



Universidad del Aconcagua

Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas

Licenciatura en Relaciones Institucionales

Relevancia de las Relaciones Institucionales en el desarrollo de instituciones
sin fines de lucro.

Programa de Relaciones Institucionales para la Fundación del Sur de la
provincia de Mendoza en el año 2013.

Alumna: María Agustina Rodríguez Blanco

Tutor: Lic. Gastón Burlot

Adjunto: Lic. Juan M. Hidalgo

Mendoza, marzo de 2013

Calificación

Índice

RESUMEN TÉCNICO	7
I. INTRODUCCIÓN	8
a. Título y subtítulo.....	8
b. Proposición.....	8
c. Objetivo general.....	9
d. Objetivos específicos.....	9
e. Justificación.....	9
f. Marco teórico-conceptual.....	10
i. Fundación “Crear vale la pena”.....	11
ii. Fundación “Junior Achievement Mendoza”. Aprender a emprender.....	13
iii. Conceptos centrales.....	14
g. Metodica específica.....	16
i. Tipo y nivel de estudio.....	16
ii. Técnicas de investigación.....	18
iii. Fuentes de información.....	18
iv. Hipótesis.....	19
II. DESARROLLO	20
CAPÍTULO N° 1 Descripción de la <i>Fundación del Sur</i>	20
a. Historia de la Fundación.....	20
b. Misión.....	23
c. Visión.....	23
d. Objetivos estratégicos.....	23
e. Definición de la estrategia.....	24
f. Análisis interno de la organización.....	25
g. Estructura organizacional vigente	26
CAPÍTULO N° 2 Análisis del entorno.....	27
a. Macroentorno.....	27
b. Microentorno.....	32

i. Poder de negociación de los clientes.....	33
ii. Amenaza de nuevos competidores.....	35
iii. Poder de negociación de los proveedores.....	37
iv. Amenaza de productos sustitutos.....	39
CAPÍTULO N° 3 Desarrollo de la propuesta.....	41
a. Proyecto N° 1 “Terapia de juego: JugARTE!”.....	41
i. Proposición.....	41
ii. Objetivo general.....	43
iii. Objetivos específicos.....	43
iv. Justificación.....	43
v. Actividades.....	44
vi. Cronograma.....	46
vii. Desarrollo del proyecto.....	47
1. Técnicas de presentación.....	50
2. Técnicas de análisis general.....	51
3. Técnicas de evaluación grupal.....	54
viii. Recursos humanos y materiales.....	55
a. Proyecto N° 2 “Teatro educativo: EducARTE!”.....	58
i. Proposición.....	58
ii. Objetivo general.....	60
iii. Objetivos específicos.....	60
iv. Justificación.....	61
v. Actividades.....	62
vi. Cronograma.....	64
vii. Desarrollo del proyecto.....	64
viii. Recursos humanos y materiales.....	67
CAPÍTULO N° 4: Propuesta de reorganización de las funciones y actividades de la Fundación.....	69
a. Manual de estructura.....	71
1. Miembros fundadores.....	71
2. Responsable de finanzas y control.....	71

3. Coordinador de formulación y financiamiento de proyectos.....	72
4. Coordinador de proyectos.....	72
5. Coordinador Relaciones Institucionales.....	73
6. Equipo de colaboradores.....	73
CAPÍTULO N° 5: Formulación del presupuesto.....	75
a. Presupuesto para el área de Relaciones Institucionales.....	76
b. Presupuesto para el proyecto N° 1: Terapia de juego JugARTE!.....	76
c. Presupuesto para el proyecto N° 2: Teatro educativo EducARTE!.....	77
d. Apreciaciones finales.....	78
CONCLUSIÓN.....	79
BIBLIOGRAFÍA.....	81
ANEXOS.....	86
<u>Anexo I:</u> Líneas de financiamiento internacional.....	86
<u>Anexo II:</u> Convenio entre la <i>Fundación del Sur</i> y la Dirección General de Escuelas	96
<u>Anexo III:</u> Regulaciones y bases para la presentación de proyectos, Programa de desarrollo cultural, Centro cultural del Banco Interamericano de Desarrollo.....	98
<u>Anexo IV:</u> Entrevista a la Sra. María Beatriz Tumbalera, Vicedirectora Titular de la Escuela 1-139 Caseros, Godoy Cruz, Mendoza.....	105
<u>Anexo V:</u> Informe de sugerencias para el proyecto N° 1.....	108
<u>Anexo VI:</u> Convenio entre la <i>Fundación del Sur</i> y la Dirección General de Escuelas.....	112
<u>Anexo VII:</u> Bases para la convocatoria 2012 del Fondo Provincial de la Cultura....	114
<u>Anexo VIII:</u> Informe de sugerencias para el proyecto N° 2.....	119

Resumen técnico

En el presente trabajo se diseña un programa de Relaciones Institucionales para la *Fundación del Sur* que tiene sede en la provincia de Mendoza, con el fin de mejorar el desarrollo de sus proyectos. Por lo tanto, el estudio que se realiza es de primacía organizacional con finalidad modificativa. En el mismo, se elabora una propuesta de reorganización de las funciones y actividades de la institución, incluyendo un área de Relaciones Institucionales, que coordine los vínculos con los diferentes públicos de interés. También, se destaca la importancia de identificar nuevas fuentes de financiamiento, para lograr el equilibrio entre los proyectos y los recursos disponibles. Se formulan entonces, dos proyectos culturales destinados a niños de escuelas urbano-periféricas, con el objeto de acercarle la cultura como herramienta para la expresión y la transformación social. La iniciativa pretende implementarse en el año 2013, para lo cual se requiere contar con una inversión de diez mil doscientos pesos (\$10.200), para la creación del área de Relaciones Institucionales; un presupuesto de treinta y seis mil ciento ochenta y un pesos (\$36.181), para el proyecto de terapia de juego JugARTE!; y por último cuarenta y seis mil seiscientos ochenta y un pesos (\$46.681), para el ciclo de obras de teatro educativo EducARTE! La propuesta realizada, más los sueldos anuales del personal involucrado, dan como resultado un costo total de ciento noventa y cinco mil sesenta y dos pesos (\$195.062).

Palabras claves

Relaciones Institucionales, fundación, cooperación institucional, financiamiento para el desarrollo, proyectos culturales.

I- Introducción

a) Título y subtítulo

Relevancia de las Relaciones Institucionales en el desarrollo de instituciones sin fines de lucro.

Programa de Relaciones Institucionales para la *Fundación del Sur* de la provincia de Mendoza en el año 2013.

b) Proposición

Para el presente trabajo se propone formular un Programa de Relaciones Institucionales, que refleje la importancia de esta disciplina en la gestión de las organizaciones sin fines de lucro. El mismo se aplicará a partir del año 2013, en la *Fundación del Sur*, institución con sede en la provincia de Mendoza; dedicada a promover el desarrollo integral del hombre en sociedad.

El diseño de dicho programa, incluirá una guía para el mejoramiento de la estructura organizativa de la Fundación, creando un área de Relaciones Institucionales. Por otro lado, se presentarán dos proyectos culturales, que por medio del arte y la educación, ayuden a los niños de escuelas urbano- periféricas del Gran Mendoza, a acercarse a la cultura, mejorar su rendimiento académico y revalorizar su rol social. Para implementar de manera satisfactoria estas iniciativas, se trabajará sobre el desarrollo de vínculos de cooperación con instituciones del medio y el acceso a más fuentes de financiamiento.

c) Objetivo general

Diseñar un Programa de Relaciones Institucionales para la *Fundación del Sur* de la provincia de Mendoza, a implementarse en el año 2013, con el fin de mejorar el desarrollo de sus proyectos.

d) Objetivos específicos

- Realizar una propuesta de reorganización de las funciones y actividades de la *Fundación del Sur*.
- Constituir convenios de cooperación a nivel provincial para favorecer el desarrollo de proyectos.
- Desarrollar nuevas fuentes de financiamiento para lograr el equilibrio entre los proyectos y los recursos disponibles.
- Diseñar proyectos destinados a niños de bajos recursos, para posicionar a la organización en el ámbito cultural de Mendoza.

e) Justificación

Durante los últimos años, tanto en Argentina como en gran parte de América Latina se ha registrado un creciente interés por las instituciones sin fines de lucro. Pero muchas de ellas, aún no han descubierto los beneficios de contar con programas de Relaciones Institucionales, que les permita organizar y mejorar su labor.

En el presente trabajo, se plantea un Programa de Relaciones Institucionales para La *Fundación del Sur*, ya que es una institución que ve obstaculizadas sus posibilidades de crecimiento, debido entre otras cosas, a la falta de personal idóneo en la materia.

En consecuencia, para mejorar la gestión de sus proyectos, se le ofrece asesoramiento en cuanto a organización interna, para que puedan definir mejor sus roles y funciones, evitar la superposición de tareas y tener un mejor aprovechamiento del tiempo; además se procurará definir una identidad institucional que se traduzca en el imaginario social, conformando así una imagen institucional. A tal fin, se les brindarán herramientas de comunicación que les permitan llegar de manera efectiva a su público objetivo. Se configurarán los lineamientos para crear más lazos de

cooperación institucional, por medio de convenios sistematizados; y un registro donde se identifiquen fuentes de financiamiento, para acceder a los recursos necesarios para concretar sus ideas. Además, se diseñarán dos proyectos culturales, destinados a niños de bajos recursos de la provincia de Mendoza. El objeto es brindar a los chicos la posibilidad de desarrollarse en áreas expresivas y artísticas, y acercarles la cultura como una herramienta para la integración y la socialización. Con esta iniciativa, se busca también posicionar a la Fundación en el ámbito de la cultura a nivel provincial.

Se considera importante implementar este programa, ya que el progreso de la Fundación, redundará en mayores beneficios para la sociedad.

f) Marco teórico - conceptual

La *Fundación del Sur* es una organización que lleva a cabo sus funciones en la provincia de Mendoza, desde el año 2007 y tiene por objeto promover el desarrollo integral del hombre en sociedad.

Sus proyectos han consistido fundamentalmente en capacitaciones destinadas a los sectores sociales más necesitados, y en menor medida a los sectores medios, aunque no descartan la posibilidad de emprender cursos y capacitaciones en empresas, incluyendo también, a aquellos individuos que cuentan con más recursos.

La Fundación está formada por tres socias, que trabajan en conjunto sin delimitar áreas de trabajo rígidas, y cuentan con la colaboración de equipos técnicos, contratados para proyectos específicos.

En el año 2008, a pedido de la Dirección General de Salud Mental, perteneciente al Ministerio de Salud de la Provincia; realizaron su primer proyecto que consistió en la implementación de un Centro Infanto Juvenil en el Valle de Uco.

A lo largo de sus años de ejercicio, se pueden destacar entre sus trabajos, los “Talleres de asistencia para víctimas del delito en entidades financieras”, que brindaron a fines del 2008, junto a la compañía financiera “Montemar S.A.”, como consecuencia de un importante robo que sufrió en ese año esta entidad, en su sucursal de Luján de Cuyo.

Desde el año 2009 trabajan en proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el cual por concurso público de propuestas evalúa la formulación de proyectos. La Fundación,

financiada por el BID, organizó el dictado de “Cursos de mucama, gobernanta y recepcionista en hoteles”, los cuales se pusieron en marcha en los municipios de Mendoza, gracias a los convenios que tienen con las municipalidades de Las Heras, Guaymallén y Godoy Cruz. Dentro del programa de capacitación en oficios, impartieron el curso de colocador de piso cerámico en los municipios de Guaymallén y Las Heras; y de cajero y vendedor en Godoy Cruz y Guaymallén.

Durante el año 2012, trabajaron en la formulación de un proyecto para la creación de un espacio cultural para niños y jóvenes de bajos recursos. Para el desarrollo del mismo, aún aspiran a obtener fondos provistos por el Ministerio de Cultura. Además, a través de un convenio con la Dirección General de Escuelas, han coordinado un programa de terminalidad educativa, destinado a que personas mayores de 18 años, puedan terminar sus estudios secundarios de manera gratuita, realizando el cursado en las instalaciones municipales.

Actualmente, la *Fundación del Sur*, aspira a realizar más proyectos por año, ampliando sus áreas de incumbencia, accediendo a un mayor número de fuentes de financiamiento, desarrollando más convenios con entidades del medio y estableciendo una organización interna lo suficientemente clara y flexible que les permita trabajar de manera más eficiente.

Es por eso que, una vez expuestos los antecedentes correspondientes a la organización en cuestión, se propone considerar la labor de diferentes fundaciones del medio, realizando un análisis de aquellos antecedentes, que sugieran respuestas al tema de estudio del presente trabajo.

i. Fundación “Crear vale la pena”



Tal como se indica en la página web institucional,¹ “Crear vale la pena” comenzó en 1993 como un programa de educación artística en la provincia de Buenos Aires, en el marco de los proyectos de apoyo a la educación formal de la Fundación El Otro. Luego cobró autonomía propia y, a partir de recibir un subsidio del BID, aumentó su escala.

En 1997, el crecimiento del trabajo que se venía realizando en los barrios, generó la necesidad de dar un paso más en las acciones y se formó la Fundación Crear vale la pena.

El programa que enmarcó sus acciones se llamó “Arte y Organización Social”. La estrategia institucional se desarrolló, originariamente, en dos Centros Culturales Comunitarios: “Puertas al Arte” y “Joven Creativo”, ubicados en los barrios de La Cava y Bajo Boulogne en el Gran Buenos

¹ FUNDACIÓN CREAR VALE LA PENA. Historia. En línea: <http://www.crearvalelapena.org.ar>. (Consultado: 20 May 2011).

Aires. Concebidos como espacios privilegiados para la formación artística y organizativa de los jóvenes, de modo que se conviertan en miembros activos y protagonistas de su comunidad.

La estrategia “Arte + Organización Social” apuntó a la generación de contextos de posibilidad para la transformación social y, por lo tanto, fue más allá del trabajo en los territorios propios. Ésto implicó la realización de iniciativas con diversos actores y en contextos diferentes: escuelas, universidades, organizaciones sociales, teatros, centros culturales y festivales de Argentina, Latinoamérica y Europa. Para ello, desarrollaron herramientas de intervención artística de carácter eventual, como ser talleres de arte y ciudadanía para escuelas y organizaciones sociales, espectáculos artísticos, estudios, encuentros de intercambio, entre otros.

A fines del año 2007, estos centros formados en la Fundación: “Puertas al Arte” y “Joven Creativo”, comenzaron a transitar un camino de autonomía hacia la conformación de una nueva organización, la Asociación Civil Engranajes.

A partir del año 2008, Crear vale la pena se focalizó en promover la multiplicación de iniciativas de arte y organización social a través de su Programa de Multiplicación: formación de formadores y promoción de redes y alianzas locales, nacionales e internacionales.

- Redes y construcción de alianzas multisectoriales

A nivel nacional:

- Alianza Metropolitana Arte para la Transformación Social.
- Red Nacional Arte para la Transformación Social.

A nivel internacional:

- Red Latinoamericana Arte para la Transformación Social.
- Foundation for the Community Dance – UK.
- Creative Exchange – UK.
- One World Net – UK.
- IDEA-Arte Educación.
- Articulación Latinoamericana de Cultura y Política.

- Socios estratégicos:

Fundación AVINA, Fundación El Otro, Asociación Civil Culebrón Timbal, Circuito Cultural Barracas, Grupo Galpón de Catalinas, Circo Social del Sur, Más Color, Teatro Comunitario, Cruzavías, PH 15, Acrea, Instituto de Cultura de la provincia de Buenos Aires, Gestión Sustantiva, Universidad de San Andrés, Centro para el Nuevo Liderazgo – Inicia, Biblioteca popular Sauce – Becar, Municipio de Morón (Dirección de Arte y Cultura), Universidad de San Martín (Carrera de Psicopedagogía), Juegoteca Hospital Tornú, Chicos del Rincón, Villurkeros, Municipio de General Rodríguez, Ministerio de Desarrollo Social (Programa de Seguridad Alimentaria), Asociación Civil Nuevo Sol, Instituto Regina Pascis, ONG Sadhes, El Ágora, La Colifata, Escuelas del Bicentenario, Kiel CREARTiv (Alemania), Schlesische 27 (Alemania).

ii. Fundación “Junior Achievement Mendoza”. Aprender a emprender.



Junior Achievement es una organización internacional sin fines de lucro.

Como se expone en su sitio web², fue creada en 1919 en Estados Unidos, por iniciativa de Horace Moses (Papelera Strathmore) y Theodore Vail (AT&T), llegando a transformarse en la fundación educativa más grande y de mayor crecimiento mundial. Actualmente, en más de cien países dictan sus programas.

Es una fundación educativa internacional, cuya misión es generar en los jóvenes el espíritu emprendedor que les permita alcanzar sus metas, en un marco de responsabilidad y libertad. Logra su misión por medio de programas educativos dirigidos a alumnos de 5 a 21 años, que son dictados por profesionales voluntarios en instituciones públicas y privadas.

Junior Achievement Argentina tiene su base en la ciudad de Buenos Aires, y sedes en Córdoba, Mendoza, Tucumán, Rosario y Salta.

Junior Achievement Mendoza, desarrolla programas destinados a alumnos de educación primaria, media y secundaria.

Los programas de Nivel Inicial y Primario tienen como objetivo mostrar a los estudiantes la importancia de una buena educación para su futuro. A través de una variedad de actividades prácticas, los alumnos comprenden la relación que hay entre lo que ellos aprenden en la escuela y el

² FUNDACIÓN JUNIOR ACHIEVEMENT. Historia. En línea: <http://www.junior.org.ar>. (Consultado: 20 May 2011).

éxito que podrán lograr posteriormente en su vida. Se busca desarrollar el espíritu emprendedor en los alumnos desde temprana edad, involucrando conceptos generales de economía.

Los programas de Escuela Media se implementan en alumnos de 14 a 16 años, en ellos aprenden las ideas fundamentales de la economía y descubren cómo operan los negocios en los mercados nacionales e internacionales. Los programas que se dictan son: Economía Personal, El Mercado Internacional y El Desafío de Crecer.

Los programas de escuela secundaria que se dictan son: La compañía J.A., Habilidades para el éxito, Liderazgo J.A. y Globe.

Además, la Fundación realiza anualmente el Foro de Emprendedores (FE). El mismo está destinado a jóvenes de 16 a 18 años. El objetivo del FE es adquirir valores, actitudes y herramientas que sirvan para aprender, mejorar y ser protagonistas de la transformación de la comunidad.

iii. Conceptos centrales

- **Fundación.** Las fundaciones en Argentina se rigen por la Ley 19.836, en la que se establecen todos los requisitos para su creación, funcionamiento, organización, sistemas de información y contables así como todos los otros requisitos particulares pertinentes. El artículo N°1 de dicha ley expone que las fundaciones a las que se refiere el art. 33 del Código Civil son personas jurídicas que se constituyen con un objeto de bien común, sin propósito de lucro, mediante el aporte patrimonial de una o más personas, destinado a hacer posible sus fines. Para actuar como tales deberán requerir la autorización prevista en el art. 45 del citado Código.³
- **Fundraising.** Expresión anglosajona que proviene de los términos fund (fondos / recursos) y raising (del verbo to raise, captar / recaudar/ conseguir / obtener) se presenta, coloquialmente, como una acción directa de “captar fondos” o “procurar fondos” para una causa filantrópica.⁴

³ ESPACIOS JURÍDICOS. Ley 19836 de Fundaciones. En línea: <http://www.espaciosjuridicos.com.ar>. (Consultado: 14 jun 2011).

⁴ PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. Fundraising. En línea: http://sorad.ual.es/mitra/documentos/CCR/20_05_03.pdf. (Consultado: 16 ago 2011).

- Filantropía. Vocablo de origen griego que significa amor al género humano. Se trata de un concepto utilizado de manera positiva para hacer referencia a la ayuda que se ofrece al prójimo sin requerir una respuesta o algo a cambio.⁵
- Comunicación Institucional. Es la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos.⁶
- Identidad institucional. Conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno).⁷
- Imagen institucional. Estructura o esquema mental que una persona, grupo de personas o entidades (un público) tiene sobre un sujeto (una organización, producto, servicio, ciudad, país, etc.), compuesta por un conjunto de asociaciones que dichos públicos utilizan para identificar, diferenciar y evaluar a dicho sujeto de otros.⁸
- Desarrollo sustentable. Aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones. Implica un cambio muy importante en cuanto a la idea de sustentabilidad, principalmente ecológica, y a un marco que da también énfasis al contexto económico y social del desarrollo.⁹
- Tercer sector. Conjunto de instituciones cuya característica principal es ser privadas pero no lucrativas, y desenvolverse en el espacio público para satisfacer demandas no satisfechas ni por el Estado, ni por el mercado.¹⁰

⁵ DEFINICIÓN.DE. En línea: <http://definicion.de/filantropia>. (Consultado: 16 ago 2011).

⁶ CAPRIOTTI, Paul. Comunicación corporativa, una estrategia de éxito a corto plazo. En línea: <http://www.bidireccional.net>. (Consultado: 17 may 2012).

⁷ MAINMEDIA. Branding corporativo. En línea: <http://www.analisisdemedios.com>. (Consultado: 07 ago 2012).

⁸ MAINMEDIA. Branding corporativo. En línea: <http://www.analisisdemedios.com>. (Consultado: 07 ago 2012).

⁹ INFORME BRUNDTLAND. En línea: <http://http://es.wikipedia.org>. (Consultado: 16 ago 2012).

¹⁰ UNIVERSIDAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES. ¿Qué es el tercer sector?. En línea: <http://www.dspace.uces.edu.ar>. (Consultado: 06 sep 2012).

- Urbano-periféricas. Se refiere a zonas de bajos recursos que se encuentran en la periferia de las ciudades. Son considerados frecuentemente como los cinturones de pobreza. Son llamadas también zonas urbano-marginales.

g) Metodica específica

i. Tipo y nivel de estudio

El programa que se presenta pretende implementar ciertos cambios en la *Fundación del Sur*, con el objeto de mejorar la gestión de sus proyectos. En consecuencia, el estudio que se realiza es de primacía organizacional con finalidad modificativa. (Farrés Cavagnaro, 1985: 233-237).¹¹

Esta metodología se proyecta para construir un modelo organizacional destinado a reemplazar parcialmente uno existente. Se configura sobre una intención de cambio del modelo vigente, buscando mejorar las debilidades que posee la organización bajo estudio y aprovechando las oportunidades.

Se analizarán las etapas consignadas por Farrés Cavagnaro, en su libro *Metodología Administrativa*.

En la etapa de estudio preliminar se ha percibido como principal causa que motiva el cambio, la existencia de deficiencias en el funcionamiento de la organización, que resulta necesario corregir. En esta instancia, será conveniente que se determine la incidencia que tiene el ambiente con que actúa la organización en la necesidad de producir cambios en ella. Se procederá a realizar un relevamiento de información, que haga posible conocer y evaluar a la Fundación y sus relaciones con el medio de actuación, para componer el diagnóstico de la situación, y a partir del análisis de los resultados modificar el modelo organizacional.

En la etapa de relevamiento de la situación actual, se realizará un estudio a fin de establecer las causas que plantean la necesidad de introducir cambios en la estructura y funcionamiento de la institución. El reconocimiento de dichas causas es útil a los efectos de formular proposiciones conceptuales que asuman el carácter de hipótesis de trabajo.

Según el origen, las causas pueden ser intrasistémicas o extrasistémicas. En este caso particular, el estudio se centra en las primeras, éstas son las que se generan dentro del sistema y

¹¹ FARRÉS CAVAGNARO, Juan. (1985): *Metodología Administrativa*, Buenos Aires, Editorial Depalma. Pág. 233.

provocan un desajuste entre la demanda esperada por el sector contextual hacia el cual se destina el producto. Se encuentra un problema de deficiencia en la correlación necesidad-objetivo, por causas endógenas.

Se detectan las causas intrasistémicas mediante técnicas de investigación, principalmente entrevistas a los miembros de la Fundación y análisis de bibliografía pertinente. Como resultado las reformas que se proponen, apuntan a solucionar inconvenientes relacionados, en primer lugar, con la estructura organizativa de la institución en cuestión. Se procura realizar una clara división de funciones, para que cada uno de los miembros esté al tanto de sus tareas. De esta manera podrá administrarse de manera más eficiente el tiempo dedicado a cada proyecto.

Por otro lado, teniendo en cuenta que es una institución pequeña, se considera la propuesta de realizar convenios de cooperación con otras organizaciones que le permitan concretar más y mejores proyectos, con mayor alcance y repercusión en la sociedad.

Además, actualmente la organización ve limitada su acción, por la falta de fondos para la puesta en marcha de los proyectos mencionados. Por eso, resulta necesario identificar más fuentes de financiamiento a las que se pueda acceder, para hacer operativas las ideas.

Se ha considerado importante también, definir una línea temática para orientar el diseño de nuevos proyectos. En consecuencia, se presentan dos iniciativas culturales dirigidas a niños y adolescentes de bajos recursos de Mendoza, con el objeto de posicionar a la organización en el ámbito cultural de la Provincia.

La etapa de presentación del proyecto modificado, se concretará frente a un jurado de docentes de la Licenciatura en Relaciones Institucionales, de la Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas, de la Universidad del Aconcagua.

En la planificación de la implantación del sistema modificado, deberá preverse una acción de convencimiento, haciendo conocer el proyecto en sus mínimos detalles, explicando los objetivos perseguidos y sus ventajas. Nuevamente aquí corresponderá formular la estrategia más conveniente. Para la implantación del nuevo sistema se participará de manera indirecta, es decir que los miembros de la organización tendrán la labor de dirigir las nuevas operaciones, para lo cual se les prestará asesoramiento. Este procedimiento es conveniente, puesto que hace posible una participación activa de los miembros de la Fundación, que asumen desde el comienzo cierta responsabilidad en la puesta en marcha del proyecto.

