgo que nos puede alcanzar a todos, y que de esta manera sólo se vive como algo que le puede ocurrir a otros.

Cuando los derechos pasan a ser una propiedad privada prosperan maneras de entender la realidad que aseguran por qué algunos chicos pueden permanecer en la escuela y otros no, situando como foco de análisis a cada chico y no al contexto de vida-marco social y colectivo que nos sostiene a todos y a cada uno como ciudadanos.

Este énfasis en la inclusión puede ser sólo la evidencia de un argumento sospechoso que hoy se transforma en un mandato para el sistema, para las organizaciones escolares, para los docentes, para las familias. Como si por la fuerza del mandato la escuela que no pudo con determinados alumnos y ya no los cuenta en su alumnado hoy los recibiera nuevamente y mágicamente pudiera volver a tener a esos alumnos garantizándoles no sólo su permanencia sino la calidad de los resultados de ese estar allí.

La idea de inclusión no puede pensarse únicamente como la otra cara de la de exclusión, porque sería como aceptar que el mismo sistema que dejó afuera, por decirlo de alguna manera, ahora decide hacer lugar, como si solo se tratara del otro polo de una operación a dos puntas, y no de la convergencia de ambas tensiones en los espacios institucionales de la educación.

Desde aquí el alerta: presentar un conjunto de ideas sobre este tema sólo puede tener como propósito el movilizar el pensamiento, tomar conciencia de que nos encontramos frente a fenómenos que hoy se explican desde la inclusión, pero que si los llamamos por su nombre son: chicos afuera de las escuelas, bajos niveles de rendimiento, preguntas acerca del sentido de lo escolar y, por sobre todas las cosas, un Estado y una institución de la sociedad en los cuales no todos gozamos de los mismos lugares y posibilidades.

En este sentido no se tratará de inaugurar, sino de hacer memoria, de salir de la deriva, para hacer camino, colectivamente, interrumpiendo las miradas habituales que impedirían esta invitación a volver a mirar estas ideas.

Una política de inclusión desde lo dicho hasta aquí no puede estar definida desde su contrario, es decir como "no exclusión", sino que requiere reponer la idea acerca del carácter político y



jurídico de la educación como institución, como un acto de distribución de saber y de inscripción del sujeto en la cultura. Sabiendo que hablar de inclusión en las escuelas pone en cuestión nuestros lugares habituales, los modos de mirar, de acompañar, de escuchar, de circular la palabra.

También advirtiendo que en todo caso la invitación pasa por volver a instalar la pregunta sobre qué significa educar, sobre qué condiciones en las organizaciones escolares es imprescindible tener en cuenta, sobre cómo la igualdad es un punto de partida y un principio de base en esta discusión.

**Sandra Nicastro**

Lic. en Ciencias de la Educación, docente de la UBA y asesora externa del Programa de Retención y Reingreso

## Bibliografía

- Castel, R. (1991). *La dinámica de los procesos de marginalización: de la vulnerabilidad a la exclusión en El espacio institucional*. Buenos Aires, Lugar Editorial
- Castoriadis, C. (1989). *La institución imaginaria de la sociedad*, vols. 1 y 2. Buenos Aires, Tusquets
- Ferry, G. (1997). *Pedagogía de la formación*. Buenos Aires, Paidós
- Frigerio, G y Diker, G. (2005). *Educación: ese acto político*. Buenos Aires, Del estante editorial
- Kaës, R., Missenard, A. y otros (1985). *Crisis, ruptura y superación*. Buenos Aires, Ediciones Cinco
- Mendel, G. (1972). *Sociopsicoanálisis institucional I y II*. Buenos Aires, Amorrotu
- Martinis, P., Redondo, P. (comps.) (2006). *Igualdad y educación. Escrituras entre (dos) orillas*. Buenos Aires. Del estante editorial
- Melich, J.C. Finitud y Contingencia, en Kory Gonzalez L. (comp.) (2003). *Hilos y Laberintos - Irrupciones pedagógicas*. Buenos Aires, Miño y Dávila
- Nicastro, S., Andreozzi, M. (2003). *Asesoramiento pedagógico en acción. La novela del asesor*. Buenos Aires, Paidós
- Nicastro, S. (2006). *Revisitar la mirada sobre la escuela. Exploraciones sobre lo ya sabido*. Buenos Aires, Homo Sapiens Ediciones
- Zambrano, M. (2000). *Hacia un saber sobre el alma*. España, Alianza Editorial.

# Las políticas sociales en la Provincia de Buenos Aires: los desafíos en el contexto actual

Por Daniel Arroyo

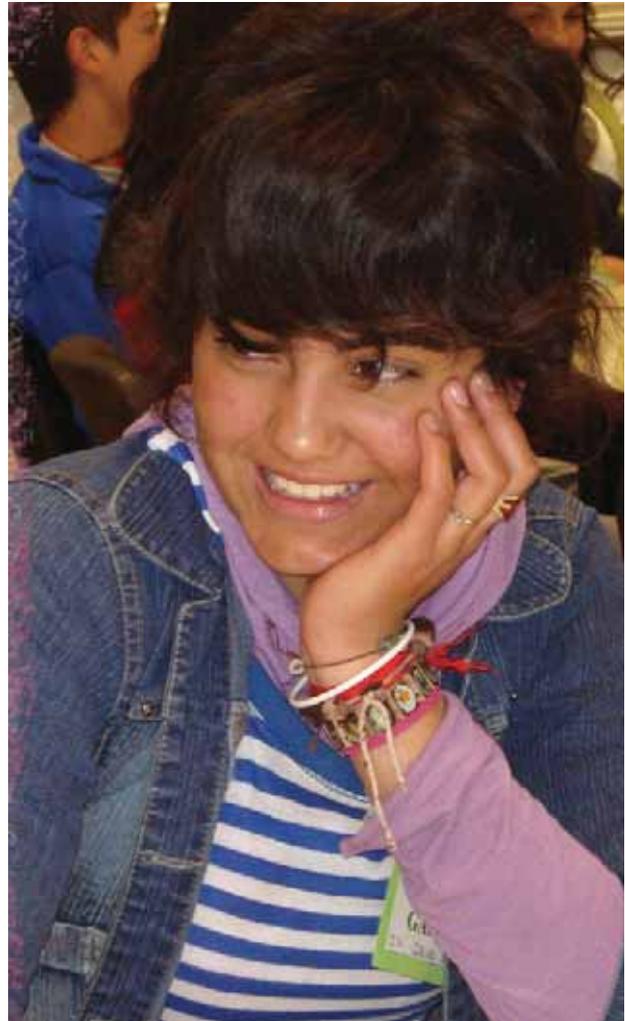
En los últimos seis años, se ha producido un incremento sostenido del Producto Bruto Interno (PBI), así como también un aumento de la oferta de empleo, situación que benefició a importantes sectores de la población. La crisis financiera internacional de los últimos meses ha producido transformaciones que implican retracciones en las exportaciones, en las inversiones de capital de tipo genuinas y, por lo tanto, en el crecimiento económico de los países. Esto implica consecuencias que repercuten directamente en el ámbito social y de manera específica en la pobreza e indigencia.

De los indicadores sociales nacionales se desprende que alrededor de un 18 % de la población se encuentra en condiciones de vulnerabilidad social, lo que representa un desafío teniendo en cuenta la homogeneidad social que había logrado nuestro país en décadas anteriores. Esto demanda un compromiso muy importante de todos los actores involucrados en las políticas sociales y más aún en un contexto internacional recesivo y con una constante volatilidad de los mercados financieros internacionales.

La implementación de políticas sociales inclusivas representa un desafío, ya que permite revertir alguna tendencia ocasionada por el complejo escenario internacional. Así, la generación y consolidación de unidades productivas y el apoyo económico a sectores de bajos recursos parece ser una salida para la exclusión social.

## ACERCA DE LAS POLÍTICAS SOCIALES<sup>1</sup>

En el marco de la articulación de los tres niveles de Estado, se ha colocado en la agenda el *eje productivo*. Es decir, fortalecer y fomentar el desarrollo socioeconómico en sectores con alta informalidad y descapitalización. Es una intervención social que identifica las realidades locales y regionales y fortalece los perfiles productivos. Dentro de este lineamiento se encuentra el *Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social "Manos a la Obra"*, básicamente orientado a financiar la compra de herramientas, máquinas, insumos, bienes de capital, capacitación y crédito no bancario al sector de la economía social en condiciones de vulnerabilidad social. En cuanto al



*eje alimentario*, se ha desarrollado a partir del *Plan Nacional de Emergencia Alimentaria "El hambre más urgente"*, y su finalidad es disminuir los comedores comunitarios y fortalecer el núcleo familiar, permitiendo que la gente vuelva a comer en el hogar con calidad nutricional. En relación con el *eje fortalecimiento familiar*, se destaca el *Programa Familias para la Inclusión Social*, conformado por el ingreso no remunerativo para familias en condiciones de vulnerabilidad social. A este ingreso le corresponde el cumplimiento de vacunación y educación obligatoria para los hijos, lo que significa una promoción familiar y comunitaria local.

<sup>1</sup>Se han enumerado algunos planes sociales del ámbito nacional y provincial, principalmente de los Ministerios de Desarrollo Social.

La Provincia de Buenos Aires ha estado en consonancia con estos lineamientos y ello significó un aporte sustancial como distrito relevante para la sociedad argentina. Es el epicentro de la resonancia en lo económico, lo político y lo productivo-social del país y por lo tanto el centro de repercusión de las principales políticas públicas. En este sentido, la política social se ha orientado hacia los siguientes ejes:

- *Cambio en la política alimentaria* a partir de una adecuación del *Plan Más Vida*, sustituyendo la entrega de los alimentos por el acceso a una *tarjeta de débito del Banco Provincia* a los beneficiarios, para completar libremente su dieta nutricional. Esto fue una apuesta a la transparencia de la política social pero también a la libertad, a la capacidad de decisión de los ciudadanos y al fortalecimiento de la familia. Asimismo, ha producido un impacto importante en la localidad ya que el aumento del poder adquisitivo ha significado un impulso a la demanda de bienes y por lo tanto un gran impacto en la economía local.
- *Lanzamiento del derecho garantizado para la niñez*. Esta política implica la generación de un sistema de protección social que rescata los valores de la universalidad concibiendo una política social asociada a los derechos ciudadanos. El propósito es reconocer a las niñas y los niños como sujetos de derecho, buscando mejorar su situación independientemente de la condición laboral de sus padres, a partir de una asignación familiar por hijo.
- *Impulso al desarrollo local, a la economía social y a las actividades productivas*. Se ha desarrollado el *Programa Creando Oportunidades*, cuyo objetivo es promover procesos de formación y capacitación mediante la transferencia de un ingreso no remunerativo, con el propósito de apoyar el desarrollo de las capacidades y habilidades para incrementar las oportunidades de inclusión laboral. También, se han creado 20 *Agencias de Orientación Socioproductivas*, una iniciativa que impulsa el fortalecimiento del espacio local para el desarrollo de oportunidades laborales y capacidades ciudadanas.
- *Promoción de políticas para jóvenes en condición de vulnerabilidad social*. Se han lanzado el *Programa "Engánchate"*, el *Programa de Integración Comunitaria* y el *Programa Creando Oportunidades*, cuyo propósito es insertar a los jóvenes en el ámbito escolar, laboral, cultural,

familiar y local. Esta política pública tiene como fundamento el acercamiento para lograr los objetivos de inclusión social; para ello se ha constituido la figura del tutor barrial.

- *Consolidación de la promoción y protección de los derechos de los niños*. La ley 13.298, que se aplica en la Provincia de Buenos Aires, es un avance con respecto al modelo del Patronato, vigente por 100 años. Para ello se han desarrollado políticas de articulación con los municipios y programas de inclusión para niños, niñas y adolescentes.

Estas políticas, en consonancia con la perspectiva nacional, son un primer paso para superar los desafíos que implica la crisis global. El propósito debe ser el avance hacia una *segunda generación de políticas sociales*, que obtenga niveles muy bajos de desempleo, de pobreza e indigencia. Para ello, la tarea es avanzar en estrategias de empleabilidad de los sectores sociales en condiciones de precariedad laboral y políticas de ingresos para aquellos grupos en condiciones de pobreza extrema. De esta manera, se reducirán las brechas de desigualdad en el acceso a los recursos considerados fundamentales para la inclusión social, así como también se contribuirá a desarticular definitivamente el ciclo de reproducción de la pobreza.



**Daniel Arroyo**

Ministro de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires.  
República Argentina

# Incluir

*PRR es mucho más que la sigla del Programa de Retención y Reingreso. PRR son rostros muy concretos, historias concretas. PRR es sobre todo acompañar vidas, en el sentido más hondo de la palabra. Es desde ese Acompañar que "incluir" se revela en toda su grandeza.*

*Incluir, para un Encargado de Acompañamiento, es antes que nada animarse a descubrirse artesano y a reconocer que cada encuentro es original, que cada diálogo es único. Es ofrecerse como cántaro de mil promesas de cambio y vibrar con una sola de ellas cumplida. "El mes que viene no voy a tener actas"; "Te prometo que no faltó más"; "Voy a intentar calmarme".*

*Incluir, para el que acompaña, es ser sensible a los pasos más chiquitos: la sonrisa en quien no la tenía, la palabra en quien era silencio, algo de producción donde había vacío. "Estoy más suelto"; "Tengo algo para contarte, completé la carpeta de dibujo y tengo todo 10".*

*Incluir es repetir una y otra vez: "VOS PODÉS, CREO" (y no olvidarlo). "Cuando no tengo ánimo, las entrevistas me ayudan a estar segura de mí misma".*

*Es escuchar desde desengaños amorosos hasta situaciones familiares duras y, luego, ofrecer alternativas, porque o acompañás la vida entera o te perdés la posibilidad de darles una mano para continuar la escuela. "Me alientan para que yo pueda superar esos problemas que llevo para que pueda pasar"; "¿Un logro? El ánimo... andaba con una junta que no me gustaba, andaba caído... ya no".*

*Incluir es apostar a la sinceridad y pedirla: "Estaba re vago... le digo la posta"; es tener que recurrir por momentos al "así no", al "hasta acá llegamos" y aun así asegurar el cariño.*

*Incluir, para un Encargado, es no querer resignarse, es luchar contra algunas decisiones de dejar; pero es también reconocer que los tiempos de cada uno son diferentes, que las posibilidades internas son diferentes y que para algunos ejercer cierta libertad y opción es tal vez el aprendizaje más grande. "Una dificultad: venir a clases... A veces quiero y a veces no quiero... pero si no vengo no voy a tener futuro"; "Las entrevistas me hacen que me ponga las pilas, pero yo no puedo".*

*Incluir, para quien acompaña de cerca, es aplaudir cada escalón en busca de la cima: para algunos una carpeta completa, para otros el 10 en Inglés y, para otros, después de largos caminos, la asistencia perfecta.*

*Incluir es tantas cosas... Es hacerles un espacio nuevo pero que a su vez les pertenece desde mucho antes. Es restituirles lo que les es propio porque toca los derechos primordiales.*

*Incluir, para un Encargado de Acompañamiento de PRR, es ante todo incluir a cada uno de los chicos en la propia mirada; después, es invitarlos a "incluirse" en sus propias vidas, a hacerse protagonistas; sólo más tarde es animarlos a incluir la escuela en su historia, para recién allí desafiarlos a construir una historia en la escuela...*



**Mariana Casas**

Encargada de Acompañamiento  
Programa de Retención y Reingreso



"La educación es una responsabilidad de todos. Si hoy no construimos una educación justa, una escuela justa, no vamos a tener una sociedad justa. Una escuela justa es lo que ustedes están construyendo, es una escuela que se ocupa del débil, que se hace cargo de los resultados, que no le es indiferente al resultado, una escuela en la cual todos contribuimos: Estado, organizaciones sociales, familias, medios de comunicación, empresas. Acá hay lugar para todos y papel para todos... Estamos en momentos en que tenemos que fortalecer las alianzas para dejarle a las nuevas generaciones un capital cultural, ético, científico que les permita enfrentar los desafíos de la sociedad que viene, que va a ser una sociedad muy exigente".

