



## TRABAJO FINAL

### LICENCIATURA EN CIENCIAS POLÍTICAS.

**Alumna:** Levy, Dafna Yael

**Director:** Mildenberger, Alejandro.

**Título del trabajo final:** “Educando en Movimiento”: evaluación del diseño y la ejecución de un programa al servicio de la comunidad educativa durante el período marzo 2013 a diciembre de 2014.

**Año de presentación:** 2020.

## CONTENIDO

RESUMEN.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
Planteamiento del problema .....	7
Objetivos.....	10
Justificación y factibilidad. ....	11
MARCO TEÓRICO.....	13
Revisión del estado actual de conocimiento sobre el tema.....	13
Políticas Públicas: Conceptualización .....	15
Hacia una definición de la evaluación de políticas públicas .....	15
Clasificación de las evaluaciones de las políticas públicas .....	19
Historia de la Evaluación de las Políticas Públicas. ....	22
EVALUACIÓN DE DISEÑO .....	29
Evaluación conceptual o de diseño.....	29
EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN .....	32
MARCO CONTEXTUAL.....	34
ENCUADRE METODOLÓGICO .....	38
EXPOSICIÓN DE RESULTADOS .....	42
Evaluación del diseño. ....	42
Evaluación de Relevancia .....	42
Evaluación de Pertinencia .....	44
Evaluación de coherencia interna.....	46
Evaluación coherencia externa.....	48
Evaluación de ejecución del programa Educando en Movimiento.....	50
DISCUSIONES, RECOMENDACIONES, LIMITACIONES, CONCLUSIÓN .....	57
Evaluación de diseño .....	57
Evaluación de Relevancia .....	57
Evaluación de pertinencia .....	59
Evaluación de coherencia interna.....	59
Evaluación de coherencia externa.....	60
Evaluación de ejecución.....	61
BIBLIOGRAFIA .....	64
ANEXOS.....	68
Anexo I Entrevista a Mayda Cresto.....	68

Anexo II Entrevista a equipo del Educando en Movimiento en sus inicios .....	72
Anexo III Material de difusión del Programa Educando en Movimiento .....	82

## TABLAS Y GRÁFICOS

Ilustración 1 Objetivos planteados para el área de actividad física del Educando en Movimiento.....	47
Ilustración 2 Distribución del personal de Instituto Autárquico Becario Provincial. <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
Ilustración 3 Distribución de tareas dentro del Educando en Movimiento.....	52
Ilustración 4 Distribución semanal de las actividades .....	54
Ilustración 5 Distribución presupuestaria de los fondos del Instituto Autárquico Becario Provincial ...	56
Ilustración 6 Falta de diagnóstico al momento del diseño del Educando en Movimiento .....	59

## RESUMEN

“Educando en Movimiento” es un programa llevado a cabo por el Instituto Autárquico Becario Provincial (In.Au.Be.Pro.) desde el mes de marzo de 2013. Surge como una iniciativa para sumar un área de educación física, como modo de integración, a las clases de apoyo escolar que ya se venían desarrollando desde el In.Au.Be.Pro. En este trabajo de investigación nos avocamos a evaluar su diseño y ejecución en la Ciudad de Paraná desde sus comienzos hasta diciembre de 2014. Para ello realizamos un análisis basado en datos secundarios y entrevistas con agentes clave del mencionado programa, tomando como categorías de análisis para la evaluación del diseño las categorías de relevancia, pertinencia, coherencia interna y coherencia externa del Programa en cuestión mientras que para la caracterización de la ejecución se indagó acerca de la racionalidad de objetivos, la división de tareas, los mecanismos de coordinación y los recursos humanos y materiales destinados al mismo.

Del análisis de las categorías precedentes hemos podido concluir respecto a la evaluación del diseño que dicho programa, al no haber contado con un correcto diagnóstico elaborado con anterioridad, no logró estructurar en sus comienzos un adecuado diseño que dé cuenta de las necesidades de la población objetivo.

Por otro lado, en relación a la caracterización de la ejecución del Educando en Movimiento se concluyó que a pesar de no existir objetivos claramente delimitados, la ejecución de las actividades para el desarrollo del Programa se ejecutaban utilizando los recursos disponibles y favoreciendo el trabajo en conjunto y ordenado entre los actores involucrados.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad analizar aspectos tanto del diseño como de la ejecución del Programa Educando en Movimiento.

En este sentido, en una primera instancia planteamos una breve descripción que anticipa el problema de investigación en el que se expresan los objetivos planteados para llevar a cabo la investigación como así también la justificación de llevar adelante el presente trabajo.

A continuación, con la finalidad de situar este trabajo en el conjunto de categorías teóricas de la disciplina de las Ciencias Políticas, realizamos un esbozo del concepto de Políticas Públicas según las miradas de Guillermo O'Donnell (1981) y Oscar Oszlak (2006) para poder adentrarnos luego específicamente en la particularidad del desarrollo teórico de la evaluación de Políticas Públicas. En este sentido, además de las apreciaciones conceptuales, analizamos aspectos referidos a su clasificación, la historia de la misma como disciplina y como así también sus funciones.

Luego, desarrollamos con mayor profundidad la categoría de evaluación conceptual o de diseño propiamente dicha, teniendo en cuenta sus dos aspectos: por un lado el de racionalidad y por el otro el de coherencia. En el primer aspecto se analiza la relevancia y la pertinencia del programa o política pública, mientras que en el segundo, analizamos la coherencia tanto de carácter interna como externa.

Seguidamente, llevamos a cabo una exposición de la evaluación de ejecución. Para esto tuvimos en cuenta las estrategias metodológicas desarrolladas en la teoría para este fin.