Otro aspecto es el que concierne al momento más oportuno para iniciar el proceso de implantación del nuevo sistema. Es necesario confeccionar un cronograma de tiempos y actividades conducentes a este propósito.

Una vez puesto en funcionamiento el nuevo sistema, es necesario comprobar que cumple con los objetivos asignados. Esta acción también denominada de seguimiento y ajuste, resulta indispensable, puesto que es posible que los efectos esperados no sean alcanzados enseguida.

ii. Técnicas de investigación

Para llevar a cabo el presente trabajo, se considerará una estrategia de abordaje metodológico de tipo cualitativa, dentro de la cual, la entrevista, será la técnica de investigación a utilizar.

Es importante el uso de este instrumento, ya que permite un contacto directo con el objeto de estudio, y obtener información abundante, básica y confiable para el desarrollo del plan.

Las primeras entrevistas, serán realizadas a los miembros de la Fundación en cuestión, con el objeto de tener datos relevantes acerca de la situación actual de la misma, conocer sus antecedentes, detectar posibles fallas a corregir, carencias, objetivos a alcanzar, y toda aquella información útil para estructurar el programa de Relaciones Institucionales.

También se entrevistará a personas que formen parte de otras fundaciones de Mendoza, o tengan algún tipo de relación con organizaciones no gubernamentales, y que puedan brindar datos sobre el desempeño de las mismas, válidos para aplicar en *Fundación del Sur*.

Se tendrá en cuenta, además, la posibilidad de entrevistar a personas pertenecientes a instituciones, con las cuales la Fundación puede establecer vínculos de cooperación; con el fin unir esfuerzos, detectar necesidades sociales y desarrollar proyectos tendientes a la satisfacción de las mismas.

iii. Fuentes de información

Con el fin de obtener información útil para la realización del programa de Relaciones Institucionales, se recurrirá a fuentes de información internas y externas. Entendiendo por fuentes internas y externas a aquellas que se encuentran dentro o fuera de la organización respectivamente.

Considerando además, que éstas se clasifican en fuentes primarias y secundarias; las fuentes primarias que se utilizarán en este trabajo son las entrevistas a miembros de *Fundación del Sur* y de otras instituciones del medio. Por otro lado, las fuentes secundarias consultadas, serán libros, revistas, informes, páginas web y otras investigaciones realizadas que sean de utilidad y que se vinculen a la dirección y organización de instituciones sin fines de lucro, gestión de comunicación, cooperación institucional, formulación de proyectos.

iv. Hipótesis

La implementación de un programa de Relaciones Institucionales en la *Fundación del Sur*, permitirá mejorar el desarrollo de proyectos culturales dirigidos a niños de bajos recursos en Mendoza.

II- Desarrollo

Capítulo N° 1: Descripción de la Fundación del Sur.

En el presente capítulo se darán a conocer detalles de la historia de la institución, su desarrollo desde los inicios, proyectos realizados, logros alcanzados y aspiraciones de sus miembros. Además, se realizará el diagnóstico de la organización, el que luego servirá, para hacer un análisis estratégico de la misma.

a) Historia de la Fundación.

El año 2007 marca el inicio de las actividades de la *Fundación del Sur* en la provincia de Mendoza. Institución cuyo nombre, busca reflejar la procedencia de la misma: América del Sur.

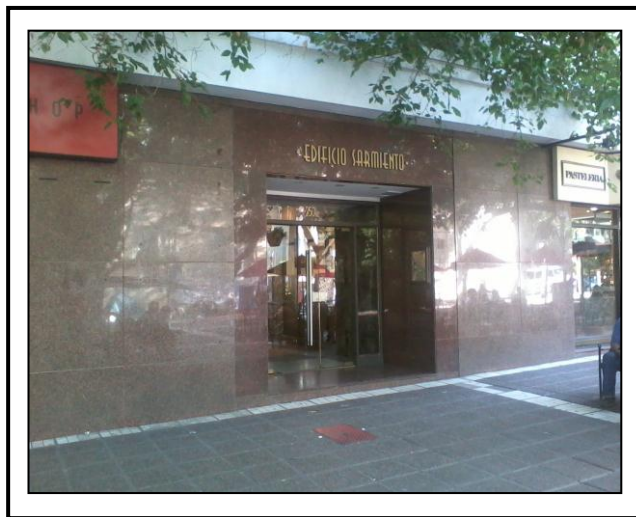
Abriéndose paso así, a fuentes de financiamiento destinadas a realizar proyectos en la región.



Fuente: Elaboración propia

La Fundación surge por iniciativa de tres socias, Gabriela Chalamán, Licenciada en Sociología; Lilia García, Licenciada en Ciencias Políticas; Verónica Maldonado, Contadora; quienes habiendo trabajado en el área de investigación, de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo; decidieron emprender su propio proyecto de manera independiente. El mismo, nace ante la necesidad de generar un espacio de investigación sobre problemáticas de desarrollo sociocomunitario.

Tal como se observa en la siguiente fotografía, la institución tiene su oficina propia ubicada en calle Sarmiento 250, 2 Piso, Oficina E en el microcentro de la ciudad de Mendoza.



Fuente: Elaboración propia

Conforme a los fines establecidos en el estatuto de constitución, la Fundación tiene como objetivo general “promover la formación y capacitación del individuo, y la investigación de problemas referidos al desarrollo integral del hombre en sociedad”. En pos de ello trabajan en conjunto las tres socias, y cuentan con un colaborador directo Gustavo Obregón, Licenciado en Comunicación Social, que se encarga de coordinar los programas que la institución desarrolla. Además, cuentan con una base de datos de profesionales de la arquitectura, abogacía, relaciones públicas, educación, entre otros, a los cuales involucran en sus proyectos, según las características de los mismos.

Es en el año 2008 cuando realizan su primer proyecto, a pedido de la Dirección de Salud Mental del gobierno de la provincia de Mendoza. El mismo consistió en la puesta en marcha de un Centro Infanto Juvenil en el Valle de Uco.

A fines de ese mismo año, en conjunto con la compañía financiera Montemar S.A., se impartieron talleres de asistencia para víctimas de delito en entidades financieras. Dichos talleres tenían por objeto, brindar ayuda psicológica a los miembros de la entidad, como consecuencia de un importante robo que sufrió la misma ese año, en su sucursal de Luján de Cuyo.

El año 2009 es escenario de un punto importante en el desarrollo de la Fundación, ya que debido a sus logros en formulación de proyectos, obtuvieron de allí más financiación por parte del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para realizar diversos cursos en municipios de la Provincia.

El primer curso que brindaron fue el de “Mucama, Gobernanta y Recepcionista para hoteles”, cuyo dictado se realizó en las instalaciones de las municipalidades de Guaymallén, Godoy Cruz y Las Heras, con las cuales se tienen convenios marcos.

Dentro del Programa de capacitación en oficios, impartieron el curso de “Colocador de piso cerámico” en los municipios de Guaymallén y Las Heras; y de “Cajero y vendedor” en Godoy Cruz y Guaymallén.

Conforme a su programa de terminalidad educativa, durante el año 2012 y en convenio con la Dirección General de Escuelas, han dado la posibilidad a personas mayores de 18 años y sin límite de edad, de terminar sus estudios secundarios de manera gratuita, en las instalaciones de los municipios anteriormente nombrados.

El presente año, las encuentra trabajando en la formulación de un proyecto para la creación de un espacio cultural, para que niños y jóvenes de bajos recursos puedan desarrollar sus habilidades artísticas, y que estas actividades se conviertan en una herramienta de integración y socialización. El inconveniente recurrente al que se enfrentan, es conseguir entidades que aporten el financiamiento, en esta ocasión aspiran a obtener fondos por parte del Ministerio de Cultura de la Provincia.

Como se puede observar a lo largo de su historia, los proyectos desarrollados, han consistido fundamentalmente en capacitaciones destinadas a los sectores sociales más necesitados, y en menor medida a los sectores medios, aunque no descartan la posibilidad de emprender cursos y capacitaciones en empresas, incluyendo también a aquellos individuos que cuentan con más recursos.

Actualmente, la *Fundación del Sur*, aspira a realizar más proyectos por año, ampliar sus áreas de incumbencia, posicionar a la organización en el medio, procurar una mejor difusión de la misma para acceder a un mayor número de fuentes de financiamiento, desarrollar más convenios con entidades del medio y establecer una organización interna lo suficientemente clara y flexible que les permita trabajar de manera más eficiente.

- La Fundación no cuenta con una misión y visión formal, por lo tanto, para el desarrollo de la tesina fue necesario definir las.

b) Misión

La *Fundación del Sur* se dedica a la promoción artística y cultural, como instrumento para mejorar la calidad de vida de niños de zonas de bajos recursos de la provincia de Mendoza.

c) Visión

Buscamos ser un actor clave en el desarrollo social de los niños más necesitados de la provincia de Mendoza, a través del diseño de proyectos en el ámbito cultural.

d) Objetivos estratégicos

Con el propósito de lograr la misión y la visión declarada para la organización, se planificaron en conjunto los siguientes objetivos a cumplir:

- Formular proyectos culturales destinados a niños de bajos recursos.
- Incentivar el desarrollo de actividades culturales, en las escuelas urbano-periféricas de los departamentos del Gran Mendoza, para incrementar el nivel de integración y socialización de los niños que participen en las mismas.

- Promover la incorporación de nuevos miembros a la Fundación, para incrementar la cantidad de colaboradores en las actividades que se lleven a cabo.
- Desarrollar vínculos con entidades del ámbito provincial, nacional e internacional, que destinen fondos a proyectos en las temáticas culturales.

e) Definición de la estrategia

La estrategia que implementará la Fundación para el logro de sus objetivos, se enfocará en los niños de zonas de bajos recursos de la provincia de Mendoza. Es a este grupo social, al cual se destinan los proyectos culturales diseñados, con el objeto de brindarles un espacio de expresión y contribuir a reducir problemáticas tales como deserción escolar, maternidad adolescente, desempleo, falta de contención familiar y exclusión social. Además, en concordancia con su visión, la organización aspira a ser percibida por la sociedad como una Fundación referente en materia de cultura e integración social.

Para ello contará con un equipo permanente especializado en formulación de proyectos, y profesionales de distintas áreas que aportarán sus conocimientos según los requerimientos de cada proyecto. También se prestará especial atención a la investigación de necesidades y problemáticas sociales para dar origen a otras iniciativas, que de manera creativa, puedan dar solución a las carencias de la población. Ello se trasladará a la búsqueda de más entidades, que provean financiamiento suficiente para cumplir con los propósitos.

Se procurará desarrollar vínculos con instituciones del medio, que estén dispuestas a trabajar en conjunto en pos del desarrollo social de los niños, conformando así una red de cooperación, que sea el sustento para asumir riesgos y enfrentar proyectos de mayor dimensión.

La Fundación realizará un seguimiento y control de sus actividades, con el objeto de corregir fallas en el camino y tener registro de las buenas prácticas y experiencias satisfactorias. Las mismas quedarán asentadas como antecedentes y podrán replicarse en el futuro, contribuyendo con la reputación de la institución.

f) Análisis interno de la organización

El análisis interno de la Fundación, es un instrumento que sirve para analizar la situación competitiva de la misma, y de esta manera diseñar una estrategia de futuro adecuada.¹²

Los elementos internos que se analizan son las fortalezas y las debilidades.

- *Fortalezas:* Son todos aquellos elementos internos positivos que diferencian a la organización, de otra de igual clase.
- *Debilidades:* Se refieren a todos aquellos elementos, recursos y actitudes internas, que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

En el siguiente cuadro, se reflejan estos conceptos, aplicados a la *Fundación del Sur*.

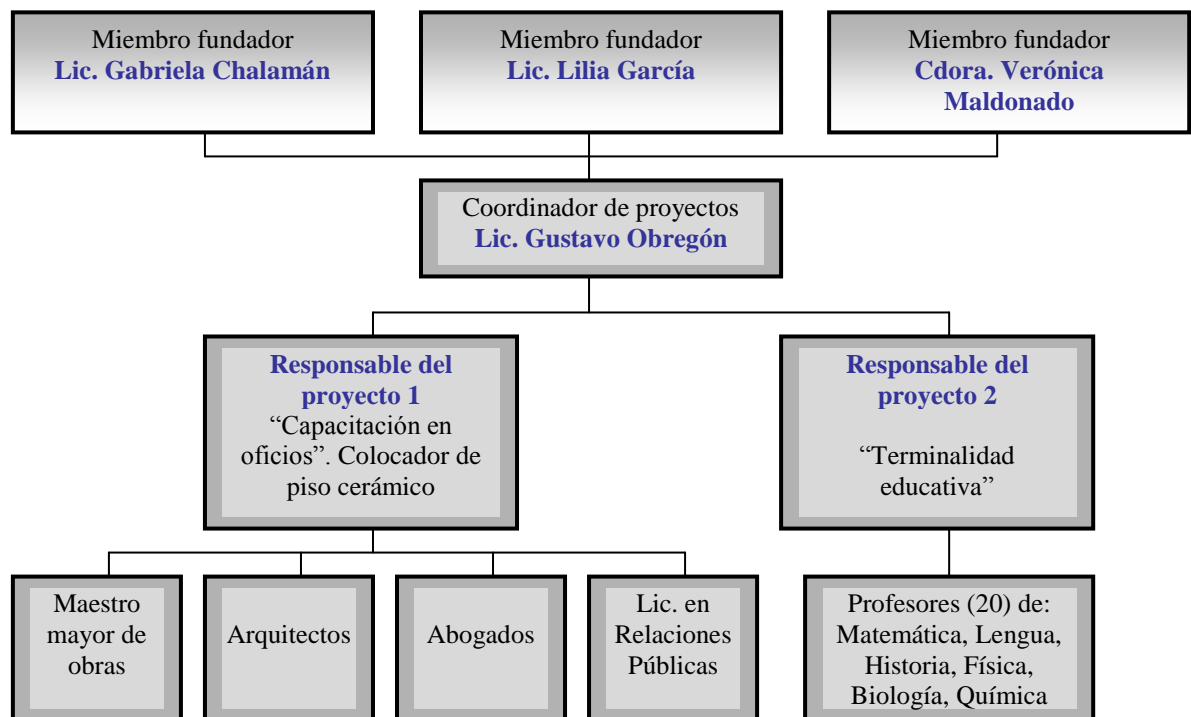
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - El reducido número de socios facilita la coordinación y la toma de decisiones. - El grupo fundador se ha mantenido a lo largo del tiempo, lo cual refleja un compromiso con su trabajo. - Los valores solidarios inspiran la acción de sus miembros. - Se registran buenos antecedentes en formulación de proyectos. - Se han desarrollado vínculos con instituciones de gobierno, que prestan colaboración para los proyectos. - La organización horizontal de su estructura reduce tensiones de jerarquía. - Poseen una oficina propia en el centro de la Ciudad de Mendoza. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo presupuesto para destinar a los proyectos. - Falta de instalaciones propias para el desarrollo de los proyectos. - Falta de claridad en las funciones que cada miembro de la organización debe desarrollar. - Ausencia de un modelo de planificación sistematizado y coordinado. - No hay misión, visión, objetivos ni estrategia definida. - Se han ejecutado pocos proyectos desde que comenzaron sus funciones. - No se realizan actividades de difusión, que permitan posicionar a la institución en el medio.

¹² HIDALGO, Juan. (2011): Práctica profesional. Universidad del Aconcagua.

g) Estructura organizacional vigente

A continuación, se representa de manera gráfica la estructura organizacional que la Fundación tiene actualmente. Se observan las unidades en que se subdivide la misma, y las relaciones de jerarquía y subordinación entre sus integrantes.

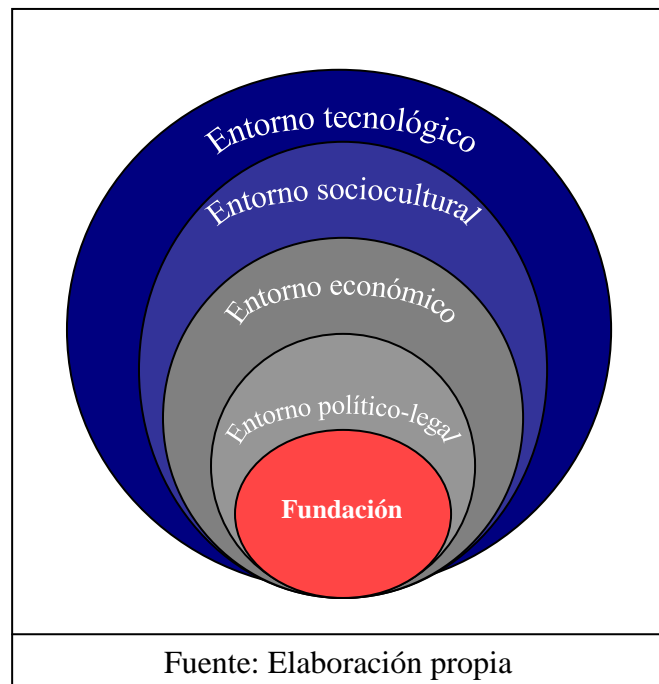
Conforme a la proposición de esta tesina, en capítulos posteriores, se formularán cambios para la estructura organizacional vigente.



Capítulo N° 2: Análisis del entorno

a) Macroentorno

El análisis del macroentorno o análisis PEST, consiste en estudiar una serie de aspectos que rodean a la organización, y que la afectan positiva o negativamente. Las variables que se consideran son las político-legales, económicas, socioculturales y tecnológicas.



En los últimos años, tanto en Argentina, como en gran parte de América Latina se ha registrado un creciente interés por la amplia variedad de instituciones sociales que operan por fuera del Estado y del mercado. Este conjunto de organizaciones conforman lo que comúnmente se conoce como sector sin fines de lucro, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones filantrópicas o tercer sector; distinto del privado y del público estatal¹³. Dentro del tercer sector se encuentran las fundaciones.

¹³ ROITTER, Mario. Descubriendo el sector sin fines de lucro en Argentina: su estructura y su importancia económica. En línea: <http://www.porloschicos.com>. (Consultado: 06 set 2012).

La actividad organizada, privada y voluntaria, con propósitos sociales y sin fines lucrativos es un fenómeno de larga data en la Argentina. Desde la época colonial, y con mayor fuerza desde mediados del siglo XIX, diferentes instituciones de la sociedad civil intervinieron en el campo social, político y cultural¹⁴. La idea de este tipo de instituciones se instaló sobre todo, a partir de la década de los '70, y muy vinculada a lo que se conoce como organizaciones no gubernamentales de promoción y desarrollo.

Como expone Gabriel Astarloa, en su trabajo "El rol de las fundaciones en la Argentina actual", la grave crisis que explotó en nuestro país en los años 2001 y 2002 terminó por patentizar las falencias de un aparato estatal incapaz de atender suficientemente demandas sociales básicas; a consecuencia de ello, en los últimos años ha aumentado significativamente la cantidad de organizaciones de la sociedad civil, muchas de ellas constituidas bajo la forma de fundaciones y asociaciones civiles, que a través de diferentes formas contribuyen al interés general procurando de algún modo paliar este déficit¹⁵.

Las fundaciones realizan una significativa contribución al bien común; ello, por cierto, en adición a la esencial función del Estado, que es el responsable principal del bien común, y a la misión de las empresas en su rol de producir bienes y servicios. Se trata pues de que el Estado, a través de su accionar, procure promover y complementar la actuación y desarrollo de las personas y grupos intermedios.

No es tarea fácil estudiar al tercer sector, entre otras cosas, porque los sistemas estadísticos nacionales no están diseñados para medirlo. Este problema se da a nivel internacional, no está sólo acotado a la Argentina.

Las asociaciones civiles y las fundaciones, están fiscalizadas por el Estado a través del Registro de Personas Jurídicas de la Inspección General de Justicia y, en forma complementaria, registradas por la base de datos sobre fundaciones de la Fundación José María Aragón.

La Inspección General de Justicia funciona como tal desde 1980, dependiente del Ministerio de Justicia de la Nación. Es la autoridad administrativa que regula las instituciones calificadas desde el Código Civil como "personas jurídicas de carácter privado". Tal como especifica el artículo 33 de dicho Código, éstas son: "las asociaciones y fundaciones que tengan por principal objeto el bien

¹⁴ THOMPSON, Andrés. ¿Qué es el tercer sector en Argentina? Dimensión, alcance y valor agregado de las organizaciones privadas sin fines de lucro. En línea:

<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/cedes/thom3.rtf>. (Consultado: 06 set 2012.)

¹⁵ ASTARLOA, Gabriel. El rol de las fundaciones en la Argentina actual. En línea:

<http://www.enduc.org.ar/enduc4/trabajos/t011-c27.pdf>. (Consultado: 06 set 2012)

común, posean patrimonio propio, sean capaces por sus estatutos de adquirir bienes, no subsistan exclusivamente de asignaciones del Estado y obtengan autorización para funcionar".¹⁶

Las fundaciones también están reguladas por la Ley 19.836, sancionada en 1972. Ella establece que las fundaciones son: personas jurídicas que se constituyen con el objetivo del bien común, sin propósitos de lucro, mediante el aporte patrimonial de una o más personas, destinado a hacer posible sus fines.

Las diferencias principales entre asociaciones y fundaciones, resultan de sus respectivas estructuras. Mientras las asociaciones presentan esquemas de participación abiertos en la figura de la asamblea, donde es representada la masa de asociados; las fundaciones tienen una estructura jurídica y funcional cerrada, sin la existencia de asociados ni de asambleas. Por otro lado, mientras en la asociación los beneficiarios directos son los miembros de la misma corporación, en la fundación la actividad benéfica está dirigida en forma indeterminada hacia la comunidad toda o hacia lo público en general.

Existen distintos tipos de fundaciones; ellas, en su gran mayoría, se diferencian por dedicarse a un campo específico, un aspecto determinado que tiene relación con el bien común; pueden ser de alcance nacional, regional, o más de tipo local; están las que se originan a partir de un legado o donación, y cuentan con medios para llevar a cabo su misión (Ej.: las fundaciones empresarias donantes) y las que requieren del fundraising para cumplir sus objetivos.

Las características que comparten la mayoría de las organizaciones del tercer sector son:

- Formales: deben tener algún grado de institucionalización. Si no es a través de un certificado o registro legal, la formalidad puede demostrarse a través de, por ejemplo, encuentros regulares o reglas de procedimiento.
- Privadas: no deben ser parte del aparato de gobierno ni deben estar dirigidas por mesas directivas dominadas por agentes gubernamentales. Ésto no significa que no puedan recibir aportes gubernamentales, o que agentes gubernamentales no puedan sentarse a sus mesas directivas.
- Sin distribución de beneficios: pueden acumular excedentes, pero éstos no deben redistribuirse entre sus socios o directores, sino que deben ser reinvertidos en relación a los objetivos básicos de la organización.

¹⁶ THOMPSON, Andrés. ¿Qué es el tercer sector en Argentina? Dimensión, alcance y valor agregado de las organizaciones privadas sin fines de lucro. En línea: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/cedes/thom3.rtf>. (Consultado: 06 set 2012.)

- Autogobernadas: deben poseer sus propios procedimientos internos de gobierno, y no estar controladas por entidades externas.
- No comerciales: no deben estar organizadas principalmente para objetivos comerciales. Ésto no significa que no puedan obtener ganancias de sus actividades.
- No partidarias: no deben estar primariamente comprometidas en promover candidatos políticos. Ésto no significa que no puedan embarcarse en actividades políticas no partidarias.
- Voluntarias: deben incluir algún grado significativo de participación voluntaria. Ésto no significa que la mayoría de su personal deba ser voluntario, o que la mayor parte de sus ingresos provenga de donantes.¹⁷

Un aspecto muy importante para el desarrollo de las entidades sin fines de lucro en general, y de las fundaciones en particular, lo constituye el régimen impositivo que les resulta aplicable.

Una faceta del tema se vincula con la posibilidad de que un donante deduzca del impuesto a las ganancias que le corresponda pagar, un porcentaje del importe que hubiese dedicado a colaborar con la actividad de una entidad sin fines de lucro.

Otro aspecto de la cuestión, es el relacionado con las exenciones impositivas otorgadas a las entidades sin fines de lucro, en razón del fin altruista que las mismas poseen.

Vale la pena recordar el texto del artículo 20 inc. f) de la Ley de Impuesto a las Ganancias; el mismo establece que “están exentas del gravamen: (...) f) Las ganancias que obtengan las asociaciones, fundaciones y entidades civiles de asistencia social, de salud pública, de caridad, de beneficencia, de educación e instrucción, científicas, literarias, artísticas, gremiales y de cultura física o intelectual, siempre que tales ganancias y el patrimonio social se destinen a los fines de su creación y, en ningún caso, se distribuyan, directa o indirectamente, entre los socios. Se excluyen de esta exención aquellas entidades que obtienen sus recursos, en todo o en parte, de la explotación de espectáculos públicos, juegos de azar, carreras de caballos y actividades similares. La exención, a que se refiere el primer párrafo, no será de aplicación en el caso de fundaciones y asociaciones, o entidades civiles de carácter gremial, que desarrollen actividades industriales y/o comerciales”.

Por otro lado, para analizar el comportamiento de las empresas argentinas con respecto a la actividad filantrópica, cabe señalar algunos datos interesantes provistos por la Revista Imagen,¹⁸ en

¹⁷ THOMPSON, Andrés. ¿Qué es el tercer sector en Argentina? Dimensión, alcance y valor agregado de las organizaciones privadas sin fines de lucro. En línea: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/cedes/thom3.rtf>. (Consultado: 06 set 2012)

su publicación N° 22. Las empresas argentinas tienen un bajo coeficiente de inversión en filantropía, cuando los empresarios quieren donar, no cuentan con formas eficientes de canalizar los pedidos, no tienen tiempo ni personal para administrar el clamor de la sociedad y satisfacer las necesidades más urgentes.