Lic. Juan Carlos Tedesco, Ministro de Educación de la Nación

V Encuentro Nacional de Educadores realizado por Cimientos en 2008

## Construir en red

Mirar nuestra historia como organización nos permite afirmar que el trabajo con otros actores -ubicados en geografías tanto cercanas como distantes- estuvo siempre presente. Desde nuestros primeros pasos, entendimos que para lograr la igualdad de oportunidades educativas es muy importante contar con el apoyo de empresas e individuos y articular acciones con otras organizaciones sociales y con el Estado, responsable prioritario de garantizar el ejercicio del derecho a la educación. Asimismo, el trabajo articulado se plantea como una alternativa valiosa para optimizar los recursos existentes frente a los desafíos comunes.

Encontrar respuestas -integrales y concretas- a los problemas que se nos plantean comienza en la búsqueda genuina del saber del otro y en la apertura de los propios aprendizajes. Especializarse, compartir y asumir que desde la propia institución no puede darse solución a todos los problemas, podrían ser algunas de las claves del camino transitado y por transitar. En síntesis, hallar aptitud -y también actitud- en uno y en los otros hace posible que la creación y el fortalecimiento de un *valor colectivo* sean posibles.

HACE CINCO AÑOS, A PARTIR DEL PROGRAMA DE ALIANZAS<sup>(1)</sup>, NOS PLANTEAMOS EL DESAFÍO DE TRABAJAR CON OTRAS ORGANIZACIONES, COMPARTIENDO LA METODOLOGÍA DEL PROGRAMA DE BECAS ESCOLARES (PBE). ESTA EXPERIENCIA IMPULSÓ, EN EL AÑO 2007, LA CREACIÓN DE LA RED CIMIENTOS, UN ESPACIO PARA AMPLIAR Y ENRIQUECER EL TRABAJO DE LAS ORGANIZACIONES QUE IMPLEMENTAMOS EL PBE. LA TAREA REALIZADA EN CONJUNTO CON OTROS ACTORES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y EL ESTADO A LO LARGO DE ONCE AÑOS ESTIMULÓ EN EL AÑO 2008 LA CREACIÓN DEL ÁREA DE ALIANZAS Y ARTICULACIÓN Y LA PUESTA EN MARCHA DEL PROGRAMA DE ARTICULACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO.



<sup>1</sup>Para información detallada acerca de los programas de Cimientos ver pág. 75.

## Una sociedad relacional

En todo el mundo, las organizaciones de la sociedad civil vamos cobrando fuerza e intensificando nuestro sentido, tal como queda evidenciado en los compromisos -concretos y cotidianos- que asumimos. El desafío actual es lograr un sector social plural, a la vez que cohesionado y coordinado, con mayor credibilidad y legitimidad en la sociedad y en permanente colaboración con el sector público y privado.

Desde Cimientos hemos desarrollado experiencias y metodologías probadas. Tenemos -y sentimos- la responsabilidad de compartirlas y de establecer vínculos sólidos que nos permitan adquirir aprendizajes conjuntos para elaborar nuevas y mejores estrategias.

La certeza que nos moviliza es que, gracias al aprendizaje mutuo y al intercambio de experiencias, *trabajar con otros* enriquece la visión que tenemos del problema abordado y de sus posibles soluciones. Un ejemplo de ello es la tarea que compartimos con organizaciones y organismos públicos establecidos en el lugar de implementación de los programas, que tiene como resultado una mejor adaptación al entorno y a las realidades locales, además del fortalecimiento del compromiso y de la responsabilidad de la propia comunidad con las problemáticas abordadas.

Sin embargo, hacerlo no es sencillo porque significa entender otras lógicas de trabajo, otros tiempos, otras limitaciones y oportunidades. Implica también asumir que quizás el resultado de la articulación será algo diferente a lo esperado o planificado. Compartiendo las palabras de Alfred Vernis en este anuario, *"para crear verdadero valor social, se tiene que hacer con y por sus protagonistas (...). Se hace acompañando en el largo plazo, y estableciendo relaciones y compromisos en el largo plazo, algo que no es nada fácil. Y, donde continuamente hay que estar aprendiendo, y desaprendiendo"*.

## Unidos con un mismo objetivo

La realidad socioeconómica impacta fuertemente en las aulas de nuestro país, incidiendo directamente en las trayectorias educativas de muchos niños y jóvenes.

Según el INDEC, la región que presenta los índices más altos de indigencia, con el 42,2 %, es la integrada por las provincias de Formosa, Chaco, Corrientes y Misiones (NEA). En Corrientes, por ejemplo, el 29,9 % de los hogares y el



40,2 % de las personas viven por debajo de la línea de la pobreza, mientras que el 11,7 % y 17,7 % respectivamente se encuentran por debajo de la línea de indigencia.

Los últimos datos del Operativo Nacional de Educación (ONE) muestran que la región del NEA presenta los índices más bajos en calidad educativa en el nivel secundario. En Corrientes, la tasa de abandono es del 9,28 % para EGB 3 y del 19,54 % para polimodal -ambos ciclos hoy componen la escuela secundaria-. Asimismo, en Salta, el censo realizado en el 2001 ya evidenciaba la necesidad de redoblar esfuerzos en lo concerniente a la educación: alrededor del 30 % de los jóvenes entre 20 y 24 años no habían culminado la escuela secundaria.

Estos son los datos de la realidad socioeducativa a los que hacen frente las organizaciones que participan de la Red Cimientos y que implementan el Programa de Becas Escolares. Sin embargo, no son los únicos datos que enmarcan la complejidad del trabajo en alianza.

De acuerdo con el Directorio de Organizaciones de Promoción y Desarrollo de Argentina elaborado por Gadis en el 2004, si bien alrededor del 40 % de las organizaciones del país centra su trabajo en el área educativa, el impacto de estas organizaciones en sus comunidades se encuentra muy ligado al nivel de formalización de sus recursos humanos y a la capacidad de movilización de recursos financieros. Por eso, desde el Programa de Alianzas y la Red Cimientos acompañamos a las organizaciones no sólo en la implementación del PBE, sino también en lo que respecta a su fortalecimiento institucional, compartiendo herramientas de gestión que permitan mejorar el impacto de los programas desarrollados.

Más allá de los logros alcanzados, queda mucho por hacer. Según el Índice de la Sociedad Civil de Civicus, elaborado en el 2005, la falta de recursos financieros, humanos y tecnológicos amenaza la sustentabilidad de muchas organizaciones e impide que puedan lograr plenamente los objetivos que se proponen. Los altos índices de pobreza y exclusión en el país refuerzan la necesidad de ofrecer nuestro apoyo al desarrollo de organizaciones locales dedicadas al mejoramiento de la calidad de la educación de la población. De igual manera, producir efectos que permanezcan en el tiempo en la sociedad local implica vincularse y articular acciones, como decíamos antes, con el sector público.



Firma del acuerdo con Asociación Civil Promoción Integral de las Familias Formoseñas

EN ESTA LÍNEA TRABAJAMOS DESDE HACE VARIOS AÑOS CON FUNDACIÓN ANPUY (SALTA), FUNDACIÓN BRAZOS ABIERTOS (MISIONES), ASOCIACIÓN CIVIL LIGA SOLIDARIA COLÓN (VILLA ALLENDE, CÓRDOBA) Y FUNDACIÓN AGRUPAR (GOYA, CORRIENTES).

RECIENTEMENTE, COMENZAMOS A TRANSITAR ESTE CAMINO TAMBIÉN CON LA ASOCIACIÓN CIVIL PROMOCIÓN INTEGRAL DE LAS FAMILIAS FORMOSEÑAS (FORMOSA), "UNA ORGANIZACIÓN CHICA PERO CON MUCHAS GANAS DE APRENDER", EN PALABRAS DE SU PRESIDENTA ROSALÍA CAZAL, QUIEN SOSTIENE: "PARA NOSOTROS SERÍA UNA GRAN EXPERIENCIA TRABAJAR EN ALIANZA CON CIMIENTOS. NOS PERMITIRÍA CRECER MUCHO Y DESARROLLARNOS, PROFESIONALIZANDO NUESTRA TAREA Y MEJORANDO EL IMPACTO DE NUESTRAS ACCIONES. SABEMOS QUE ES UN DESAFÍO MUY GRANDE, PERO ESTAMOS CONVENCIDOS DE QUE LO PODEMOS HACER".

PARA ESTA ASOCIACIÓN FORMOSEÑA, COMO PARA TANTAS OTRAS ORGANIZACIONES QUE APUESTAN POR LA EDUCACIÓN EN NUESTRO PAÍS, TRABAJAR EN ALIANZA ES UNA OPORTUNIDAD PARA POTENCIAR Y DAR CONTINUIDAD A LAS ACCIONES DESARROLLADAS. ES POR ESTO QUE ROSALÍA AFIRMA QUE "CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA HEMOS LOGRADO, POR SOBRE TODO, FORTALECERNOS COMO GRUPO Y ENMARCARNOS EN LOS OBJETIVOS PROPUESTOS, APORTANDO LO MÁXIMO PARA OBTENER RESULTADOS POSITIVOS".

## Construyendo paradigmas comunes

La articulación entre la gestión pública y las organizaciones de la sociedad civil permite aunar esfuerzos a fin de potenciar acciones y asegurar así mejores oportunidades educativas para los sectores más desfavorecidos de la sociedad. En el marco del Programa de Articulación, en el año 2008 firmamos un convenio de colaboración con el Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para contribuir con el Programa de Becas de Inclusión Escolar (PBIE).

Desde Cimientos brindamos asistencia y apoyo técnico al PBIE para la inclusión del acompañamiento educativo, teniendo como participantes a 754 alumnos que concurren a tres escuelas de educación media de la ciudad. Éstos reciben, además de una beca económica, un



acompañamiento personalizado mensual que promueve su compromiso con el estudio. Las familias de los alumnos participantes en el programa encuentran un espacio de orientación respecto a la educación de sus hijos e hijas y a la manera de apoyarlos en su trayectoria escolar. En ese sentido, la madre de uno de estos jóvenes que participó de la experiencia afirmó: *"Quiero que mi hijo siga recibiendo el acompañamiento, más allá de que tenga o no la beca"*.

Los directores de las escuelas reciben información detallada de las acciones implementadas por el proyecto y de la situación particular de cada alumno. Y, en su transitar diario por la institución, perciben los importantes cambios y los transmiten, como la directora de una de las escuelas, ubicada en Bajo Flores, quien expresó que *"a partir del acompañamiento, los chicos ven que hay gente que se ocupa especialmente de ellos, fuera del aula, fuera del docente que está dando la clase, donde se pueden sentar a charlar, que pueden estar media o una hora sólo charlando y explicándole que esto, la escuela, es muy importante, que no la pueden dejar, no la pueden abandonar, que tienen que seguir y que es una proyección a futuro, de una vida distinta, de salir de ese círculo en el que están. Nosotros tenemos muchos chicos que, al recibirse, son los primeros de toda su familia que tienen el título secundario, y eso es muy importante que lo sientan, que lo logren y que lo trasmitan a su círculo familiar"*.

Respecto al rol que asumen las escuelas y las familias a partir del acompañamiento, la directora de otra de las escuelas, ubicada en Retiro, nos explicó que *"es decisivo, porque era una puerta que la escuela necesitaba. Los padres vuelven a pisar la escuela fuertemente, y eso es esencial. Era muy difícil*

*para nosotros hacerlos venir sin el incentivo monetario, es así. Y ha venido una masa de padres importante, y esa es la piedra fundacional para que una comunidad de padres esté en contacto permanente con la escuela"*. Las familias vuelven, las escuelas lo valoran y los alumnos, afirmó esta directora, *"vienen, no faltan"*. Son ellos mismos, los alumnos de una escuela de Villa Soldati, quienes nos describen su experiencia en el programa: *"Está bien que venga mi mamá a la escuela, a los encuentros de acompañamiento, porque así sabe en realidad lo que nosotros hacemos, porque nosotros podemos hacer algo y decirle otra cosa y, como no lo ven, piensan que es así, pero vienen acá y ven la realidad, ven lo que es, y si tengo alguna materia baja, después me ayuda"; "A mí me gusta la atención que me prestan en el acompañamiento, que me da más confianza"*.

Sabemos que quedan valiosos caminos por andar, que podemos aportar desde nuestra experiencia y también enriquecernos de aquellos con los que compartimos nuestra vocación, nuestros ideales, nuestros desafíos. Por eso continuamos incentivando en nuestros socios, en nuestros aliados, en las escuelas y en los alumnos con los que trabajamos y a quienes acompañamos, la transparencia, la apertura y la solidaridad. Creemos que la mejor manera de hacerlo es con acciones concretas que promuevan mejores políticas públicas para que todos los niños y jóvenes ejerzan su derecho a la educación en condiciones de equidad.

**DAR ALGUNOS PASOS NO FUE SENCILLO. EN PALABRAS DE MIEMBROS DEL EQUIPO TÉCNICO DEL PROGRAMA DE BECAS DE INCLUSIÓN ESCOLAR, "...EN ALGUNOS MOMENTOS COSTÓ ARTICULAR LA LÓGICA Y LOS TIEMPOS DEL ESTADO CON LOS DE LA ORGANIZACIÓN, PERO A MEDIDA QUE PASARON LOS MESES SE FUE MEJORANDO". SIN EMBARGO, LAS PARTICULARIDADES DE CADA UNO DE LOS ACTORES NO IMPIDIERON VER LOS GRANDES LOGROS DE ESTA PRIMERA EXPERIENCIA: "... ADQUIRIR CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS DE LA TAREA QUE PERMITIRÁN DEJAR CAPACIDAD INSTALADA SOBRE ACOMPAÑAMIENTO DE ALUMNOS BECADOS, ...EL RESPETO HACIA EL TRABAJO DEL ENCARGADO DE ACOMPAÑAMIENTO EN CUANTO A ORGANIZACIÓN DE LA TAREA, CUMPLIMIENTO DE HORARIOS Y FECHAS PAUTADAS Y DEVOLUCIÓN PERMANENTE DE SU TAREA PARA PERMITIR UNA MEJORA EN SUS PRÁCTICAS" FUERON LOS ASPECTOS MÁS VALORADOS POR EL EQUIPO DEL PBIE.**

# Articulación Estado-sociedad civil: el desafío de abandonar la propia lógica para construir el paradigma común

Por Carlos March

No hay posibilidad de modificar la realidad compleja y líquida si no se articulan las acciones impulsadas desde la sociedad civil -incluyendo a las organizaciones sin fines de lucro y a los programas de inversión social privada y responsabilidad social sostenidos desde las empresas- con las políticas públicas instrumentadas desde el Estado.

La complejidad de intereses diversos en pugna que se cruzan en las sociedades indica que ya no alcanza con la construcción territorial de los actores sociales, ni con la aplicación doctrinal de las políticas de gobierno. La transformación social depende de la consistencia que se alcance en la canalización del flujo de las fuerzas articuladas de Estado y sociedad civil en pos del interés colectivo, así como las acciones transformadoras sólo alcanzarán a todos los actores de la sociedad si los dirigentes dejan de representar exclusivamente a su sector, y por su parte, la dirigencia política deja de monopolizar la construcción de lo público. Hay que abandonar los intereses del propio sector y la lógica autista del poder político, para transitar la transformación social desde la brecha que separa al mercado del Estado y superar las infinitas brechas existentes dentro de ambos escenarios.

En síntesis, flujo y brecha son componentes inseparables e infaltables de cualquier estrategia que pretenda transformar a las sociedades modernas en comunidades que garanticen acceso equitativo a las oportunidades, base de la conformación de capital social.

Pero para que ello suceda, los líderes políticos deben dejar de ver a los dirigentes sociales como cobardes que no quieren disputar poder, asumiendo la histórica función de interpelarlos en el ejercicio de sus cargos, apropiándose de un rol social que nadie legitima y de una representación que nadie les otorga, promoviendo, desde sus miles de organizaciones, fragmentación social. Por su parte, los líderes sociales tienen que dejar de juzgar a los políticos como personas corruptas e ineptas, que como no son capaces de desarrollarse a la luz de la competencia privada, se ocultan en los vericuetos de la burocracia estatal y el laberinto del sistema político.