Para comprender con mayor profundidad el fenómeno de estudio, consideramos oportuna la incorporación de un marco contextual en el que incluimos aspectos descriptivos del Instituto Autárquico Becario Provincial, al momento de llevar a cabo la evaluación, como

así también su estructura legal, la cual le permite llevar adelante un programa con las características del “Educando en Movimiento”.

En otro apartado, sintetizamos la exposición de los resultados relevados en la investigación, teniendo en cuenta la evaluación de diseño y de ejecución, objeto de esta investigación.

Finalmente, expusimos las conclusiones correspondientes, haciendo referencia punto por punto, a los distintos aspectos abordados al momento de realizar la evaluación tanto del diseño como de la ejecución.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Instituto Becario Provincial (In.Be.Pro) fue creado en el año 1989 a través de la Ley Provincial N° 8336. Esta fue modificada, por primera vez, en el año 1991 por la Ley Provincial N° 8523, a través de la cual, entre otras modificaciones que expondremos más adelante, se le otorga autarquía y pasa a denominarse Instituto Autárquico Becario Provincial (In.Au.Be.Pro).

Desde sus inicios, el propósito del Instituto ha sido “acompañar a las familias entrerrianas para que sus hijos se encuentren incluidos en el sistema educativo y avancen en el mismo hasta completar su educación” (Instituto Autárquico Becario Provincia, 2013). Para ello, desde el In.Au.Be.Pro se otorgan distintos tipos de beca: ordinarias, rurales, mejor promedio e hijos de policías, entre otras<sup>1</sup>.

De las entrevistas informales preliminares que se realizaron a los miembros del Instituto Becario surgió un dato de interés: que a los estudiantes becados les resultaba difícil mantener la beca recibida de un año para el otro. Es por esto que en el mes de marzo de 2013 se puso en marcha una experiencia piloto del programa denominado “Educando en Movimiento” para reforzar las clases de Apoyo Escolar que ya se venían llevando a cabo.

Dicho programa resultó del deseo de realizar un acompañamiento extra-áulico, producto de la necesidad observada, para disminuir los índices de repitencia y el abandono del sistema educativo. Lo que se busca es generar en niños de 6 a 14 años el hábito de estudio, así como también, de manera indirecta, detectar las necesidades de beca a futuro.

En un principio esta experiencia se realizó en 14 barrios de la ciudad de Paraná, y actualmente se encuentra también en distintos barrios de los 17 departamentos con los que

---

<sup>1</sup> Para apreciar los distintos tipos de becas otorgadas por el Instituto Autárquico Becario Provincial, dirigirse a <http://www.institutobecario.gov.ar/programas.php>

cuenta la provincia de Entre Ríos, en todas las cabeceras de departamento como así también en otras ciudades de la provincia que no son cabecera, como por ejemplo: Santa Elena (La Paz), Las Cuevas (Diamante), General Galarza (Gualeguay), 1° de Mayo (Concepción del Uruguay), Villa Elisa (Colon).

Además del apoyo escolar, el programa cuenta con una escuela de deporte, que tiene como finalidad “*generar espacios de integración para promover su plena formación*” (Instituto Autárquico Becario Provincial, 2013)

Si bien más adelante desarrollaremos este tema con mayor profundidad, a modo introductorio podemos decir que para conocer si un programa como este —al igual que cualquier otra política pública en general— ha sido correctamente formulado y cumple, entre otros requisitos, con los objetivos planteados, se efectúa un procedimiento de *evaluación de las políticas públicas*. Estas evaluaciones también permiten conocer cuáles son los resultados e impactos de los programas lanzados y aportar elementos para decidir la continuidad de los programas o introducir modificaciones que contribuyan a su mejoramiento.

La evaluación de las políticas públicas puede considerarse una disciplina que surge de manera científica en los Estados Unidos de América en las décadas de los ´60 y los ´70, junto con la aparición de bibliografía especializada, la publicación de revistas y la elaboración de manuales referidos a esta temática, entre otras (Osuna, Márquez, Cirera y Vélez, 2000).

Para el equipo técnico de la Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y Calidad de los Servicios del Gobierno de España (2010), la evaluación de políticas públicas, tomada como instrumento público, tiene dos usos: por un lado, un uso estratégico y democrático asociado directamente con la responsabilidad y la transparencia gubernamental; y por otro lado, un uso gerencial, es decir, mejora la gestión pública y la calidad prestacional del Estado. Por otra parte, si se tiene en cuenta su origen, el citado



equipo técnico considera que puede tener un uso académico y de aprendizaje, o bien una finalidad dinamizadora.

A raíz de lo expuesto brevemente en el apartado anterior, nos preguntamos: ¿cuáles son las características del diseño y la ejecución del programa “Educando en Movimiento” durante el período marzo 2013 a diciembre 2014?

Responder a esta pregunta nos ayudará a determinar si hubo o no aspectos por mejorar en relación con este programa desde sus inicios, y de haberlos, se indicarán cuáles serían los cambios que consideramos necesarios realizar.

## OBJETIVOS.

El objeto de estudio es el programa “Educando en Movimiento”, que lleva a cabo el Gobierno de Entre Ríos a través del Instituto Autárquico Becario Provincial. Respecto de este programa, se proponen los siguientes *objetivos generales* y *objetivos específicos*:

**OBJETIVO GENERAL 1: CARACTERIZAR EL DISEÑO DEL PROGRAMA DEL INSTITUTO AUTÁRQUICO BECARIO PROVINCIAL “EDUCANDO EN MOVIMIENTO” DESDE MARZO DE 2013 A DICIEMBRE DE 2014, ATENDIENDO A DIVERSOS ASPECTOS.**

Esto origina objetivos específicos, a saber:

- a) Describir su relevancia
- b) Describir su pertinencia
- c) Describir su coherencia interna
- d) Describir su coherencia externa.