En Argentina, apenas el 5% de las 1.000 compañías que más facturan cuentan con una fundación. De todos modos, son muchas las empresas que, pese a no contar con una fundación, hacen filantropía.

En este artículo, titulado “La hora de la filantropía corporativa”, la columnista Andrea Mettler, explica que en muchas organizaciones existe una total falta de coordinación, y por consiguiente dispersión de esfuerzos en la instrumentación de acciones y proyectos. Una donación mal hecha es aquella que no evalúa al beneficiario, la misma puede aportar algún beneficio inicial, pero se extinguirá pronto.

Según un estudio publicado en el artículo de la citada revista, el 35% de las empresas donan porque mejora la imagen de la compañía, el 90% admitió que es parte de la responsabilidad social de la empresa. Por otra parte, más del 40% cree que las donaciones empresarias sirven para atenuar el conflicto social, y sólo una minoría dijo que las donaciones están motivadas por desgravaciones impositivas.

En la misma publicación, el analista Rosendo Fraga, sostiene que los montos que vuelcan las empresas en filantropía son minúsculos en comparación con las enormes demandas que se perciben en la sociedad.

Desde un punto de vista económico, según un estudio realizado por un equipo de investigadores del Centro de Estudios de la Sociedad Civil, del Instituto de Estudios de Política de la Universidad Johns Hopkins de los Estados Unidos; el sector sin fines de lucro en Argentina exhibe una serie de atributos que lo perfilan como una fuerza económica de vital importancia. Concretamente, en 1995, los gastos operativos de las entidades que conforman el sector en Argentina ascendieron a 12.000 millones de pesos, esto es, el 5% del PIB.¹⁹

Además, los puestos de trabajo generados por organizaciones sin fines de lucro, colocan al sector como una importante fuente de empleo. Una significativa proporción de los gastos operativos del sector, descansa en un alto nivel de empleo que alcanza a 395 mil trabajadores asalariados. Este valor representa el 3,7% del total del empleo no agrícola de la economía, el 9,4% del sector

¹⁸ METTLER, Andrea. La hora de la filantropía corporativa. (Revista Imagen, Buenos Aires, N° 22, 1999). Pág. 5.

¹⁹ ROITTER, Mario. Descubriendo el sector sin fines de lucro en Argentina: su estructura y su importancia económica. En línea: <http://www.porloschicos.com>. (Consultado: 06 set 2012).

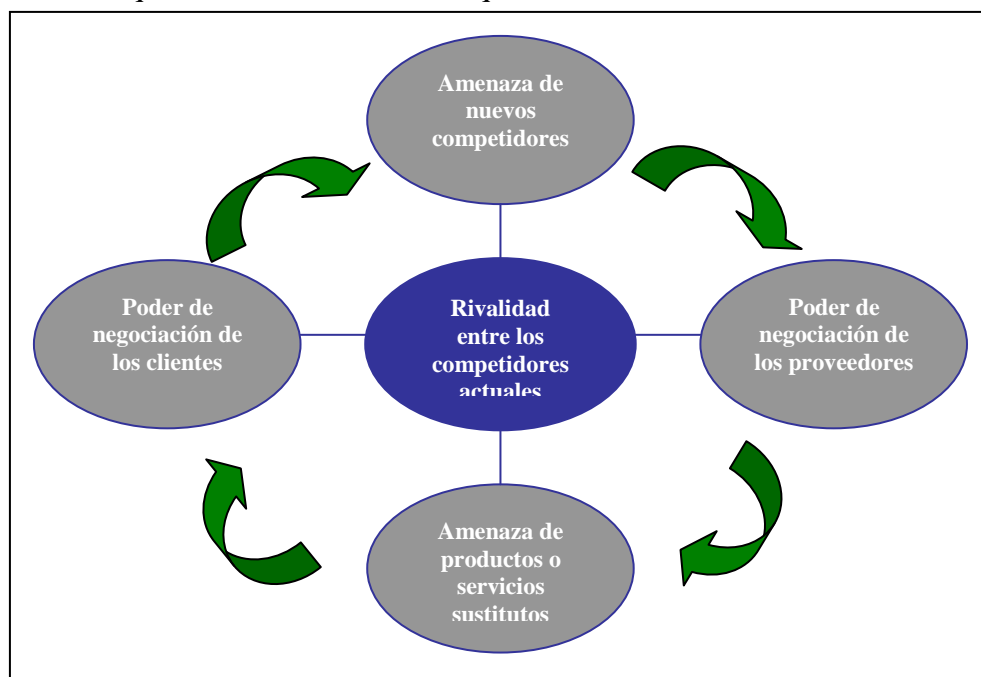
servicios y el equivalente a un tercio del empleo público del país en todos sus niveles nacional, provincial y municipal. Es importante destacar también, la considerable participación de trabajadores voluntarios en el sector, que sumado al empleo remunerado, engloba una cifra total de 650 mil personas empleadas.

La creciente labor de las fundaciones contiene, para muchas de ellas, grandes desafíos, uno de los cuales es el de su sustentabilidad. Hacen falta fondos, capacidad de analizar proyectos, organización administrativa y financiera. Entre tantas cuestiones está también el contar con la participación de voluntarios para el impulso y desarrollo de proyectos específicos.

b) Microentorno

El Microentorno comprende las variables que rodean a la organización, también conocido como las fuerzas competitivas de Michael Porter desarrolladas en 1979. Su análisis es vital para decidir la continuidad o no del estudio, frente al poder que presentan estas variables.²⁰

Las cinco fuerzas, es un modelo para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Según el mismo autor, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.²¹



Fuente: Elaboración propia

²⁰ BURLLOT, Gastón. (2012): Práctica profesional. Guía de trabajo en organizaciones. Universidad del Aconcagua.

²¹ BURLLOT, Gastón. (2011): Práctica profesional. Universidad del Aconcagua.

i. Poder de negociación de los clientes

Para este análisis, se consideran clientes externos de la organización, a los niños de las escuelas urbano-periféricas del Gran Mendoza. Ellos son los beneficiarios de los servicios que la Fundación proveerá, en materia de proyectos culturales.

- *Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías:* Baja.

Los niños de escuelas urbano-periféricas del Gran Mendoza, resultan un segmento atractivo para brindar los servicios de la Fundación, ya que se considera que tienen baja organización y un abanico de necesidades por satisfacer. Ante esta situación, el número de instituciones que orienta su actividad hacia la satisfacción de dichas necesidades resulta insuficiente.

- *Grado de dependencia de los canales de distribución:* Alta.

Los destinatarios de este servicio, lo recibirán siempre y cuando la Fundación determine poner sus proyectos a disposición de dicho segmento, de lo contrario los niños no tomarán conocimiento de la organización, y no tendrán acceso a la misma y a sus actividades.

- *Posibilidad de negociación:* Baja.

En este caso, los clientes no negocian un contrato con la organización, dado que son beneficiarios de un servicio que se les brinda sin precio alguno. El criterio para establecer la relación implica, que los niños tienen una necesidad insatisfecha que puede ser satisfecha por la Fundación.

- *Volumen comprador:* Alto.

Considerando que son 99 las escuelas urbano-periféricas en el Gran Mendoza, se estima que el volumen comprador es alto, ya que hay una importante cantidad de niños susceptibles de recibir los proyectos culturales diseñados por la institución en cuestión.

- *Costos o facilidades del cliente de cambiar de institución: Media.*

A los niños receptores del servicio, no les es fácil, por propia voluntad, cambiar de institución que les provea los mismos beneficios. Ésto repercute en un beneficio para la institución. Sin embargo, se deben considerar ciertos sustitutos a dicho servicio, tales como organizaciones barriales, organismos no gubernamentales, instituciones educativas o iniciativas del Estado provincial que apuntan a brindar servicios de similares características, y a los que los chicos pueden acceder.

- *Disponibilidad de información para el comprador: Baja.*

La información respecto de los proyectos que lleva a cabo la Fundación, no está disponible fácilmente para los destinatarios. La organización no hace difusión masiva de sus actividades en televisión, ni en redes sociales, que son los medios a los que los niños podrían acceder.

- *Capacidad de integrarse hacia atrás: Media.*

Existe una posibilidad de que los beneficiarios del servicio desarrollen las actividades que la institución planifica. Se observan casos de organizaciones barriales que han logrado un importante nivel de desarrollo y de flujo de actividades, como puede ser, por ejemplo, el caso de la Fundación Los Triunfadores del Barrio La Gloria y de los vecinos del departamento de Maipú que se nuclean en distintas organizaciones, entre ellas la Comunidad Sagrado Corazón de Jesús, la Unión Vecinal Los Ingenieros, Mujeres Unidas del Corazón de Jesús, Unión Vecinal Buenos Vecinos, entre otros, que desde el año 2007 realizan proyectos que contemplan obras de infraestructura, actividades deportivas, culturales o de capacitación, dentro del programa PAR (Programa de Participación Activa y Responsable). También se puede mencionar como ejemplo a los “Futbolistas barriales”, chicos de entre 7 y 12 años que no pertenecen a ningún club, y que organizaron su propio equipo en distintos barrios de Godoy Cruz, tales como barrios Los Cerros, Los Barrancos, Villa del Parque, Parque Sur, Suárez, CEC y Virgen del Valle; ayudados por un referente barrial que los entrena.

- *Existencia de sustitutos: Alta.*

Se observan en el entorno social, otras entidades que brindan servicios similares a los de la Fundación. Tal como se expuso previamente, son las organizaciones barriales, otros organismos no gubernamentales, algunas instituciones educativas y el mismo Estado, quienes toman iniciativas que pueden considerarse como sustitutivas a las que se proponen en el presente trabajo.

- *Sensibilidad del comprador al precio: Baja.*

El servicio que presta la Fundación no tiene un precio para el cliente, pero si implica un costo. No se trata de una actividad donde el precio recae en el consumidor final, sino que el costo de los proyectos es financiado por entidades externas, o por la misma fundación.

Variables	Influencia		
	Alta	Media	Baja
• Poder de negociación de los clientes			
Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías			•
Grado de dependencia de los canales de distribución	•		
Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos			•
Volumen comprador	•		
Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa		•	
Disponibilidad de información para el comprador			•
Capacidad de integrarse hacia atrás		•	
Existencia de sustitutos	•		
Sensibilidad del comprador al precio			•

ii. Amenaza de nuevos competidores

Se consideran competidoras a otras organizaciones del tercer sector, empresas filantrópicas, organizaciones barriales, instituciones educativas y principalmente al Estado, que puede llegar a ser

uno de los mayores promotores de proyectos, que persigan objetivos similares a los de la Fundación.

- *Existencia de barreras de entrada:* Baja.

En este caso particular, hay ciertos aspectos que funcionan como barreras de entrada para nuevos competidores, entre los cuales se pueden encontrar por ejemplo, los de tipo legal. Este punto se refiere, a los requisitos que deben cumplirse conforme al Código Civil y a la Ley 19.836/72 de Fundaciones, para poder conformarse como persona jurídica dentro de esta categoría. Por otro lado, se considera una barrera de entrada la problemática social que caracteriza al segmento al cual se dirigen este tipo de proyectos. Hay detrás de todo esto una complejidad de tratar con personas que atraviesan problemas tales como abandono, abuso, delincuencia, adicciones, entre otros.

- *Economías de escala:* Baja.

No hay en este ámbito economías de escala. Aunque es importante observar que a medida que se puedan estandarizar los procesos de trabajo, las actividades serán más eficientes y eficaces.

- *Diferencias de producto en propiedad:* Media.

La Fundación ofrece un servicio diferenciado, pero es importante reconocer que se observan otras instituciones, que también destinan su labor a diseñar proyectos culturales, orientados a niños de bajos recursos. El propósito de los miembros de la Fundación, no sólo es proporcionar un espacio de dispersión y entretenimiento, sino también brindar herramientas para la integración y socialización de los niños. Los mismos, tendrán las facilidades de transporte para el desarrollo de las actividades, donde contarán con profesionales guías que harán seguimiento de cada caso, y brindarán el material necesario.

- *Valor de la marca:* Baja.

No se observa una marca fuertemente posicionada en la mente del consumidor.

- *Requerimientos de capital:* Alto.

Se necesita una importante cantidad de capital para financiar los proyectos que la Fundación desarrolla. Por eso, resulta tan importante crear vínculos con entidades que provean fondos, sumar voluntarios que presten su colaboración, alentar el aporte de los miembros de la sociedad, reinvertir los beneficios obtenidos en relación a los objetivos básicos de la organización, entre otros.

- *Ventajas absolutas en coste:* Baja.

Se espera que los costos que deba asumir la Fundación sean mínimos, dado que se buscará financiación externa para la puesta en marcha de los proyectos diseñados.

Variables	Influencia		
	Alta	Media	Baja
• Amenaza de nuevos competidores			
Existencia de barreras de entrada			•
Economías de escala			•
Diferencias de productos en propiedad		•	
Valor de la marca			•
Requerimientos de capital	•		
Ventajas absolutas en coste			•

iii. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de la organización serán los profesionales que participen de los proyectos, aquellos que suministren las instalaciones para el desarrollo de los mismos, los materiales de juego, transporte hacia el lugar de las actividades, financiamiento y difusión.

- *Facilidades o costos para el cambio de proveedor:* Alta facilidad.

Los servicios y/o productos necesarios para llevar a cabo los proyectos, son de fácil sustitución. Hay mucha oferta de profesionales, así como de proveedores de los materiales necesarios, a utilizarse en la puesta en marcha de los proyectos. También se considera que hay mucha variedad para la difusión de las actividades de la Fundación, pero sin embargo, no es igual el comportamiento de la oferta de financiamiento de proyectos.

- *Grado de diferenciación de los productos del proveedor:* Baja.

Los recursos y conocimientos que han de utilizarse en las iniciativas planificadas para la Fundación, tienen bajo grado de diferenciación, ya que hay una amplia oferta de profesionales, de materiales necesarios, etc.; no se requiere una gran especificidad en los mismos para los fines de los proyectos.

- *Presencia de productos sustitutos:* Alta.

Tanto los productos, como los servicios que son proveídos a la Fundación para efectuar los proyectos son de fácil sustitución, se observan diferentes opciones a las que se puede acceder, en materia de profesionales y demás servicios.

- *Organización sindical:* Baja.

El sector docente posee una organización sindical con una gran estructura y poder de control. Pero se entiende que por la dimensión del proyecto, la cuestión sindical no es de la mayor relevancia. Además, no se reconocen otras organizaciones sindicales que se vinculen a la actividad de la Fundación.

- *Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores:* Baja.

Difícilmente los proveedores decidan imitar el trabajo de la Fundación, y emprender una iniciativa similar, destinada a ayudar a niños de bajos recursos.

- *Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores: Baja.*

Es poco probable que los competidores realicen simultáneamente el trabajo de los proveedores.

Variables	Influencia		
	Alta	Media	Baja
• Poder de negociación de los proveedores			
Facilidades o costos para el cambio de proveedor	•		
Grado de diferenciación de los productos del proveedor			•
Presencia de productos sustitutos	•		
Organización sindical			•
Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores			•
Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores			•

iv. Amenaza de productos sustitutos

- *Propensión del comprador a sustituir: Baja.*

Es probable que los niños no estén muy propensos a la sustitución. Si bien pueden encontrar servicios similares provistos por otras entidades, si sus expectativas están satisfechas respecto al trabajo de la Fundación, no se verán en la necesidad de buscar otras opciones.

- *Coste o facilidad de cambio del comprador: Media.*

Los niños de bajos recursos, pueden acceder a otros servicios similares que otras organizaciones barriales, organismos no gubernamentales, instituciones educativas o el mismo Estado pueden ofrecer. Es variada la oferta que hay en materia de fomento de cultura, deporte, recreación destinada a zonas en una situación socioeconómica crítica.

- *Disponibilidad de sustitutos cercanos: Alta.*

Se registran en el Gran Mendoza otras entidades que brindan servicios de similares características a los de la Fundación, entre ellas se destacan nuevamente las organizaciones barriales, organismos no gubernamentales, algunas instituciones educativas; como es el caso de la Universidad Nacional de Cuyo y sus proyectos de extensión; proyectos del Estado nacional y provincial, materializados en talleres artísticos, obras de teatro gratuitas, entre otros.

Variables	Influencia		
	Alta	Media	Baja
• Amenaza de productos sustitutos			
Propensión del comprador a sustituir			•
Coste o facilidad de cambio del comprador		•	
Disponibilidad de sustitutos cercanos	•		

Capítulo N° 3: Desarrollo de la propuesta

En el presente trabajo se proponen dos proyectos con el objeto de que la Fundación comience a perfilar su acción a la temática cultural.

Los proyectos “Terapia de juego JugARTE!” y “Teatro educativo EducARTE!”, se desarrollan dentro del marco del Programa “S.O.S. Cultura”, para el crecimiento participativo juvenil, el cual integra el arte y la educación. Basado en una política de transformación social, que tiene como intención ayudar a que niños de escuelas urbano-periféricas del Gran Mendoza, se acerquen a la cultura, y a través de ella, puedan mejorar su rendimiento académico y revalorizar su rol social sobre la base de una mayor participación.

a) Proyecto N° 1: “Terapia de juego JugARTE!”

i. Proposición

A través de este proyecto se propone implementar, durante 35 semanas, la terapia de juego, en la escuela N° 1-139 Caseros, institución urbano-periférica, situada en calle Florencio Sánchez y Azcuénaga del departamento de Godoy Cruz, provincia de Mendoza. Cuenta con turnos en la mañana y en la tarde, albergando a chicos desde sala de 4 años hasta séptimo grado, con un total de 21 divisiones.

La terapia de juego, consiste en brindar terapia de salud mental a niños expuestos a situaciones traumáticas; tales como: separación de los padres, abuso sexual, maltrato físico o psicológico, cambio de residencia o de escuela, pérdida de personas significativas, enfermedades físicas, cambio de la situación familiar (nacimiento de un hermano, adopción, etc.), trastornos del sueño, miedos, fobias, entre otras.

Cuando los niños están expuestos a estas situaciones aparecen con frecuencia trastornos emocionales post-traumáticos, falta de adaptación en el hogar y/o escuela, relaciones familiares

complicadas y problemáticas, aislamiento, ansiedad, depresión, síntomas de violencia y otras manifestaciones de dificultades en su salud mental.²²

La particularidad del tratamiento es que en las sesiones, que pueden ser tanto grupales como individuales, se hace uso de un modelo que utiliza la forma más fiel de comunicación del niño, el juego. La terapia de juego, pone énfasis en estimular y respetar el juego de los niños.

Los alumnos asistirán a la terapia en la escuela como una materia más, indicada por la maestra de grado, avalada por el equipo de profesionales de la escuela y por estudiantes de la carrera de Psicología de la Universidad del Aconcagua. Se contemplará una sala acondicionada para tal fin. Los terapeutas de juego estarán allí para ayudar, para ser testigos de los juegos de los niños, para acompañar el desarrollo, y crear situaciones de igualdad. Además, se considera fundamental el apoyo y compromiso de los padres de los niños.



Fuente: Elaboración propia

²² FUNDACIÓN NANA'S CHILDREN. ¿Por qué terapia de juego? En línea: <http://www.nanaschildren.org> (Consultado: 10 Set 2012).

ii. Objetivo general

Diseñar un proyecto de terapia de juego para la escuela urbano-periférica N° 1-139 Caseros del departamento de Godoy Cruz, provincia de Mendoza; a implementarse en el año 2013, con el fin de lograr un impacto positivo en el desarrollo mental, escolar, social y familiar de niños expuestos a situaciones traumáticas.

iii. Objetivos específicos

- Formular una propuesta cultural para presentar en la convocatoria de proyectos del Centro Cultural del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con el fin de obtener el financiamiento.
- Firmar un convenio con la escuela urbano-periférica N° 1-139 Caseros, con el objeto de implementar el proyecto terapia de juego JugARTE!, a partir del mes de marzo de 2013.
- Elevar en un 50% el rendimiento académico de los niños que participen en el proyecto.
- Elaborar un informe pormenorizado de la experiencia para que pueda ser replicada en otras escuelas de la Provincia.

iv. Justificación

Se observa actualmente la existencia de numerosos niños expuestos a situaciones traumáticas. La situación se agrava cuando estos problemas no son atendidos, dado que influyen negativamente en el desarrollo personal de los menores; proceso que se transmite a lo largo del tiempo, en los miembros de estas familias y sus comunidades. Es por eso que se busca dar respuesta a esta problemática, y la Fundación es un medio adecuado para ello. Contando también con el trabajo conjunto de escuelas y de la familia, que son la base del crecimiento sano de un niño.

La terapia de juego cumple funciones biológicas, intra e inter personales y socioculturales. Dentro de las funciones biológicas, está el aprendizaje de habilidades básicas, la liberación del exceso de energía y la estimulación sinestésica²³. Funciones intra personales, como el dominio de

²³ SINESTESIA. El origen del término sinestesia proviene de la fusión de dos palabras del griego cuyos significados son junto y sensación, y se entiende como la percepción de una misma cosa a través de dos sentidos diferentes. En línea: <http://definicion.de/sinestesia/>. (Consultado: 10 Oct 2012).

situaciones, la exploración, iniciativa, comprensión de las funciones mentales y desarrollo cognitivo. En las funciones inter personales se encuentran las habilidades sociales y la separación-individuación. Socioculturalmente, se da la imitación de los modelos de los adultos que admira.²⁴

Dentro de un ambiente seguro y confiado de la sala de juegos, los niños tienen la oportunidad, a través del poder del juego, de expresarse libremente y sin temor a las consecuencias. Los juguetes terapéuticos se transforman en las palabras de los niños, y el terapeuta puede definir pronto las situaciones de vida del niño y los problemas que evitan que el niño se sienta íntegro y seguro; los ayudan a lidiar con situaciones de vida, desarrollar patrones de conducta más adecuados y aprender formas efectivas de resolver problemas, como así también, adquirir experiencias sociales.

A medida que avanzan las sesiones de terapia de juego, las investigaciones demuestran que estos niños se vuelven menos ansiosos y deprimidos, menos agresivos y muestran mayor concentración en el aula, mejorando de esta manera el rendimiento académico. Así lo afirman los estudios realizados por los miembros de la Fundación para la salud mental Nana's Children. Inc, en Phoenix, Arizona²⁵; institución reconocida en el desarrollo del modelo de terapia de juego.

Se considera que la terapia de juego traerá importantes cambios en la vida de los chicos que son expuestos a la misma. Por tal motivo, la Fundación se propone, elaborar un informe pormenorizado de la experiencia, para que pueda ser replicado en otras escuelas de la Provincia.

v. Actividades

Lo que materializa la realización de un proyecto es la ejecución secuencial e integrada de diversas actividades. Por ello, en el diseño del proyecto se indican de manera precisa y concreta cuáles son las actividades que han de ejecutarse para alcanzar los objetivos propuestos.

1. **Objetivo:** Formular una propuesta cultural para presentar en la convocatoria de proyectos del Centro Cultural del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)²⁶, con el

²⁴ CENTRO DE ATENCIÓN PSICOLÓGICA. Terapia de juego centrada en el niño. En línea: <http://centropsicologico.blogspot.com.ar>. (Consultado: 11 Sep 2012).

²⁵ FUNDACIÓN NANA'S CHILDREN. Los Objetivos de Nana's Children. En línea: <http://www.nanaschildren.org> (Consultado: 10 Set 2012).

²⁶ Ver anexo I: Líneas de financiamiento internacional

fin de obtener el financiamiento.

- Actividades:

1. a Identificar las necesidades a satisfacer dentro del ámbito cultural que puedan ser objeto de proyectos.

1. b Analizar y formular el proyecto.

1. c Presentar el proyecto respondiendo a los requisitos de la convocatoria de la cual se pretende obtener financiamiento.

1. d Reunir los recursos materiales y humanos, y obtener el financiamiento para la puesta en marcha del proyecto.

2. Objetivo: Firmar un convenio con la escuela urbano-periférica N° 1-139 Caseros, con el objeto de implementar el proyecto Terapia de juego JugARTE!, a partir del mes de marzo de 2013.

- Actividades:

2. a Redactar el convenio y presentarlo²⁷.

2. b Obtener la aprobación por asesoría letrada de cada organización.

2. c Lograr la firma de las autoridades correspondientes.

3. Objetivo: Elevar en un 50% el rendimiento académico de los niños que participen en el proyecto.

- Actividades:

3. a Implementar técnicas de presentación para hacer un diagnóstico de los niños en el inicio de la terapia.

3. b Hacer un seguimiento de los niños que realizan la terapia durante las 35 semanas.

²⁷ Ver anexo II: Convenio entre la *Fundación del Sur* y la Dirección General de Escuelas.

3. c Elaborar un archivo, con los informes realizados por los profesionales, respecto del comportamiento de los niños durante el período.

3. d Realizar técnicas de evaluación grupal con los niños, luego de las 35 semanas de terapia, para analizar y registrar los cambios experimentados.

4. Objetivo: Elaborar un informe pormenorizado de la experiencia para que pueda ser replicado en otras escuelas de la Provincia.

- Actividades:

4. a Realizar un seguimiento del proyecto en ejecución, para detectar y registrar aciertos e irregularidades, que sirvan de antecedente para posteriores experiencias.

4. b Identificar los requisitos principales a considerar dentro del informe para formular exitosamente el proyecto en otras escuelas de la Provincia.

4. c Redactar el informe.

4. d Aprobar el informe de manera conjunta con los miembros de la Fundación.

vi. Cronograma

El Diagrama de Gantt²⁸ es una herramienta gráfica, a través de la cual se pretende mostrar el tiempo de dedicación previsto para la realización de las diferentes actividades que implica el proyecto, a lo largo de un tiempo total determinado.