El paradigma común a los actores de la sociedad civil y del Estado debería ser *lograr paradigmas comunes*. Para ello, es necesario que cada actor se corra del blindaje de su propia lógica y deje de lado sus prejuicios, e incluso sus juicios fundados, para poder avanzar en la construcción de paradigmas comunes, entendiendo la lógica ajena para encontrar los consensos y la síntesis de contradicciones con la lógica propia. Esta es la actitud que, combinada con las aptitudes, permitirá construir capital social.

Ensayemos una definición de capital social desde la óptica de la construcción compartida entre sociedad civil y Estado: es flujo de confianza social, de gestión de saberes, de estrategias de comunicación, de producción sustentable, de capilarización masiva y de apertura a las externalidades.

El capital social se incrementa o se reduce en el contexto que lo crea y no en el individuo o sector que lo detenta.

El paradigma común para la sociedad civil y el Estado operando de manera articulada debería ser *el capital social medido como valor colectivo e integral*.





En la meta de articular y consolidar capital social, el primer paso es recuperar su concepto integral. Para lograrlo, se requiere un cambio cultural en los tres actores, que conciente o inconcientemente, lo han vaciado de contenido, sentido y valor. El Estado monopolizó el capital público y le quitó legitimidad al resto de los actores para crearlo y gestionarlo. La empresa separó del capital social el capital económico y financiero y se dedicó a maximizar ganancias minimizando inversión social. La sociedad civil, por su parte, se apropió del capital simbólico, atentando contra la construcción colectiva de confianza. Es imperioso devolverle al capital social su lógica de poder integral: el capital social está compuesto por lo simbólico, lo público, lo económico y lo financiero. Cada uno de estos cuatro activos por separado no puede adquirir la forma de capital y mucho menos constituirse en capital social, así como los actores por separado no podrán invertir capital social en la escala de valor colectivo que requieren sociedades cada vez más empobrecidas.

Es necesario desarrollar nuevas fórmulas de medición de desarrollo y riqueza, dejando de medir tan sólo capital económico y financiero o riqueza expresada en términos monetarios, para pasar a medir capital social expresado en términos de valor colectivo. Esto puede hacerlo la sociedad civil -entidades sin fines de lucro y empresas- junto al Estado.

El segundo desafío, planteado en términos de búsqueda de fórmulas para medir las virtudes y los defectos, el valor agregado y las depredaciones, y las riquezas y la escasez

de nuestro modelo de desarrollo, es en realidad una provocación para que asumamos el presente que estamos construyendo y el futuro que estamos destruyendo. Las responsabilidades no asumidas en nuestro presente condicionan los derechos que deberían poder gozarse en el futuro. Tal vez sea demasiado lograr consensos sobre la regeneración del presente pensando en el futuro. ¿Pero podrá ser posible trabajar sobre la generación de un futuro como la convergencia de este presente? ¿Podrá ser el futuro, acuñado en el presente, una buena síntesis de paradigma común? El futuro que nos será ajeno, y que estamos hipotecando como si fuese un derecho adquirido, requiere que en nuestro presente se implementen de manera urgente las medidas correctivas adecuadas, se ejecuten las acciones reparadoras y se planifique un desarrollo humanizado, tomando como el mayor activo a resguardar en todo emprendimiento social, sea comercial o solidario, ese futuro que creemos haber heredado en vida.

El reaseguro del capital social es que se construya en el presente sólo para ser invertido en el futuro. No somos dueños de los bienes públicos que conforman el capital social, sino sólo beneficiarios de un derecho de usufructo. Esto exige un uso responsable de ese derecho, porque los dueños del futuro no pueden defender su capital en el presente. Es allí donde la articulación sociedad civil-Estado se torna vital: pues no sólo genera la integralidad de sus múltiples actores y la diversidad de sus muchos enfoques, sino que también garantiza la existencia de los contrapesos adecuados para evitar que las propiedades de la sociedad actual se construyan en función de apropiaciones de capacidades y recursos futuros.



**Carlos March**

Representante en Buenos Aires de la Fundación AVINA

## Más Estado y más sociedad civil organizada

Por Alfred Vernis

A principios del siglo XXI, como ya pasó en el siglo anterior, el péndulo de la historia vuelve a dotar de más importancia al sector público. Si desde finales de los años setenta, como consecuencia de los problemas que atravesaron muchos Estados nacionales, fuimos testigos de un cambio importante en las actitudes sociales y políticas en relación con el sector público, ahora se abre la oportunidad de reforzar el papel de dicho sector, sin el cual es muy difícil que un país se desarrolle con equidad y justicia en el largo plazo.

Una de las principales causas de las dificultades que atravesamos a nivel mundial ha sido el abandono de una regulación más estricta por parte de las administraciones públicas de los mercados financieros, la falta de Estado. La retirada de las administraciones públicas de finales del siglo XX surgió en primer lugar por los problemas del modelo clásico de financiación del Estado, que se tradujeron en una prácticamente generalizada crisis presupuestaria que obligó a los gobiernos a buscar nuevos caminos para la mejora de su eficiencia. Y en segundo lugar, debido a la crisis de legitimidad de los gobiernos. Se siguió percibiendo al Estado como necesario, pero ya no como el agente principal de las transformaciones económicas y sociales. En otras palabras, los gobiernos dejaron de tener las mejores respuestas a los problemas que se planteaban, dadas su naturaleza y complejidad. La realidad nos ha demostrado que existen múltiples actores que han de ser tenidos en cuenta y corresponsabilizados en la búsqueda y el desarrollo de soluciones para los retos de nuestras sociedades actuales. Es lo que hemos llamado la "sociedad relacional", una sociedad de diferentes actores públicos y privados en relación, para solucionar retos "públicos", de todos. Ahora bien, la sociedad relacional necesita un Estado fuerte que vertebré las relaciones políticas, sociales y económicas.

Uno de los efectos de este cambio de paradigma, que ha llevado al sector público a una verdadera redefinición de sus roles, ha sido precisamente el aumento cuantitativo y cualitativo de las colaboraciones entre las administraciones públicas y las organizaciones de la sociedad civil. Por una parte, a los ojos del sector público, las organizaciones no lucrativas son capaces de aportar desde su especificidad respuestas concretas a las nuevas demandas sociales. Por



otra parte, el recurso a estas organizaciones frecuentemente se basa en alguna forma de externalización de servicios públicos, dirigida a solucionar problemas de sobredimensionamiento e ineficiencia burocrática. Así acontece cuando, por ejemplo, una agencia pública de educación decide crear programas de acompañamiento escolar para alumnos/alumnas con dificultades de aprendizaje y estos programas los realiza una ONG en colaboración estrecha con la comunidad escolar.

Es en este contexto donde aparecen aproximaciones diferentes a la relación público-privado, dadas las propias limitaciones del Estado para dar respuesta a las demandas de una sociedad cada vez más desarrollada, compleja e

interdependiente. Esto se ve agravado por las presiones derivadas de la internacionalización de la economía, y pone sobre la mesa la necesidad de replantear las relaciones entre los ámbitos público y privado, entre Estado y sociedad.

En América Latina empieza a haber signos positivos de que se supera la dicotomía público-privado, y parece que la importancia y el valor de lo "público no estatal" va ganando adeptos. Más apoyo de las administraciones públicas al tercer sector no quiere decir menos Estado, no significa que estemos "privatizando" el Estado, sino todo lo contrario, lo estamos "publicitando". El terreno de "lo público" no se ha de identificar exclusivamente con las administraciones públicas. Muchas de las actividades que realizan las organizaciones sociales son "públicas" y, por tanto, la colaboración entre las administraciones públicas y las organizaciones del tercer sector no es lo mismo que una "privatización".

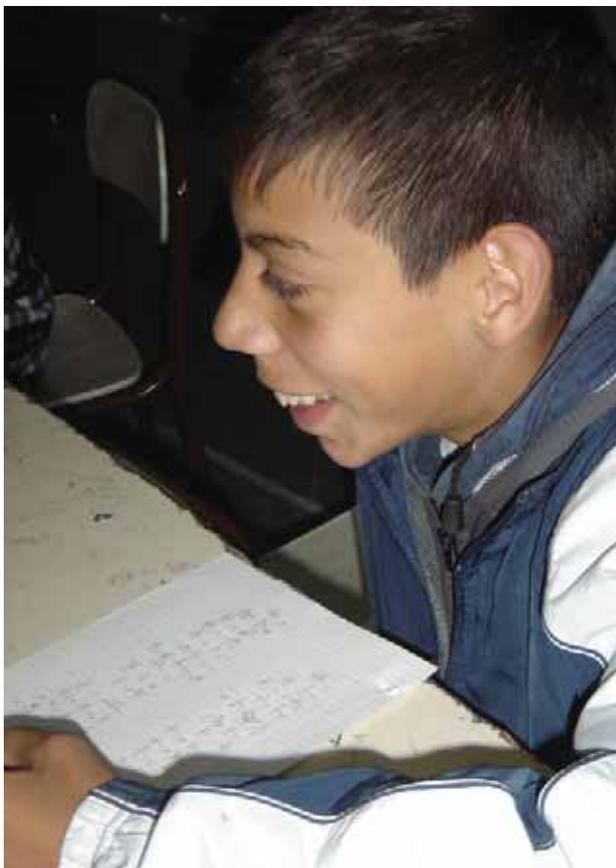
Las personas que se oponen a un aumento de la participación del sector no lucrativo social en los servicios sociales públicos esgrimen que el "espíritu de servicio público" se corrompe cuando el que lo presta no es una organización pública. Es cierto que detrás de la dedicación de la mayoría de las personas que trabajan en las administraciones públicas hay un compromiso de servicio a la sociedad. Pero no podemos olvidar que las administraciones públicas no son las únicas

en las que sus empleados tienen ese espíritu de servicio comunitario; la inmensa mayoría de los trabajadores de las organizaciones sociales disponen también de ese espíritu. El profesor y político brasileño Bresser Pereira va más allá y lo expresa de una forma más clara: *"Lo destacable, en cualquier caso, es que la razón más importante para recurrir a las entidades sin fines de lucro no es porque sean más eficientes en la provisión de servicios de lo que pudiera ser cualquier otra entidad, sino que permiten desplegar roles que ni el Estado ni el mercado pueden cumplir. Y así como la confianza, la dedicación, la solidaridad constituyen roles que imprimen una especificidad respecto al sector lucrativo, la flexibilidad, la disposición de experiencia especializada y la habilidad para acceder a clientes difíciles de alcanzar son exhibidas como algunas de las mayores ventajas que el sector no lucrativo o público no estatal tendría respecto al sector público estatal"*.

Seguramente los amigos y las amigas de Fundación Cimientos entenderán mejor esta idea de la sociedad relacional con un ejemplo. Vamos a nuestro terreno, la educación. Las carencias de la educación pública en nuestros países son muy importantes. ¿De dónde han de venir las transformaciones que permitan tener una escuela pública de calidad para todas y todos? Para generar verdadera transformación social en el sistema educativo hemos de dejar de cuestionarnos quién hace qué, y



Alumnos becados por Fundación Agrupar



preguntarnos cómo podemos conseguir que el sistema en su totalidad sea más que la suma de las partes. Para transformar la educación en nuestros países hemos de dejar de pensar quién proveerá servicios educativos a los diferentes sectores de la sociedad, y preguntarnos qué tenemos que hacer para que las familias tomen un rol protagónico en la educación de sus hijos. Y, cuando las familias faltan o no pueden asumir ese rol, preguntarnos cómo podemos conseguir que se apropie el resto de la comunidad. Estoy convencido de que si las familias y las comunidades son las protagonistas de la educación de sus hijos, las escuelas volverán a tener más recursos, más y mejores maestros, mejores programas educativos, etc.

La sociedad relacional necesita de todas y todos para tener un sistema público de educación de calidad. La sociedad argentina no puede renunciar al rol protagónico del Estado en la educación, y optar por el sálvese quien pueda. La educación en la Argentina, España y en cualquier país, necesita de un Estado que organice el sistema educativo para que todo el mundo tenga acceso a él, y asegure la máxima calidad del sistema.

El ejemplo de la educación me permite ilustrar la idea de que para crear verdadero valor social es necesario trabajar con y por sus protagonistas. No lo puede hacer sólo el Estado, o una ONG. Se hace acompañando y estableciendo relaciones y compromisos en el largo plazo, algo que no es nada fácil y que implica estar continuamente aprendiendo y desaprendiendo.

Me permito terminar preguntándome humildemente, en este contexto de relación público-privado en la Argentina y América Latina: ¿cuál es el papel que entreevo para una organización como Fundación Cimientos? Primero, seguir articulando espacios de colaboración con el sector público con el rigor y la constancia que la caracteriza, ya sea a través del Programa de Becas, del de Apoyo a Escuelas, del Programa de Retención y Reingreso o de otros que se puedan crear en el futuro. Pero veo necesario, al mismo tiempo, arrimar el hombro con otras organizaciones sociales argentinas y latinoamericanas para salvaguardar el espacio público universal de la educación, donde se defiende la equidad, la igualdad de derechos, el respeto, etc. Veo necesario trabajar decididamente para crear una educación pública que se construya entre toda la ciudadanía, y que no sea patrimonio de las empresas ni el Estado ni tampoco de las organizaciones de la sociedad civil. Un espacio de educación pública de calidad, del que nos podamos sentir orgullosos, y del que desgraciadamente aún carecemos. Y es muy importante generarlo, pues es en este espacio público educativo donde crecen y se desarrollan las democracias. Las organizaciones de la sociedad civil tenemos que ayudar a crear este espacio con las administraciones públicas, las familias y la ciudadanía en general.