**OBJETIVO GENERAL 2: CARACTERIZAR LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA “EDUCANDO EN MOVIMIENTO”,**

Lo que también define una serie de objetivos específicos, que son los siguientes:

- e) Describir la racionalidad de los objetivos propuestos, teniendo en cuenta los recursos a su disposición
- f) Describir la división de tareas y las competencias entre los distintos responsables de la gestión y la ejecución del programa
- g) Describir los mecanismos de coordinación entre organismos gestores y ejecutores
- h) Describir la suficiencia de medios para garantizar la correcta gestión del programa
- i) Describir el nivel de formación de los cuadros técnicos
- j) Describir el grado de implicancia de los gestores en el programa

## JUSTIFICACIÓN Y FACTIBILIDAD.

Este trabajo presenta una relevancia tanto social como disciplinar. En primer lugar, hablamos de una relevancia disciplinar en tanto y en cuanto brinda la posibilidad de evaluar el diseño y el proceso de ejecución de una política pública, como categoría propia de las ciencias políticas. Esto sirve para determinar si existen elementos del programa “Educando en Movimiento” que deban ser reelaborados para alcanzar su objetivo.

Por otro lado, pone de manifiesto la importancia que tiene la evaluación de las políticas públicas para un correcto funcionamiento de la administración pública, y colabora al mismo tiempo con la generación de una cultura evaluadora, con poco desarrollo hasta el momento.

A su vez, como expusimos anteriormente, esta investigación también reviste una relevancia social. Esto es así debido a que el programa “Educando en Movimiento” es un programa de carácter educativo que comprende una importante cantidad de niños, no solamente en la ciudad de Paraná sino a lo largo y a lo ancho de la toda la provincia de Entre Ríos. Es por ello que resulta de suma importancia determinar las condiciones de su diseño y el modo en que se lleva a la práctica, para que los destinatarios del programa puedan gozar de sus beneficios en su máxima expresión.

En cuanto a la posibilidad de llevar a cabo el abordaje, podemos decir que al momento de llevar adelante el trabajo de investigación contamos con contacto permanente con la Directora Ejecutiva del Instituto Autárquico Becario Provincial de ese entonces, la Dra. Mayda Rosana Cresto, quien ha brindado el acceso a la información que elaboraron sobre el programa “Educando en Movimiento”, así como también facilitó la realización del trabajo de campo correspondiente con los sujetos involucrados en la ejecución de dicho programa en sus comienzos.

Por otra parte, contamos con acceso al área legal del Instituto, la cual facilitó información sobre el programa, y con los coordinadores de las distintas áreas del

In.Au.Be.Pro relacionadas con el Educando en Movimiento, quienes mantienen contacto directo con los encargados de llevar a cabo las tareas específicas del programa en cada uno de los barrios en el que éste se desarrolla.

## MARCO TEÓRICO

### REVISIÓN DEL ESTADO ACTUAL DE CONOCIMIENTO SOBRE EL TEMA.

Si bien no se han encontrado estudios referidos al programa “Educando en Movimiento” puntualmente, podemos mencionar distintos estudios que hacen referencia a la importancia de la evaluación de las políticas públicas en general.

Por un lado, en el trabajo de investigación de la Licenciada en Ciencias Políticas egresada de la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales de la Universidad Católica Argentina María Jesús Rambaudi (Rambaudi, 2013), se observaron críticamente los mecanismos de evaluación del componente social de los proyectos ejecutados por la Unidad Ejecutora Municipal de la Ciudad de Paraná, en el marco del PROMEBA I y PROMEBA II. Para ello, la autora realiza una exhaustiva presentación de lo que es la evaluación de políticas públicas y exhibe una propuesta metodológica asociada a la matriz de datos utilizada, que podría ser adaptada al presente trabajo de investigación.

Siguiendo con esta misma línea se encuentra la tesis doctoral de Mirta Macías Ruano, presentada en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Valladolid, titulada “*Evaluación de la estrategia de reducción de la pobreza en Honduras 2000-2015*” (Macías Ruano, 2009). En esta tesis su autora desarrolla una exhaustiva justificación respecto de la evaluación de políticas públicas y enfatiza en el aporte realizado por Muñoz en su trabajo “*Condicionantes políticos y problemas metodológicos en la evaluación de impacto social de las políticas de I+D e innovación*” (Muñoz, 2005), respecto de las barreras a la hora de llevar a cabo la evaluación, que será tomado para enriquecer las categorías teóricas de esta investigación.

Por último, resulta de interés destacar el trabajo de investigación de Carmen Vélez Méndez titulado “*El cambio de paradigma en evaluación de políticas públicas: el caso de la cooperación al desarrollo*”. En primer lugar, la autora realiza un recorrido histórico por la evaluación de las políticas públicas. Luego describe el cambio de paradigma en lo que refiere a la evaluación, señalando el cambio del paradigma positivista a uno constructivista, lo cual

lleva a un cambio de contenido, de fines, de métodos y de técnicas. Este cambio será tenido en cuenta a la hora de efectuar el análisis del programa “Educando en Movimiento”.

## POLÍTICAS PÚBLICAS: CONCEPTUALIZACIÓN

Para arribar a un abordaje más profundo acerca de la Evaluación de Políticas Públicas, nos resulta pertinente comenzar en primer lugar por un esbozo de las discusiones teóricas sobre el concepto de Política Pública.