Todo proyecto esta compuesto por una serie de actividades, ordenadas e interrelacionadas que deben realizarse durante un tiempo determinado para alcanzar el objetivo previsto. En gestión de proyectos, el Diagrama de Gantt, muestra el origen y el final de las diferentes unidades mínimas de trabajo.

Aunque el diagrama no indica las relaciones existentes entre actividades, la posición de cada una, permite que se puedan identificar relaciones e interdependencias entre las mismas.

El gráfico se compone de una columna donde se listan las actividades de arriba hacia abajo en el orden en el que se realizarán; en la parte superior, en una fila, se observa la línea del tiempo debajo de la cual se indicará la duración de cada actividad mediante barras horizontales.

²⁸ CADENAS, José Tomás. Diagramas de Gantt. En línea: <http://www.itescam.edu.mx/>. (Consultado: 10 oct 2012).

Actividades	Nov'12	Dic'12	Ene'13	Feb'13	Mar'13	Abr'13	May'13	Jun'13	Jul'13	Ago'13	Set'13	Oct'13	Nov'13	Dic'13
1.a														
1.b														
1.c														
1.d														
2.a														
2.b														
2.c														
3.a														
3.b														
3.c														
3.d														
4.a														
4.b														
4.c														
4.d														

Fuente: Elaboración propia

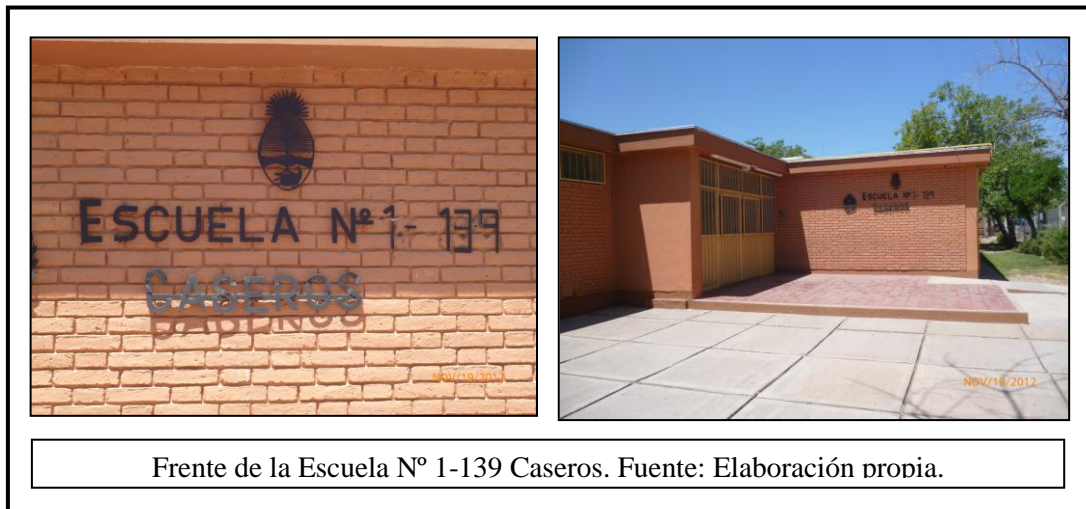
vii. Desarrollo del proyecto

Conforme al primer objetivo del proyecto, el de formular una propuesta cultural para presentar en la convocatoria del Centro Cultural del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se incluyen como anexo las regulaciones y bases para la presentación de proyectos dentro el Programa de desarrollo cultural, con el fin de obtener el financiamiento.²⁹

El proyecto de terapia de juego “JugARTE!”, se desarrollará en la Escuela N° 1-139 Caseros de Godoy Cruz, durante 35 semanas, comenzando en el mes de marzo de 2013 hasta el mes de noviembre del mismo año. Para su implementación, se contó con la colaboración de los directivos de la institución, en el anexo IV se registra la entrevista con la Vicedirectora María Beatriz Tumbalera.³⁰

²⁹ Ver anexo III: Regulaciones y bases para la presentación de proyectos, Programa de desarrollo cultural, Centro cultural del Banco Interamericano de Desarrollo.

³⁰ Ver anexo IV: Entrevista a la Sra. María Beatriz Tumbalera, Vicedirectora Titular de la Escuela N° 1-139 Caseros, Godoy Cruz, Mendoza.



Frente de la Escuela N° 1-139 Caseros. Fuente: Elaboración propia.



Interior de la Escuela. Fuente: Elaboración propia.

Los encuentros de juego se realizarán en una sala acondicionada con los materiales necesarios. Los mismos, se desarrollarán una vez por semana, en horario de cursado, y tendrán una duración de 45 minutos. Serán conducidos por dos estudiantes de la carrera de Psicología de la Universidad del Aconcagua, en calidad de practicantes. Se enviará una nota a la institución, con el fin de obtener su autorización para dicha participación. También se contará con el aporte de las maestras de grado, y del gabinete psicopedagógico de la escuela, compuesto por una Psicóloga, una Psicopedagoga, una Fonoaudióloga y una Técnica en minoridad y familia.

Será fundamental el consentimiento de los padres para que los niños realicen la terapia, y el compromiso de los mismos para asistir a reuniones periódicas, si así lo requiriesen los encargados de la terapia.

Los profesionales involucrados, harán observaciones en cada encuentro respecto al comportamiento de los chicos. Estos registros, servirán luego, para realizar los informes pertinentes respecto al desarrollo de los alumnos durante las 35 semanas.

La muestra etaria seleccionada para implementar la terapia, incluye desde los 11 a los 12 años, la cual corresponde a sexto y séptimo grado del turno mañana. Se considera importante trabajar con chicos de esta edad, ya que se encuentran en una etapa de búsqueda de identidad. Por lo tanto, la terapia servirá para conocer sus intereses y preferencias; como medio para crear situaciones problemáticas que impliquen una solución por parte de ellos, y para mejorar su rendimiento académico.

La terapia estará dividida en tres módulos. El primero estará dedicado a las técnicas de presentación, posteriormente se desarrollarán las técnicas de análisis general, y por último, se abordarán las técnicas de evaluación grupal. En cada encuentro, se les darán a los chicos las consignas de trabajo a para crear situaciones. A partir de allí, comenzarán a trabajar libremente, mientras los profesionales a cargo observan su comportamiento individual y grupal.

“Las técnicas de grupo son procedimientos o medios sistematizados de organizar y desarrollar la actividad de grupo, sobre la base de conocimientos suministrados por la teoría de la Dinámica de grupo.”³¹

“Una técnica adecuada, tiene el poder de activar los impulsos y las motivaciones individuales y de estimular tanto la dinámica interna como la externa, de manera que las fuerzas puedan estar mejor integradas y dirigidas hacia las metas del grupo.”³²

Es necesario advertir sobre el riesgo de considerar que el uso de una técnica basta por sí sólo para obtener el éxito deseado. Tal como ocurre con los métodos didácticos, las técnicas tendrán siempre el valor que sepan transmitirle las personas que las utilizan.³³

³¹ CIRIGLIANO, Gustavo. VILLAVERDE, Aníbal. (1997): Dinámica de grupos y educación, Buenos Aires, Editorial Lumen Hvmánitas. Pág. 78.

³² Ibidem. Pág. 78.

³³ Ibidem. Pág. 79.

1. Técnicas de presentación

El primer contacto que hay que realizar o propiciar es lo que se denomina “la presentación”. Como se lleve a cabo esta presentación, va a ser fundamental en la creación del clima del grupo y para comenzar a funcionar en cuanto grupo.³⁴

Es necesario preparar con cuidado este primer momento. Se deben tener claros los objetivos de la presentación; como por ejemplo, permitir al grupo romper la tensión o sentimiento natural de intimidación, facilitar que las personas hablen de sí mismas y no sólo de sus opiniones, tener visión global de las riquezas y potencialidades humanas que hay en el grupo, crear los espacios para que cada uno brinde algo de sí mismo al grupo, entre otros.³⁵

El objetivo de una buena presentación de los alumnos sería que puedan responder a la pregunta “¿Quién soy yo?, es decir, en qué situación me encuentro ahora (en qué grupos participo y cómo me sitúo en ellos); dónde quiero llegar en esos grupos, o a través de ellos; qué posibilidades tengo para conseguirlo (actitudes positivas, formación, características, etc.); qué limitaciones me impiden lograrlo (actitudes negativas, complejos, carencias, etc.); por qué vengo a este grupo, y qué expectativas tengo del mismo.”³⁶

A tal fin, se aplicarán, durante el primer módulo de la terapia de juego, las técnicas propuestas por la autora María José Aguilar, en su libro “Técnicas de animación grupal”. Dentro de las cuales se pueden encontrar:³⁷

- *Semana 1:* Presentación por parejas. Permite a los participantes sentir un cierto alivio de la tensión inicial que cada uno acumula de manera natural.
- *Semana 2:* Animales. Cada persona tiene que imaginar que es un animal con el que se deberá identificar. Mediante la actuación, se puede llegar a un clima distendido y divertido que permite incentivar la imaginación y aliviar tensiones.
- *Semana 3:* Saludos en movimiento. El movimiento corporal, junto con la falta de palabras, la expresión y el contacto corporal, permiten que se vayan diluyendo sobre la marcha las tensiones iniciales. Promueven el acercamiento, crean el clima de confianza y amistad.

³⁴ AGUILAR, María José. (1989): Técnicas de animación grupal, Buenos Aires, Editorial Espacio. Pág. 31.

³⁵ Ibidem. Pág. 31.

³⁶ Ibidem. Pág. 32.

³⁷ Ibidem. Pág. 32 a 67.

- *Semana 4: Collage.* Permite a cada persona dar una visión bastante completa de sí misma en su situación, intereses, sensibilidad, etc., facilitando la comunicación y la eliminación de tensiones al ser realizado en forma plástica. Además, permite la aclaración de distintas percepciones e interpretaciones del grupo, junto a la autopercepción explícita.
- *Semana 5: Baile de presentaciones.* Ayuda a afianzar el proceso de identificación grupal, así como el conocimiento a partir de actividades o gustos afines, objetivos compartidos o intereses específicos. También ayuda al desbloqueo, en la medida que se produce el reforzamiento mutuo en los grupos por la identificación, y la desinhibición por el movimiento.
- *Semana 6: Autorretrato.* Brinda un conocimiento individual de los miembros del grupo bastante profundo en lo que a autopercepción se refiere.
- *Semana 7: Proyectos artísticos.* Ejemplos: dibujar/diseñar una marca para el grupo, realizar un collage que exprese la propia personalidad, confeccionar un escudo sobre los aspectos personales, diseñar un logotipo que exprese la identidad personal, etc. Esta técnica permite el trabajo individual con una mayor libertad, ya que cada uno puede elegir el tipo de proyecto artístico que desea realizar.
- *Semana 8: Imitaciones.* Esta técnica está basada en el lenguaje no verbal, de tipo gestual, y en la comunicación de aspectos personales por medio de las comparaciones, de ellos mismos con otros tipos de objetos que los podrían identificar. Permite el desbloqueo y un mayor conocimiento de los compañeros de grupo.

2. Técnicas de análisis general

El conjunto de técnicas aquí agrupadas tienen como característica común, que permiten trabajar distintos temas, según el interés específico de quien las use.

Cada una de ellas tiene sus particularidades, unas permiten colectivizar ideas ordenadamente, otras resumir o sintetizar discusiones, otras promover discusiones amplias sobre un tema, y otras hacer relaciones e interpretaciones del tema que se está tratando.³⁸

Este segundo módulo consta de una duración total de 21 semanas, y se trabajará con las técnicas de análisis propuestas por el equipo Alforja, en el libro “Técnicas participativas para la educación popular”³⁹ y también se extraerán técnicas del libro “Técnicas de animación grupal”, de María José Aguilar⁴⁰.

- *Semana 9:* Simposio. El objetivo es hacer una evaluación inicial de los conocimientos básicos. Para lo cual los chicos jugarán a ser expertos en las asignaturas básicas (Lengua, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales y Matemática).
- *Semana 10:* Sociodrama. El objetivo es mostrar elementos para el análisis de cualquier tema, basándose en situaciones o hechos de la vida real.
- *Semana 11:* Juego de roles. En este ejercicio se busca analizar las diferentes actitudes y reacciones de la gente frente a situaciones o hechos concretos.
- *Semana 12:* Pantomima. Con esta técnica se pretende representar las situaciones y analizar las reacciones que los chicos tienen frente a ellas.
- *Semana 13:* Afiche. En la técnica del Afiche se intenta presentar, en forma simbólica, la opinión de un grupo sobre un determinado tema.
- *Semana 14:* Jurado 13. En esta semana se analizará y sustentará determinado problema mediante la representación de un juicio con jurados.
- *Semana 15:* Noticiero popular. El objetivo es realizar un diagnóstico de una situación o problema, hacer una interpretación del mismo, elaborar una hipótesis de investigación sobre el tema.
- *Semana 16:* La ley del mar. En este ejercicio se analizará con los chicos las causas internas y externas, y las consecuencias de un problema específico.
- *Semana 17:* La piñata. El objetivo es que el grupo logre ordenar o sintetizar elementos distintos de un tema, relacionándolos entre sí.

³⁸ ALFORJA. (1996): Técnicas participativas para la educación popular, Buenos Aires, Editorial Lumen-Hvmanitas-Cedepo. Pág. 2.

³⁹ Ibidem. Pág. 2.1 a 5.50

⁴⁰ AGUILAR, María José. (1989): Técnicas de animación grupal, Buenos Aires, Editorial Espacio. Pág. 111.

- *Semana 18: Dominó.* El fin de esta actividad es que el grupo, en forma amena, discuta y analice la relación entre dos tipos distintos de elementos (efectos-causas, positivos-negativos, principales-secundarios, etc.)
- *Semana 19: Lotería.* Mediante la presente técnica, se busca aclarar dudas, reafirmar el manejo de un asunto o evaluar la comprensión del mismo.
- *Semana 20: Sombras chinas.* El objetivo pretendido a través de esta propuesta, es representar situaciones para ser analizadas y discutidas en grupo, utilizando el lenguaje simbólico de las sombras.
- *Semana 21: Cine en la escuela.* A través de una película, se propone analizar actitudes y comportamientos ante determinadas situaciones.
- *Semana 22: El rumor.* Este juego permite ver cómo la información se distorsiona a partir del interés y la interpretación que cada uno le da.
- *Semana 23: Las botellas.* El objetivo es analizar la importancia de la organización, y analizar lo que es una acción espontánea y una acción planificada.
- *Semana 24: Rompecabezas.* Se busca analizar los elementos básicos del trabajo colectivo, la comunicación, el aporte personal y la actitud de colaboración de los miembros de un grupo.
- *Semana 25: El muro.* El fin que se persigue por medio de esta técnica, consiste en ver la importancia de una acción conjunta organizada y planificada para superar una situación determinada. Analizar la acción individual y la acción colectiva.
- *Semana 26: La rayuela de la planificación.* El objetivo es conocer y ordenar los pasos que deben seguirse en un proceso de planificación de algún tema establecido.
- *Semana 27: Sopa de letras.* Esta iniciativa crea la posibilidad de reconocer todos los conceptos relacionados con un tema específico.
- *Semana 28: Publicidad actuada.* En esta semana se realizará un diagnóstico de una situación o problema, y se hará una interpretación del mismo.
- *Semana 29: Títeres.* La misma puede emplearse como técnica de estudio/diagnóstico para examinar lo que piensa un grupo sobre un problema, para profundizar el análisis de un tema, tratando de comprenderlo desde el punto de vista de los actores sociales implicados.

3. Técnicas de evaluación grupal

“Evaluar al grupo y sus formas de trabajo es la mejor técnica para mejorarlo en todos sus aspectos. La evaluación grupal hace referencia al estudio de dos cuestiones, el proceso grupal en todo lo referente a su funcionamiento y relaciones/interacciones en el seno del grupo, que se relaciona con la gratificación; y el nivel de logro de los objetivos propuestos, es decir, si el grupo va avanzando hacia la obtención de las metas y propósitos establecidos, y si los alcanza con eficacia, que se relaciona con la productividad.”⁴¹

La evaluación grupal permite y ayuda al grupo a mejorar permanentemente, tanto en lo que hace a su funcionamiento interno, como a su eficacia y operatividad. Así lo afirma la autora Aguilar, y propone juegos en los cuales se basa este proyecto para realizar la evaluación grupal.⁴²

- *Semana 30*: Simposio. Se utiliza como herramienta de comparación, respecto al simposio realizado en la semana 9. Éste permitirá evaluar los conocimientos adquiridos luego de la terapia. Los chicos juegan a ser expertos en las asignaturas básicas (Lengua, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales y Matemática)⁴³.
- *Semana 31*: Te acuerdas cuando. Consiste en dibujar colectivamente una línea del tiempo donde se marquen las diferentes fases que ha vivido el grupo, sumándole recortes de diarios y revistas, pinturas y todos los materiales que quieran adicionar. Sirve para visualizar de manera crítica el proceso grupal hasta la fecha.
- *Semana 32*: Lo mejor que pasó. Esta técnica presenta algunas particularidades, por un lado, se trata de una evaluación siempre en positivo; por otro, si bien tiene carácter genérico, permite centrarse en algún aspecto concreto del proceso grupal, si se estima oportuno.
- *Semana 33*: Regalo. Cada persona tiene que ofrecer a cada uno de los restantes compañeros, un regalo imaginario, explicando el por qué del mismo. Puede convertirse en un ejercicio que ayuda a madurar al grupo en las relaciones interpersonales, y permitir a cada integrante del grupo conocer cómo es percibido por los compañeros en sus caracteres más positivos.

⁴¹ AGUILAR, María José. (1989): Técnicas de animación grupal, Buenos Aires, Editorial Espacio. Pág. 157.

⁴² Ibidem. Pág. 211 a 215.

⁴³ Ibidem. Pág. 142.

- *Semana 34:* Telaraña. La actividad consiste en, con ovillos de lana, formar una red para crear conciencia del trabajo en grupo, y del rol de cada uno en el mismo. La red se va formando a medida que cada integrante va realizando aportes, sobre cómo hacer para mantener una buena relación grupal.
- *Semana 35:* Búsqueda del tesoro. Mediante un juego, se deja a los chicos un recuerdo de los encuentros. Es importante planificar actividades para marcar la finalización de las reuniones, que los chicos sepan que no van a continuar con la terapia.

Durante el transcurso de las 35 semanas de la terapia de juego desarrolladas en la Escuela N° 1-139 Caseros los chicos elaborarán un libro de recorrido. Lo completarán en cada encuentro, haciendo sus aportes, colocando fotografías, dibujos, etc. El objetivo es dejar asentado el camino recorrido, tomar conocimiento de los temas que más les llamaron la atención, sus percepciones y sentimientos.

Se ha establecido como objetivo de este proyecto, la posibilidad de replicarlo en otras escuelas de la Provincia. A tal fin, se pone a disposición en el anexo V, un informe con sugerencias a considerar en relación a los objetivos, actividades, y recomendaciones en general.⁴⁴

viii. Recursos humanos y materiales

Para que una organización pueda, efectiva y satisfactoriamente, lograr y cumplir sus objetivos será imprescindible que cuente con una serie de elementos, también llamados recursos o insumos, los cuales combinados armónicamente contribuirán a su correcto funcionamiento. Entre estos recursos se encuentran los recursos humanos y los materiales.

“Normalmente, se designa como recursos humanos al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector. Los recursos humanos de una organización son, de acuerdo a las teorías de administración de empresas, una de las fuentes de riqueza más importantes ya que

⁴⁴ Ver anexo V: Informe de sugerencias para proyecto 1.

son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesiten para el buen funcionamiento de la misma.”⁴⁵

Por otro lado, “se conoce como recursos materiales de una organización, a aquellos bienes tangibles con los que contará la institución en cuestión para poder ofrecer sus servicios, tales como instalaciones (edificios, maquinaria, equipos, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, entre otros), y la materia prima (aquellos materiales auxiliares que forman parte del producto, los productos en proceso y los productos terminados, entre otros).”⁴⁶

Considerando estas definiciones, los recursos humanos involucrados en este proyecto son:

- Coordinador de proyectos.
- Directivos de la escuela.
- Estudiantes de la carrera de Psicología de la Universidad del Aconcagua, en calidad de practicantes: 2.
- Gabinete psicopedagógico de la Escuela N° 1-139 Caseros, compuesto por:
 - Psicóloga: 1.
 - Psicopedagoga: 1.
 - Fonoaudióloga: 1.
 - Técnica en minoridad y familia: 1.
 - Maestras de grado de cada división: 2.

Los recursos materiales necesarios para acondicionar la sala de juegos son:

- Insumos varios de librería: hojas, cartones, cartulinas, papel afiche, lápices, colores de madera, colores de grasa, témperas, acuarelas, tijeras, revistas, diarios, plasticolas, piolas y marcadores.
- Otros: disfraces, dulces, golosinas, botellas plásticas, arena, palos de madera y títeres.
- Un televisor para la proyección de películas.

⁴⁵ DEFINICIÓN ABC. Economía. Definición de Recursos Humanos. En línea: <http://www.definicionabc.com> (Consultado 29 oct 2012).

⁴⁶ DEFINICIÓN ABC. General. Definición de Recursos Materiales. En línea: <http://www.definicionabc.com> (Consultado: 29 oct 2012).

- En base al libro “Terapia de juego”, de la autora Virginia Axline, se proveen ciertas sugerencias para acondicionar la sala de juegos⁴⁷:

El espacio sin utilizar que dispone la escuela será destinado a la sala de juegos. La misma debe ser adaptada contra ruidos, si eso es posible; contar con instalaciones sanitarias cercanas, las ventanas deberán estar resguardadas por enrejados o cortinas. Las paredes y pisos deberán ser protegidos con un material de fácil limpieza, y que resista a la pintura, arena, y a los diversos materiales utilizados.



Es importante adquirir mobiliario cómodo y suficiente para que los chicos realicen sus trabajos, lo cual incluye mesas (1 grande cada 5 alumnos), sillas de madera (30) y una pizarra.

Se propone, además, tener un pequeño escenario, construido en uno de los extremos de la habitación, con una elevación promedio de veinte centímetros. Esto brinda a los chicos la ventaja de tener una unidad de teatro, y un escenario para representaciones dramáticas. La pequeña elevación no es absolutamente necesaria, pero tiene el efecto de separar la unidad de teatro; de igual forma, parece inspirar esfuerzos dramáticos.

Debido a la naturaleza de algunos de los materiales de juego, se sugiere proveer a los chicos de un delantal plástico para proteger su ropa. Los chicos deben sentirse libres para utilizar los materiales en la forma que deseen, sin ser restringidos por el temor de ensuciarla.

⁴⁷ AXLINE, Virginia. (1975): Terapia de juego. México, Editorial Diana. Pág. 61.

Al finalizar las 35 semanas de la terapia de juego, el mobiliario y los insumos adquiridos a tal fin, serán donados a la institución, con el objeto de que puedan ser utilizados por otros alumnos.

b) Proyecto: “Teatro educativo EducARTE!”

i. Proposición

En el presente proyecto, se plantea realizar un ciclo de obras de teatro educativas, tratando temas tales como educación vial, higiene, cuidado del medio ambiente, respeto por los mayores, valor de la familia, amistad, entre otros. El objetivo es acercar el arte como una herramienta para educar a los niños en los valores ciudadanos, además de divertirse en un espacio para la expresión.

Esta iniciativa se desarrollará de manera gratuita en la plaza departamental del municipio de Godoy Cruz; como consecuencia de los convenios que la Fundación tiene con el mismo.

Las actividades están planificadas para los meses de setiembre y octubre de 2013, y se brindarán un total de 16 funciones. La puesta en escena, será para una escuela urbano-periférica del departamento mencionado anteriormente, para chicos de nivel primario desde primero a séptimo grado, de los turnos mañana y tarde.

El establecimiento educativo seleccionado a los fines del proyecto, es la Escuela N° 1-139 Caseros ubicada en la calle Florencio Sánchez y Azcuénaga, del departamento de Godoy Cruz.

Las actividades se realizarán en horario escolar, como salida especial. Se les proveerá merienda, y el traslado se hará a pie, junto con maestras y padres, considerando que la institución se encuentra a unas pocas cuadras de la plaza departamental.

Dos elencos mendocinos serán los encargados de presentar las obras. El elenco “Tanto ruido teatro” y la “Liga mendocina de improvisación”.

El primero de ellos, se formó en el año 2009 en el teatro Cajamarca, ubicado en calle Avenida España 1767, de la Ciudad de Mendoza. Hugo Yañez, integrante del elenco principal de Cajamarca, es quien da inicio a este segundo elenco como director general del mismo.

El grupo está conformado por 10 actores, un escenotécnico y un asistente técnico y de sala.

Su primera obra fue “Volpone”, la cual participó de numerosos festivales dentro de la Provincia, y brindó funciones durante 2 años.

Tiempo después presentaron “Animales sueltos”, una obra para chicos orientada a la concientización vial. La misma fue un reestreno, ya que en el año 2005 el elenco principal del teatro la había realizado, producto de un proyecto del gobierno de Mendoza sobre gestión cultural educativa. De la mano del fundador de Cajamarca, Víctor Arrojo, el elenco escribió la obra y las canciones.

“Animales sueltos” fue declarada de interés provincial por la Dirección General de Escuelas, y actualmente hacen presentaciones en distintas escuelas mendocinas.

Por otro lado, la Liga Mendocina de Improvisación, nace en 2011 en Mendoza, con la misión de desarrollar, producir y promover alternativas teatrales de alta calidad en la Provincia.