**Alfred Vernis**

Profesor del Instituto de Innovación Social de ESADE  
(Univ. Ramón Llull, España)

## Vínculos

*Hace unos años, se acercó a la Fundación La Nación una organización para contarnos sobre el seminario de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que estaban organizando. Nosotros teníamos la experiencia de haber realizado un ciclo de catorce encuentros sobre la temática por lo que, si bien no nos resultó novedoso, nos pareció importante apoyar la iniciativa a través de la difusión.*

*A los pocos días, nos visitó otra institución con un pedido casi idéntico: estaban organizando la "Primera Jornada Nacional de RSE", sin saber de las iniciativas anteriores. Sorprendidos con la poca comunicación entre las ONG (mundo al que nosotros también pertenecemos), nos asombró mucho más, en el transcurso de la semana siguiente, recibir otro nuevo pedido, esta vez por mail, con una solicitud similar a las anteriores. Era evidente la falta de información entre estas tres organizaciones -de renombre en la sociedad civil- que nos estaban pidiendo y ofreciendo prácticamente lo mismo.*

*Con diferentes matices, este desconocimiento entre las ONG y la falta de cooperación entre los sectores se nos fue evidenciando en distintas circunstancias: organizaciones que no saben que hay otras que se dedican a lo mismo, o empresas que quieren realizar aportes a las organizaciones y no saben dónde colaborar, prejuicios al pensar en el trabajo con el Estado y competencia por obtener recursos de los donantes, entre otras cuestiones.*

*Nosotros como medio no fuimos la excepción. En nuestra historia como fundación también pecamos de ausencia de articulaciones. Como fundación donante lo sucedido nos dio una señal de alarma sobre cómo debíamos invertir nuestros recursos de apoyo a la sociedad civil, y desde ese momento decidimos promover las articulaciones destinando muchos más recursos a las propuestas que mostraran trabajo asociado. También nos propusimos que la promoción de las articulaciones atravesara todos nuestros productos y servicios; y*

*además, generar nuestras propias alianzas en los nuevos emprendimientos que pensáramos en el futuro. Así fue que hace tres años decidimos crear una nueva área de trabajo llamada "Vínculos", que tiene como objetivo seguir impulsando el trabajo asociado. El área se dedica a unir esfuerzos, informar a las organizaciones sobre quiénes se están ocupando de la misma problemática, para que se complementen y redoblen el impacto. "Vínculos" aprovecha el poder de convocatoria del medio, la información constante y las propuestas que llegan a nuestra fundación para conectar y generar relaciones de confianza que son pilares de cualquier articulación exitosa.*

*En estos diez años de trabajo, durante los cuales han pasado cientos de organizaciones y el flujo de información es constante, hemos tenido la oportunidad de conocer en profundidad y de difundir el impacto de numerosas articulaciones exitosas, en las que cada sector aportó lo que mejor sabe hacer: el Estado su capacidad de escala, las empresas sus recursos materiales y humanos, y las ONG su conocimiento acabado sobre las necesidades reales de la población.*

*Las experiencias se van replicando y cada vez son más las energías que se optimizan en pos del bienestar de la comunidad. Eso sucede cuando cada uno de los actores entiende que, lo más importante, es sumar.*



**Fundación La Nación**

## "Hoy puedo decir que egreso de la escuela secundaria"

*Hola Marta:*

*Seguramente te estarás preguntando ¿por qué te estoy escribiendo? Para no andar dando tantas vueltas te voy a decir que yo soy Facundo, tu ahijado de la beca de Cimientos. Vos fuiste mi madrina durante los 3 años que obtuve la beca y decidí por medio de esta carta, demostrarte lo inmensamente agradecido que estoy con el programa de becas pero por sobre todo con vos.*

*No sé si estarás enterada de mis cambios, no sé si sabrás muy bien cómo soy, pero de algo tenés que estar muy segura, de lo mucho que me ayudaste en esta etapa tan complicada de mi vida por la cual transcurrí (mi adolescencia y el inicio en la secundaria) y que hoy trato de finalizar con todas las ganas, pero también con tristeza.*

*Tampoco sé si sabrás esto pero igualmente yo te lo voy a contar: cuando llega la beca de Cimientos a mí, mi familia y yo atravesábamos una etapa muy complicada. Mi papá perdió su empleo antes de empezar el ciclo escolar y, como no teníamos fuente*

*de dinero, yo estuve a punto de dejar la escuela para dedicarme a trabajar y poder contribuir con algo de dinero en mi casa. Quiero que sepas que gracias a vos hoy puedo decir que egreso de la escuela secundaria.*

*Hoy en día he crecido mucho con los valores y el incentivo constante que me brindó mi encargada de acompañamiento Laura, pero sin lugar a dudas no la hubiera conocido de no ser por tu ayuda. Te cuento también que pude encontrar a muchos amigos (hasta uno de mis mejores en la actualidad) y que gracias a vos aprendí que si uno se esmera y les da una oportunidad a los demás, las cosas buenas nos aparecen siempre. Espero que de esta forma comprendas lo mucho que ayuda Cimientos y, si no es pedir mucho, espero que le puedas brindar esta oportunidad a otra persona que lo merezca.*

*Sin más que decir, te agradezco por todo, te deseo lo mejor para las fiestas que se vienen y te mando un saludo enorme. Sinceramente,*



### **Facundo Vergara**

Egresado Programa de Becas Escolares



## Socios 2008

Un año más nos encontró trabajando junto a cientos de personas, empresas, fundaciones, instituciones, medios de comunicación y al Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires, en pos de una educación de calidad para todos.

El 2008 fue un año de grandes desafíos en el que redoblamos el trabajo en alianza con otros y contamos con la incorporación de muchos más, que motivados por su sentido de responsabilidad social, sumaron sus esfuerzos para acercar nuevas posibilidades a miles de chicos y escuelas.

A todos ellos, nuestros socios, nuestro profundo reconocimiento.

### GRANDES BENEFACTORES

**Organización Techint y Fundación  
Hermanos Agustín y Enrique Rocca**

**Pan American Energy  
Coca-Cola de Argentina**

### BENEFACTORES DESTACADOS

Ministerio de Desarrollo Social  
de la Provincia de Buenos Aires  
Fundación Bunge y Born  
Potasio Río Colorado S.A.  
Antares Naviera S.A.  
Fundación Danone

Banco Industrial  
Programa Digamos Presente, Fundación Noble  
del Grupo Clarín-Arcor-Repsol YPF y Telecom  
Fundación Monsanto y Monsanto Argentina  
DuPont Argentina

### BENEFACTORES

Fundación Cargill  
Apache Argentina  
Skanska  
Barrick  
Banco Galicia  
Transportadora de Gas del Sur S.A.  
Louis Dreyfus Commodities Argentina  
American Express Argentina S.A.  
Fundación Andreani

J.P. Morgan  
Fundación Karelsie  
Adecoagro  
Fernando y Marcela Sanchez Zinny  
HSBC  
Fundación Nextel para la Acción Comunitaria  
El Tejar SAACel  
KPMG  
Termap S.A.

### PROTECTORES

Smurfit Kappa Argentina S.A.  
FUNDACION MAPFRE  
Maersk  
Fundación CUBA  
Fundación Macro  
Zurich  
Francis y Peggy Cahn  
Familia Miguens  
Marcelo Bosch  
Guillermo Navone  
Fundación Telefónica  
Grupo Softland  
Fundación Acindar

Banco Comafi  
Alejandro Laurence  
Merck, Sharp & Dhome  
La Rural, Predio Ferial de Buenos Aires  
Adalberto Cortesi  
Sempra Energy International Argentina  
Sebastián y Roxana Luchessa  
Esso Petrolera Argentina S.R.L.  
Diego y Carola Luchessa  
Estudio Klein & Franco  
AMZ & Asociados  
Diego Moore  
L.J. Ramos Brokers Inmobiliarios S.A.

## PILARES

Giampiero e Isabella Carissimi  
Alpargatas SAIC  
Jorge Otamendi  
Baliarda  
Duty Free Shop Argentina  
Hannah Ades  
Fernando D. y Marisa Robirosa  
Fundación Navarro Viola  
Jorge Blaquier  
Gerardo y Josefina Bagnardi

Juan Agustín Caballero y Molly B. de Caballero  
KerGroup  
Carlos y Karina Keipert  
María José Rawson  
Carlos F. Rosenkrantz y Familia  
Assekuransa  
Rolando Brones  
Carla Comelli de Bossi  
Andrea Utard y Leonardo Fantin  
Patricia Frutos  
Pilar Güiraldes  
Carlos Hourbeigt  
Ramón Lanús y Cecilia Mathó  
Fernando Lo Tártaro  
Fernando Jorge Mantilla  
Adolfo y Beatriz Martignone  
Rosina Molinari  
Norberto y Mariel Morita  
Nancy Beatriz Ocaña  
Andrea Oliveros  
Sebastián P. y Verónica Raggio  
María Florencia Rossini  
David E. Stilerman  
Ricardo y Patricia Stuart  
Verónica Suarez

Francisco y Susana Agote Robertson  
Karina Allen  
Javier Alonso Hidalgo  
Santiago y Taiki Alsina  
Rodolfo y María Alvarez Manzino  
Miguel Ángel Annibali  
Pablo Arnaudo  
Oscar Ballesteros  
Luis Bameule  
Verónica Bao  
Paula Barbenza  
Simona Barbouth  
Pablo Daniel y Viviana Baridon  
Mario Baruzzo  
Faustino y Primavera Beltrán  
Adriana Benossi  
Valeria Beola y Bruno Garbari  
Alfredo y Ana María Bernardi  
Laura Berti  
Diego Beverstein  
Edda P. de Bianchi  
Virginia Liliana Bianquet  
Liliana Bilbao  
María Marta Bosch de Fourcade  
Nicolás Braun  
Fernando Briones  
Santiago Brugo Olmedo  
Bernardo Cabral  
Carlos Cagnoni  
Fredy y Mónica Cameo  
María Laura Campo  
Juan Pablo Casabal  
María Cecilia Cascabello  
Raúl D. y Mabel Castello  
María Andrea Cavallari  
José Moisés Chaufán  
Virginia Inés Chililli  
Soledad Cibils  
Alan Clutterbuck  
Delia Codina y Antonio Di Maggio  
María Cristina Colomic  
Ricardo Luis Converso  
Mario Cordido  
Marcelo Cosentino  
Santiago y Belén Cotter  
Pablo y Mercedes Couto  
Jorge O. y Sylvia Crescente

Miguel Blaquier y Felisa L. de Blaquier  
La Ley S.A.  
Andy y Romina Freire  
Enrique y Carolina Boilini  
Marcos Nores y Laura Fiorito  
Andrés Garfunkel  
Marina Giacosa  
Gabriel y Mariela Gotlib  
Rolando Ossowski  
Alejandra Robinson

Sudamfos S.A.  
Esteban Pedro Villar  
Ana María Viscay  
Patricio Alvarez Roldán  
Felicitas Laplacette  
Ignacio Baratelli  
Mariano Carpintero Aras  
Fernando Ricardo de Castro  
Ignacio Alvarez de Toledo  
Marco Sauer  
Javier Bustinza  
Natacha Alonso y Juan Patricio Conway  
Eugenio y Josefa Paolini  
Ezequiel y Ana Fonseca  
Hernán Marotta  
María Sanchez Laso  
Héctor César Gotta  
Horacio y Dimity Milberg  
Adolfo y Ma. Elena Ablático  
Carlos Fontán Balestra  
Jorge y Victoria C. de Cappellini  
Roberto Orlando Ávila  
Laura Berti y Cía. S.A.  
Luis y Ma. Cristina Cavanagh  
Liliana del Carmen Chávez

Miguel y Leonor Crespo  
Héctor y Marisa D'Amico  
James A. y Laura Daniel  
Diego Darduin  
Mercedes de Dameno  
Josefina de la Serna  
Martín y Carolina de los Santos  
Antonio de Nevares  
José María Debarnot  
Guillermo Del Bosco  
Ana Del Carril  
Dianthus S.A.  
Mariano y Ma. Inés Domínguez  
Carola Dutrey  
Grupo Eugenia Dutrey  
Luis y Rosa Ma. Ergui  
Eduardo Eyherremendy  
Carlos Alberto Fernandez  
Daniela Silvia Fiallega  
Carolina Fino  
Alicia Susana Fiorentino  
María Teresa Gonzalez de Fiorito  
Ricardo Fiorito y Mariana M. de Fiorito  
Emanuel Fondevila  
Agustín Fonseca  
Ramiro Fonseca  
María Alejandra Fontenla y Manuel Schajris  
María Inés Insúa y Gustavo Freixas  
María Marta Furmento de Freytes  
Roberto Oscar Freytes  
Tomás Brian Gahan Mc Grath  
Gustavo y Ma. Eugenia Galliano  
Marcos Gastaldi  
Jorge Gaudelli  
Carlos Gervasoni  
María Isabel Giner  
Juan Giudice  
Magdalena Giurra y Juan Firpo  
Juan José Gonzalez  
María Cristina Gonzalez  
Hebe González  
Ma. Angélica González  
Rafael González del Cerro  
Georgina Grenon  
Ariel Grignafini  
Fabiana Guestrin  
Sergio Gabriel Guillen

Javier Bolzico  
Fernando y Patricia Fonseca  
Enrique Baya Casal S.A.  
Shop Gallery  
Alejandro Blaquier y María Mazzini de Blaquier  
Gustavo Canonero  
Asociación de Agencias de Viajes y Turismo de Buenos Aires (AVIABUE)

Juan Darthés  
Sergio y Alejandra Ellman  
Guillermo Jeréz  
Miguel de Larminat  
María Mercedes Rawson  
María Cristina Rumi  
Dolores Tedin  
Alejandra Beatriz Forchieri  
Argus Diagnóstico Médico SA  
Richard y María Silvagni  
Hernán Daga  
Adriana Pedrajas  
Jorge y Regina Esponda  
Enrique Sagripanti  
Marta González  
Nora G. de Hojman  
María Teresa Ávila  
María Luz, Justiniano y Alejandro Cora  
Ma. Carlota Arce y Federico Pelissie du Rausas  
Alberto y Liliana Marque  
Rubén Domínguez  
Jorge Caviglia  
Carlos Luis Bosch  
Eugenio y Marta Soulas

Alexander James Harper  
Juan Francisco Healy  
Diego y Paula Herrera Vegas  
Matías Hilaire  
Celina Indaco  
Clara Ma. Insúa  
Juan Carlos y Graciela Ismirlian  
Hernán Kazah  
Susana Kember de Lopez Mañan  
Sebastián y Silvina Kohan Miller  
Dolores y Juan Kussrow  
María Cecilia Lanari  
Gustavo Leiva  
Lorena Libson  
Daniel Llambías  
María Marta Lloso  
Iván Daniel Lutufyan  
Sabina Manderoli  
Néstor y María Marta Marangón  
María Inés Raimondi de Martignone  
María José y Alejandro Massot  
Liliana Meaglia  
Ignacio Méndez  
Pablo Mendivil  
José Menendez  
Inés Menendez Behety  
Victor Martín Mercado  
Carlos Mercuriali  
Roberta Meroño  
Marcos Michel Torino y Cristina Becker de Michel Torino  
Gabriel y Marilé Micheletti  
Federico A. Montoreano  
Mario y Ana Muriago  
Marta Laura Navas  
Fernando Ocampo  
Uriel O'Farrell  
Agustina Ortiz Loizaga  
Clotilde Ortiz Lóizaga  
Lorena Ortolani  
Luc Ottavio  
Edith Pantelide  
Roberto y María del Carmen Pasianot  
Norma Pastorino  
Héctor Patrignani  
Sebastián Paz  
Juan Carlos y Rosa Ma. Peña  
Isabel Perés

Marta Garat de Peres Vieyra  
Luis Antonio Pérez  
María del Carmen Pérez Leones  
Miguel Angel Pleimling  
Ezequiel Pollitzer y Sofía Chas  
Luis y Emallice Ponferrada  
Carlos e Hilda Popik  
María Adela Moreno de Portillo  
Keith y Marta Prevett  
Federico y María Quintana  
Adrián Racciatti  
Gustavo Ranovsky  
María Laura Mezzadri de Razzetti  
Hernán Reynal  
Ninoska Rigamonto y Damian Vazquez  
Rodolfo Roballos  
Emiliano Rodríguez  
Vicente Rodríguez  
Enrique y Montserrat Roig  
Juan Manuel Rojas  
Carlos Guillermo Rolla y Elsa Ma. Cueto  
Baltasar y Florencia Romero Krause  
Patricia Ruiz  
Silvina Ruiz Moreno  
Marta Susana Rull  
Gustavo y Analía Safe  
Tonino Salomón  
Agustín Sánchez Alcazar  
Dante y Gabriela Sbarbati  
Jorge Schriffrin  
Luciano Scoccimarro  
Javier Julio Sequeiros  
Daniel Serra  
Matias Shaw  
Inés Sola de Uslenghi, Andrés y Catalina Uslenghi  
T- SOFT S.A.  
Enrique y Liliana Taratuty  
TECNOSOFTWARE S.A.  
Ricardo Terrilli  
Santiago Traynor  
Isabel Usandivaras  
Diego Valdez  
Pablo Vaquero  
Mabel Vázquez  
Rubén Vega  
Inés Videla  
Mercedes Videla Escalada  
Marta Susana Vila

Rosario Boza de Pagano  
Jorge Carlos Montero  
Carlos Kipisz y Silvia Morelli  
Silvana Santalucci  
Noemi G. H. de Rosenkrantz  
María Gabriela Cabrera  
Elida Lenci  
Néstor Vitale  
Lourdes Borelli  
Martín Cameo  
Gabriela Natalia Pisani  
Adriana Mendy y Carlos Rodríguez  
Susana Santillán  
Oscar Secco y María Arazú  
José Alberto Schuster  
Augusto Bacchiani  
Verónica Benegas y Francisco Silva Ortiz