En este sentido, cabe mencionar la perspectiva de Oscar Oszlak y Guillermo O'Donnell (1981) quienes definen a las Políticas Públicas como un: *“conjunto de acciones u omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación con una cuestión que concita la atención, interés o movilización de otros actores de la sociedad civil.”*(Oszlak O.y O'Donnell G., 1981: p. 112).

Posteriormente Oscar Oszlak (2006) redefine este concepto de Políticas Públicas que habían desarrollado junto a Guillermo O'Donnell al incorporar el concepto de burocracia como producto de éstas. En este sentido establece que las Políticas Públicas son: *“la secuencia de posiciones tomadas por las instituciones gubernamentales y burocráticas que actúan en nombre del Estado, con relación a las cuestiones incluidas en la agenda pública”* (Oszlak O., 2006: p. 19)

---

### HACIA UNA DEFINICIÓN DE LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Se describe a la evaluación de políticas públicas como *“aquella área de investigación aplicada cuya finalidad es valorar la utilidad y bondad de la intervención pública mediante la aplicación de un conjunto de técnicas que se emplean en otros campos de las ciencias sociales”* (Osuna, Márquez, Cirera y Vélez, 2000), es decir, que es un área dentro de las ciencias políticas que toma técnicas y herramientas de otras ciencias sociales para aplicarlas a este campo y, de esta manera, poder determinar las cualidades tanto positivas como negativas de una política pública determinada.

Al mismo tiempo, la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios del Gobierno de España concibe a la evaluación de políticas públicas como un proceso. De esta manera, establece que *“una evaluación es un proceso integral de*

*observación, medida, análisis e interpretación, encaminado al conocimiento de una intervención —norma, programa, plan o política— que permita alcanzar un juicio valorativo y basado en evidencias respecto de su diseño, puesta en práctica, resultados e impactos”* (Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, 2010). De esta manera, podemos afirmar que para nosotros, la evaluación de políticas públicas no es de carácter estanco, como lo es una fotografía, sino que para arribar a una determinación se tienen en cuenta distintos factores, que se dan en diferentes momentos y circunstancias.

De lo anterior se desprende que la evaluación posee dos características fundamentales:

- 1) Es un proceso sistémico y objetivo basado en la recolección y el análisis de información sobre una intervención.
- 2) A través de la información recogida se busca emitir un juicio de valor sobre la intervención analizada (Calero Martínez, Fontcuberta Estrada, García Martínez, Ballesteros Pena y De Wispelaere, 2013).

Por su parte, Sergio Óscar Hormazábal Lombardo establece que la acción de evaluar se encuentra asociada al hecho de emitir un juicio sobre una situación particular (Hormazábal Lombardo, 2012). Y en el mismo artículo de su autoría realza la importancia de informar a la ciudadanía acerca de los resultados de la evaluación realizada. Asimismo, recoge algunas de las funciones de la evaluación de las políticas públicas establecidas por García Añón en el año 2006; entre ellas podemos remarcar las siguientes:

- Ofrecer información relevante al decisor para la mejora de la política o programa público.
- Ofrecer información sobre la demanda real de un servicio o actividad y la viabilidad de la política o el programa público.
- Analizar la congruencia entre los objetivos planteados y la ejecución o implementación.
- Valorar el nivel de éxito del proyecto.



- Adoptar medidas correctas en aquellos aspectos considerados como débiles, tanto durante la implementación como después de ella.
- Colaborar con el uso eficiente de los recursos.
- Legitimar la toma de decisiones públicas, aportándoles objetividad y transparencia, entre otras (Hormazábal Lombardo, 2012).

De los puntos anteriormente expuestos podemos mencionar que el primero se vincula con la información que recibe el decisor político para determinar si una política pública debe continuar de la manera en la que se está llevando a cabo, debe sufrir modificaciones, o bien debe ser dejada de lado porque no da respuesta al problema que le dio origen. El segundo punto hace referencia al momento de la elaboración del diagnóstico sobre el cual se diagramará la política pública, para determinar si lo que se busca plasmar en acción tiene un correlato con una necesidad. El tercero de ellos refiere al momento de la ejecución de la política pública en cuestión, y tiene que ver con la determinación de si lo que se está llevando a cabo en la práctica se condice con los objetivos planteados a partir del diagnóstico elaborado.

Cuando hace referencia a la valoración del éxito de una política pública se refiere a la evaluación de sus resultados o impactos, según qué se esté midiendo, y apunta a determinar en qué medida los objetivos planteados fueron alcanzados.

Por otro lado, a partir de una correcta evaluación de la implementación de una política pública, se podrán tomar distintas medidas para fortalecer aquellos aspectos que se considere necesario fortalecer, y que no se hayan tenido en cuenta correctamente al momento de la planificación. A su vez, la correcta evaluación de una política pública determinada colaborará con la correcta utilización de los recursos, haciendo que esa política sea eficaz y eficiente.

Por último, la evaluación le otorgará legitimidad a la implementación de una política pública, tanto en lo que respecta a la ciudadanía como a otros tomadores de decisiones a nivel gubernamental que, de una manera u otra, se relacionan con la política implementada, o con quien la impulsa o la lleva a cabo.