Está integrado por 44 actores y su director Esteban Agnello, integrante también del elenco “El taller” del reconocido actor mendocino Ernesto Suárez. Entre algunos de sus proyectos se pueden citar “La Liga in concert” que se presenta en el teatro Tajamar, “La Liga por las Facultades”, “Torneos de improvisación” en el Auditorio Adolfo Calle, y la “Improgira” por los departamentos de la provincia de Mendoza.

La Liga basa su trabajo en el humor y en la improvisación, y así han logrado que este género teatral encuentre su lugar en la agenda cultural local.

A modo de cierre del proyecto de teatro educativo, serán los niños los que mediante presentaciones creativas acordes a su edad, realizarán en el aula, una devolución respecto a lo aprendido luego del ciclo de teatro. Está programado que los alumnos de primero a tercer grado lo hagan mediante afiches; mientras que los niños de cuarto a séptimo grado, lo harán mediante obras de teatro sencillas.

Es importante destacar, que la intención, en un futuro próximo, es ampliar la iniciativa a más escuelas del Gran Mendoza.





Fuente: Elaboración propia

ii. Objetivo general

Realizar un ciclo de obras de teatro educativas gratuitas, para una escuela urbano-periférica perteneciente al departamento de Godoy Cruz; a desarrollarse durante los meses de setiembre y octubre de 2013; con el propósito de acercar el arte como una herramienta para educar a los niños en los valores ciudadanos, y proporcionarles un espacio para la expresión e integración social.

iii. Objetivos específicos

- Formular un proyecto de temática cultural para presentar a la convocatoria del Fondo Provincial de la Cultura de la provincia de Mendoza, con el fin de obtener financiamiento para la puesta en marcha del mismo en el mes de setiembre de 2013.
- Firmar un convenio con la Escuela N° 1-139 Caseros, del departamento de Godoy Cruz, con el fin de realizar en conjunto el proyecto Teatro educativo EducARTE!, a partir del mes de setiembre de 2013.
- Incrementar el grado de concientización de los niños, respecto a los valores ciudadanos, luego de participar de las funciones teatrales durante los meses de setiembre y octubre de 2013.
- Elaborar un informe pormenorizado de la experiencia para que pueda ser replicada en otras escuelas de la Provincia.

iv. Justificación

El uso del teatro ha sido históricamente reconocido como medio para la enseñanza. Las diferentes culturas han utilizado al teatro para educar, informar, inspirar y entretener.

Aquellos que utilizan esta disciplina como herramienta educativa, han demostrado que además de estimular el desarrollo del intelecto, también se cultiva la inteligencia emocional y la creatividad. Como así también, estimulan la participación activa del niño de manera tal que el aprendizaje se vuelve más rápido y entretenido.⁴⁸

El objetivo de utilizar el teatro es ayudar a que los más pequeños a que aprendan y descubran el camino hacia el conocimiento de sí mismos y del mundo; también se pretende crear un espacio de expresión e integración, rescatando los beneficios de realizar actividades grupales al aire libre.

El teatro es una herramienta muy efectiva en la educación, sobre todo, para despertar la curiosidad y el gozo por aprender en los estudiantes. La razón por la cual es tan aceptada, es que aprovecha la naturaleza lúdica del ser humano.

Llegar con propuestas de este tipo, a los chicos de bajos recursos de algunas zonas de la provincia de Mendoza, favorece la igualdad de oportunidades en el acceso a la cultura y abre paso a la inclusión, participación y disfrute de las actividades artísticas.



⁴⁸ CARBAJAL, Franchesca. El teatro como medio educativo. En línea: <http://olavecabracobra.wordpress.com/> (Consultado: 10 sep 2012).

v. Actividades

En este punto se detallan cada una de las actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

1. **Objetivo:** Formular un proyecto cultural para presentar a la convocatoria del Fondo Provincial de la Cultura de la provincia de Mendoza⁴⁹, con el fin de obtener financiamiento para la puesta en marcha del mismo en el mes de setiembre de 2013.

- Actividades:

1. a. Identificar necesidades a satisfacer dentro del ámbito cultural que puedan ser objeto de proyectos.
1. b. Analizar y formular el proyecto.
1. c. Presentar el proyecto respondiendo a los requisitos de la convocatoria de la cual se pretende obtener financiamiento.
1. d. Reunir los recursos materiales y humanos, y obtener el financiamiento para la puesta en marcha del proyecto.

2. **Objetivo:** Firmar un convenio con la Escuela N° 1-139 Caseros, del departamento de Godoy Cruz, con el fin de realizar en conjunto el proyecto Teatro educativo EducARTE!, a partir del mes de setiembre de 2013.

- Actividades:

2. a. Redactar el convenio y presentarlo.⁵⁰
2. b. Obtener la aprobación por asesoría letrada de cada organización.
2. c. Lograr la firma de las autoridades correspondientes.

⁴⁹ Ver anexo I: Líneas de financiamiento internacional

⁵⁰ Ver anexo VI: Convenio entre la *Fundación del Sur* y la Dirección General de Escuelas.

3. Objetivo: Incrementar el grado de concientización de los niños y adolescentes, respecto a los valores ciudadanos, luego de participar de las funciones teatrales durante los meses de setiembre y octubre de 2013.

- Actividades:

3. a. Formular y entregar material interactivo (CD) sobre valores ciudadanos a los niños que participen de las funciones.
3. b. Elaborar un archivo digitalizado sobre las presentaciones de cierre del proyecto que realicen los niños y difundirlo en la página web del municipio de Godoy Cruz.

4. Objetivo: Elaborar un informe pormenorizado de la experiencia para que pueda ser replicada en otras escuelas de la Provincia.

- Actividades:

4. a. Realizar un seguimiento del proyecto en ejecución, para detectar y registrar aciertos e irregularidades, que sirvan de antecedente para posteriores experiencias.
4. b. Identificar los requisitos principales a considerar dentro del informe para formular exitosamente el proyecto en otras escuelas de la Provincia.
4. c. Redactar el informe.
4. d. Aprobar el informe de manera conjunta con los miembros de la Fundación.

vi. Cronograma

Actividades	Mar'13	Abr'13	May'13	Jun'13	Jul'13	Ago'13	Sep'13	Oct'13	Nov'13
1.a									
1.b									
1.c									
1.d									
2.a									
2.b									
2.c									
3.a									
3.b									
4.a									
4.b									
4.c									
4.d									

Fuente: Elaboración propia

vii. Desarrollo del proyecto

Conforme a lo establecido en el primer objetivo de esta iniciativa, la Fundación se propone formular un proyecto cultural, para obtener el financiamiento del Fondo Provincial de la Cultura.

Del 4 de enero al 30 de marzo de 2012, se abrió la convocatoria para el año 2012, para el financiamiento, total o parcial, de proyectos culturales y becas de capacitación y perfeccionamiento.⁵¹

Para esa ocasión, en la página web del Ministerio de Cultura de Mendoza, se puso a disposición de los interesados una tutoría para formular proyectos, y las bases y formularios, para que los mismos puedan verificar el grado de participación y admisibilidad.

La información a la que se hace referencia, sólo está disponible para ser consultada durante el período de la convocatoria, por tal motivo, será necesario esperar a la apertura de la convocatoria para el año 2013, para poder acceder a las bases y formularios. Sin embargo, el día 6 de marzo de 2012 en la Universidad Nacional de Cuyo, se realizó la presentación de la Convocatoria 2012 del

⁵¹ GESTIÓN CULTURAL. Convocatorias, becas y empleos. "Convocatoria Fondo Provincial de Cultura". En línea: <http://www.gestioncultural.org.ar>. (Consultado 27 oct 2012).

Fondo Provincial de la Cultura, y a partir de esa exposición, se ha podido acceder a ciertos datos de interés, a considerar para la presentación del proyecto en cuestión.⁵²

El ciclo de obras de teatro educativo, tiene por objeto incrementar el grado de concientización de los niños respecto a los valores ciudadanos, y acercarlos a la cultura, proporcionándoles un espacio para la expresión. El mismo se realizará con la Escuela N° 1-139 Caseros, ubicada en calle Florencio Sánchez y Azcuénaga, del departamento de Godoy Cruz.

La actividad está programada para los turnos mañana y tarde, incluyendo a chicos de primero a séptimo. El primer turno cuenta con nueve divisiones, y el segundo con ocho divisiones, alcanzando un total de 405 alumnos, aproximadamente. Las salidas se realizarán los días jueves y viernes, de 11:00 hs. a 12:30 hs. para el turno mañana, y de 16:30 hs. a 18:00 hs., para el turno tarde.

Los chicos estarán acompañados por las maestras de grado, y por un padre o madre, cada 10 alumnos. El traslado se realizará caminando, considerando la distancia que separa a la institución del lugar del evento. Para casos de emergencia, se ha programado contratar el servicio de guardia pasiva de Asistir. Esto significa que la ambulancia no se encontrará en el lugar de las actividades, sino que acudirá en caso de emergencia. Por propia recomendación de la compañía de salud, y considerando que el servicio de emergencia se encuentra cerca del lugar del evento, se ha elegido esta opción. Por otro lado, se les tramitará un seguro de responsabilidad civil que cubra las horas de la salida.

Durante el transcurso de las obras de teatro, se les entregará a los chicos una merienda especial, que incluye un alfajor y una caja de jugo para cada uno. También, se preparará un CD interactivo sobre los temas a tratar en las obras de teatro, y se le dará uno a cada niño, como material complementario.

Se brindarán un total de 16 funciones, en la plaza departamental de Godoy Cruz. Los elencos a cargo de la puesta en escena son, “Tanto ruido teatro”, y la “Liga mendocina de improvisación”.

⁵² Ver anexo VII: Bases para la convocatoria 2012 del Fondo Provincial de la Cultura.



Para obtener el permiso para utilizar la plaza central, será necesario enviar una nota, con el proyecto adjunto, dirigida al Presidente del Honorable Concejo Deliberante de Godoy Cruz, Profesor Federico Chiapetta. El Concejo es la institución encargada de la administración de los espacios públicos, según disponibilidad horaria, características de los proyectos, entre otras.

Por otro lado, se enviará una nota dirigida a la Directora de Cultura, Lic. Gabriela Testa, para obtener el auspicio de la Dirección de Cultura, y su colaboración en cuanto a la provisión del mobiliario, tales como sillas y escenario.

Se adjunta a continuación, el cronograma de actividades propuesto para los meses de setiembre y octubre de 2013.

Turno mañana	Elenco: <i>Tanto ruido teatro</i>		Elenco: <i>Tanto ruido teatro</i>	
	Tema: <i>Educación vial</i>		Tema: <i>Valor de la familia</i>	
	Jueves 5/09/13	Viernes 6/09/13	Jueves 12/09/13	Viernes 13/09/13
1º 2º 3º	x		x	
4º 5º 6º 7º		x		x

Turno tarde	Elenco: <i>Tanto ruido teatro</i>		Elenco: <i>Tanto ruido teatro</i>	
	Tema: <i>Educación vial</i>		Tema: <i>Valor de la familia</i>	
	Jueves 19/09/13	Viernes 20/09/13	Jueves 26/09/13	Viernes 27/09/13
1º 2º 3º	x		x	
4º 5º 6º 7º		x		x

Turno mañana	Elenco: <i>Liga mendocina de impro</i>		Elenco: <i>Liga mendocina de impro</i>	
	Tema: <i>Cuidado del medio ambiente</i>		Tema: <i>Respeto por los mayores</i>	
	Jueves 3/10/13	Viernes 4/10/13	Jueves 10/10/13	Viernes 11/10/13
1º 2º 3º	x		x	
4º 5º 6º 7º		x		x

Turno tarde	Elenco: <i>Liga mendocina de impro</i>		Elenco: <i>Liga mendocina de impro</i>	
	Tema: <i>Cuidado del medio ambiente</i>		Tema: <i>Respeto por los mayores</i>	
	Jueves 17/10/13	Viernes 18/10/13	Jueves 24/10/13	Viernes 25/10/13
1º 2º 3º	x		x	
4º 5º 6º 7º		x		x

Una vez finalizadas las funciones se les pedirá a los chicos que realicen presentaciones creativas, a modo de devolución de los conocimientos adquiridos. A tal fin, las maestras de grado, podrán elegir un día y horario de clase para destinar a esta actividad especial. Los chicos de primero a tercero podrán hacerlo mediante afiches, y los alumnos de cuarto a séptimo con una representación teatral.

Al finalizar el ciclo de obras de teatro, el material presentado por los chicos será digitalizado, para publicarlo en la página web del municipio de Godoy Cruz. El objeto es registrar la iniciativa, y que se difunda entre los que visiten el sitio web.

Con el fin de replicar el proyecto en otras escuelas de la Provincia, se ha elaborado un informe de sugerencias, que se puede observar en el anexo VIII⁵³.

viii. Recursos humanos y materiales

Definidos previamente los conceptos de recursos humanos y materiales, se listan a continuación aquellos involucrados en el proyecto en cuestión.

⁵³ Ver anexo VIII: Informe de sugerencias para proyecto 2.

1. Recursos humanos:

- Coordinador de proyectos.
- Directivos de la escuela.
- Actores de los elencos “Tanto ruido teatro” (10), y la “Liga mendocina de improvisación” (44).
- Maestros de cada división.
- Padres acompañantes (1 cada 10 alumnos).
- Médico: 1.

2. Recursos materiales:

- Seguro personal por cada niño (405).
- Merienda especial (alfajor + jugo para 405 niños).
- CD’s interactivos para cada alumno (405).
- Sillas y escenario (otorgados por la Dirección de Cultura de Godoy Cruz).
- Espacio de la plaza departamental de Godoy Cruz (cedido por el Honorable Concejo Deliberante).

Capítulo N° 4: Propuesta de reorganización de las funciones y actividades de la Fundación.

Se han identificado ciertas debilidades en la Fundación, tales como la falta de claridad en las funciones que cada miembro de la organización debe desarrollar, la ausencia de un modelo de planificación sistematizado y coordinado, las insuficientes actividades de difusión para posicionar a la institución en el medio, entre otras. Frente a esta situación, se propone un nuevo organigrama que contemple áreas claves, y que permita definir mejor las funciones de las partes, evitar superposición de tareas, aprovechar mejor el tiempo y, en consecuencia, optimizar la gestión de los proyectos de la institución.

Como consecuencia del carácter social que reviste la institución en cuestión, y considerando que para el desempeño de sus funciones, es imprescindible desarrollar vínculos fuertes y duraderos con diversos actores sociales; se plantea crear un área de Relaciones Institucionales. A través de la misma, se busca dar prueba de la relevancia de la disciplina en la labor de las organizaciones sin fines de lucro.

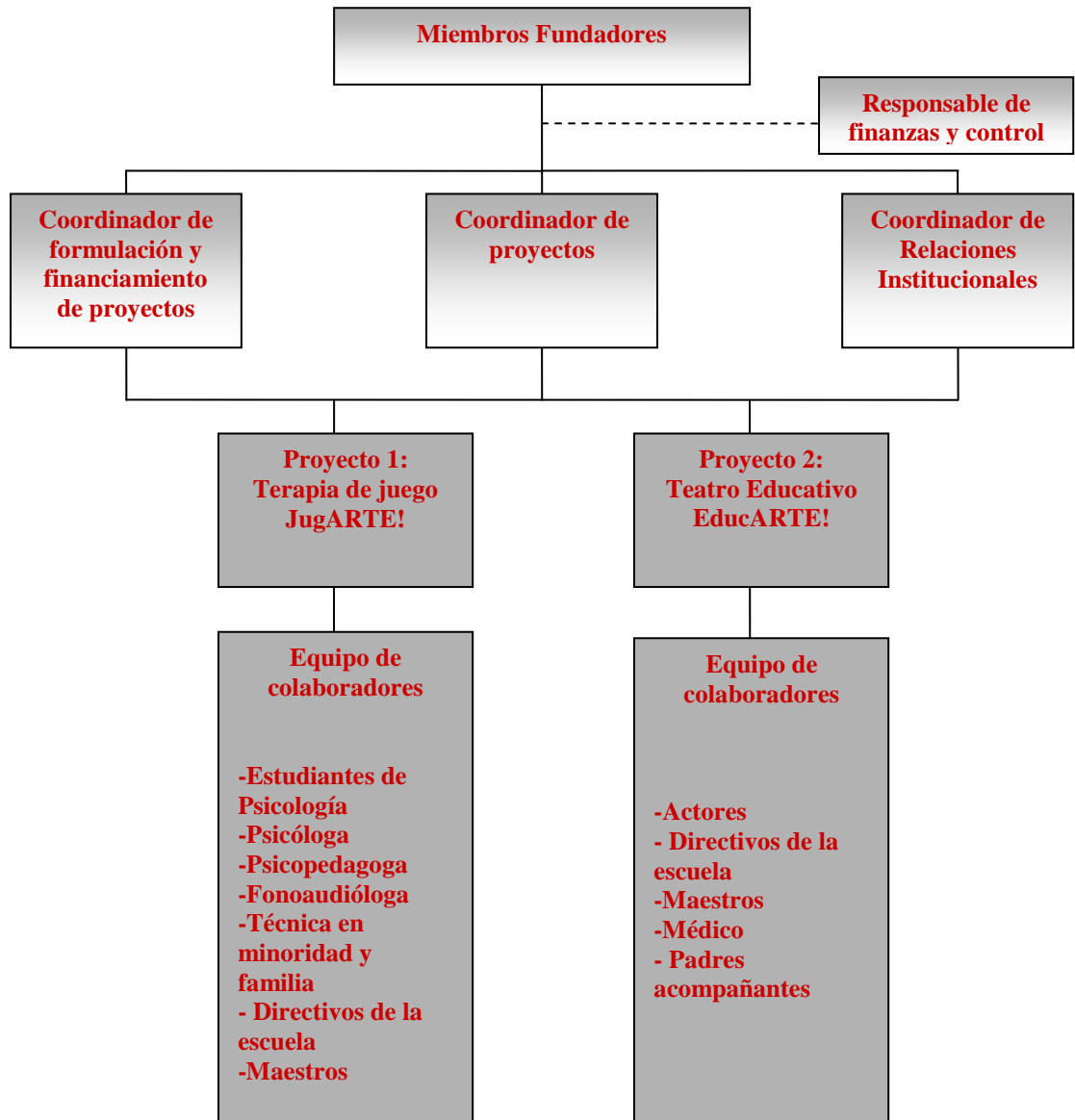
Se le adjudica al área una función de línea, lo cual habilita al responsable de la misma a delegar su autoridad, establecer los objetivos de su departamento, contratar personal, e influir en forma directa sobre el trabajo de otros empleados. Esta función tiene un alto grado de acceso a los miembros fundadores, lo cual marca su importancia dentro de la institución.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura de la organización. “La estructura de la organización, es el agrupamiento de las distintas unidades en que se subdivide la organización, siguiendo diferentes criterios racionales para la asignación de personas a unidades e incluyendo las relaciones de jerarquía y subordinación entre sus integrantes.”⁵⁴

Alicia Cortagerena sugiere en su libro para administración y gestión de las organizaciones, ciertos criterios a tener en cuenta al diseñar la estructura de una organización. Es necesario considerar entonces, que todas las funciones necesarias para cumplir con los objetivos de la organización se encuentren cubiertas, que cada unidad tenga la capacidad de cumplir con las funciones asignadas a ella, que cada persona tenga asignada una cantidad de tareas tal que las pueda cumplir y, a la vez, que ocupe la totalidad de su tiempo disponible.

⁵⁴ CORTAGERENA, Alicia. FREIJEDO, Claudio (2000): Administración y gestión de las organizaciones. Buenos Aires, Bogotá, Caracas, México, DF, Ediciones Macchi.

La existencia de una estructura disminuye las confusiones y la incertidumbre que genera no saber exactamente por qué resultados se es responsable, asimismo evita problemas en la ejecución de las tareas al estar claramente asignadas.⁵⁵



Fuente: Elaboración propia

⁵⁵ Ibídem. Pág.68.

a) Manual de estructura

El manual de estructura es el complemento del organigrama para definir la estructura formal de la organización.

Esta herramienta contiene la descripción de los puestos que figuran representados en el organigrama. Cubre, en líneas generales, algunos puntos como son, la misión, que se refiere al objetivo del puesto; la función, que es el enunciado genérico de las acciones que la/s persona/s que cubre/n el puesto debe/n cumplir, dando respuesta a la pregunta “¿qué hace?”, no “¿cómo lo hace?”; también puede indicar las relaciones jerárquicas y el perfil del puesto, es decir, los requisitos para cubrir el puesto.⁵⁶ A los fines del presente trabajo, no se ha incluido el último criterio en el manual de estructura propuesto para la Fundación.

El manual es particularmente útil para facilitar la coordinación entre las áreas, así como también, para colaborar en la inserción de nuevos colaboradores.

1. Título del puesto: Miembros fundadores

- Misión: Guiar el trabajo conjunto de los miembros de la organización, con el fin de cumplir los objetivos propuestos, conforme a la misión y visión declaradas.
- Principales actividades: definir misión, visión, objetivos organizacionales, líneas temáticas de los proyectos a realizar, metodología de trabajo; realizar convenios de cooperación con otras instituciones del medio, participar en la formulación y gestión de los proyectos, realizar la aprobación final de los mismos.

2. Título del puesto: Responsable de finanzas y control

- Dependencia jerárquica: Miembros fundadores. Se le asigna una función de staff, la cual consiste en hacer informes, recomendaciones y asesorar a la alta dirección de la Fundación.
- Misión: Planificar y controlar los recursos financieros para que la organización pueda cumplir con sus proyectos.

⁵⁶ Ibídem. Pág. 96.

- Principales actividades: realizar la planificación de los recursos financieros mediante la elaboración de presupuestos, efectuar los cobros y pagos correspondientes, llevar un registro de la actividad contable de la Fundación, administrar un sistema de información contable, realizar auditorías internas, control presupuestario y de gestión, elaborar reportes financieros para la toma de decisiones.

3. Título del puesto: Coordinador de formulación y financiamiento de proyectos

- Dependencia jerárquica: Miembros fundadores.
- Misión: Formular, evaluar y gestionar los proyectos destinados a satisfacer necesidades observables en la sociedad, con la consecuente búsqueda de financiamiento para el desarrollo de los mismos.
- Principales actividades: Analizar las necesidades de la sociedad que puedan ser objeto de proyectos, formular la idea de los proyectos, calcular la inversión requerida y los recursos necesarios para la puesta en marcha de los mismos; realizar, previo a la inversión, una evaluación de la posible rentabilidad del proyecto; determinar un plan de gestión de los proyectos especificando lineamientos generales para la ejecución de los mismos, redactar el acta de constitución, elaborar una base de datos de las principales fuentes de financiamiento, establecer contacto con las entidades de financiamiento; presentar solicitudes a convocatorias afines con la temática de los proyectos de la Fundación; administrar los recursos financieros una vez obtenido el subsidio.

4. Título del puesto: Coordinador de proyectos

- Dependencia jerárquica: Miembros fundadores.
- Misión: Gestionar y realizar un seguimiento y control de los proyectos en ejecución, para asegurar el logro de los fines preestablecidos.
- Principales actividades: asesorar y colaborar con el trabajo del Coordinador de formulación y financiamiento de proyectos; realizar las actividades de ejecución, seguimiento y cierre de los proyectos; coordinar la ejecución de los costos, el cumplimiento de los tiempos y el uso de los

recursos en los proyectos; realizar informes de seguimiento de las distintas variables que conforman los proyectos, prestar asistencia y resolver conflictos que puedan suscitarse durante la ejecución de los mismos.

5. Título del puesto: Coordinador de Relaciones Institucionales

- Dependencia jerárquica: Miembros fundadores.
- Misión: identificar, establecer y mantener, relaciones mutuamente benéficas entre la institución y sus públicos. Coordinar las actividades de vinculación de la institución con los diferentes públicos.
- Principales actividades: definir, en conjunto con los miembros fundadores, una estrategia de comunicación; asesorar a los miembros de la Fundación en temas comunicacionales; coordinar la estrategia de comunicación institucional; mantener el contacto con los medios de prensa gráfica y audiovisual para dar a conocer los proyectos en desarrollo; producir material gráfico, gacetillas, folletería, cartelería, notas, discursos; organizar eventos especiales de la Fundación; recepcionar visitas a la institución; establecer un flujo de información constante entre las áreas de la organización; establecer relaciones con la comunidad donde se desarrolla la institución; realizar un plan de acción para la gestión de conflictos potenciales, ser vocero y/o asesor en caso de producirse un conflicto; colaborar en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento; reforzar la transmisión de la identidad institucional; realizar acciones de representación en organismos vinculados a la institución; asesorar a los miembros de la Fundación en la vinculación con otras instituciones; controlar el uso de los recursos dentro del área.⁵⁷

6. Título del puesto: Equipo de colaboradores

Proyecto N° 1

- Colaboradores: Psicóloga, Psicopedagoga, Fonoaudióloga, Técnica en minoridad y familia, estudiantes de Psicología de la Universidad del Aconcagua.
- Dependencia jerárquica: Coordinador de proyectos.

⁵⁷ PODESTÁ, Ricardo (2010): *Relaciones Públicas*. UDA.

- Misión: Acompañar el desarrollo de los niños a lo largo de la terapia de juego.
- Principales actividades: Estimular el juego de los niños, crear situaciones en la sala de juegos, realizar informes periódicos sobre el avance de los mismos, hacer evaluaciones psicológicas y de conocimientos básicos y mantener el contacto con los padres de los chicos en terapia.