Oliver Villard  
Ramiro Villegas  
Andrés Vinelli  
Nicole Viserie  
Liliana Beatriz Windauer  
Victoria Winkelman  
Carla Zanetti  
Mario Abella  
Carlos Colombo  
María Luz Saguier  
Omar López Mato  
Silvia Suarez  
Adrián Sierra  
Florencia Maffezini y Ma. Laura Romanelli  
Marcela Beverstein  
Agustina Bulló y César Tiscornia  
Martín Bustillo  
Valeria Paula Cesare  
Grupo María Julia Díaz Ardaya  
Fernando Garino y Sofía Salerno  
Carlos y Valeria Gómez Alzaga  
Héctor y Susana V. de Kremer  
María Cecilia López  
Néstor e Inés Martínez Rios  
Abraham Mathov  
Rodrigo y Cynthia R. de Miguel  
Nicolás Pascual Pellegrini  
Pablo y Ma. Julia T. de Pellegrin  
Rosa Margarita Penette  
Stella Maris Pergolesi  
Mariel Ponce y Ma. Graciana De la Iglesia  
Lilia Molteni de Procaccini  
Silvia Cristina Raffaelli  
Julio Fabián Rodríguez  
Eduardo Torras  
Argentec Quimica SRL  
Marcela Rivilli  
Kitty Asseo de Choch  
Marcos Hirsch  
Alfredo Canavese  
Juan Pablo Chaud y Luciana Grandi  
Grupo Carolina Crosta Blanco  
Carlos y Marcela Álvarez  
Martín Barzi  
Carolina Bonsignori  
Daniel Alberto Calcagno  
Ana María Gennero  
Mariano Groppo

Edmundo Cabanillas  
Marta Alicia Castro  
Rocio De Andrea  
Silvana Formiggi  
María Soledad Garmendia  
María del Valle Gutiérrez  
Liliana Isabel Parodi  
Martín Plotquin y Nazareth Zemme  
Claudia Puente  
Héctor Esteban Puscama  
Miguel Angel y Ma. Gabriela Sica  
Néstor Bessoni  
Gustavo Adolfo Lugo  
Franco Verdonia  
Diana Marta Cigena  
María Cecilia Alegre y Hernando Coll  
Verónica Almeida

Solange Altman y Ariel Klein  
Flavia Verónica Fidalgo  
Sandra Fodor  
Leandro García Prieto  
Silvia Grisoni  
Gladys Esther Lucero  
Ariel Mangone  
Eliana Nachajón  
José Pagés  
Jorge, Enrique y Marcela Pérsico  
Mariel Podobnik  
Horacio Alberto Pratto  
Mario Fortunato Rosner  
Laura Rossini y LuisTravesedo  
Luis Subizar  
Federico y Pia Z. de Procaccini  
Juan Manuel Forn

Norma de Pedrosa  
María Eliana Solís  
Jaime y Ma. Delia R. de Bernasconi  
LAKE Communications  
Gladys Solero  
Kimberly -Clark Argentina S.A.  
María Benard y Florencia Jenkins  
Marcelo Campos  
Alfredo Alberto Guidali  
Juan Francisco Mihanovich  
Marcia Beatriz Oliva  
Javier Perreira Amigo y Sra.  
Mónica Liliana Pérez  
Aurora Isabel Silvero  
Gabriela Jorgelina Tano  
Corina Israele  
Emmanuel Balanzat  
Oscar Jorge Fiorito  
Marina Paradela  
Jorge Ribas  
Moisés y Ángela Ma. Arfuch  
Graciela Fernández y Julio Accinelli  
Anselmo Cavalieri  
Santiago y Oscar Cornejo  
Margarita de Feo  
Ana María López  
Florencia Monzón  
Juan Manuel Quintana  
Silvina Rodríguez Blanco  
Patricio Kelly  
Liliana Parodi  
Carolina Eiras  
Lidia Esther Blanco  
Elba Regina Viano  
Luis Alberto Barbería  
Angel María Minini  
Fernando Areal  
Beatriz Arroyo  
Ariel Santiago Desanto  
Mariana Fraga  
Silvia Pérez Martin  
Silvia S. de Torres Carbonell  
Susana Marino de Alzaga  
Patricia Moragues  
Sofía Doder  
Christian Hartenstein  
Martín Karpan  
María Laura Locatelli

José Alberto Schuster  
Nelson Pablo y Celia Sbarbati  
Ana Azzano  
Anibal Forchieri  
Josefina Capelle  
Argendavis  
Araceli Etcheber  
Dr. Juan Carlos Amarilla y Miriam Graciela Ustohal  
Jorge Alonso  
Jaime Cibils Robirosa  
Maruca Umansky  
Cintia Vázquez  
Grupo Luis Alberto Tassile  
Mariagrazia Bella  
Néilda Hardie  
Maximiliano López Dardaine

## AMIGOS

Teresa Stock  
Mariano y Graciela Bravo  
Mónica Tombeur  
Gonzalo Castresana  
Dolores David y Diana García Calvo  
Ariel Hirschbein  
Adelaida Vohringer  
María Belén Joaquín  
Alfredo De las Carreras  
María Mercedes Gonzalez  
Silvia Eugui  
Lautaro Elskar  
María Gabriela Guerrini  
Liliana Lima  
Juan Manuel Sala  
Alicia Palermo  
Eduardo Guillén  
Eduardo Abboud  
Pablo Ariel Daich  
María Devoto  
María Dolores Marianeschi  
Dolores Roviralta  
Fernando Freytes  
Pedro Groppo  
Tomás Mayer  
Adrián Péres  
Norberto Quirno Costa  
Ana María Ricci y Roberto Cagnoli  
María Zelmina  
Penny Goode  
Marta Vila  
Sebastián y Karina Robirosa  
Silvina Marcela Arias  
Adriana Curiel  
Juan Lanfranco

Ricardo Lisio  
Ma. Teresa López  
Laura Elisa Baethgen  
Mariano Bosch  
Enrique Brusco  
Christian Petersen  
María del Carmen Rodríguez  
Néstor Yeri y Andrea Silvina Campás  
Martín Blaquier  
Eduardo Peruchena y Silvina Radano  
Lorena Benavidez  
Fabián Ciarlotti  
Silvina Bonazzola  
Lidia Gil  
Agustín del Río  
Norma Carlota Nuet  
Lucas Ferrero  
Liliana Juan  
Vanessa y Santiago Pichón Riviere  
Diana Tamargo  
Elsa Mirta Alvez  
Anabella Bernasconi  
Gustavo Castagnino  
Santiago Noguero  
Santiago Raimondi  
Pablo Daniel Pistone y Ana Peirano  
María Elena Acosta  
Silvana Benossi  
Juan Pablo Bruzzo  
Santiago Casares  
Ricardo Castiglioni  
Graciela Ma. Cordero  
Fortunato Danón  
Silvana Ferazzoli  
Esteban Fernández Righi

Benjamín y Néilda Ferrari  
Sara García Toledo  
Mabel Guzmán  
María Celina Kaseta  
Rosa Mercedes Marchand  
Luis Felipe Mohando  
Walter Ariel Pettersen  
Federico Ouaglia  
Tomás D. y Emá Rago  
Guillermo Raposo  
María Rivero Ayerza  
Leandro Rosenzweig  
Marta Elisa Sanz  
Carolina y Christian Scavarda  
Ana Spontón  
Teresa Utal  
Eida Vallauri  
Ana María Martí Garro  
Victor Manuel Belchior  
Roberto Casadeval  
Lilia del Carmen Arias  
Patricia Alejandra Castro  
Mariana D' Agostino y Christian Oliva  
Belisario Chillado Biais y María Cardoner  
Mariana Fraga  
Francisco López Monja  
Mercedes Pérez  
Agustín von Grolman  
Constanza Lafuente  
Bernardo Neustadt †  
Mariana Novo  
Amanda Zöllner  
Cecilia Aller  
Soledad Braña  
Fernando Cannizzo

Rosa Cardozo  
Marta Edita Castellino  
Margarita Cohen  
Gabriela Crespin  
Alicia Cytrynblum  
Susana de Rodríguez  
Nora de Viola  
Flavia Guibourg  
Patricia López  
Juan Marcelo  
Héctor Ricardo Montiel  
Alicia Sadobe  
Gustavo Santos Scarcella  
Rafael Valdez  
Romina Vera  
Javier Gómez  
Susana Elizabeth Ortiz  
Mónica Finno  
Mariana Fiorito  
Nicolás Nobile  
Miriam Pujol  
Carolina María Rosso  
Roberto Shute  
María del Carmen Fasioti  
Ana María Lallana  
Marcelo Laudadio  
Amelia Pujol  
Sonia Rossi  
Amanda Juárez  
María Paula Barquín  
Gladis María Cnes  
Guillermo Maurizi  
María Laura Barros  
Juan Ramírez  
Constanza Fuentes

Javier D'Ornellas  
 Carla Palacios  
 María Teresa Barletta  
 Leonardo Gerardo Russo  
 Esteban Sánchez  
 Aurelia Alderete  
 Lucía Sofía Barral  
 Adela Bianchi  
 Gastón Bordelios  
 Tatiana Dolega  
 Dolores Ferré  
 Fernando Gorosito  
 Mercedes Nelly Hiluvani  
 Verónica Hogan

Ignacio Iglesias  
 Luisa Magnolia Jameson  
 Susana Michelli  
 Alejandra Nakasone  
 Diego C. Naveira  
 Ana Papareus  
 Mara Subotovsky  
 Diana Surraco de Molinas  
 Gabriela Wierbilo  
 Sandra Garay  
 Natalia Saco  
 Percy Bayley  
 Magali Feinstein  
 Eleonora Grandi

Florencia Hanza  
 Carlos Hopff  
 Pablo Innecco  
 Marcelo Pasqualini  
 Pedro Poelepovich Caride  
 Dario Trimarco  
 Gloria William de Padilla  
 Norma Affori  
 Alejandro Dominguez  
 Ariel Gordillo  
 María Alejandra Lalli  
 María Alejandra Lorenzo  
 Ethel Oneto  
 Diego Alma

Celia Whittingham  
 Miriam Cortese  
 Matias Laurenz  
 Beatriz Vega  
 María Magdalena Bardallo  
 Sandra Hanashiro  
 Gustavo Moreno  
 Anibal Germán Camia  
 Viviana Laura Di Palma  
 Rosario Marianeschi  
 Martín Prevett  
 Emiliano Mora  
 Patricia Bertolotto

## AUSPICIANTES CENA ANUAL

Guillermo y Franca Roux  
 Panedile Argentina S.A.  
 Banco Galicia

Bodega Catena Zapata  
 LAN  
 Hotel Correntoso

Coca-Cola de Argentina  
 Banco de la Provincia de Buenos Aires - Provincia Seguros S.A.

Arelauquen Lodge Golf & Polo  
 BGH Quick Chef  
 Jean Pierre Joyeros

Aeropuertos Argentina 2000  
 Compañía de Seguros la Mercantil Andina e Impsa

La Rural Predio Ferial de Buenos Aires  
 Los Petersen Catering  
 Repila Disc-Jockeys

## VOLUNTARIOS

Verónica Aceiro  
 Cristina Acuto  
 Sebastián Acuto  
 Nicolás Albizu  
 María Cristina Alzola  
 Carolina Arévalo  
 Ángel Atadell  
 Josefina Balestra  
 Cecilia Barreda  
 Teresa Bauer  
 María Benard  
 Victoria Butty  
 Romina Soledad Cannizzaro  
 Eloisa Cereseto  
 Mercedes Calzon  
 Laura Champalbert  
 José Moisés Chaufán  
 Constanza Chiappe  
 María Mercedes Cossovich  
 Camila Curcio  
 Denise Degregorio

Eugenia Dutrey  
 Francisco Echevarne  
 Carlos Ellauri  
 Josefina Escobar  
 Verónica Estrade  
 Mercedes Fernández de Campins  
 Silvana Fox  
 Josefina Galdos  
 Ana Gennero  
 Celina Gómez de Junco  
 Claudia Gómez Llanos  
 Romina González  
 María del Valle Gutiérrez  
 María Victoria Gutman  
 Marta Hagen  
 Marlen Kerschen  
 Victoria Köhnke  
 Carolina Lafaurie  
 Lissa Lasso  
 Paula León  
 Alejandra Lescano

Dolores Lezama  
 Analia Lopetegui  
 Esther López  
 Milagros Marcaida  
 Estefanía Martínez  
 Jack Mazur  
 Mariana Melo García  
 Ana Meregá  
 Yanina Mogollón  
 Carolina Muñoz  
 Ezequiel Murguet  
 Inés Parodi  
 Marcela Pérsico  
 Carlos Pica  
 Roberto Picozzi  
 Marcos Prado  
 Martín Prevett  
 Noelia Prieto  
 Agustina Puentes  
 María Cecilia Quiñones  
 Santiago Raimondi

Verónica Reborá  
 Pamela Rodríguez Mendivil  
 Macarena Rodríguez Menéndez  
 Silvina Ruiz Moreno  
 Laura Samuel  
 Martina Sánchez  
 Henide Sernich  
 Gabriela Serrano  
 Carlos Sevilla  
 Luciana Simurro  
 Mariángeles Sitjar  
 Mario Hernán Tieti  
 José Francisco Valenzuela  
 Romina Vázquez  
 Alexandra del Carmen Velásquez Barrios  
 Melisa Wainberg  
 Valentina Waisman  
 Silvina Ybarra  
 Santiago Zóttola

## MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Diario La Nación  
 Fundación Diario La Nación  
 Grupo Clarín  
 Fundación Noble  
 BAE  
 Ámbito Financiero  
 El Cronista Comercial  
 La Razón  
 La Prensa  
 Diario del Viajero  
 Contacto Solidario (C5N)  
 Responsabilidad Social (Metro)  
 Claves para un mundo mejor (América)  
 Programa Adolescentes en el Horno (América)

Programa Gestión y Valor (América 24)  
 Revista Dirigencia  
 Revista Futuro Sustentable  
 KPL Media  
 Revista Galerías  
 Revista Tercer Sector  
 Revista Rumbos  
 Revista Noticias  
 Revista Hacer Familia  
 Revista Beglam  
 Revista El Patio  
 Revista Living  
 Revista Lugares  
 Revista Ahora Mamá

Agencia Infocívica  
 Agencia Télam  
 Noticias Positivas (FM Palermo)  
 Unirse (Radio Cadena ECO)  
 Perfil Empresario (Radio Cadena ECO)  
 Mirabaires  
 Portal Agrositio  
 Portal ComunicaRSE  
 Portal Agenda de la Comunicación  
 Portal Periodismo Social  
 Portal de Internet Risolidaria  
 Portal Terra Solidaridad  
 Portal IARSE  
 Portal Vida Positiva

Queremos agradecer a todos los periodistas que nos apoyan a lo largo y a lo ancho de nuestro país y a quienes colaboran con la donación de sus productos o préstamo de instalaciones para el desarrollo de nuestras actividades:

Círculo Italiano  
 Quickfood

Coca-Cola de Argentina  
 Universidad Di Tella

Fundación Danone  
 Fundación Navarro Viola

Fundación Universidad de Belgrano

## La voz de nuestros socios

Cimientos me permitió canalizar las ganas de ayudar que muchas veces tenemos. La forma en que está organizada hace que la gente pueda entender y medir fácilmente en qué se gasta la contribución que hace. Es por eso que, una vez que conocí el funcionamiento del sistema de padrinazgo, fue muy fácil empezar a entusiasmar a otros para que también se sumasen a los diferentes programas.

Poder seguir a lo largo del año cuál fue el destino de la beca permite conocer el impacto que tiene en las familias y, sobre todo, cómo el chico que obtuvo esa beca por su compromiso con una cursada regular va forjando su autoestima, con todo lo que ello implica para su futuro.

En un país donde muchas maestras tienen que viajar decenas de kilómetros a dedo para llegar a sus puestos de trabajo, al igual que muchísimos chicos para poder estudiar, programas como los de Fundación Cimientos se hacen cada vez más necesarios e importantes para todos.

Estos años acompañando a Cimientos me permitieron ver cosas muy reconfortantes, desde chicos que recibieron becas y ahora son donantes hasta el caso de una joven de Manhattan, hija de argentinos, que decidió donar todos los regalos de un acontecimiento muy importante en su vida a los programas de Cimientos. Este tipo de actitudes no solo me llenan de alegría y orgullo ajeno, sino que refuerzan la idea de que desde su lugar cada uno puede ayudar, no importa cómo.