A la hora de planificar la evaluación de una política pública, nos encontramos con dos modelos antagónicos. Por un lado está el modelo tradicional propuesto por Laswell y Dye, recuperado por Osuna, Márquez, Cirera y Vélez (2010), quienes plantean distintas etapas, bien diferenciadas, del diseño de políticas públicas; estas son las siguientes:

- Detección de problemas y necesidades
- Elaboración del diagnóstico
- Inclusión de los mismos en la agenda de la administración
- Diseño de un plan de acción
- Ejecución
- Evaluación

Por otra parte, se nos presenta un modelo más organicista, al cual adherimos, que hace de la evaluación una herramienta presente en cada una de las etapas que se suceden desde que surge una situación problemática, que lleva a la planificación de una determinada política pública, hasta su puesta en marcha y la observación de resultados e impactos. Esta tiene en cuenta aspectos como los mencionados a continuación (Osuna, Márquez, Cirera y Vélez, 2000):

- Gestión eficaz de recursos
- Difusión de una cultura de responsabilidad entre los gestores de los programas
- Consideración del receptor de la política como usuario
- Preocupación por conocer el impacto de la política
- Necesidad de incorporar las percepciones de los participantes en los programas

La importancia de la evaluación dentro de las políticas públicas es tal que en los últimos años comenzó a hablarse de *investigación evaluativa*, en referencia a aquella búsqueda intencionada de conocimiento dentro de un área determinada para dar respuesta a ciertos interrogantes que pudieran surgir. De esta manera, “se utilizan procedimientos de investigación social para analizar puntualmente la efectividad de los programas de

intervención social. De manera sistémica, los evaluadores usan los métodos de investigación social para estudiar y ayudar a mejorar los programas sociales en sus aspectos más importantes, incluido el diagnóstico de los problemas sociales que intentan resolver [...]” (Carrillo Rodríguez, 2009).

---

## CLASIFICACIÓN DE LAS EVALUACIONES DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Según la *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas* (Osuna y otros 2000), existen distintos criterios para clasificar a las evaluaciones de las políticas públicas, a saber:

A partir de la consideración de quién lleva a cabo la evaluación, esta puede ser de dos tipos:

a) Interna: si la realizan personas asociadas al programa, ya sea en su diseño o ejecución.

b) Externa: si la llevan a cabo especialistas externos al programa, contratados por quienes lo administran.

✓ Si se tiene en cuenta su función, la evaluación de políticas públicas puede clasificarse en dos clases:

a) Formativa: cuando brinda información para la mejora del programa.

b) Sumativa: en la medida en que proporciona información para determinar si el programa debe continuar o no.

✓ Según su contenido, la evaluación puede ser:

a) Conceptual o de diseño: cuando se centra en la evaluación de la coherencia (interna y externa) y de la racionalidad de un programa determinado.

Lo que se busca con este tipo de evaluación es determinar si se ha realizado o no, y de qué manera se ha hecho, un diagnóstico socioeconómico previo, y si los objetivos

planteados fueron definidos con claridad, así como también si conservan relación con el problema que les dio origen.

b) Evaluación del proceso de aplicación y gestión: en esta se evalúa la forma en la que el programa se pone en práctica; tiene en cuenta tanto la utilización óptima de los recursos con los que se cuenta como la actitud de los responsables de llevarlo a cabo.

c) Evaluación de resultados e impactos: la evaluación de *resultados* propiamente dicha remite a considerar los objetivos más inmediatos que se persiguen con la intervención, y lo que se evalúa es el efecto del programa sobre sus propios beneficiarios. Por otro lado, la evaluación de *impactos* hace un análisis más generalizado, ya que evalúa los aspectos macroeconómicos involucrados indirectamente por el programa.

✓ Teniendo en cuenta el momento en el que se lleva a cabo la evaluación, esta puede ser catalogada como:

a) ex-ante: si se lleva a cabo antes de comenzar a desarrollar el programa. En este caso, su objetivo es visualizar la adecuación del plan a las necesidades que lo motivaron.

b) intermedia: cuando se lleva a cabo durante la ejecución. De esta manera, se mide el modo en el que están siendo alcanzados los objetivos preestablecidos.

c) ex-post: si se realiza una vez culminado el programa, y se evalúa su éxito, si fue correcta la elección de la estrategia, entre otros.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, podemos hacer referencia a lo que se plantea en el texto “Promoción para la evaluación: un conjunto de herramientas para elaborar estrategias que busquen fortalecer un entorno propicio para la evaluación” (Karkara, 2015) acerca de quiénes están capacitados para demandar y para ofertar una evaluación de políticas públicas. Siguiendo con esta línea, compartimos la idea de que quienes están autorizados para pedir una evaluación son *“los decisores políticos y los altos ejecutivos para solicitar evidencia evaluativa sólida y confiable, con el objetivo de utilizarla en procesos estratégicos de toma de decisiones”* (Karkara, 2015: p. 16); mientras que la

oferta de evaluación quedará a cargo de aquellos que tengan la capacidad para proporcionar esa evidencia sólida y confiable a la que se hace mención.

Por otro lado, cabe mencionar aquellas barreras que pueden presentarse al momento de desarrollar la evaluación de una política pública, que recupera Mirta Macías Ruano en su tesis doctoral presentada en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Valladolid (2009) esbozadas originalmente por Muñoz en su artículo “Condicionantes políticos y problemas metodológicos en la evaluación de impacto social de las políticas de I+D e innovación” (Muñoz, 2005). Para graficarlas, la autora presenta el siguiente cuadro, mostrando las categorías a las que pertenecen las distintas barreras y haciendo una breve descripción de cada una de ellas:

Tabla 1 Barreras para la evaluación de Políticas Públicas

Categoría	Barrera	Descripción
Estructurales	Conflicto entre el gestor y el evaluador	Diferentes perspectivas de ambos agentes respecto del proceso de evaluación
	Incremento de costes y de la burocracia	Más evaluación puede percibirse como un nuevo problema y más trabajo
	Pocas herramientas disponibles	Escasez de técnicas con respaldo práctico y flexibilidad de adaptación al contexto
	Requisito de verticalidad: coordinación entre niveles políticos	La coordinación entre estrategias de evaluación a escala regional, nacional e internacional sería beneficiosa
	Baja cultura evaluadora	No hay suficiente conciencia sobre la importancia de la evaluación de actuaciones públicas
	Dominio de la cultura clásica	Escasa penetración de la evaluación pluralista entre los evaluadores