Proyecto N° 2

- Colaboradores: actores, directivos de la escuela, maestros, médico, padres acompañantes.
 - Dependencia jerárquica: Coordinador de proyectos.
- a) Misión de los actores: Brindar funciones de teatro educativo en la plaza departamental de Godoy Cruz.
- Principales actividades: Presentar obras de teatro sobre valores ciudadanos, estimular la participación de los niños durante las funciones.
- b) Misión de los directivos de la escuela: Promover la vinculación de la institución con proyectos culturales.
- Principales actividades: Autorizar la implementación del proyecto en la institución, prestar asistencia para la ejecución del mismo, garantizar el cumplimiento del convenio firmado, dar las directivas al personal a su cargo para el desarrollo del proyecto.
- c) Misión de los maestros: Acompañar y estimular el aprendizaje de los niños sobre valores ciudadanos.
- Principales actividades: acompañar a los niños al lugar de las actividades, estimular la participación de los mismos durante las funciones de teatro, dedicar una clase para que los niños hagan las presentaciones, verificar los conocimientos adquiridos, redactar un informe con las conclusiones personales sobre el proyecto.
- d) Misión del médico: Prestar asistencia médica durante el desarrollo de las funciones teatrales.
- e) Misión de los padres: Acompañar a los niños durante la actividad programada.

Capítulo N° 5: Formulación del presupuesto.

En este capítulo se presenta la planificación presupuestaria, para llevar a cabo los dos proyectos elevados.

Se puede definir al presupuesto como un “plan de acción detallada, expresado en términos cuantitativos, que engloba diversos aspectos de la actividad de una organización, para un período determinado.”⁵⁸

El presupuesto, bien utilizado, debería constituir un verdadero instrumento de gestión, en todos los niveles de la organización. En concreto debe definir:

- **¿Qué** es lo que se va a hacer?
- **¿Quién** lo va a hacer?
- **¿Con qué** medios (materiales, humanos, etc.) se va a hacer?⁵⁹

La mayor ventaja de un sistema eficaz de presupuestación, consiste en su capacidad para desarrollar un estilo de gestión participativo. El mismo debe ser capaz de aprovechar y aunar las capacidades del conjunto de la organización, y de contribuir a la formación de la institución, en una gestión más profesional y sensible a las exigencias del entorno.⁶⁰

Es conveniente aclarar algunos conceptos para la formulación del presupuesto:

- Presupuesto de inversiones: determina la composición y el importe de las inversiones a realizar en el período presupuestado.⁶¹ Recoge todas las erogaciones realizadas por única vez, previas a la puesta en marcha de las actividades.
- Costos: es toda vinculación (conexión/relación) coherente entre un objetivo o resultado productivo, y los factores o recursos necesarios para lograrlos. La mayoría de las definiciones de diversos autores, coinciden en que un costo es el esfuerzo o sacrificio destinado a lograr un

⁵⁸ MARTÍNEZ PEDRÓS, Daniel. MILLA GUTIÉRREZ, Artemio (1999): Cómo elaborar y controlar los presupuestos anuales, Madrid, Editorial ESIC.

⁵⁹ *Ibíd.* Pág. 16.

⁶⁰ *Ibíd.* Pág. 18.

⁶¹ *Ibíd.* Pág. 25.

objetivo determinado. En cuanto a la expresión “objetivo determinado”, la misma comprende todas las situaciones posibles que puedan generar costos.⁶²

“Los costos deben diferenciarse de los gastos y de las pérdidas. Los costos, representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos. El activo fijo y los inventarios son ejemplos de estos costos diferidos. Los gastos, son costos que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado. Los salarios de oficina son gastos que se aplican al período durante el cual se producen”⁶³.

a) **Presupuesto para el área de Relaciones Institucionales**

En el presente trabajo, se ha propuesto la creación de un área de Relaciones Institucionales. Por lo tanto, es necesario incluir en la formulación del presupuesto, la inversión inicial necesaria para el funcionamiento de la misma, lo cual se describe en el siguiente cuadro.

INVERSIÓN INICIAL		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TOTAL
Computadora	1	\$3.000
Sillas	3	\$1.200
Escritorio	1	\$800
Teléfono corporativo	5	\$3.000
Estantería	1	\$1.700
Insumos de librería	varios	\$500
TOTAL DE INVERSIÓN		\$10.200

b) **Presupuesto para el proyecto N° 1: Terapia de juego JugARTE!**

Para la realización de este proyecto, se han considerado como parte de los gastos fijos los materiales necesarios para el acondicionamiento, y puesta en funcionamiento de la sala de juegos.

En el cuadro que se presenta a continuación, se exponen dichos gastos, a los cuales se les deduce el beneficio a obtener por la formulación y gestión del proyecto, obteniendo de esta manera el total de gastos para el proyecto N° 1.

⁶² ROMERA, Viviana. (2010): Análisis de costos y formulación de presupuestos. UDA.

⁶³ BACKER, Morton. (1994): Contabilidad de costos, México, Editorial Mc Graw-Hill.

GASTOS DEL PROYECTO N° 1		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TOTAL
Insumos de librería	Varios	\$2.751
Otros materiales de juego	Varios	\$1.000
Televisor	1	\$2.000
Aislación sonora con placa de yeso y fibra de vidrio	\$150 m2	50m ² * \$150= \$7.500
Mesones de madera y metal	6	6* \$1.200= \$7.200
Sillas	30	30* \$200= \$6.000
Escenario	1	\$2.500
Delantales PVC	60	60* \$20= \$1.200
<i>SUBTOTAL GASTOS</i>		<i>\$30.151</i>
Beneficio por la formulación y gestión del proyecto		\$ 6.030
<i>TOTAL GASTOS</i>		<i>\$36.181</i>

c) **Presupuesto para el proyecto N° 2: Teatro educativo EducARTE!**

En el siguiente cuadro se describen los gastos en los que se incurre para la puesta en marcha del ciclo de teatro educativo. Respetando el formato antes expuesto, del subtotal de gastos se deduce el beneficio por la formulación y gestión del proyecto, para luego obtener el total de gastos del proyecto N° 2.

GASTOS DEL PROYECTO N° 2		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TOTAL
Contratación de los elencos de teatro:		\$24.000
- Tanto ruido teatro	10	\$1.500 por función, \$12.000 por 8 funciones
- Liga mendocina de improvisación	16	\$1.500 por función, \$12.000 por 8 funciones
Servicio médico de Asistir (guardia pasiva)	1	por 16 días \$4.500
Seguro de responsabilidad civil. Mercantil Andina.	405	\$8.000
Merienda especial		\$781
- Alfajores	405	405* \$0,512= \$207
- Cajas de jugo	405	405* \$1,41= \$573
CD's interactivos	405	405* \$4= \$1.620
<i>SUBTOTAL GASTOS</i>		<i>\$38.901</i>
Beneficio por la formulación y gestión del proyecto		\$7.780
<i>TOTAL GASTOS</i>		<i>\$46.681</i>

d) Apreciaciones finales

A modo de resumen, se establece la sumatoria final de los costos que representan los proyectos propuestos. Vale aclarar, que para la elaboración del siguiente cuadro, se ha obtenido la aprobación de los miembros de la Fundación, respecto de los elementos y valores estimados.

COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA	
DESCRIPCIÓN	TOTAL
Inversión Inicial área de Relaciones Institucionales	\$10.200
Gastos del proyecto N° 1 JugARTE!	\$36.181
Gastos del proyecto N° 2 EducARTE!	\$46.681
Gastos del personal	\$102.000 anuales
- Sueldo del responsable de Relaciones Institucionales	\$5.000 por mes, \$60.000 anuales
- Sueldo del Coordinador de proyectos	\$3.500 por mes, \$42.000 anuales
<i>TOTAL</i>	<i>\$195.062</i>

Conclusión

Considerando la relevancia de las Relaciones Institucionales en el desarrollo de las instituciones sin fines de lucro, en el presente trabajo se ha planteado diseñar un programa, poniendo en valor los aportes de dicha disciplina. De esta manera, se ha buscado mejorar el desarrollo de los proyectos realizados por la *Fundación del Sur*.

En primer lugar se propuso una reorganización de las funciones y actividades de los miembros de la Fundación. Debido a la falta de claridad en las funciones que cada miembro de la organización desarrollaba, y la ausencia de un modelo de planificación sistematizado y coordinado; se sugirió un nuevo organigrama contemplando áreas claves, destinadas a la formulación y financiamiento de proyectos, a la coordinación de proyectos, a las Relaciones Institucionales y a las finanzas y el control. Ésto permitió definir mejor las funciones de las partes, evitar superposición de tareas, aprovechar mejor el tiempo, desarrollar vínculos fuertes con los públicos de interés y, en consecuencia, optimizar la gestión de los proyectos de la institución.

A continuación, se definió, la temática cultural, como estrategia de abordaje de la Institución. A tal efecto, se presentaron dos proyectos culturales destinados a niños de bajos recursos del departamento de Godoy Cruz. De esta manera, a través de la terapia de juego y de un ciclo de teatro educativo, se logró acercarles la cultura como herramienta para la expresión, la integración y la transformación social.

A estos aportes, se suma la importancia de las Relaciones Institucionales, como herramienta para el trabajo multidisciplinario, con profesionales del ámbito de la salud, de la educación, de las artes, etc.

Al responsable del área, se lo identificó con la función primordial de desarrollar vínculos fuertes y duraderos, con los públicos de interés de la Fundación; como así también asesorar en temas comunicacionales, colaborar en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento y reforzar la transmisión de la identidad institucional, entre otras. Esta función tiene un alto grado de acceso a los miembros fundadores, lo cual marca su relevancia dentro de la institución.

Con el objeto de obtener financiamiento para el desarrollo de las propuestas, se planificó que las mismas, se presenten ante el Fondo Provincial de la Cultura, perteneciente al Ministerio de Cultura de Mendoza; y el Centro Cultural del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Considerando los objetivos promulgados por estas líneas de financiamiento, se creyó conveniente acceder a las mismas. La primera institución, brinda apoyo financiero a aquellos sectores que carecen de la totalidad de medios para concretar sus proyectos culturales. Por otro lado, el Centro Cultural del BID, tiene por objeto fomentar el desarrollo cultural comunitario, mediante la formación en los campos de la cultura y las artes.

Respetando las bases y los requisitos de las convocatorias, fue necesario formular los proyectos incluyendo: el título del mismo, la institución a cargo, la persona responsable, su duración, una breve descripción y los costos. Se crearon así, vínculos con organizaciones provinciales e internacionales que financian proyectos de esta naturaleza.

Teniendo en cuenta las grandes dificultades que atraviesan las organizaciones sin fines de lucro para adquirir fondos para el desarrollo, se formuló un listado de líneas de financiamiento a nivel provincial, nacional e internacional. El objeto es que la Fundación, cuente con una fuente de información completa, que refleje las posibilidades de financiamiento de proyectos en la temática cultural.

Considerando que se tiene por objetivo replicar los proyectos propuestos, en otras escuelas de la provincia de Mendoza, se incluyeron como anexo dos informes. Haciendo un análisis de las actividades, los objetivos y un apartado de rendición de cuentas, los mismos reflejan los elementos a considerar para la puesta en marcha de la terapia de juego y del ciclo de teatro educativo. A partir de la evaluación de la experiencia adquirida, los informes permiten dejar asentadas sugerencias, aprovechando los aciertos y superando los errores.

Con el fin de brindar una noción del dinero necesario para el desarrollo de las propuestas, se formuló un presupuesto que refleja las inversiones y gastos que se requieren, obteniendo como resultado un costo total de ciento noventa y cinco mil sesenta y dos pesos (\$195.062). Ésto hizo posible plantear el proyecto en funcionamiento con mayor realismo.

Por lo realizado a lo largo de la presente tesina se puede afirmar que la implementación de un programa de Relaciones Institucionales en la *Fundación del Sur*, ha permitido mejorar el desarrollo de los proyectos culturales, dirigidos a niños de bajos recursos en Mendoza.

Bibliografía

a) Libros y artículos de revistas

- AGUILAR, María José (1989): *Técnicas de animación grupal*, Buenos Aires, Editorial Espacio.
- ALFORJA (1996): *Técnicas participativas para la educación popular*, Buenos Aires, Editorial Lumen-Hvmanitas-Cedepo.
- AXLINE, Virginia. (1975): *Terapia de juego*. México, Editorial Diana.
- BACKER, Morton. (1994): *Contabilidad de costos*, México, Editorial Mc Graw-Hill.
- CIRIGLIANO, Gustavo. VILLAVERDE, Aníbal (1997): *Dinámica de grupos y educación*, Buenos Aires, Editorial Lumen Hvmanitas.
- CORTAGERENA, Alicia. FREIJEDO, Claudio (2000): *Administración y gestión de las organizaciones*, Buenos Aires, Bogotá, Caracas, México, DF, Ediciones Macchi.
- CHIAVENATO, Idalberto (2006): *Introducción a la teoría general de la administración*, México, Editorial Mc Graw Hill.
- FARRÉS CAVAGNARO, Juan (1985): *Metodología Administrativa*, Buenos Aires, Editorial Depalma.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. FERNÁNDEZ-COLLADO, Carlos. BAPTISTA LUCIO, Pilar (2006): *Metodología de la investigación*, México, Editorial Mc Graw Hill.
- MARTÍNEZ PEDRÓS, Daniel. MILLA GUTIÉRREZ, Artemio (1999): *Cómo elaborar y controlar los presupuestos anuales*, Madrid, Editorial ESIC.
- METTLER, Andrea (1999): “*La hora de la filantropía corporativa.*”, Revista Imagen, Buenos Aires, N° 22, Pág. 5.
- PETREI, Humberto (2005): *Presupuesto y control. Las mejores prácticas para América Latina*, Buenos Aires, Editorial Osmar D. Buyatti.

b) Material de estudio

- BURLLOT, Gastón (2012): *Práctica profesional. Guía de trabajo en organizaciones*. Universidad del Aconcagua.
- BURLLOT, Gastón (2011): *Práctica profesional*. Universidad del Aconcagua.
- CONTI, Natalia (2011): *Formulación y evaluación de proyectos*. Universidad del Aconcagua.
- HIDALGO, Juan (2011): *Práctica profesional*. Universidad del Aconcagua.
- MOREIRAS, Soledad (2011): *Cooperación Institucional*. Universidad del Aconcagua.
- PODESTÁ, Ricardo (2010): *Relaciones Públicas*. Universidad del Aconcagua.
- ROMERA, Viviana (2010): *Análisis de costos y formulación de presupuestos*. Universidad del Aconcagua.

c) Entrevistas

- AGNELLO, Esteban. Director del elenco Liga mendocina de improvisación. Entrevistado el 22 de octubre de 2012.
- CHALAMÁN, Gabriela. Miembro *Fundación del Sur*. Entrevistada el 4 de abril de 2011, el 6 de setiembre de 2011, el 22 de agosto de 2012, el 11 de setiembre de 2012.
- FONT, Miriam. Directora titular de la Escuela 1-139 Caseros. Entrevistada el 18 de octubre de 2012, y el 5 de noviembre de 2012.
- GARCÍA, Lilia. Miembro *Fundación del Sur*. Entrevistada el 4 de abril de 2011, el 6 de setiembre de 2011.
- GUERRA, Gimena. Estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad del Aconcagua. Entrevistada el 19 de octubre de 2012, y el 25 de octubre de 2012.
- MALDONADO, Verónica. Miembro *Fundación del Sur*. Entrevistada el 4 de abril de 2011, el 6 de setiembre de 2011.
- MORETTI, María Belén. Integrante del elenco Tanto ruido teatro. Entrevistada el 16 de octubre de 2012, el 23 de octubre de 2012, y el 13 de noviembre de 2012.
- SILVA, Maricel. Estudiante de la carrera de Psicología de la Universidad del Aconcagua. Entrevistada el 19 de octubre de 2012, y el 25 de octubre de 2012.

- TUMBALERA, María Beatriz. Vicedirectora titular de la Escuela 1-139 Caseros. Entrevistada el 18 de octubre de 2012, y el 5 de noviembre de 2012.
- VILLALOBOS, Agustina. Integrante del elenco Liga mendocina de improvisación. Entrevistada el 17 de octubre de 2012, el 22 de octubre de 2012, y el 13 de noviembre de 2012.
- YAÑEZ, Hugo. Director del elenco Tanto ruido teatro. Entrevistado el 23 de octubre de 2012.

d) Sitios y páginas de internet

- AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO. < <http://www.aecid.org.ar>>, Consultado: 19 de setiembre de 2012.
- ASTARLOA, Gabriel. *El rol de las fundaciones en la Argentina actual*. (Disponible en world wide web: <<http://www.enduc.org.ar>>, Consultado: 6 de setiembre de 2012.
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. <<http://idbdocs.iadb.org>>, Consultado: 26 de octubre de 2012.
- BANCO MUNDIAL. < <http://www.bancomundial.org>>, Consultado: 19 de setiembre de 2012.
- CADENAS, José Tomás. *Diagramas de Gantt*. (Disponible en world wide web: < <http://www.itescam.edu.mx>>, Consultado: 10 octubre de 2012.
- CAPRIOTTI, Paul (1999): “*Comunicación corporativa, una estrategia de éxito a corto plazo*”, Reporte C&D, Buenos Aires, N. 13, Págs. 30 a 33. (Disponible en world wide web: <<http://www.bidireccional.net>>, Consultado: 17 de mayo de 2012.
- CARBAJAL, Franchesca. *El teatro como medio educativo*. (Disponible en world wide web: <<http://olavecabracobra.wordpress.com>>, Consultado 10 de setiembre de 2012.
- CARVAJAL ESPACIOS. < <http://www.carvajal-mepal.com>>, Consultado: 14 de noviembre de 2012.
- CENTRO DE ATENCIÓN PSICOLÓGICA. < <http://centropsicologico.blogspot.com.ar>>, Consultado: 11 de setiembre de 2012.
- COMUNIDADES ARGENTINAS EN RED. < <http://www.comunidadargentina.org.ar>>, Consultado: 14 de noviembre de 2012.

- CONTE, Sandra. *Los casi mil buenos vecinos de Maipú*. (Disponible en world wide web: <<http://www.losandes.com.ar>>, Consultado: 15 de setiembre de 2012.
- CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO. < <http://www.caf.com>>, Consultado 19 de setiembre de 2012.
- DEFINICIÓN ABC. *Definición de Recursos Humanos*. <<http://www.definicionabc.com>>, Consultado: 29 de octubre de 2012.
- DEFINICIÓN ABC. *Definición de Recursos Materiales*. <<http://www.definicionabc.com>>, Consultado: 29 de octubre de 2012.
- DEFINICIÓN.DE. < <http://definicion.de/filantropia/>>, Consultado: 16 de agosto de 2011.
- DEFINICIÓN.DE. <<http://definicion.de/sinestesia>>, Consultado: 10 de octubre de 2012.
- DIRECCIÓN GENERAL DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL. MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO INTERNACIONAL Y CULTO, ARGENTINA. < <http://www.cancilleria.gov.ar>>, Consultado: 19 de setiembre de 2012.
- DIRECCIÓN GENERAL DE ESCUELAS. <<http://www.mendoza.edu.ar>>, Consultado: 12 de setiembre de 2012.
- ESPACIOS JURÍDICOS. <<http://www.espaciosjuridicos.com.ar>>, Consultado: 14 de junio de 2012.
- FONDO PROVINCIAL DE LA CULTURA. <<http://www.cultura.mendoza.gov.ar>>, Consultado: 18 de setiembre de 2012.
- FUNDACIÓN CREAR VALE LA PENA. <<http://www.crearvalelapena.org.ar>>, Consultado: 20 de mayo de 2011).
- FUNDACIÓN ECUMÉNICA DE CRÉDITO. < <http://www.eclof.org>>, Consultado: 19 de setiembre de 2012.
- FUNDACIÓN ECUMÉNICA DE CRÉDITO. < www.eclofargentina.org.ar>, Consultado: 19 de setiembre de 2012.
- FUNDACIÓN JUNIOR ACHIEVEMENT. <<http://www.junior.org.ar>>, Consultado: 20 de mayo de 2011.
- FUNDACIÓN JUNIOR ACHIEVEMENT MENDOZA. < <http://www.jamendoza.ucongreso.edu.ar>>, Consultado: 20 de mayo de 2011.
- FUNDACIÓN NANA'S CHILDREN. <<http://www.nanaschildren.org>>, Consultado: 10 de setiembre de 2012.

- FUNDACIÓN PROCESOS PARA ESTUDIO E INVESTIGACIÓN DEL APRENDIZAJE. <<http://www.fundpeia.com.ar>>, Consultado: 13 de setiembre de 2012.
- GESTIÓN CULTURAL. <<http://www.gestioncultural.org.ar>>, Consultado: 27 de octubre de 2012.
- INFORME BRUNDTLAND. <<http://es.wikipedia.org>>, Consultado: 16 de agosto de 2012.
- L'OEUVRE LEGER. <<http://www.leger.org>>, Consultado: 19 de setiembre de 2012.
- MAINMEDIA. <<http://analisisdemedios.com>>, Consultado: 07 de agosto de 2012.
- PALENCIA- LEFLER ORS, Manuel. <<http://www.sorad.ual.es>>, Consultado: 16 de agosto de 2011.
- PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA. <<http://www.uca.edu.ar>>, Consultado: 26 de octubre de 2012.
- RED ARGENTINA PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL. <<http://www.raci.org.ar>>, Consultado: 19 de setiembre de 2012.
- ROITTER, Mario. *Descubriendo el sector sin fines de lucro en Argentina: su estructura y su importancia económica*. (Disponible en world wide web: <<http://www.porloschicos.com>>, Consultado: 6 de setiembre de 2012.
- SERVICE DE COOPERATION AU DEVELOPPEMENT. <<http://www.scd.asso.fr>>, Consultado: 19 de setiembre de 2012.
- THOMPSON, Andrés. *¿Qué es el tercer sector en Argentina? Dimensión, alcance y valor agregado de las organizaciones privadas sin fines de lucro*. (Disponible en world wide web: <<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar>>, Consultado: 6 de setiembre de 2012.
- UNIVERSIDAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES. <<http://dspace.uces.edu.ar>>, Consultado: 6 de setiembre de 2012.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO. <<http://www.uncu.edu.ar>>, Consultado: 27 de octubre de 2012.

IV-Anexos

Anexo I: Líneas de financiamiento internacional.

1. BID-Centro Cultural del Banco Interamericano de Desarrollo

El Centro Cultural del BID fue creado en 1992 y tiene dos objetivos principales, en primer lugar contribuir al desarrollo social por medio de pequeños proyectos que promueven y cofinancian iniciativas culturales con un impacto social positivo en la región, y en segundo término, fomentar las expresiones artísticas de los países miembros del BID, con énfasis en América Latina y el Caribe, a través de programas culturales y el entendimiento mutuo entre la región y el resto del mundo.

El Programa de Desarrollo Cultural del Centro Cultural del Banco Interamericano de Desarrollo, tiene como objetivo fomentar el desarrollo cultural comunitario, cofinanciando proyectos innovadores en América Latina y el Caribe, mediante la capacitación técnica y formación en los diversos campos de la cultura y las artes, la recuperación de tradiciones y memoria histórica, la conservación del patrimonio cultural y el fortalecimiento de actividades tradicionales asociados a las artes escénicas y musicales.

Desde sus inicios, el Centro Cultural, lanza sus convocatorias para otorgar subsidios que oscilan entre US\$3.000 y US\$7.000. La preselección de las propuestas la realizan las Representaciones del BID en cada uno de los países prestatarios. La selección final está a cargo del Comité de Selección del Centro Cultural del Banco.

Dirección: IDB Cultural Center 1300 New York Avenue NW (20577) Washington DC, Estados Unidos

E-Mail: ldbcc@iadb.org

Sitio web: <http://www.iadb.org>

2. Fondo provincial de la cultura. Ministerio de Cultura de Mendoza.

El Ministerio de Cultura de la Provincia de Mendoza, en el marco de los objetivos de su planificación estratégica para la totalidad del territorio, define acciones de gestión y comunicación que tienden a la promoción y desarrollo de los nuevos valores culturales como así también, la valoración y difusión del patrimonio cultural mendocino.

Entre ellas se encuentra el apoyo financiero a proyectos que promuevan acciones de capacitación, instancias de formación, estrategias de difusión y espacios de producción que impulsen el desarrollo cultural local. Se pretende dar respuestas a las demandas de sectores que carecen de la totalidad de medios para concretar sus proyectos culturales.

Poseen la convicción de que a través de la gestión cultural, y de los proyectos como una de sus herramientas fundamentales, es posible acercarse a una realidad cultural y social en la que toda la sociedad está involucrada, como una trama de relaciones y realizaciones que permiten interpretar y desarrollar las transformaciones necesarias para la integración cultural, al tiempo que acercan a la concientización y movilización de voluntades para nuevas realizaciones.

El fondo alcanza disciplinas como el teatro, la música, la danza, las artes visuales, las letras y las artes audiovisuales distinguiéndose también aquellas iniciativas relacionadas a temas que abarcan lo patrimonial, lo artesanal y la gestión socio-cultural.

Director: Roberto Mons / rmons@mendoza.gov.ar

Dirección: Ministerio de Cultura, España y Gutiérrez, (Edificio Ex Banco Hipotecario) 1º Piso, Cdad. 0261-4495802.

Sitio web: <http://www.cultura.mendoza.gov.ar/cultura/>

3. CAF-Corporación Andina de Fomento-Dirección de Desarrollo Cultural y Comunitario

La Corporación Andina de Fomento (CAF) es una institución financiera multilateral que apoya el desarrollo sostenible de sus países accionistas y la integración regional. Atiende a los sectores público y privado, suministrando productos y servicios financieros múltiples a una amplia cartera de clientes, constituida por los gobiernos de los Estados accionistas, instituciones financieras y empresas públicas y privadas. En sus políticas de gestión integra las variables sociales y ambientales e incluye en sus operaciones criterios de ecoeficiencia y sostenibilidad.