Todos podemos aportar algún tipo de ayuda, ya sea económica, acercando gente, difundiendo los programas, etc. La claridad con que se llevan adelante los programas y el entusiasmo de las personas que están en la Fundación hacen que sea muy fácil que otros se unan. Tal vez esa nueva ayuda genere un punto de inflexión en la vida de alguien que no tuvo la misma suerte que muchos de nosotros.

La madre de un amigo mío que vivía en un lugar privilegiado, a 1000 metros de la Villa 31, siempre enseñó a sus hijos que la única diferencia entre esos chicos y ellos era que unos habían tenido la suerte de nacer ahí y otros a 1000 metros. Esos 1000 metros de diferencia, que marcaron una vida tan distinta para unos y otros, son los que me generan la obligación de ayudar al que no recibió lo mismo que yo cuando nació.

**Guillermo Navone**

Padrino

Acompañamos a Cimientos desde hace cinco años y nos enorgullece ver su crecimiento porque nos sentimos cerca de la vocación que impulsa día tras día a los profesionales de esta admirable organización. El apoyo institucional que le brinda Fundación Andreani implica también el reconocimiento a la excelencia en el método y a los logros concretos de Cimientos. Porque lo impactante de su trabajo es la manera en que combina la pasión con la planificación meticulosa de sus proyectos. Esta característica es, a nuestro entender, lo que ha puesto a esta institución en el grupo de las mejores ONG argentinas. Y en este punto es donde nos sentimos identificados, porque la excelencia es un valor clave para el Grupo Logístico Andreani.

A través de la asistencia logística que brindamos a Cimientos, logramos concretar nuestro compromiso con la comunidad, convencidos de que la mejor manera de ayudar es aportar lo que cada uno sabe hacer mejor: esto es sinergia social. Por eso nuestro aporte se plasma en la acción de facilitar el flujo de información y de recursos solidarios desde las organizaciones de la sociedad civil hacia los alumnos, que son en definitiva los protagonistas de esta historia de cooperación.

**Romina Andreani**

Directora Ejecutiva. Fundación Andreani



La educación es un tema principal que debemos apoyar desde los medios cuando vemos, como en la actualidad, algunas falencias por parte del Estado en este ámbito. Entonces, cuando uno se encuentra con una fundación como Cimientos decide colaborar, ya que conoce las oportunidades educativas que está dando, a nivel nacional, a miles de chicos.

La transparencia, la seriedad y los logros obtenidos en estos doce años de trabajo de la Fundación nos hacen ver la importancia de seguir colaborando y sumando esfuerzos para que este tipo de proyectos no se caigan, continúen.

**Pablo Gago**

Director. Revista Futuro Sustentable

Mi mensaje para Fundación Cimientos es de profunda admiración por el compromiso, el profesionalismo y la transparencia con que llevan adelante esta noble tarea de brindar oportunidades educativas a nuestros niños y jóvenes que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad, pero con sus sueños intactos. Como dice la frase de Stanislaw Lem:

*"Un sueño solo puede triunfar sobre la realidad si se le da la oportunidad".*

Y este es el propósito de Cimientos.

Mi gran cariño, unidos en la solidaridad.

**Paula Torres**

Contacto Solidario

Cuando nos sumamos a Fundación Cimientos en 2005 lo hicimos con el compromiso y la convicción de que era fundamental apoyarlos y acompañarlos en su Programa de Becas Escolares, porque como Cimientos, también entendemos a la educación como una herramienta básica para evitar la exclusión social.

Desde entonces, hemos focalizado nuestro aporte en las comunidades de San Lorenzo, La Plata y Bahía Blanca, áreas en donde desarrollamos actividades comerciales a través de la operación de nuestros buques.

Nos llena de placer ser parte de este contagioso emprendimiento. Somos conscientes de la importancia de impulsar, desde la escuela, inversión en conocimientos, porque con tiempo y esfuerzo, sus resultados se cosecharán con creces.

Creemos que este tipo de compromisos agregan valor a las actividades de las empresas, implicando un mayor acercamiento a la comunidad.

Sostenemos que estas acciones forman parte de la Responsabilidad Social y el compromiso que debe tener todo ciudadano, las instituciones públicas y privadas, así como las organizaciones sociales en general con el objeto de contribuir a mejorar el bienestar de la sociedad toda.

Es sumamente gratificante para nosotros aportar nuestro granito de arena en esta tarea.

**Antares Naviera S.A.**

## Educación de calidad para todos

Una visión clara, contundente y concreta guía el trabajo diario del área Desarrollo Institucional y fortalece el anhelo de llegar cada día a más chicos, chicas, docentes, directivos, escuelas y organizaciones sociales en todos los rincones del país. Y llegar de la mano de miles de personas, organizaciones y medios de comunicación que, también como nosotros, anhelan una sociedad más justa y equitativa.

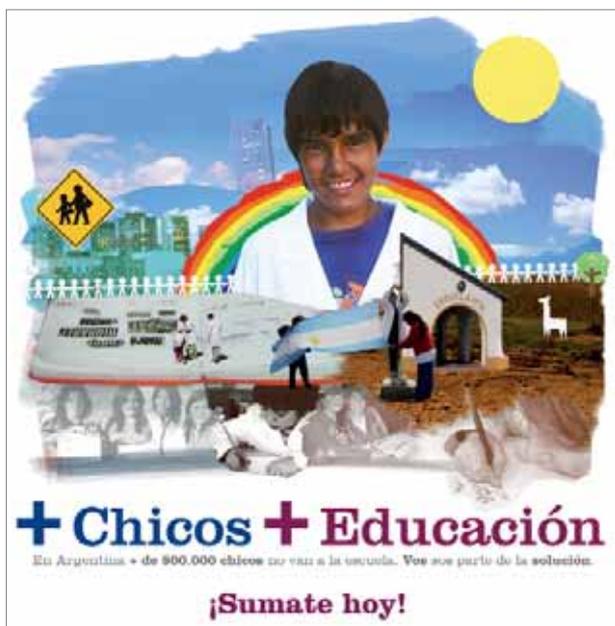
Llegar de la mano significa aunar esfuerzos, pensar alternativas, crear nuevos caminos, en donde todos articulemos nuestras capacidades y deseos para lograr la inclusión educativa que anhelamos.

A modo de *collage*, cada uno de los actores que participamos en Cimientos - personas, empresas, organizaciones, sector público, medios de comunicación, voluntarios, equipo y el público en general - aportamos una figura y un fondo particular, una textura que nos es propia y que consideramos valioso compartir, para que en la unión podamos encontrar un novedoso sentido, una creación particular que es más -mucho más- que cada individualidad.

### Campañas

Bajo el lema **+ Chicos + Educación** lanzamos la **Campaña Anual de Padrinzgos 2008-2009**, que invita al público a sumarse al trabajo por la *igualdad de oportunidades educativas*.

Por quinto año consecutivo, participamos de la **Campaña Díganos Presente**, organizada por la Fundación Noble del Grupo Clarín con el apoyo de Arcor, Repsol YPF y Telecom.



EN EL 2008 INICIAMOS FORMALMENTE NUEVAS LÍNEAS DE TRABAJO: EL DESARROLLO DE CAMPAÑAS MASIVAS Y LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL; CONTAMOS CON SOCIOS INDIVIDUALES QUE ADEMÁS DE APADRINAR ALUMNOS SE SUMARON COMO VOLUNTARIOS EN LAS JORNADAS DE ENCUENTRO DE BECADOS Y/O ACERCARON A SUS AMIGOS A LA ORGANIZACIÓN; AMIGOS QUE AL FESTEJAR ANIVERSARIOS O MOMENTOS ESPECIALES EN SUS VIDAS DECIDIERON OFRECER A SUS INVITADOS LA OPORTUNIDAD DE APOYAR EL TRABAJO DE CIMIENTOS; REALIZAMOS POR PRIMERA VEZ UN REMATE SOLIDARIO Y UNA RIFA GRACIAS A LAS GENEROSAS DONACIONES DE EMPRESAS Y ARTISTAS; COMENZAMOS A TRANSITAR LAS NUEVAS REDES SOCIALES EN INTERNET; ENTRE OTRAS MUCHAS COSAS...

Con la colaboración de 18 voluntarios, se atendieron más de 400 llamados y se sumaron 50 nuevos padrinos de becas escolares y 31 amigos.

Durante todo el año, continuamos junto a Interbaires SA la **Campaña Sigamos Construyendo el Futuro**, que invita a los viajeros a colaborar con Cimientos a través de urnas colocadas en los locales del Duty Free Shop de Ezeiza y Aeroparque. Asimismo, continuamos contando con un espacio en cada edición de la **Revista Galerías Pacífico**, gracias al apoyo de KPL Media.

En noviembre iniciamos la alianza con Duty Paid S.A. para recaudar fondos a través de urnas colocadas en los locales de **Shop Gallery** de Aeroparque, Córdoba y Bariloche.

### Redes sociales en Internet

A fin de compartir información y conectarnos con cientos de personas que creen en la educación como la base para la construcción de una Argentina mejor, iniciamos nuestra presencia en comunidades 2.0 que hoy son lugares de encuentro virtual: Facebook, LinkedIn y YouTube. A través de ellas, compartimos videos, testimonios, recibimos mensajes e invitamos a todos a sumarse a Cimientos.

## Nuevas y creativas acciones

A lo largo del año, amigos y padrinos nos acercaron y propusieron generosas formas de colaborar con la difusión y el desarrollo de fondos para Cimientos. Eugenio y Josefa Paolini y Jorge y María Blaquier, Hannah Ades y Belén Joaquín invitaron a sus amistades a realizar una donación a Cimientos como regalo por sus aniversarios, Bat Mitzva y cumpleaños, respectivamente.

## Cena Anual

El 22 de mayo realizamos la VIII Cena Anual en La Rural de Palermo. Nos acompañaron 500 personas, entre ellas, el Lic. Juan Carlos Tedesco, Ministro de Educación de la Nación; el Dr. Mariano Narodowski, Ministro de Educación de la CABA; Anna Louise Duncan, Embajadora de Nueva Zelanda, Guillermo Roux y Pacho O´Donell, entre otras reconocidas personalidades. También asistieron presidentes y directivos de las empresas que apoyan los programas, un gran número de voluntarios, padrinos y otras personas que nos acompañan año a año.

El dinero recaudado con el evento, así como también el de la rifa realizada en la noche y el del remate solidario, fue destinado al acondicionamiento de la nueva oficina a la que Cimientos se mudaría pocos días después.

La cena fue posible gracias al apoyo de numerosas empresas y personas, al préstamo de las instalaciones por La Rural Predio Ferial de Buenos Aires y al auspicio de Panedile Argentina y Banco Galicia.



Agustina Cavanagh en la entrega de los Premios Konex

## RECONOCIMIENTOS

### PREMIO KONEX

EL 10 DE SEPTIEMBRE, CIMIENTOS RECIBIÓ EL "DIPLOMA AL MÉRITO 2008" DE INSTITUCIONES-COMUNIDAD-EMPRESA EN LA CATEGORÍA ENTIDADES EDUCACIONALES, QUE FUNDACIÓN KONEX OTORGÓ A LAS 100 PERSONALIDADES E INSTITUCIONES MÁS DESTACADAS DE LA ÚLTIMA DÉCADA.

### PREMIO NACIONAL AEDROS

EN EL MES DE AGOSTO, MERCEDES FONSECA, DIRECTORA DEL ÁREA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL, RECIBIÓ EL PREMIO NACIONAL AEDROS 2008, POR LA CAMPAÑA DE PADRINAZGOS 2006-2007: "LA EDUCACIÓN ES LA PUERTA AL FUTURO".

## Subasta Solidaria

Con excelentes resultados realizamos la primera subasta en Internet de la obra titulada "Estudio para Las Orquestas", donada por el reconocido artista plástico **Guillermo Roux**.



## Reconocimiento a Socios

El evento tuvo por fin agradecer el compromiso de 65 empresas, fundaciones y periodistas que apoyan las actividades de Cimientos.

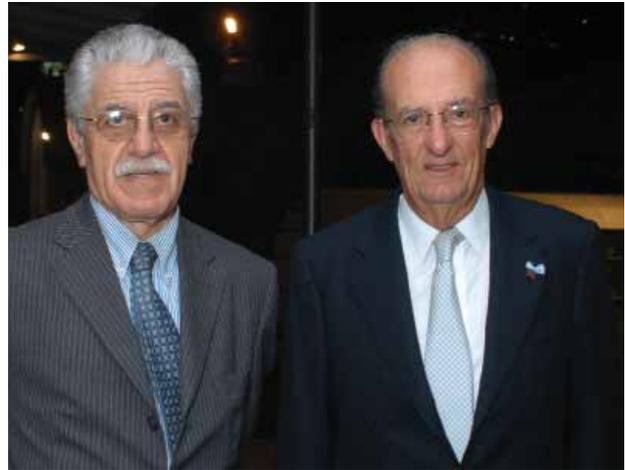
Durante la tarde, la Lic. Paula Pogré, investigadora y docente de la Universidad Nacional de General Sarmiento, realizó la presentación "Terminar la escuela secundaria: mucho más que un derecho", y Agustina Cavanagh, Directora Ejecutiva,

presentó la rendición de cuentas de Cimientos. El evento finalizó con la entrega de los diplomas y de cuadros de la famosa tira Macanudo donada por Liniers, su creador.

"DE LA BECA RESCATO EL ACOMPAÑAMIENTO MENSUAL DE GONZALO, QUE FUE SIEMPRE MI GUÍA, EL QUE ME RETABA PARA QUE SIEMPRE ME SUPERE, EL QUE ME ACONSEJABA A CADA MOMENTO, ÉL FUE QUIEN ME GUIÓ HASTA QUE PASÉ A TERCERO DE POLIMODAL (...) HOY GRACIAS A TODO LO QUE ME ENSEÑARON SIGO ADELANTE Y LUCHANDO POR UN FUTURO MEJOR, ESTOY ESTUDIANDO PARA RENDIR LOS EXÁMENES DE ADMISIÓN EN LA ARMADA ARGENTINA". CON SU TESTIMONIO, SABRINA, EGRESADA DEL PROGRAMA DE BECAS ESCOLARES, CERRÓ EL ENCUENTRO REALIZADO EL 10 DE SEPTIEMBRE EN EL CÍRCULO ITALIANO.



Ricardo Furfaro, de Potasio Río Colorado S.A., en el evento de Reconocimiento a Socios



Carlos D. Tramutola junto al Ministro de Educación de la Nación, Lic. Juan Carlos Tedesco, en la VIII Cena Anual

## Puertas Abiertas

Los días 15 y 16 de octubre nos visitaron padrinos, amigos, organizaciones, familiares y periodistas, quienes recorrieron la nueva oficina, conversaron con los profesionales de las distintas áreas y se interiorizaron sobre los procesos de trabajo de los programas.

## Video Institucional 2008

En el 2008 contamos con la generosa participación de Juan Darthés, Gonzalo Longo, Nik y María Laura Santillán en nuestro video institucional, el cual se proyectó en la Cena Anual y en diversos eventos a lo largo del año, así como con la colaboración de Raúl López Rossi, guionista y productor del video.



Agustina Cavanagh y Carlos D. Tramutola junto a Sabrina y Belén, egresadas del Programa de Becas Escolares

## Sumando esfuerzos, mayores resultados

Al nacer Cimientos, imaginar un área de Recursos Humanos era un sueño lejano. Sin embargo, crecimos rápidamente y pudimos concretarlo, consolidando un área cuyo rol es estratégico para el logro de los objetivos de la organización.

En ese camino, la articulación con otros actores se volvió uno de los ejes de la gestión y posibilitó, entre otras cosas, que se desarrollaran herramientas de comunicación interna para fortalecer el sentido de pertenencia de los profesionales que trabajamos en Cimientos. También permitió que distintas universidades, portales web o medios de comunicación dieran a conocer nuestras búsquedas de personal, pudiendo así seleccionar a los mejores talentos para cada uno de los perfiles requeridos por las distintas áreas o programas. Asimismo, profesionales, empresas y otras organizaciones comparten con nosotros sus conocimientos específicos, nos asesoran y capacitan, promoviendo el desarrollo y el enriquecimiento profesional de quienes formamos parte de Cimientos.