Culturales	Barreras organizativas	La evaluación puede chocar con intereses establecidos en los actores del sistema
Epistemológicas	Vacío epistemológico	No existe consenso sobre que impactos sociales se derivan de la actuación concreta
Metodológicas	Incertidumbre	Incertidumbre en l predicción de impactos
	Impactos indirectos y externalidades	Los impactos no se corresponden con objetivos centrales del programa
	Atribución y adicionalidad	Dificultad para discernir qué impactos se corresponden con qué acciones
	Peso muerto	Confusión por efectos que se habrían producido en ausencia del programa
	Desplazamiento y sustitución	Impactos positivos en un ámbito produce otros negativos en otros ámbitos
	Retraso temporal	Los impactos tardan en hacerse visibles.

Fuente: Muñoz 2005, pág. 189

## HISTORIA DE LA EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS.

Si bien podemos advertir que la evaluación como disciplina tiene su auge en las décadas de los ´60 y los ´70 del Siglo XX, Noelia Alcaraz Salariche ubica sus orígenes en el año 200 a.C. En su artículo “Aproximación histórica a la evaluación educativa: de la generación de la medición a la generación ecléctica” (Alcaraz Salariche, 2014), esta autora nos dice que la primera vez que fue utilizada la evaluación fue en el siglo II a.C. como una práctica china para seleccionar a sus funcionarios. Antes que eso se observan en el siglo V a.C los cuestionarios de evaluación utilizados por Sócrates y otros pensadores de la época como una primera aproximación.

Pasando a la evaluación en épocas más recientes, cabe destacar, por un lado, que Estados Unidos comienza a aplicar un test de evaluación de rendimiento de estudiantes en el año 1845; asimismo, comienzan a ser evaluados en Gran Bretaña los servicios públicos en la misma época.

El período que va de 1930 a 1957 es conocido como “período tyleriano”, en honor a Ralph Tyler. Con este pensador, la evaluación comenzó a ocupar un lugar de mayor jerarquía y comienza a ser sistematizada.

El año 1957 fue un año bisagra en lo referido a la evaluación de las políticas públicas. Esto se debe a la carrera armamentista que se estaba llevando a cabo, en el contexto de la Guerra Fría, entre los Estados Unidos y la ex Unión Soviética. En ese año, la ex URSS lanza al espacio el Sputnik, lo que provoca un gran descontento en la sociedad. Por ello, se comienza a gestar lo que luego se conocería como “la era de la *accountability*”, que se encuentra directamente relacionada con un incremento del reclamo de rendición de cuentas al Estado por parte de la ciudadanía.

Según afirma Escudero (2003), Guba y Lincoln consideran que este período que va desde el año 1957 hasta el año 1972 tiene una característica fundamental, que tiene que ver con la introducción de la valoración y el juicio crítico al momento de desarrollar la evaluación. Es decir que la evaluación no será meramente un *racconto* de la evolución de una política pública determinada, sino que tendrá un intensivo carácter de emisión de juicio de valor respecto de la política llevada a cabo y sus alcances.

Para finalizar este apartado, podemos mencionar que en las décadas de los ´70 y los ´80 se produce un gran aumento de modelos de evaluación, dando lugar a dos grandes grupos: los cuantitativos, por un lado, y los cualitativos, por el otro. Los nuevos modelos cualitativos buscan diferenciarse de la corriente positivista que venía teniendo preponderancia dentro del campo. De esta manera, Guba y Lincoln (1989) establecen el nacimiento de un nuevo paradigma, el *naturalista*. Este utiliza metodología cualitativa para entender de manera más global la realidad, teniendo en cuenta un contexto determinado, a

diferencia del modelo cuantitativo, que buscaba aplicar herramientas de las ciencias duras a la evaluación de las políticas públicas, sin tomar en consideración las particularidades de cada caso.

Para resumir, presentamos a continuación una tabla con las principales características de cada uno de los períodos citados:

Tabla 2 Principales características de la evaluación de Políticas Públicas a lo largo del Siglo XIX

1ª GENERACIÓN DE LA EVALUACIÓN (HASTA 1930)	2ª GENERACIÓN DE LA EVALUACIÓN (1930-1957)	3ª GENERACIÓN DE LA EVALUACIÓN (1957-1972)	4ª GENERACIÓN DE LA EVALUACIÓN (DESDE 1973)
Se asume el positivismo de las ciencias físico-naturales. Interés por la medición científica de las conductas humanas.	Tyler acuña el término de “evaluación educativa”. Se va más allá de la evaluación psicológica.	La evaluación se asocia a la toma de decisiones.	Se produce una “eclosión” de modelos de evaluación.  Entre esos modelos aparecen los cualitativos, impregnados por la lógica del constructivismo. El interés se basa en la comprensión y reconstrucción de los acontecimientos educativos.
A través de la aplicación de instrumentos de forma técnica (test de inteligencia y personalidad).	A partir de la propuesta de B. Bloom se define el currículum en términos de conductas (a través de objetivos muy precisos). Predomina el uso de test.	Interés por rendir cuentas ( <i>accountability</i> ). El alumnado sigue siendo sujeto directo de la evaluación, pero además, también el profesorado, los medios, los contenidos, las experiencias de	Es necesario fomentar el intercambio de opiniones, valores y experiencias entre los participantes de un programa a través de la utilización de métodos participativos.