La CAF está conformada actualmente por 17 países de América Latina, el Caribe y Europa. Sus principales accionistas son los cinco países andinos: Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, accionistas de las series "A" y "B", además de doce socios: Argentina, Brasil, España, Chile, Costa Rica, Jamaica, México, Panamá, Paraguay, República Dominicana, Trinidad & Tobago y Uruguay, accionistas de la serie "C" y 15 bancos privados de la región andina, también representantes de la serie "B".

Dirección: Ave. Luis Roche, Torre CAF Altamira, Caracas, Venezuela

E-Mail: Infocaf@caf.com

Sitio web: <http://www.caf.com>

4. Financiamiento para el desarrollo Universidad Nacional de Cuyo

Categoría: Fondos para ONG

- **Donaciones de la Fundación Interamericana**

Fecha de cierre: 31 de diciembre 2012

Organismo: Fundación Interamericana

Objeto: Mejorar las condiciones de vida de los desfavorecidos y los marginados.

Destinatario: ONGs

Área: Desarrollo humano

Financiamiento: Entre U\$S 25.000 y U\$S 400.000

La Fundación Interamericana (IAF) invita a presentar propuestas para su programa de donaciones, que financia los esfuerzos de autoayuda de grupos de base en América Latina y el Caribe, que buscan mejorar las condiciones de vida de los desfavorecidos y los marginados, incrementar su capacidad para tomar decisiones y autogobernarse, y crear alianzas con el sector público, el sector empresarial y la sociedad civil. Las propuestas pueden ser presentadas durante todo el año y serán estudiadas a medida que son recibidas.

La evaluación inicial de propuestas tomará cinco meses y dará como resultado un pequeño número de proyectos que serán analizados en más detalle mediante visitas al lugar. También, se

notificará a aquellos proponentes que ya no estén en consideración. La evaluación de las propuestas ganadoras puede tomar hasta 12 meses, según la complejidad del proyecto y el número de visitas que sean necesarias.

La solicitud de la IAF se encuentra disponible en su página web www.iaf.gov, y ante cualquier consulta, el contacto es con el representante de la fundación correspondiente al país que presenta la propuesta. En el caso de Argentina, es Gabriela Sbarra o Mariana Spallato, de la Oficina del Servicio de Enlace y de Asesoramiento Local (SEAL) a enlaceiaf@enlaceiaf.org.ar. Para mayor información, visitar <http://www.iaf.gov>

Sitio web: http://www.uncu.edu.ar/convocatorias_abiertas/index

5. RACI Red Argentina para la Cooperación Internacional

La Red Argentina para la Cooperación Internacional (RACI) produce información relativa a la Cooperación Internacional, y desarrolla diversas herramientas útiles para colaborar con el fortalecimiento institucional de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), y brindarles asesoramiento sobre la búsqueda de fondos y el proceso de elaboración de proyectos para Agentes de la Cooperación Internacional.

La Red Argentina para la Cooperación Internacional, es una organización conformada por 60 Organizaciones de la Sociedad Civil de Argentina, que busca ser un vínculo entre las OSC que trabajan o quieren hacerlo con apoyo de la Cooperación Internacional y los Agentes de Cooperación Internacional que realizan inversión social para el desarrollo en el país. Su objetivo principal es generar un espacio de intercambio y diálogo entre ambos actores para fortalecer a las instituciones en el acceso a la Cooperación Internacional y, de este modo, contribuir a la transformación social de la Argentina.

A través de sus áreas y programas, la Red colabora con el fortalecimiento institucional de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) a través de seminarios, talleres, charlas y debates para que desarrollen nuevos recursos y capacidades que faciliten el acceso a la Cooperación Internacional. Entre las herramientas que le brinda a la sociedad civil, se encuentran diversas investigaciones y publicaciones relativas a las tendencias y estadísticas de la ayuda internacional como el *Manual para facilitar el acceso a la Cooperación Internacional – Una herramienta de*

fortalecimiento para las organizaciones de la sociedad civil, el Directorio de Cooperación Internacional – Una guía de fuente de recursos para organizaciones de la sociedad civil y el Sistema de Información sobre Cooperación al Desarrollo – SICAD.

Sitio web: <http://www.raci.org.ar>

6. DGCIN Dirección General de Cooperación Internacional. Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, Argentina.

Muchas Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) argentinas, mantienen vínculos de colaboración con organismos y agencias internacionales, y con organizaciones de otros países, que apuntan a la obtención de financiamiento y asistencia técnica, a la ejecución de proyectos conjuntos u otras formas de cooperación.

El papel de este sector en las actividades de cooperación internacional en la Argentina es, pues, crecientemente relevante, y la DGCIN reconoce ese importante rol buscando articular acciones y brindarle soporte dentro de sus posibilidades.

La DGCIN promueve la difusión de mecanismos de cooperación dirigidos directamente a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) por actores de otros países o de organismos internacionales; se procura canalizar hacia las OSC información acerca de oportunidades que la DGCIN identifica en sus áreas de competencia, y se provee asistencia para facilitar contactos entre OSC argentinas y entidades extranjeras con propósitos de acción común.

En su sitio web, www.cancilleria.gov.ar/dgcin.html, la DGCIN provee un listado con la oferta de cooperación para ONG, según el área temática, algunas opciones son:

6.1. Service de coopération au développement. Lyon, Francia.

Tiene actualmente cuatro voluntarios en Argentina desarrollando los siguientes proyectos: animación socio-cultural, enseñanza, gestión y desarrollo rural. Esta presente en una gran cantidad de países de América Latina.

Sitio web: <http://www.scd.asso.fr/>

E-mail: communication@scd.asso.fr

6.2. ECLOF Fundación Ecuménica de Crédito. Suiza.

La Fundación Ecuménica de Crédito es una organización que otorga microcréditos destinados a promover una mayor justicia social y económica. ECLOF trabaja en 40 países de todo el mundo, otorgando préstamos a iglesias, organizaciones no gubernamentales y grupos de personas que no tienen otras posibilidades de acceder a un crédito justo, a través de estrategias y políticas crediticias arraigadas en el concepto de comunidad. El Secretariado de ECLOF en Ginebra, no procesa solicitudes o proyectos de crédito recibidos directamente de manos de los solicitantes, sino que trabaja a través de los Comités Nacionales de ECLOF (CNE). Silvina López Pombo es la Directora Ejecutiva de ECLOF Argentina.

ECLOF ofrece dos líneas de crédito: los créditos para capital de desarrollo están a disposición de todos aquellos grupos de 3 ó más personas, no familiares, que necesiten un aporte financiero para continuar o incrementar su actividad productiva, e instituciones u organizaciones que incentiven al desarrollo, como por ejemplo mutuales, cooperativas e instituciones de micro finanzas. El dinero otorgado va desde los \$10.000 a los \$150.000.

Por otro lado, se encuentran los créditos para capital general, que se ofrecen para actividades de servicio social desarrolladas por entidades privadas de bien público, así como para mejoras en la infraestructura o instalaciones de edificios y centros de culto cristiano, escuelas y otros lugares de capacitación. En este caso, los créditos otorgados oscilan entre los \$3.000 y \$15.000.

Dirección: Condarco 321, 1 Piso, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

E-mail: eclof@eclof.org, info@eclofargentina.org.ar

Sitio web: <http://www.eclof.org>, <http://www.eclofargentina.org.ar/>

6.3. Fundación Overall. Países Bajos.

La Fundación tiene como objetivo estimular actividades que apunten hacia una sociedad mejor para el ser humano y el medio ambiente. Dentro de los proyectos que financian, se centran aquellos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de grupos en posiciones reprimidas o

marginadas. Se señala como limitación que no financian proyectos individuales. Los aportes que realizan son en euros, y van desde los €5000 a €7500.

E-mail: overal@xs4all.nl

6.4. Fundación Paul Tensen. Países Bajos.

La Fundación tiene como objetivo apoyar proyectos para niños discapacitados, marginados y necesitados en el tercer mundo.

No se subsidian proyectos de estudio e investigación, a instituciones que tengan subsidios Gubernamentales, ni casos individuales.

Se realizan aportes en euros que van desde los €5000 a los €7000.

E-mail: paultensenstichting@planet.nl / pmfvdriel@nl.packardbell.org

6.5. The endeavours of cardinal leger. Canadá.

Esta fundación, que tiene como coordinador general al señor Jaime Del Carpio, ha desarrollado programas en diferentes provincias argentinas como Chaco, Santiago del Estero, Córdoba, Mendoza y Tucumán.

Una de sus contrapartes en Argentina es la Comisión Episcopal de Cuyo. Invierten \$350.000 por año y ya han invertido más de \$2 millones de dólares en ayuda a Argentina. Los programas más desarrollados de esa organización se encuentran principalmente en el norte Argentino. En este momento están apoyando tres programas de desarrollo y entrenamiento para niños y jóvenes en la zona de Chaco; un programa de microcrédito y desarrollo para mujeres en la ciudad de Córdoba, y un programa de entrenamiento de jóvenes en Mendoza.

En los últimos cinco años, el 53% del apoyo en el país se ha invertido en entrenamiento, el 30% en agricultura y producción de alimentos, el 9% en desarrollo comunitario y 8% en actividades económicas.

Dirección: 130, avenue de l'Épee Quebec H2V 3T2 Montreal, Outremont, Canadá.

E-mail: fondation.leger@leger.org

Sitio web: www.leger.org

2. AECID Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo.

La Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), es una Entidad de Derecho Público adscrita al Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación a través de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica (SECIPI). Es, como establece la Ley 23/1998 de Cooperación Internacional para el Desarrollo, el órgano de gestión de la política española de cooperación internacional para el desarrollo. Su objeto, según el Estatuto de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, es el fomento, la gestión y la ejecución de las políticas públicas de cooperación internacional para el desarrollo, dirigidas a la lucha contra la pobreza y la consecución de un desarrollo humano sostenible en los países en desarrollo, particularmente los recogidos en el Plan Director, en vigor cada cuatro años.

La AECID ejerce cada día la solidaridad en más de 50 países del mundo, y se suma a su esfuerzo para seguir progresando. Lucha contra la pobreza y la exclusión, defiende la paz, el medio ambiente y el desarrollo sostenible, actúa en conflictos y desastres naturales y promueve derechos como la educación, la salud, la cultura y la alimentación.

La Declaración del Milenio y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) son el principal referente de la política española de cooperación internacional.

Conforme al Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012 Argentina está incluido en sus prioridades geográficas en la categoría de los países Grupo C “Asociación para la consolidación de los logros de desarrollo”.

Esta categoría incluye Países de Renta Media con mayor grado de desarrollo, en los que la presencia de la Cooperación Española, y el potencial del país como socio de desarrollo, permiten el establecimiento de estrategias de asociación concretas, recogidas como compromisos en la agenda internacional de la eficacia.

Estos países reciben una atención focalizada y puntual orientada hacia:

- El fortalecimiento de políticas públicas inclusivas que promuevan el desarrollo en zonas geográficas y sectores sociales más desfavorecidos, a través de asistencias técnicas especializadas.

- La promoción de la Cooperación Sur-Sur como estrategia complementaria a la Cooperación Norte-Sur que permita: a) promover iniciativas más cercanas a las condiciones y necesidades de los países socios, y b) estimular las capacidades técnicas e institucionales tanto del donante como del receptor.
- La promoción del desarrollo regional a través de la asociación entre países.
- El fortalecimiento de la provisión de bienes públicos globales.

• **La Red de Centros Culturales de la AECID**

La Red de Centros Culturales de España es uno de los instrumentos de la AECID para implementar las políticas de cooperación cultural al desarrollo. Está presente en 16 países, y compuesta por 19 Centros Culturales que se sitúan en Iberoamérica y Guinea Ecuatorial. De ellos, 13 son Unidades de Cooperación en el Exterior (UCE) y, junto a las Oficinas Técnicas de Cooperación (OTC) y los Centros de Formación de la Cooperación Española (CFCE), forman parte de la estructura de la AECID en el exterior. Los 6 restantes son Centros de gestión mixta con participación local, que enriquecen el panorama heterogéneo y diverso de la Red.

En Argentina, los centros culturales que integran la Red AECID son:

CCE Buenos Aires – Argentina

www.cceba.org.ar

CCE Córdoba – Argentina

www.ccec.org.ar

CCE Rosario – Argentina

www.ccpe.org.ar

Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de AECID, los CCE desarrollan proyectos culturales y artísticos relacionados con economía creativa, educación, patrimonio, género, diversidad cultural y derechos culturales, sostenibilidad medioambiental, medios de comunicación, políticas culturales, gestión cultural o formación en diversos ámbitos relacionados con la cultura.

La coordinación del trabajo en Red y de las programaciones de los distintos CCEs, se realiza en la Unidad de la Red de Centros de la Dirección de Relaciones Culturales y Científicas de la AECID.

Sitio web: <http://www.aecid.org.ar/presentacion.php>

Contacto con la Red de Centros Culturales: red.decentros@aecid.es

8. Banco Mundial

Financiamiento y asistencia

El Banco Mundial canaliza recursos para destinarlos a proyectos de lucha contra la pobreza. Estos recursos consisten en préstamos y créditos, servicios de asesoría, asistencia técnica y apoyo para el fortalecimiento de la capacidad.

Los préstamos se negocian entre el Banco y el prestatario, sobre la base de objetivos de desarrollo, componentes, resultados, desempeño y planes de ejecución de los proyectos. Asimismo, se rigen por una serie de políticas operacionales y son aprobados por el Directorio Ejecutivo del Banco, integrado por países miembros donantes y prestatarios.

El 9 de junio del 2009, la Junta de Directores del Banco Mundial aprobó la nueva Estrategia de Alianza con el País (EAP), vigente hasta el año 2012 por un total de US\$3,300 millones en financiamiento para nuevos proyectos.

La EAP del 2010-2012 busca impulsar el plan de desarrollo del gobierno, brindando su apoyo en tres áreas claves: crecimiento sostenible con equidad, inclusión social y mejoras en la eficiencia de la gestión de gobierno.

Argentina tiene una cartera activa de 37 proyectos de inversión, con créditos comprometidos por un total de US\$7.362 millones. Los proyectos del Banco Mundial en el país se centran en salud, medio ambiente, educación, infraestructura, mercado laboral y protección social.

Dirección oficina en Argentina: Bouchard 547, Piso 29. Buenos Aires.

E-mail: sip@worldbank.org

Sitio web: <http://www.bancomundial.org>

Anexo II: Convenio entre la *Fundación del Sur* y la Dirección General de Escuelas.

**CONVENIO ESPECÍFICO
ENTRE LA FUNDACIÓN DEL SUR Y
LA DIRECCIÓN GENERAL DE ESCUELAS**

---Entre la FUNDACIÓN DEL SUR, con domicilio en Sarmiento 250, 2 Piso, Oficina E, Ciudad de Mendoza, República Argentina, por una parte, representada por la señora fundadora, Gabriela CHALAMÁN, en adelante “LA FUDS” y la DIRECCIÓN GENERAL DE ESCUELAS con domicilio en Av. L. Peltier 351, Tercer piso, Ala Este, Casa de Gobierno, de la Ciudad de Mendoza, por la otra, representada por el Director de Educación Primaria Prof. Walter Berenguel, en adelante “LA DGE”, acuerdan celebrar el presente convenio específico de colaboración mutua sujeto a las siguientes cláusulas:-----

PRIMERA: OBJETO -Ambas instituciones se comprometen a: Implementar en la Escuela 1-139 Caseros un proyecto cultural de terapia de juego para niños de nivel primario, que les permita acercarse a la cultura y mejorar su rendimiento académico. -----

SEGUNDA: OBLIGACIONES DE “LA FUDS”- Se fija las siguientes actividades para concretar el objetivo del presente convenio:

- a) Reunir los recursos materiales y humanos necesarios para la realización del proyecto.-----
- b) Obtener y administrar los fondos que requiere el proyecto de acuerdo a las necesidades de la Escuela 1-139 Caseros. -----

TERCERA: OBLIGACIONES DE “DGE”- Se fija las siguientes actividades para concretar el objetivo del presente convenio:

- a) Apoyar al equipo de trabajo de la *Fundación del Sur* con los recursos humanos que participan en el proyecto “Terapia de juego JugARTE!”.-----
- b) Articular como organismo de enlace, el trabajo entre la *Fundación del Sur* y la Escuela 1-139 Caseros. -----

CUARTA: RESULTADOS DEL PROYECTO - Los resultados que se logren a través de trabajos realizados en virtud del presente convenio, serán de propiedad común y podrán ser publicados conjuntamente, con indicación de origen y autoría.-----

QUINTA: PLAZOS – El presente convenio regirá a partir de la fecha de la última firma puesta en él y mantendrá su vigencia por el término de un (1) año, pudiendo ser renovado dentro de los sesenta (60) días corridos a partir de su vencimiento a solicitud de cualquiera de las partes, para ser replicado en la misma o en otra institución educativa. Asimismo podrá ser rescindido antes de su vencimiento, a solicitud de una de ellas, lo cual deberá ser comunicado a la otra con una antelación no menor de treinta (30) días. Durante el transcurso del proyecto se realizarán reuniones cada quince (15) días para que las partes puedan conocer los avances de los niños que participan de la terapia de juego.-----

SEXTA: DIFERENCIAS - Ante situaciones de diferencias en la interpretación y/o aplicación del presente convenio, las partes acuerdan, en primer lugar, adoptar como método de resolución de conflictos las negociaciones directas y amigables. En caso de persistir el conflicto, las partes de común acuerdo designarán, un árbitro o más, dependiendo de la complejidad del mismo, adjudicándole poder de decisión. En dicho caso se establecerá, de común acuerdo, el reglamento pertinente que regule el procedimiento arbitral.-----

SÉPTIMA: - A todos los efectos, LAS PARTES fijan los siguientes domicilios: LA FUDS en Sarmiento 250, 2 Piso, Oficina E, Ciudad de Mendoza, Provincia de Mendoza, República Argentina y LA DGE en Av. L. Peltier 351, Tercer piso, Ala Este, Casa de Gobierno, de la Ciudad de Mendoza, República Argentina.-----

--- En prueba de conformidad se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un sólo efecto. -----

**Firma por: Fundadora
Fundación del Sur.**

Fecha:

**Firma por: Director de
Educación Primaria. DGE**

Fecha:

Anexo III: Regulaciones y bases para la presentación de proyectos, Programa de desarrollo cultural, Centro cultural del Banco Interamericano de Desarrollo.⁶⁴



1. Regulaciones:

El programa está sujeto a las siguientes regulaciones:

1. a Representaciones del BID: Todo proyecto a ser considerado dentro de este programa debe ser presentado a través de las Representaciones del BID en los respectivos países a llevarse a cabo la actividad. Las Representaciones del BID admiten propuestas durante el plazo que se inicia a partir del 1° de octubre y que vence el 31 de enero del año en que se otorgará el beneficio. Las Representaciones del BID efectúan una evaluación inicial de los proyectos y preseleccionan aquellos que se ajusten a los parámetros establecidos por el programa. Aquellos proyectos preseleccionados serán revisados por el Comité de Selección del Centro Cultural del BID en la ciudad de Washington.

1. b Propuesta: Se pueden presentar iniciativas cuyas necesidades de financiamiento requieran entre US\$3,000 hasta un máximo de US\$7,000 dólares americanos. La propuesta debe cumplir con los requisitos establecidos en la sección III.

1. c Contraparte y sostenibilidad: El programa tiene como fin impulsar pequeños proyectos culturales, promover la sostenibilidad de los mismos a través de la colaboración de otras entidades y la movilización de otros recursos en cada comunidad. Por ello, se requiere que el proyecto tenga una contrapartida no menor a la mitad de la cantidad solicitada. Además de incluir una justificación de cómo el uso de esos fondos contribuirá a la sostenibilidad del mismo a largo plazo.

⁶⁴ BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Programa de desarrollo cultural. En línea: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36468631>. (Consultado: 26 oct 2012).

1. d El Centro Cultural, sobre la base de los recursos disponibles del programa, seleccionará los proyectos a ser beneficiados. Los fondos asignados caducan al final de cada año, no pudiendo acumularse al ejercicio siguiente, debiendo completarse al menos dos tercios de la ejecución de la actividad dentro del año calendario de la asignación.

1. e No son elegibles actividades o producción de materiales que se crean con propósitos efímeros o repetitivos, como en el caso de la adjudicación de premios y distinciones anuales o la producción exclusiva de libros, discos compactos, vídeos y películas.

1. f El programa apoya actividades culturales y no el mantenimiento de la institución postulante, por lo tanto, no cubre sueldos del personal en planilla y/o gastos administrativos y tampoco cubre gastos de alimentación, viáticos y/o similares.

1. g Los originales de las propuestas no serán devueltos ni se remitirá acuse de recibo. Enviar un solo original.

1. h El fallo del Comité de Selección se pronunciará a finales del mes de mayo de cada año.

1. i Al finalizar el proceso de selección, el Centro Cultural y las Representaciones contactan únicamente a las instituciones cuyas propuestas son aprobadas por el Comité de Selección para recibir apoyo financiero.

1. j En todo material, sea impreso, electrónico o digital del proyecto aprobado, debe especificarse que cuenta con el auspicio del Programa de Desarrollo Cultural del Centro Cultural del Banco Interamericano de Desarrollo e incluir el logo del Centro Cultural BID.

1. k Todo proyecto ejecutado debe, dentro de los treinta (30) días posteriores a su realización, preparar un informe descriptivo para el Centro sobre la contribución hecha al medio cultural local, el alcance de la actividad en la comunidad, incluyendo una sustentación de los gastos efectuados, manuales y materiales educativos, publicidad producida y material fotográfico.

1. l Para poder dar la oportunidad de favorecer a otras entidades que requieren de asistencia económica, la institución seleccionada para recibir apoyo financiero por el programa será beneficiada una sola vez.

1. m Como norma ética, los funcionarios del Banco y/o sus familiares no pueden participar de este programa, ni asesorar ningún proyecto.

1. n El Centro Cultural puede declinar cualquier propuesta que, en su criterio, no reúna los elementos necesarios para justificar su implementación.

2. Propuesta de proyecto:

Conforme a los requisitos, la propuesta que se presenta se resume en los puntos consignados a continuación.

- **Título del proyecto:** “Terapia de juego JugARTE!”. Escuela 1-139 Caseros, Godoy Cruz, Mendoza.
- **Institución a cargo del proyecto**

Fundación del Sur. Dirección postal: calle Sarmiento 250, 2 Piso, Oficina E, Ciudad de Mendoza, Argentina. Teléfonos: 4306834, 156681981. Correo electrónico: fundaciondelsur@gmail.com. No posee página en Internet.

- **Persona responsable del proyecto**

Lic. en Sociología Gabriela Chalamán, representante de la *Fundación del Sur*. Teléfonos: 4306834, 156681981. Correo electrónico: gabichalaman@yahoo.com.ar

- **Descripción del proyecto**

La *Fundación del Sur*, en conjunto con la Dirección General de Escuelas de la provincia de Mendoza, Argentina; propone realizar un proyecto de terapia de juego, a implementarse en chicos de sexto y séptimo grado de la Escuela 1-139 Caseros de Godoy Cruz, Mendoza, Argentina. Esta institución es considerada urbano-periférica, por eso, a través de esta iniciativa se busca brindar oportunidades de acceso a la cultura a los alumnos que asisten, así como también mejorar su rendimiento académico.

Durante 35 semanas, los niños tendrán en la escuela encuentros semanales con profesionales terapeutas, que los guiarán y registrarán aspectos de su comportamiento

Dentro del ambiente seguro y confiado de una sala de juegos, acondicionada para tal fin, los niños tienen la oportunidad, a través del poder del juego, de expresarse libremente y sin temor a las consecuencias. Los juguetes terapéuticos se transforman en las palabras de los niños, y el terapeuta puede definir pronto las situaciones de vida del niño y los problemas que evitan que el niño se sienta íntegro y seguro; los ayudan a lidiar con situaciones de vida, desarrollar patrones de conducta más adecuados y aprender formas efectivas de resolver problemas, como así también, adquirir experiencias sociales.

A medida que avanzan las sesiones de terapia de juego, las investigaciones demuestran que estos niños se vuelven menos ansiosos y deprimidos, menos agresivos y muestran mayor concentración en el aula, mejorando así el rendimiento académico.

Se observa actualmente la existencia de numerosos niños expuestos a situaciones traumáticas. La situación se agrava cuando estos problemas no son atendidos, dado que influyen negativamente en el desarrollo personal de los menores. Proceso que se transmite a lo largo del tiempo, en los miembros de estas familias y sus comunidades. Es por eso que se busca dar respuesta a esta problemática, y la Fundación es un medio adecuado para ello. Contando también con el trabajo conjunto de escuelas y de la familia, que son la base del crecimiento sano de un niño.

- **Duración del proyecto**

El proyecto se extiende durante 35 semanas, comenzando en el mes de marzo hasta el mes de noviembre del año 2013. Se adjunta a continuación el cronograma con la descripción de las actividades a realizar.

1. Objetivo: Elevar en un 50% el rendimiento académico de los niños que participen en el proyecto.

- Actividades:

1. a Implementar técnicas de presentación para hacer un diagnóstico de los niños en el inicio de la terapia.

1. b Hacer un seguimiento de los niños que realizan la terapia durante las 35 semanas.

1. c Elaborar un archivo, con los informes realizados por los profesionales, respecto del comportamiento de los niños durante el período.

1. d Realizar técnicas de evaluación grupal con los niños, luego de las 35 semanas de terapia, para analizar y registrar los cambios experimentados.

2. Objetivo: Elaborar un informe pormenorizado de la experiencia para que pueda ser replicado en otras escuelas de la Provincia.

- Actividades:

2. a Realizar un seguimiento del proyecto en ejecución, para detectar y registrar aciertos e irregularidades, que sirvan de antecedente para posteriores experiencias.