Desde Recursos Humanos, además de garantizar el cumplimiento de las normas y regulaciones legales, escuchamos, detectamos las necesidades y damos respuestas a las inquietudes de cada uno de los profesionales que formamos parte de la organización, para que encuentren en el área un lugar donde compartir sus preocupaciones, sugerencias y alegrías. En esta línea, son numerosas las empresas que realizan donaciones que constituyen beneficios muy valorados y motivadores para el equipo.

Francisco, quien fue voluntario desde el 2007 en el área Desarrollo Institucional, afirma que *"Cimientos me enseñó que el paso de la protesta a la propuesta es posible. Hoy*

*trabajo en el Área de Administración, con objetivos cada vez más desafiantes, pero siempre convencido de que sumo mi ladrillo a una fuerte construcción"*.

Así como Francisco, cada vez son más las personas que nos contactan para desarrollar su potencial profesional junto a nosotros, tanto en forma rentada como voluntaria, conducidos por una misión clara: que todos los niños y jóvenes puedan ejercer su derecho a una educación de calidad.

SOMOS 251 PERSONAS -90 EN FORMA VOLUNTARIA- QUIENES HACEMOS CIMIENTOS DESDE LA GESTIÓN DE NUESTRAS ÁREAS Y PROGRAMAS.

MUCHOS DE NOSOTROS TRABAJAMOS EN LA OFICINA EN BUENOS AIRES -NUESTRA NUEVA CASA- MIENTRAS QUE HAY 100 ENCARGADOS DE ACOMPAÑAMIENTO, QUE LLEVAN ADELANTE SU TAREA EN CONTACTO DIRECTO CON LOS DOCENTES, LOS ALUMNOS Y OTRAS ORGANIZACIONES EN TODO EL PAÍS.

CADA UNO DE NOSOTROS DESARROLLA SU PROFESIÓN O VOCACIÓN NO SÓLO TRABAJANDO TODOS LOS DÍAS, SINO TAMBIÉN PARTICIPANDO EN LAS CAPACITACIONES QUE EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS PLANIFICA.





## "Trabajar en, con y para un equipo"

*"¿Por qué, trabajando 70 horas semanales, encontraba tiempo para hacer trabajo como voluntaria? ¿Por qué, ahora que estoy jubilada, hago trabajo voluntario?"*

*Sucede que la vida me dio todo lo que yo podía pedir y muchísimo más. Si cada uno de nosotros DA "algo" de sí mismo a la sociedad y al medio que lo rodea, se puede mejorar la vida de otros que no tuvieron las posibilidades.*

*Ser voluntaria "en serio" es un trabajo como cualquier otro. Implica un horario, acumular experiencias y conocimientos, trabajar en, con y para un equipo. Implica hacer lo que se necesite, como y cuando se necesite. Implica entregar parte de uno mismo y dejar que esa parte sea usada para beneficiar a otros.*

*Pasé largas horas atendiendo teléfonos y contestando las llamadas de personas, que como yo, querían "hacer algo por otro". Cada vez que conseguíamos un padrino, saltábamos de alegría. El compromiso de otros a través nuestro era como recibir un ramo de flores por teléfono. Cada día fue mejor. Cada día recibimos más y más llamadas de buenos y responsables ciudadanos que querían ayudar a un chico a seguir. Fue una experiencia única. Llena de sonrisas, cariño y enormes satisfacciones.*

*Este año, cuando vi el aviso de Cimientos en el diario pidiendo voluntarios, no vacilé ni un segundo. Cimientos se había mudado y podía caminar hasta sus oficinas. Una vez más, la experiencia fue tan satisfactoria o más que la vez anterior. Este año realmente me conmovió hasta lo más profundo el ver, día tras día, el enorme compromiso del personal estable de Cimientos. Todos MUY jóvenes, TODOS llenos de vida y de esperanzas, TODOS haciendo una titánica obra para ayudar a DAR a quienes lo necesiten la esperanza de una educación que puede mejorar y cambiar sus vidas para siempre.*

*Las bases de Cimientos siguen tan sólidas como su nombre. Ahora ya no me conformo con trabajar en una campaña anual, ahora quiero seguir siendo voluntaria para que Cimientos crezca y se afiance, para que algún chico, en algún lugar de esta enorme Argentina, pueda tener acceso a todo lo que yo pude tener y hacer. Quiero seguir colaborando y cementando el espíritu emprendedor de esta maravillosa Fundación".*

**Susana Dennis**

Voluntaria de la Campaña Digamos Presente

## Caminar junto a las escuelas

*Preparar los legajos, llamar a los docentes, rever visitas anteriores, revisar los pendientes, chequear el clima -también los cortes de ruta- y arrancar. Una vez que te adentrás en el camino de tierra, el tiempo se frena y en cada escuela, en la tranquera o en el patio, están ahí, los alumnos y los docentes, esperando ansiosos la visita.*

*La alegría de que "alguien se haya acordado de nosotros" se vuelve más y más intensa a medida que avanza la visita y te invitan a pasar al salón de clases. Nervios y entusiasmo son los sentimientos que predominan, que se transforman en satisfacción y orgullo cuando los chicos comienzan espontáneamente a mostrar cuánto mejoraron en la lectura, traen los cuentos que han escrito, o cuando Juan -que todavía no lee-, te acerca el juego que han comprado con los ojos que le desbordan de alegría o, simplemente, cuando te narran una y otra vez, con detalle absoluto, el libro que esta semana se llevaron a su casa. Mientras, la docente agradece la posibilidad que se le da a esa escuela y a esos alumnos, brindándoles calidad e igualdad de oportunidades en sus aprendizajes.*

*Los informes de avance -así como los mates- van y vienen, y muestran las nuevas acciones que han desarrollado o están por llevar adelante, como aquel viaje a la feria del libro en donde en el pasillo se cruzaron con el autor que tanto leyeron y le pidieron*

*un autógrafo, o las fotos de aquel encuentro entre las escuelas que comparten el proyecto, realizado en la "ciudad cabecera", a partir del cual los alumnos van comentando: "Yo nunca había ido al pueblo"; "Estuvo buenísimo conocer a los chicos de las demás escuelas".*

*Entre fotos, producciones y anécdotas, vamos repensando el proyecto, intentando ajustar objetivos y acciones a fin de no perder el norte que le dio origen. Acordamos nuevas ideas, aportamos sugerencias y animamos a esa docente -que también es directora, cuando no secretaria y hasta inclusive de vez en cuando oficia de madre- para que esa energía -que a veces me pregunto de dónde sale- sea el motor que la guía en la formación de sus alumnos para que el día de mañana puedan ser ciudadanos autónomos y críticos.*

*Ya despidiéndome, con la satisfacción de creer que podemos hacer una escuela inclusiva y con posibilidades para todos, enciendo el auto y, entre murmullos y caras sonrientes, escucho "gracias, gracias por acordarte de nosotros, gracias a Cimientos, gracias al padrino, gracias por venir...".*

*Desando el camino llena de orgullo, de alegría, sabiendo que estamos construyendo una Argentina diferente o que, al menos, estamos sembrando un futuro diferente.*



**Mariana Dartiguelongue**

Encargada de acompañamiento del Programa de Apoyo a Escuelas

## Consejo de Administración

**Presidente:** Carlos D. Tramutola

**Secretario:** Luis Ponferrada

**Tesorero:** Juan Carlos Peña

### Vocales

Gerardo Ancarola

Eduardo Franck

César Gotta

Magdalena E. de Llach

Horacio Milberg

Enrique Shaw

Ma. Cristina T. de Tramutola

**Asesora:** Mariana Fonseca

## Consejo Académico

Inés Dussel

Silvina Gvirtz

Juan José Llach

Mariano Narodowski\*

Paula Pogré

Alicia Z. de Savanti

Juan Carlos Tedesco\*

Alfredo van Gelderen

## Nuevas prácticas de gobierno

Con el propósito de afianzar la institucionalidad de la organización, asegurar la renovación de sus dirigentes y consolidar los principios éticos que guían su conducta y la de todos sus integrantes, hemos incorporado nuevas prácticas de gobierno y un Código de Ética.

Se diseñó un nuevo sistema de conformación y renovación del Consejo de Administración y de sus autoridades, para lo cual fue necesaria una reforma del Estatuto. A partir de su aprobación se eligió el nuevo Consejo de Administración, que se registró por las nuevas normas.

En adelante, los miembros del Consejo de Administración durarán tres años en sus funciones y se renovarán, anualmente, por tercios. Vale decir que cada año se evaluará y decidirá la permanencia o sustitución de la tercera parte de los Consejeros. Además, para evitar la perpetuación en los cargos, nadie podrá ser reelegido más de dos veces consecutivas.

Con estos cambios, Cimientos ha sentado las bases de una nueva dinámica organizacional para asegurar resultados perdurables y un firme desarrollo de su futuro crecimiento.

## Consejo de Administración 2009

**Presidente:** Enrique Shaw

**Vice-presidente:** Magdalena E. de Llach

**Tesorero:** Juan Carlos Peña

**Secretario:** Luis Ponferrada

### Vocales:

Gerardo Ancarola

Miguel Blaquier

Jorge Dell' Oro

Eduardo Franck

Guillermo Madariaga

Horacio Milberg

Carlos D. Tramutola

María Julia Tramutola

**Asesora:** Mariana Fonseca

\*Actualmente ocupan cargos en la función pública.



## Equipo 2009

**Dirección Ejecutiva:** Agustina Cavanagh

### ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

**Directora:** Damasia de Tezanos Pinto

**Equipo:** Rosario Cané, Francisco Echevarne, Nora Estévez, Ignacio Mayoral

### DESARROLLO INSTITUCIONAL

**Directora:** Mercedes Fonseca

**Equipo:** Nerina Barbosa, Sarah Fine, Carla Hruszczak, Fabiana Invernizzi, Lucila Prevett, Ana Sagripanti, Mercedes Tevere, Ana Troncoso

### RECURSOS HUMANOS

**Coordinadora:** Guadalupe Corbi

**Equipo:** Melina Gordine, Milagros Oliva, Diego Paulini, Victoria Piñero Navarro, Ximena Vázquez

**Asistente Dirección Ejecutiva:** Claudia Gómez Llanos

### INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE PROGRAMAS

**Directora:** Graciela Krichesky

**Coordinadora Evaluación:** María Cortelezzi

**Equipo:** Daniela Cura, Aldana Morrone, Andrés Rotstein, Mariana Tealdi

### ALIANZAS Y ARTICULACIÓN

**Directora:** Magdalena Saieg

#### PROGRAMA DE ALIANZAS

**Coordinador:** Santiago Sarachian

#### PROGRAMA DE ARTICULACIÓN CON EL SECTOR PÚBLICO

**Coordinadora:** Agustina Bugnard

**Supervisora Articulación GCBA:** Ana De Santiago Forn

### PROGRAMA DE BECAS ESCOLARES

**Coordinadora:** Ma. Graciela Nogués

**Coordinadora Supervisión:** Heidi Mendivelso

**Equipo:** Ma. Mercedes Alvarez, Eugenia Boccacci, Luz Casal, Karina Espina, Santiago García Bourg, Diamante Fernandez, Tamara Ginesín, Magali Lamfir, Romina Madrid González, Nancy Marilungo, Ma. del Pilar Merediz, Mariano Napoli, Mariana Navarro, Isabel Nicastro, Ma. Belén Perkins, Ana Julia Rosales, Rosario Schulte, Analí Schultheis, Ma. Josefina Vecino Beauge

**Encargados de Acompañamiento:** Nadia Agüero, Silvina Almirón, Mariana Amorós, Martha Amuschástegui, Javier Andrada, Irina Araneo, Laura Álvarez, Cecilia Abrecht Gregorini, Mariana Baldanza, Agustina Baroni, Teresa Bauer, Andrea Borda Bossana, Victoria Butty, Cecilia Calós, Rosario Cané, Ma. José Cid, Betiana Cichitti, Ma. Florencia Cincotta, Ma. Victoria Colucci, Ma. Vanesa Corrales, Andrea Correa, Cecilia Cortez, Mariana Cortiñas, Romina Dalmazzone, Marcela Díaz, Paola Díaz, Romina Donato, Mauro Dongarra, Juan Elizalde, Carolina Escobar, Eliana Farfán, Ana Federico, Emilse Fernández, Ma. Cecilia Fernández, Luciana Garate, Sebastián Gavazzi, Natalia Genijovich, Ma. Laura Giauque, Adriana Gómez, Soledad González, Alfredo Jaramillo, Ma. Laura Legarretta, Beatriz Machaique, Romina Madrid González, Anabel Makinistian, Nadia Mandel, Daniela Manzano, Milagros Marcaida, Nora Marinelli, Ma. Eugenia Martínez, Verónica Martini, Victoria Mateo, Natalia Medina, Silvia Verónica Mongillo, Celina Moreno Cordeu, Natalia Mujica, Ma. Emilia Navarro, Aldana Neme, Paula Osuna Nuñez, Ma. Ángeles Pedemonte, Ma. Elena Pereira, Lucas Perazo, Patricia Pérez, Martín Ponce de León, Natalia Primo, Mariana Príncipe, Mariana Quaini, Marcela Ramos, Silvia Rodríguez de Gil, Ma. Adela Rolando, Graciela Rodas, Celeste Roschini, Natalia Rosón, Viviana Rossatto, Paula Rouco Oliva, Ma. de la Paz Saieg, Fernanda Salguero Labat, Jéssica Sánchez, Mercedes Saubidet, Eduardo Serantes, Ivana Siri, Valeria Tschoban, Mabel Valdez, Elena Villalobo, Gimena Zeniquel

**Correctora:** Marina Gorostiaga

### PROGRAMA DE BECAS UNIVERSITARIAS Y RED DE EGRESADOS

**Coordinadora:** María Hilaire

**Encargados de Acompañamiento Universitario:** Patricia Díaz, Ma. Eugenia Fuentes, Erika Grünberg

**Responsable Red de Egresados:** Diana Sverdllick

### PROGRAMA DE APOYO A ESCUELAS Y PROGRAMA DE RETENCIÓN Y REINGRESO

**Coordinadora:** Valeria Salmain

#### PROGRAMA DE APOYO A ESCUELAS

**Equipo:** Mariana Dartiguelongue, Carolina Emetz, Nancy Marilungo, Rosario Schulte

**Encargados de Acompañamiento:** Vanina Barontini, Julia Inés Cabrejas, Lorena Calderón, Inés Cañete, Anabel Coombes, Ma. Paula Marini, Daniela Mayoral, Adriana Pérez, Marta Poggiese, Claudia Robledo, Clarisa Rotger, Ma. Laura Salaberry, Alejandra Viota

#### PROGRAMA DE RETENCIÓN Y REINGRESO

**Equipo:** Lourdes Dorransoro, Juan Ojea Quintana

**Encargados de Acompañamiento:** Lucía Canale, Mariana Casas, Ma. del Pilar Merediz

**Asesores:** Sandra Nicastro, Alicia Savanti

### TAMBIÉN NOS ACOMPAÑARON EN EL AÑO 2008

Mónica Abud Casab, Ángeles Alvarado, Miriam Aragone, Mónica Arce, Constanza Arias, Manuel Arturo, Mónica Bosch, Ivana Bressan, Candelaria Bullrich, Ma. José Caminos, Patricio Carelli, Camila Castro, Florencia Chahín, Emiliano Chaves, Samanta Curti, Mariana De Cara, Mariano Devia, Marta Díaz, Eugenia Fagalde, Clarisa Fresone, Sebastián Galanternik, Ma. Eugenia García, Laura Garriga, Ma. Eugenia Giglio, Adriana González Burgos, Jesús Jaramillo, Daniela La Fico Guzzo, Dolores Irigoín, Magdalena Laffaye, Alejandra Lenzberg, Ma. Soledad López, Milagros López, Verónica Maddío, Josefina Martínez, Silvia Mercadé, Melisa Merino, Ma. Florencia Mesa, Ma. de la Paz Miguel, Ana Miguens, Matías Monte, Mariana Morello, Carla Morrone, Cecilia Navas, Verónica Nowosad, Andrea Nuñez, Ana Perdomo, Santiago Perpere, Roberto Picozzi, Angélica Portales, Teodelina Quesada, Yanina Rappa, Guillermo Recio, Stella Rojas, Carolina Romera, Melisa Rúffalo, Sebastián Tschopp, Carolina Sánchez, Dolores Sánchez Liste, Tatiana Sarmiento, Federico Soldati, Gonzalo Udaquiola, Daniela Valencia, Carolina Yanotti, Débora Yensen, Natalia Zacarías

## Más acciones, el mismo compromiso

La construcción de una educación inclusiva y de calidad es un desafío que requiere de la participación de todos los actores de la sociedad. Desde cada área y cada programa de Cimientos asumimos este compromiso, el cual guía el desarrollo de las distintas acciones y estrategias que implementamos junto a los docentes, los alumnos, las familias, empresas, individuos, fundaciones donantes, otras organizaciones de la sociedad civil y el sector público.