		aprendizaje, la organización. Cronbach incluye los cuestionarios, las entrevistas y la observación como técnicas de evaluación.	La evaluación es una herramienta que facilita el empoderamiento, la emancipación de los individuos
Valoración de resultado de los programas educativos en estudiantes a través de la aplicación de test, encuestas, acreditaciones y comparaciones experimentales.	La evaluación se encarga de verificar la consecución de los objetivos propuestos, con objeto de valorar la eficacia de los programas. Aunque la aportación de la evaluación a la mejora de la enseñanza es escasa.	La evaluación sirve para rendir cuentas. Y estas deben tener incidencia directa en los programas, los proyectos o las instituciones. Las decisiones deben mejorar la enseñanza	Deja de hablarse de “medición”, para avanzar en el concepto de evaluación educativa.
Medición es sinónimo de evaluación, anteponiéndose el término medición.	El término evaluación se antepone al de medición. Se habla de evaluación y medición.	Se incluye el término “juicio”. Se pretende valorar el mérito o valor de los programas. El evaluador es un juez, que emite juicios.	Deja de hablarse de “medición”, para avanzar en el concepto de evaluación educativa.

Fuente: Noelia Alcaraz Salariche (2014, pág. 20)

#### Fundamentos teóricos de la evaluación de Políticas Públicas

Xavier Ballart (1996), desarrolla el pensamiento de siete autores referido a la evaluación de políticas públicas. Dichos autores provienen de tradiciones científicas y especialidades diversas, y cada uno hace su aporte a la disciplina. Ellos son Scriven, Campbell, Weiss, Wholey, Stake, Cronbach y Rossi.

Haciendo referencia a los aportes más significativos de dichos autores, podemos mencionar en primer lugar que Scriven, a fines de la década de 1960 escribe un texto

titulado “The methodology of evaluation”, en el cual introduce los conceptos de *evaluación formativa* y *evaluación sumativa*. A su vez, es uno de los primeros en pensar a la evaluación como una ciencia de la valoración, y plantea que aquella debe permitir observar si el programa evaluado satisface las necesidades por las cuales fue puesto en práctica.

Por otro lado Campbell desarrolla la teoría de causación, la cual se encuentra relacionada con las amenazas que surgen de la intención de otorgarle validez a una investigación. En este sentido dice Ballart: “... *no pretende predecir de forma absoluta una variable dependiente (los resultados de un programa), sino simplemente estimar el impacto de una variable independiente (programa) en aquella, cuando otras posibles causas se mantienen constantes a través del proceso de aleatorización*” (Ballart J., 1996: 6). Campbell junto con Stanley establecen el término de *validez interna* y determinan las amenazas a las que se enfrenta esta validez.

Por su parte Weiss demuestra su descontento con el hecho de que los resultados de las evaluaciones que venían desarrollándose no eran tomados en cuenta en la arena política. Además este autor plantea la estrecha relación existente entre evaluación y política. A su vez hace referencia a tres pasos en la evaluación de un programa: primero, la formulación de aquello que debe ser investigado; segundo, la investigación en sí misma; y tercero, la discusión acerca de las implicancias de los resultados de la investigación, teniendo en cuenta la difusión y las recomendaciones de aquellos.

Otro autor al que hace referencia Ballart es Wholey quien se refiere a la evaluación como una herramienta planteada desde la gestión, para determinar mejores maneras de llevar a cabo los programas.

Quien ubica al estudio de caso por sobre la búsqueda de relaciones de causalidad como herramienta para que la evaluación a nivel local sea mejor es Stake.

Cronbach tiene trabajos importantes sobre fiabilidad, validez interna y generalización del año 1951, 1955 y 1977, respectivamente.

Por último, diferenciándose de Weiss, Rossi determina que la evaluación comprende tres tipos de actividades: el análisis de la conceptualización y el diseño de una intervención; el control de las implementaciones y de un programa; y la evaluación de la utilidad del programa.

#### Funciones de la evaluación de Políticas Públicas

La *Guía para la evaluación de programas y políticas públicas de discapacidad* (Calero Martínez, Fontcuberta Estrada, García Martínez, Ballesteros Pena y De Wispelaere, 2013), señala que la evaluación tiene tres funciones primordiales: la primera de ellas es la retroalimentación o mejora de las intervenciones; esto tiene que ver con la recepción de un *feedback* sobre la ejecución de una política pública determinada, para poder visualizar los aspectos por mejorar. En segundo lugar, posee una función de control de responsabilidades y de rendición de cuentas; esto se da sobre todo si la acción es llevada a cabo con fondos públicos, lo que le da mayor derecho al contribuyente a controlar en qué fue utilizado el dinero. Por último, tiene la función de informar acciones futuras, ya que la evaluación puede dar como resultado la observación de necesidades de la población, que pueden ser tomadas en cuenta para futuras intervenciones.

Por otra parte, en esa misma obra se plantean seis motivos por los cuales es importante llevar a cabo una evaluación, aunque cabe mencionar que esta enumeración no corresponde a un orden por importancia: en primer lugar porque ayuda a la toma de decisiones; en segundo lugar porque contribuye al aprendizaje de la organización; además porque puede ser utilizada como instrumento de gestión; a su vez facilita que se rindan cuentas a los actores implicados y/o a la ciudadanía; por otra parte genera conocimientos básicos sobre las intervenciones; y por último porque cumple un requisito formal.