2. b Identificar los requisitos principales a considerar dentro del informe para formular exitosamente el proyecto en otras escuelas de la Provincia.

2. c Redactar el informe.

2. d Aprobar el informe de manera conjunta con los miembros de la Fundación.

Actividades	Mar´13	Abr´13	May´13	Jun´13	Jul´13	Ago´13	Set´13	Oct´13	Nov´13	Dic´13
1.a										
1.b										
1.c										
1.d										
2.a										
2.b										
2.c										
2.d										

- ***Costo del proyecto y contrapartida***

Para la puesta en marcha de este proyecto, la Escuela 1-139 Caseros, cede el espacio físico destinado a la sala de juegos.

El gabinete psicopedagógico de la institución, conformado por una psicóloga, una psicopedagoga, una fonoaudióloga y una técnica en minoridad y familia; participa de la terapia. Estas profesionales no reciben una contraprestación especial por formar parte de la iniciativa, sino que se mantiene su sueldo mensualmente, conforme al normal desarrollo de sus funciones.

Dos estudiantes de la carrera de Psicología, de la Universidad del Aconcagua, son las principales encargadas de conducir los encuentros de juegos. Debido a su carácter de practicantes universitarias, no reciben un aporte monetario por su actividad.

De esta manera, el cuadro que se presenta a continuación, refleja los gastos necesarios para llevar a cabo la propuesta de terapia de juego.

GASTOS DEL PROYECTO TERAPIA DE JUEGO JugARTE!		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TOTAL
Insumos de librería	Varios	\$2.751
Otros materiales de juego	Varios	\$1.000
Televisor	1	\$2.000
Aislación sonora con placa de yeso y fibra de vidrio	\$150 m2	50m2* \$150= \$7.500
Mesones de madera y metal	6	6* \$1.200= \$7.200
Sillas	30	30* \$200= \$6.000
Escenario	1	\$2.500
Delantales plásticos	60	60* \$20= \$1.200
<i>SUBTOTAL GASTOS EN PESOS</i>		<i>\$30.151</i>
<i>SUBTOTAL GASTOS EN DÓLARES</i>		<i>US\$ 6.320*</i>
Beneficio por la formulación y gestión del proyecto		\$ 6.030
<i>TOTAL GASTOS EN PESOS</i>		<i>\$36.181</i>
<i>TOTAL GASTOS EN DÓLARES</i>		<i>US\$ 7.585*</i>

*Cotización día 20/11/2012 Cambio Santiago. Dólar 4.77.

- **Sostenibilidad**

La ayuda financiera solicitada al Programa de Desarrollo Cultural, colabora en la adquisición del material de juego, requerido para acondicionar la sala donde los niños tendrán sus encuentros con los terapeutas. También, es importante adquirir el mobiliario adecuado, y en cantidades suficientes para este espacio.

Por otro lado, se demandan fondos para cubrir las prestaciones de los profesionales involucrados en esta iniciativa, cuyo rol es fundamental en el desarrollo de los chicos.

Por último, el dinero obtenido, sería utilizado a los fines de cubrir gastos administrativos en los que se deba incurrir.

Es de relevancia, a los fines de este proyecto, realizar una eficiente gestión y ejecución del mismo, contando con los recursos materiales y humanos necesarios. Esto será un factor clave en el logro de los objetivos propuestos, y permitirá dejar registro de un buen antecedente para replicar en otras escuelas de la Provincia.

Anexo IV: Entrevista a la Sra. María Beatriz Tumbalera, Vicedirectora Titular de la Escuela N° 1-139 Caseros, Godoy Cruz, Mendoza.

Fecha: Jueves 18 de octubre de 2012.

Lugar: Escuela 1-139 Caseros. Calle Florencio Sánchez y Azcuénaga, Godoy Cruz, Mendoza.

1. ¿Está dispuesta a participar de los proyectos?

“Sí.”

2. ¿Qué niveles educativos abarca la institución?

“Primario.”

3. ¿Cuántas divisiones hay por nivel educativo?

TURNO MAÑANA		TURNO TARDE	
Cantidad de cursos	Nivel educativo	Cantidad de cursos	Nivel educativo
1	Sala de 4	1	Sala de 4
1	Nivel inicial	1	Nivel inicial
2	1° grado	1	1° grado
2	2° grado	1	2° grado
1	3° grado	1	3° grado
1	4° grado	1	4° grado
1	5° grado	1	5° grado
1	6° grado	1	6° grado
1	7° grado	2	7° grado

4. ¿Cuántos niños hay por cada división?

“Por curso hay entre 25 y 30 niños. En total son 405 alumnos incluyendo el turno mañana y tarde.”

5. ¿Cuál es el horario de cursado?

“Turno mañana: 8:00 a 12:30 hs.”

“Turno tarde: 13:30 a 18:00 hs.”

6. ¿Tienen gabinete psicopedagógico?

“Sí, está conformado por una psicopedagoga, una psicóloga, una fonoaudióloga y una técnica en minoridad y familia. Ellas trabajan para la sección 10, que abarca 15 escuelas de la zona.

También tenemos una maestra recuperadora, para chicos que están más atrasados en sus conocimientos. Ella los lleva a una sala de juegos durante el horario de clases, y allí trabaja con ellos.

Por otro lado, dentro de la iniciativa “Yo quiero, yo puedo”, tenemos un aula extra-edad. A ésta asisten alumnos con diversos problemas, y la maestra trabaja para reinsertarlos al grado al que corresponden.”

7. ¿Tienen algún espacio para dedicar a la sala de juegos?

“Sí. El espacio pensado para la biblioteca, que aún no se ha puesto en marcha, podría ser utilizado para la sala de juegos que se necesita para el proyecto.”

8. ¿Los padres suelen participar y comprometerse en actividades para los chicos?

“Sí. Los padres acompañan a los chicos en las salidas especiales, y participan mucho de las actividades propuestas por la escuela. Por ejemplo, para celebrar el día de la madre, ellas cocinaron junto a sus hijos en las instalaciones de la institución.”

9. ¿Realizan actividades recreativas al aire libre, salidas especiales, etc. con los chicos?

“Sí. Se organizan torneos de intercambio en las escuelas, con los alumnos de la Escuela Cicchitti, de Godoy Cruz. Hacen visitas didácticas, caminatas al Parque San Vicente del mismo departamento.”

10. ¿Los chicos tienen clases de teatro en la escuela?

“No. Sólo es contenido de la materia Lengua, en sexto grado. Dentro de las asignaturas recreativas, los chicos tienen Plástica, Música, Educación Física e Informática.”

11. ¿Los maestros podrían colaborar acompañando a los chicos hasta el lugar de la actividad propuesta por el proyecto?

“Sí. Maestros y padres acompañan a los chicos en las actividades extraescolares.”

12. ¿Cuántos maestros y padres aconseja que los acompañen?

“Los maestros de cada curso, y 2 padres cada 10 alumnos.”

13. ¿En qué horario le parece conveniente hacer la actividad?

“En horario de clase, preferentemente al finalizar la jornada. En cuanto al día, se prefiere los viernes, porque los chicos llegan más cansados al final de la semana, y es bueno proponerles una actividad recreativa.”

14. ¿Es posible que luego destinen una clase para que los chicos hagan sus presentaciones de lo aprendido?

“Sí.”

15. ¿Ya han participado de algún proyecto similar propuesto por alguna ONG?

“No.”

16. ¿Cómo operativizan estos proyectos?, ¿El convenio debe firmarse entre la Fundación y la Escuela, o con la Dirección General de Escuelas (DGE)?

“Con la DGE, para tener su aval y no sobrepasar a la autoridad competente.”

Anexo V: Informe de sugerencias para proyecto N° 1.

A continuación se detallan elementos que debería contener el informe del proyecto de terapia de juego JugARTE!.

1. Análisis de objetivos

Con el fin de obtener los resultados esperados, es conveniente considerar ciertos puntos en relación a los objetivos propuestos.

Es importante estar atento a las convocatorias que se abran, vinculadas a la temática de interés. Respetar los requisitos y bases de la misma. Realizar una buena formulación de proyectos, detallada y que sea competitiva frente a otras opciones, para lograr obtener el financiamiento requerido.

Por otro lado, el convenio debe ser celebrado con la Dirección General de Escuelas, para luego implementarlo en la escuela, con el aval de la institución de gobierno.

En el convenio, se deben tratar todos los puntos principales y dejarlos asentados en forma clara, se hace referencia a temas tales como: obligaciones de las partes, plazos, resolución de diferencias, responsables institucionales, etc.

También, es importante mantener un contacto periódico con la escuela involucrada en el proyecto, para asegurarse su apoyo y compromiso. Procurar reunirse con los directivos en horarios donde se encuentren disponibles, sin necesidad de dejar reuniones inconclusas por falta de tiempo.

Para el desarrollo de la terapia de juego propiamente dicha, algunos consejos pueden ser útiles. En primer lugar, formular el desarrollo de la terapia con el aporte de profesionales de psicología y afines, en base a las características del grupo en cuestión.

Es necesaria una motivación inicial por parte del psicólogo coordinador del grupo, de tal manera que los chicos sepan lo que se va a hacer y por qué, y que, además, sientan interés y ganas de hacerlo.

Considerar al inicio un módulo de presentaciones, las cuales variarán en función del tipo de grupo y el número de participantes. Si el grupo es muy numeroso, habrá que combinar la

subdivisión por parejas, cuartetos, etc. En cualquier caso, siempre es bueno evitar la clásica presentación, que no es útil para lograr los objetivos propuestos.

Si se considera oportuno, el psicólogo puede hacer al final, un balance de las aportaciones del grupo.

La presentación, y la terapia en general, se enriquece si se combina más de una técnica, más de una modalidad de presentación; si se realizan variaciones de tema, por ejemplo, mezclando presentación de tipo vivencial, sentimientos, opiniones, anécdotas, etc. También es bueno utilizar otros elementos, distintos al verbal, ya sean imágenes, gestos, objetos, entre otros.

2. Análisis de actividades

En relación a las actividades, se recomienda, adjuntar fotos que reflejen las etapas de desarrollo de los chicos en la terapia. Otra forma de registrar dicho proceso, es mediante un libro de recorrido, donde además de adjuntar imágenes, se pueden hacer comentarios, dibujos, siempre contando con la participación de los chicos.

Se aconseja que los maestros de grado acompañen el proceso. Por otra parte, al referirse a la terapia, es conveniente no utilizar el término “sesiones”, sino “encuentros” o “reuniones”, para que los niños no se sientan en proceso de análisis terapéutico, y puedan expresarse mejor sin inhibiciones.

Se sugiere también, hacer un correcto seguimiento del desarrollo de los chicos, mediante registros en cuestionarios de evaluación, que el mismo psicólogo elabora.

Para evitar inconvenientes, siempre se debe contar con el apoyo y autorización de los padres de los chicos. Las familias, deben estar informadas sobre la terapia, y en situaciones particulares, los psicólogos pueden citar a algún padre a una reunión en privado, u organizar reuniones de padres con fines informativos.

Es oportuno tener en cuenta, que no todos los chicos se involucran de la misma manera con la terapia, la motivación de cada uno varía, algunos pueden mostrarse un poco reacios a esta iniciativa. Ante esto, es bueno contar con técnicas alternativas, para incorporar al proceso a estos chicos, los cuales requerirán de un seguimiento más focalizado.

Un inconveniente que puede suscitarse, es la disponibilidad horaria en las instituciones educativas. Muchos docentes, no están dispuestos a brindar su espacio de clase para que se lleven a

cabo este tipo de iniciativas. Por eso, es necesario programar encuentros cortos, de alrededor de 45 minutos, para que los maestros accedan a otorgar su tiempo.

En cuanto al acondicionamiento de la sala de juegos, se sugiere visitar el sitio de Carvajal Espacios (<http://www.carvajal-mepal.com>). La Fundación Carulla, tiene como objetivo, impulsar programas de educación para la población vulnerable de Colombia. Mepal, de Carvajal Espacios, y la empresa social aeioTu, de la Fundación Carulla, han desarrollado un mobiliario de educación para niños, inspirados en la influencia determinante que tiene el medio ambiente en el ser humano.⁶⁵

Todo un portafolio de elementos y objetos, hacen de la pedagogía una experiencia única en lúdica, creatividad y exploración. Es una buena opción inspirarse en las ideas que propone esta organización para el diseño de la sala, siempre dependiendo del presupuesto con el que se cuente para destinar al proyecto. A continuación, se presenta el catálogo con algunos de los productos que ofrece la empresa en su página web.



Fuente: <http://www.carvajal-mepal.com>

⁶⁵ CARVAJAL ESPACIOS. Muebles para educación. En línea: <http://www.carvajal-mepal.com>. (Consultado: 14 nov 2012).

3. Rendición de cuentas

En base al presupuesto elaborado, se adjuntarán los comprobantes de pago de los recursos adquiridos, para la puesta en marcha del proyecto.

Anexo VI: Convenio entre la *Fundación del Sur* y la Dirección General de Escuelas.

**CONVENIO ESPECÍFICO
ENTRE LA FUNDACIÓN DEL SUR Y
LA DIRECCIÓN GENERAL DE ESCUELAS**

---Entre la FUNDACIÓN DEL SUR, con domicilio en Sarmiento 250, 2 Piso, Oficina E, Ciudad de Mendoza, República Argentina, por una parte, representada por la señora fundadora, Gabriela CHALAMÁN, en adelante “LA FUDS” y la DIRECCIÓN GENERAL DE ESCUELAS con domicilio en Av. L. Peltier 351, Tercer piso, Ala Este, Casa de Gobierno, de la Ciudad de Mendoza, por la otra, representada por el Director de Educación Primaria Prof. Walter Berenguel, en adelante “LA DGE”, acuerdan celebrar el presente convenio específico de colaboración mutua sujeto a las siguientes cláusulas:-----

PRIMERA: OBJETO -Ambas instituciones se comprometen a: Implementar en la Escuela 1-139 Caseros un proyecto cultural de teatro educativo para niños de nivel primario, que les permita acercarse a la cultura, aprender acerca de los valores ciudadanos y encontrar un espacio de expresión e integración. -----

SEGUNDA: OBLIGACIONES DE “LA FUDS”- Se fija las siguientes actividades para concretar el objetivo del presente convenio:

- a) Reunir los recursos materiales y humanos necesarios para la realización del proyecto.-----
- b) Obtener y administrar los fondos que requiere el proyecto de acuerdo a las necesidades de la Escuela 1-139 Caseros.-----

TERCERA: OBLIGACIONES DE “DGE”- Se fija las siguientes actividades para concretar el objetivo del presente convenio:

- a) Apoyar al equipo de trabajo de la *Fundación del Sur* con los recursos humanos que participan en el proyecto “Teatro educativo EducARTE!”.-----
- b) Articular como organismo de enlace, el trabajo entre la *Fundación del Sur* y la Escuela 1-139 Caseros.-----

CUARTA: RESULTADOS DEL PROYECTO - Los resultados que se logren a través de trabajos realizados en virtud del presente convenio, serán de propiedad común y podrán ser publicados conjuntamente, con indicación de origen y autoría.-----

QUINTA: PLAZOS – El presente convenio regirá a partir de la fecha de la última firma puesta en él y mantendrá su vigencia por el término de un (1) año, pudiendo ser renovado dentro de los sesenta (60) días corridos a partir de su vencimiento a solicitud de cualquiera de las partes, para ser replicado en la misma o en otra institución educativa. Asimismo podrá ser rescindido antes de su vencimiento, a solicitud de una de ellas, lo cual deberá ser comunicado a la otra con una antelación no menor de treinta (30) días. Durante el transcurso del proyecto se realizarán reuniones cada

quince (15) días para que las partes puedan conocer los avances de los niños que participan de las funciones de teatro educativo.-----

SEXTA: DIFERENCIAS - Ante situaciones de diferencias en la interpretación y/o aplicación del presente convenio, las partes acuerdan, en primer lugar, adoptar como método de resolución de conflictos las negociaciones directas y amigables. En caso de persistir el conflicto, las partes de común acuerdo designarán, un árbitro o más, dependiendo de la complejidad del mismo, adjudicándole poder de decisión. En dicho caso se establecerá, de común acuerdo, el reglamento pertinente que regule el procedimiento arbitral.-----

SÉPTIMA: - A todos los efectos, LAS PARTES fijan los siguientes domicilios: LA FUDS en Sarmiento 250, 2 Piso, Oficina E, Ciudad de Mendoza, Provincia de Mendoza, República Argentina y LA DGE en Av. L. Peltier 351, Tercer piso, Ala Este, Casa de Gobierno, de la Ciudad de Mendoza, República Argentina.-----

--- En prueba de conformidad se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un sólo efecto. -----

**Firma por: Fundadora
Fundación del Sur.**

Fecha:

**Firma por: Director de
Educación Primaria. DGE**

Fecha:

Anexo VII: Bases para la convocatoria 2012 del Fondo Provincial de la Cultura.⁶⁶



¿A quiénes está destinada?

1. ONGs con una antigüedad de 2 (dos) años mínimo y su documentación legal y contable al día.
2. Grupos con Representante con una antigüedad probada de trabajo conjunto de 2 (dos) años mínimo.
3. Personas Físicas mendocinos y/o argentinos o extranjeros con más de cinco años de residencia probada en Mendoza.

En todos los casos deberá probarse una actividad sostenida, artística o cultural en general, relacionada directamente con la Provincia.

¿Cuáles son las líneas y áreas financiables?

Línea 1: Financiamiento de iniciativas socio-culturales.

Línea 2: Financiamiento de la creación, la comunicación y la innovación cultural.

Áreas: gestión cultural, patrimonio, artes audiovisuales y multimediales, artes electrónicas, artes visuales, escénicas, musicales y sonoras, y letras.

Procedimiento, bases generales, líneas de financiamiento e instructivos

1. Es un documento de consulta/lectura.

⁶⁶ UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO. Novedades. “El Fondo Provincial de la Cultura presentó sus bases en la UNCuyo”. En línea: <http://www.uncu.edu.ar/>. (Consultado: 27 Oct 2012).

2. Fomentar su lectura antes de bajar o completar cualquier otro formulario.
3. No es necesario adjuntarlo al proyecto ni presentarlo.
4. Procedimiento: guía general para encarar la presentación.
5. Bases: requisitos a cumplir para participar como solicitantes.
6. Líneas y áreas financiables: marco que define si el proyecto o beca puede participar o no.
7. Instructivos: guía de llenado paso a paso al final de cada formulario. La tutoría para web, no forma parte de la presentación, es un documento de ayuda para la formulación de proyectos.

¿Qué información deben presentar los solicitantes?

Por duplicado:

- Planilla de control: es un formulario que le permite a todas las áreas intervinientes, controlar la presentación en forma de la solicitud.
- Documentación requerida (personal y/o de Grupo u ONG).
- Material adicional de evaluación.
- Formularios debidamente cumplimentados: leer atentamente el *Formulario de presentación, recepción y control de solicitudes de subsidio*, antes de comenzar a trabajar con él.

Documentación requerida a la ONG

Fotocopia legalizada de:

1. Documento que acredite al solicitante como representante legal de la ONG, donde además lo habilita para recibir y rendir el subsidio.
2. Resolución de la Dirección de Personas Jurídicas.
3. Estatuto de la organización.
4. Acta de designación de autoridades actuales con fecha de extinción del mandato.
5. Constancia de CUIT de la ONG.
6. Actuación ante DGR sobre exención y no retención del impuesto sobre Ingresos Brutos.
7. Certificado de vigencia de balances al día (Personería Jurídica). No adjuntar balances.

8. DNI, primera y segunda hoja. Hoja de cambio de domicilio (aunque esté en blanco). Emisión de voto último acto eleccionario de representante legal.

Documentación personal y/o de Grupo u ONG

Controlar:

1. El solicitante no puede ser empleado público nacional, provincial o municipal, a excepción de docentes con dependencia estatal, e investigadores del CONICET y CRICYT.
2. Presentación por duplicado (original y copia en carpetas separadas).
3. Todas las fotocopias deben estar certificadas por escribano público o autoridad municipal (receptor) con firma, sello municipal y la leyenda o sello “es copia fiel” ante la observación del original.
4. Todos los formularios firmados (original y copia).
5. Ambas carpetas (original y copia) debidamente foliadas.
6. Consignar en la columna la cantidad de fojas.
7. En el caso que se afecten derechos de autor de terceros, autorización con los requisitos establecidos por Ley de Propiedad Intelectual.
8. Persona Física no puede solicitar compra de equipamiento.
9. Solicitante incurso en causal de inhabilidad o impedimento (SI/NO).
10. Ejemplo: Subsidio en Convocatorias anteriores pendiente de rendición.

Material adicional de evaluación

1. Nota de dos avales institucionales y/o de personas de reconocido prestigio en la especialidad de su pedido; indique ocupación, cargo, dirección y teléfono de los referencistas con firma original (no se aceptarán firmas digitales, escaneadas, faxeadas o fotocopiadas).
2. Ejemplar de Currículum Vitae (persona física o representante legal del grupo), firmado en original en todas sus páginas, consignado en la última la leyenda de que el mismo posee “carácter de declaración jurada”, firma, aclaración y DNI.
3. Antecedentes de la ONG o grupo.

4. proyectos que involucren equipo de trabajo adjuntar Currículum Vitae de cada integrante (máximo 3 páginas por cada uno).
5. Referencias en notas de prensa, libros, publicaciones sobre su accionar.
6. Para compra de equipamientos deberán adjuntarse dos presupuestos o facturas pro-forma (recuerde sólo grupo u ONG).

Se suma a lo anterior, la presentación de material específico por disciplina, generalmente en formato CD/DVD, detallado en la Planilla de control y en el Formulario específico.

Formularios

1. Planilla de control.
2. Formulario general.
3. Formulario específico.
4. Formulario de contraprestación.
5. Anexo presupuesto audiovisual (solamente para el caso de proyectos audiovisuales).

Formulario general

Orientado a los datos del solicitante:

1. C, D, E: tipo de solicitante (ONG, Grupo o Persona Física). En E nota de renuncia para exceptuados.
2. F, G: domicilios, teléfono, mail.
3. H: Integrantes del equipo de trabajo.
4. I: Si participa de otro proyecto y si debe rendición de alguna otra convocatoria.
5. J, K, L: Antecedentes.

Formulario específico

Orientado a los datos del proyecto:

1. B: Área específica.
2. C: Datos del proyecto.
2. D: Cronograma.
3. E: Presupuesto.
4. F: Material complementario por área para optimizar evaluación.

Formulario de contraprestación

Orientado a la devolución gratuita a la comunidad:

1. Compromiso del hacedor con el área de cultura departamental (intangibles) y/o la Dirección del FPC (tangibles), para brindar un servicio/bien cultural.
2. Se negocia con el Director de Cultura y/o el del FPC.
3. Compromiso de los Directores de Cultura con el hacedor en facilitar/prestar ayuda para la realización de esa contraprestación.

Anexo VIII: Informe de sugerencias para proyecto N° 2.

A continuación se detallan los elementos que debería contener el informe del proyecto de teatro educativo EducARTE!.

1. Análisis de objetivos

Se realiza en este apartado, un análisis de objetivos propuestos, para obtener los resultados esperados.

Con el fin de obtener el financiamiento del Fondo Provincial de la Cultura, se recomienda visitar periódicamente la página web del Ministerio de Cultura (www.cultura.mendoza.gov.ar), y así acceder a las bases y formularios de las convocatorias propuestas. Utilizar como guía para la formulación de los proyectos, la tutoría que el Fondo pone a disposición en la página web mencionada.

Por otro lado, considerando la cantidad de proyectos que se presentan, se sugiere enviar con tiempo las notas al Honorable Concejo Deliberante y a la Dirección de Cultura de Godoy Cruz, respectivamente, para obtener fecha disponible y la autorización para el uso de la plaza, como así también el mobiliario necesario para las obras de teatro.

Si además de la autorización, se quiere obtener el auspicio de la Municipalidad de Godoy Cruz, se debe presentar el proyecto primero al Intendente, después a la Dirección de Cultura, y por último al Concejo Deliberante.

Las obras de teatro a presentar, deben ser evaluadas previamente, para corroborar que se correspondan con los objetivos que el proyecto se propone.

El convenio debe ser celebrado con la Dirección General de Escuelas, para luego implementarlo en la escuela, con el aval de la institución de Gobierno.

En el convenio, se deben tratar todos los puntos principales y dejarlos asentados en forma clara, se hace referencia a temas tales como obligaciones de las partes, plazos, resolución de diferencias.

También, es importante mantener un contacto periódico con la escuela involucrada en el proyecto, para asegurarse su apoyo y compromiso. Procurar reunirse con los directivos en horarios donde se encuentren disponibles, sin necesidad de dejar reuniones inconclusas por falta de tiempo.

2. Análisis de actividades

Durante el desarrollo de las actividades, se recomienda incentivar permanentemente la participación de los chicos, esto los hace sentirse involucrados, protagonistas y fomenta su expresión.

Es fundamental, evitar que se pongan de pie durante las funciones, contarlos antes de retirarse de cada lugar para asegurarse que estén todos presentes.

Por otro lado, considerando que el traslado hasta el lugar de las actividades se realiza a pie, hay que tener la cantidad suficiente de padres, y tener un cuidado especial ya que siempre puede ocurrir algún imprevisto.

Los últimos días de la semana son los sugeridos para proponer este tipo de actividades, las cuales sirven como recurso para brindarles un momento de distracción y entretenimiento, hacia el fin de la jornada escolar.

Se recomienda adjuntar fotos de cada función que se realice. Así como también de las presentaciones que los chicos hagan al final del proyecto, para exponer los conocimientos adquiridos.

3. Rendición de cuentas

En base al presupuesto elaborado, se adjuntarán los comprobantes de pago de los recursos adquiridos, para la puesta en marcha del proyecto.