En estas páginas contamos brevemente cómo trabajamos, cuáles son los objetivos y los ejes de acción de cada programa y cada área en particular.



El **Programa de Becas Escolares** tiene como objetivo lograr la permanencia de alumnos de bajos recursos socioeconómicos en el sistema educativo formal y contribuir a la mejora de su proceso de aprendizaje.

**Apoyo económico:** a lo largo del ciclo lectivo, la familia del alumno becado recibe mensualmente una suma de dinero para cubrir necesidades educativas u otro tipo de carencias que incidan directamente en su posibilidad de asistir a la escuela.

**Acompañamiento:** durante el año escolar se realizan encuentros mensuales, en los que participan el alumno becado, su responsable adulto y el encargado de acompañamiento de Cimientos. En ellos se conversa sobre el desempeño escolar del alumno, estimulándolo y brindándole herramientas para sus estudios. En los últimos años de participación en el programa se realizan también encuentros grupales entre los chicos en los que se abordan diferentes temáticas de acuerdo con la edad, y cuyo eje

principal es el intercambio entre ellos. En esas instancias no cuentan con la presencia de sus responsables adultos.

**Intercambio de experiencias:** una vez al año todos los becados son invitados a participar de una jornada de encuentro de becados para intercambiar experiencias y fortalecer el valor que otorgan a su escolaridad. A través de actividades recreativas y de reflexión se profundiza la tarea que se lleva a cabo durante el acompañamiento.

**Red de Egresados:** brinda a los egresados del Programa de Becas Escolares herramientas y oportunidades de acceso a diversas propuestas de capacitación y formación que favorezcan su inserción en el sistema educativo-laboral.



El **Programa de Apoyo a Escuelas** promueve el mejoramiento de la calidad de la educación que reciben los alumnos que asisten a escuelas con población de bajos recursos socioeconómicos. A partir de diferentes concursos se seleccionan iniciativas elaboradas por los docentes que enriquecen la tarea en el aula, la reflexión sobre la práctica y fomentan instancias de aprendizaje significativo y participativo para los alumnos.

**Apoyo económico:** Cimientos otorga los fondos necesarios para el desarrollo de los proyectos educativos durante dos ciclos lectivos. Son utilizados para la adquisición de recursos didácticos, material bibliográfico y capacitación. Al menos el 50 % debe ser destinado a recursos didácticos y equipamiento, que quedará en la escuela tras la finalización del proyecto.

**Acompañamiento:** un encargado de acompañamiento realiza visitas mensuales a la escuela para acompañar el desarrollo de los proyectos, evaluar conjuntamente su

marcha, proponer alternativas de mejora y adecuar todas las variables necesarias para el logro de los objetivos propuestos.

**Intercambio y capacitación:** mediante instancias de encuentro zonales y el Encuentro Nacional de Educadores se busca difundir los proyectos, favorecer el intercambio, generar un ámbito de reflexión sobre el valor de la tarea pedagógica en torno a proyectos y brindar un espacio de formación y reflexión sobre la problemática educativa que reúne a todos los docentes.

El **Programa de Retención y Reingreso** tiene como finalidad orientar y apoyar a las escuelas y a los educadores en su labor en pos de la inclusión y la mejora de la calidad de la educación que brindan a sus alumnos.

La propuesta implica un trabajo intensivo durante tres años con las escuelas y sus respectivos inspectores, a través de la implementación de proyectos que deben contemplar los siguientes componentes: un taller de apoyo; un taller de expresión; capacitación docente; articulación con los centros de la comunidad.

**Apoyo económico:** se otorgan en forma directa a las escuelas participantes los fondos necesarios para el desarrollo de los proyectos. Asimismo, se otorgan becas a alumnos que están en riesgo de abandonar la escuela o que se encuentran fuera del sistema educativo para que cubran las necesidades que inciden directamente en su posibilidad de asistir a la escuela.

**Acompañamiento:** la implementación de los proyectos es acompañada mediante actividades de orientación, monitoreo y evaluación de su ejecución. Se realizan visitas quincenales a las escuelas para analizar e ir adecuando todas las variables necesarias del proyecto y lograr el objetivo de la inclusión.

El acompañamiento a los alumnos becados consiste en encuentros quincenales grupales e individuales, en los que también participan sus responsables adultos.

**Intercambio de experiencias:** con el propósito de compartir experiencias, logros, dificultades y desafíos de los proyectos se plantean instancias de encuentro bimestrales entre las escuelas y los supervisores escolares. Además, una vez al año se desarrolla el Encuentro Nacional de Educadores, un espacio de formación y reflexión sobre la problemática educativa, que reúne a representantes de las escuelas que implementan proyectos de todos los Programas.

Asimismo, anualmente se realiza una jornada de encuentro entre todos los alumnos becados, a fin de que se conozcan e intercambien experiencias y expectativas en relación con su escolaridad y su participación en el programa.





El **Programa de Becas Universitarias** promueve el acceso y la permanencia en el nivel de educación superior de jóvenes que no cuentan con los recursos económicos suficientes, apoyándolos en el desarrollo de trayectorias académicas satisfactorias.

**Apoyo económico:** el estudiante recibe mensualmente una suma de dinero que le permite cubrir necesidades tanto educativas como personales. La beca tiene una duración de un año, con posibilidad de renovación.

**Acompañamiento:** mediante entrevistas individuales presenciales se trabaja en torno a tres ejes: desarrollo académico, proyección comunitaria y orientación profesional e inserción laboral.

**Intercambio de experiencias:** los alumnos participan bimensualmente en encuentros grupales en los cuales se desarrollan distintas temáticas: técnicas y organización de estudio, preparación de exámenes, intereses y proyección profesional, entre otros.

**Red Cimientos** tiene el objetivo de generar un espacio de intercambio, formación y apoyo a las organizaciones que implementan Programas Cimientos.



**Acompañamiento:** se brinda asesoramiento en relación con temas específicos de los programas, de gestión institucional relacionados con su desarrollo y se acercan propuestas de capacitación y financiamiento de entidades externas a la Red.

**Intercambio y formación:** a través de actividades a distancia y presenciales, como el encuentro anual, se promueve el intercambio de experiencias, la capacitación y el diseño de estrategias conjuntas a fin de consolidar a la Red Cimientos como una comunidad de aprendizaje donde todos sus miembros sean activos protagonistas.

El **Programa de Alianzas** tiene el objetivo de ampliar el alcance de los programas desarrollados por Cimientos a través de alianzas con organizaciones locales, multiplicando la cantidad de ejecutores directos. Busca descentralizar, promover el desarrollo local y potenciar las acciones en pos de la igualdad de oportunidades educativas.

**Acompañamiento:** la capacitación para la ejecución de los programas es continua y se complementa con el monitoreo y la comunicación permanentes.

**Co-financiamiento:** Cimientos y sus padrinos financian la constitución de la alianza, la capacitación, el acompañamiento y la evaluación de la organización aliada. Los costos de

ejecución de los programas son financiados en conjunto entre Cimientos y la organización local, con un modelo de autonomía progresiva.

**Intercambio de experiencias:** permite a las organizaciones que participan enriquecerse permanentemente compartiendo las acciones que realizan en el marco del programa.

El **Programa de Articulación con el Sector Público** tiene el objetivo de generar estrategias de trabajo conjunto con organismos gubernamentales en pos de la inclusión escolar y la mejora de la calidad de la educación.

#### Modalidades de trabajo conjunto:

- La prestación de servicios relacionados con la experiencia de Cimientos en el diseño, la evaluación y la estandarización de procesos y actividades educativas.
- El enriquecimiento de programas sociales de gobiernos nacionales, provinciales o municipales que ya están en implementación a través de asesoramiento externo.
- El diseño conjunto de nuevos programas.
- La ejecución directa por parte de Cimientos de programas preexistentes o de alguno de los procesos que los componen.
- La asignación de fondos públicos para la ejecución de Programas Cimientos.

El **Área de Investigación y Desarrollo de Programas** tiene como objetivo, mediante distintas acciones, generar información y conocimiento que permita reflexionar sobre la tarea realizada, para mejorarla, consolidarla y compartirla. Asimismo, se propone brindar apoyo, retroalimentación y difusión a los programas de Cimientos para que logren su objetivo de contribuir a la igualdad de oportunidades educativas.

**Desarrollo de Contenidos:** enriquece los programas vigentes y colabora en el diseño de nuevos programas.

**Programa de Evaluación:** recoge y sistematiza la información desarrollada por los programas, indagando en los procesos y los resultados obtenidos para la toma de decisiones.

**Programa de Investigación:** construye conocimientos a partir del análisis y la comprensión de las problemáticas educativas.

**Programa de Difusión:** elabora y difunde contenidos de la actualidad educativa y, más específicamente, los vinculados con los programas, evaluaciones e investigaciones de Cimientos.



## Cimientos en números 2008

25.951 chicos, 1460 docentes, 266 escuelas, 22 provincias

**3307** alumnos participaron en el **Programa de Becas Escolares**

3082 becas en implementación directa  
 225 becas a través de organizaciones aliadas  
 13.228 miembros de las familias beneficiados  
 130 escuelas  
 43 Jornadas de Encuentro de Becados  
 484 alumnos egresados del Programa

**1179** jóvenes participaron de la **Red de Egresados**

**94** proyectos educativos (96 premios) acompañados en el **Programa de Apoyo a Escuelas**

73 escuelas rurales  
 56 escuelas urbanas  
 21.024 alumnos  
 1440 directivos y docentes  
 29 Encuentros Zonales de Intercambio Docente  
 1 Encuentro Nacional de Educadores: 96 docentes y directivos involucrados

**4** escuelas participaron en el **Programa de Retención y Reingreso**

136 alumnos becados  
 20 docentes y directivos

**1** Encuentro **Red Cimientos**

**6** organizaciones de la sociedad civil



**35** jóvenes participaron del **Programa de Becas Universitarias**

2 Universidades

**1** proyecto de articulación con el sector público

754 alumnos  
 3 escuelas

**2** investigaciones centradas en la inclusión educativa

**1** publicación sobre la realidad educativa en la Argentina

22 provincias

674 socios individuales

65 empresas y organizaciones socias

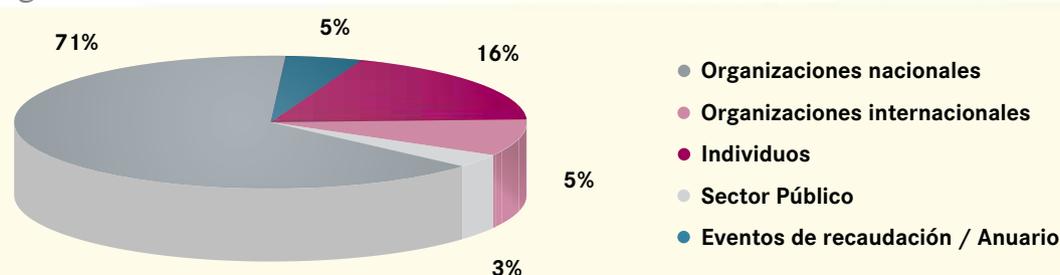
100 voluntarios

**90 %** del presupuesto anual destinado directamente a los programas

**10 %** del presupuesto anual invertido en el desarrollo de recursos y en la administración de Cimientos

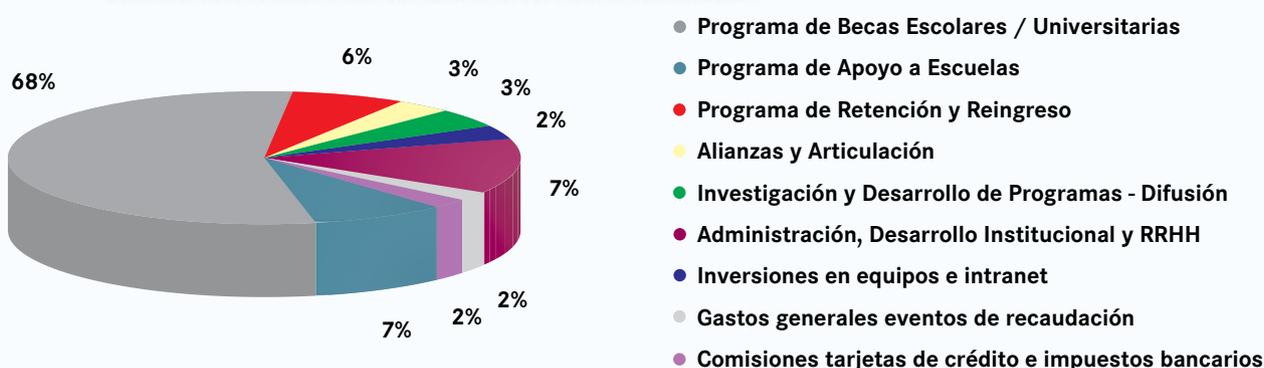
# Reporte financiero 2008

## Ingresos



<b>Ingresos 2008</b>	\$	%
Organizaciones nacionales	6.124.770	71
Organizaciones internacionales	420.377	5
Individuos	1.341.042	16
Sector Público	307.468	3
Eventos de recaudación / Anuario	419.728	5
<b>Total ingresos</b>	<b>8.613.385</b>	<b>100</b>

## Egresos



<b>Egresos 2008</b>	\$	%
Programa de Becas Escolares / Universitarias	5.485.894	68
Programa de Apoyo a Escuelas	563.282	7
Programa de Retención y Reingreso	436.761	6
Alianzas y Articulación	260.722	3
Investigación y Desarrollo de Programas - Difusión	252.318	3
Administración, Desarrollo Institucional y RRHH	599.703	7
Inversiones en equipos e intranet	199.083	2
Gastos generales eventos de recaudación	154.455	2
Comisiones tarjetas de crédito e impuestos bancarios	154.330	2
<b>Total egresos</b>	<b>8.106.548</b>	<b>100</b>

Total Ingresos Fondo de Oficina 2007	\$ 253.028
Total Ingresos Fondo de Oficina 2008	\$ 202.179
<b>Total Ingresos Fondo de Oficina 2007/08</b>	<b>\$ 455.207</b>
<b>Egresos Reforma Oficina Uriburu 2008</b>	<b>\$ 477.864</b>

Datos obtenidos del balance correspondiente al ejercicio 11, comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2008, auditado por KPMG

## Agradecimientos

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo de:

**Redactora:** Lic. Natalia Zacarías

**Correctora:** Lic. Marina Gorostiaga

**Asesoramiento:** M. Julia Tramutola y Dell´ Oro Trigo Comunicación Institucional

**Fotografías:** Gentileza de Coca-Cola de Argentina y del archivo de Cimientos

**Diseño y diagramación:** Ibris CGQ

**Impresión:** Casano Gráfica S.A.



©2009 Fundación Cimientos. Ciudad de Buenos Aires, tel./fax: (+5411) 4829-8600, info@cimientos.org, www.cimientos.org  
Personería jurídica: Resolución IGJ N° 1006

Esta publicación se terminó de imprimir en la Ciudad de Buenos Aires en el mes de mayo de 2009.