Con respecto a estos seis motivos, podemos tomar en cuenta, para su ampliación, el cuadro elaborado en la *Guía para la Evaluación de Programas y Políticas Públicas* (Gil Expósito y otros):

Tabla 3 Propósitos de la evaluación

### Propósitos de la Evaluación

- **Ayuda a tomar decisiones. Tipos de decisiones:**
  - Decisiones claves
  - Decisiones correctivas de la implementación
  - Decisiones sobre programas-demostración
  - Selección de la mejor versión de un programa
  - Selección del mejor diseño de un programa nuevo
  - Decisiones sobre la financiación de programas de terceras personas
- **Contribuir al aprendizaje de la organización**
  - Introducir alternativas y conceptos nuevos
  - Comprobación de la veracidad de determinadas intuiciones
- **Utilizar la evaluación como instrumentos de gestión**
  - Proporcionar *feedback* al personal del programa sobre los efectos de su actividad
  - Rendición de cuentas sobre los resultados obtenidos
  - Establecer incentivos para el personal o unidades que ejecutan o gestionan el programa
  - Alinear la actividad con los objetivos del programa
- **Conocimiento básico sobre las políticas públicas**
  - Facilitar a las instituciones académicas el conocimiento de las intervenciones públicas
- **Cumplimiento de un requisito normativo**
  - Cumplir con la normativa que regula la intervención pública (ejemplo de intervenciones públicas en materia de subvenciones)
- **Rendición de cuentas a la ciudadanía**
  - Proporcionar una gestión más eficaz y eficiente para una ciudadanía que exige cada vez más transparencia en la gestión de los recursos

Fuente: Gil Expósito y otros (2012, pág. 7).

## EVALUACIÓN DE DISEÑO

Como mencionamos anteriormente, la evaluación de políticas públicas según su contenido puede diferenciarse en tres categorías: evaluación de diseño, evaluación de ejecución y/o evaluación de resultados e impactos. A continuación desarrollaremos las dos primeras, por ser estas las que se tendrán en cuenta para llevar a cabo nuestro análisis en la presente investigación.

---

### EVALUACIÓN CONCEPTUAL O DE DISEÑO

En lo que respecta a la evaluación conceptual o de diseño, podemos decir que esta se refiere a evaluar los fundamentos de la política pública en estudio, así como el modo en que esta se articula para ser llevada a la práctica.

Esta evaluación puede subdividirse en:

- Evaluación de la racionalidad, que a su vez involucra a la relevancia y a la pertinencia de la política pública diseñada.
- Evaluación de coherencia, la cual es interna y externa.

A continuación realizaremos un breve desarrollo de los puntos ya citados en la evaluación conceptual o de diseño de una política pública determinada:

**Racionalidad**: la evaluación de la racionalidad está relacionada con determinar si existe relación entre las necesidades observadas al momento de efectuar el diagnóstico y los objetivos planteados por la política pública, de modo que pueda dar respuesta a dichas necesidades.

**Relevancia**: a través de la evaluación de la relevancia se valora el modo en que lo observado se encuentra plasmado en la política pública bajo análisis. Para ello, lo primero que hay que realizar es un diagnóstico que refleje la realidad sobre la que se dará intervención. De esta manera, un diagnóstico correctamente elaborado, que identifique de

manera acertada la magnitud del problema existente, utilizando los métodos correctos para su determinación, será lo que le de origen y justificación a la política que se llevará a cabo.

Hay dos elementos fundamentales para Osuna, Márquez, Cirera y Vélez (2000) que se deben tener en cuenta a la hora de evaluar si un diagnóstico fue correctamente elaborado: por un lado, el modo en que define y le otorga jerarquía a las necesidades que dan impulso a la política pública; y por otro lado, el análisis que realiza del contexto socioeconómico externo.

En relación con el primero de los aspectos que se deben considerar, podemos decir que busca conocer hasta dónde se han identificado correctamente los problemas, las potencialidades y la población objetivo de la política pública por aplicar.

Para los autores mencionados, una correcta descripción de los problemas exige que estos sean:

- Explícitos
- Conceptualmente claros
- Rigurosos
- Completos
- Medibles
- Debe estar especificada la fuente de información que da sustento al diagnóstico.

Además de resultar de suma importancia la correcta definición de los problemas que dan origen a la política pública, resulta igualmente necesario establecer las causas y consecuencias de cada uno de ellos.

Por otro lado, en lo que respecta a la consideración del contexto socioeconómico externo, podemos decir que éste tiene que ver con los factores económicos, políticos, legales, institucionales, etc., que pueden afectar la intervención directa o indirectamente y que deben ser tenidos en cuenta, ya que le darán mayor sustento global a la política pública planificada.

**Pertinencia:** evalúa la calidad de los objetivos planteados. Para que sean de fácil evaluación, se pretende que los objetivos planteados sean claros y medibles. Para que cumplan con estos dos criterios, los objetivos planteados deben reunir las siguientes características (Osuna, Márquez, Cirera y Vélez, 2000):

- Que las expresiones y verbos utilizados indiquen claramente los compromisos asumidos por los poderes públicos sobre la base de una conducta, en principio, medible y observable.
- Que se haya establecido una sola meta o fin.
- Que los objetivos sean claros y concretos.
- Que se haya especificado un solo resultado o producto para cada actuación concreta.
- Que se hayan previsto fechas de consecución de los objetivos.

**Coherencia:** remite a la evaluación de la relación entre los objetivos planteados por la política pública y la estrategia diseñada para llevarlos a cabo. Esta puede ser:

- **Interna:** se compone de dos partes: por un lado, la evaluación de la jerarquía de los objetivos establecidos, y por otra parte, la relación existente entre ellos y los problemas que dieron origen al programa.

En relación con la jerarquía de los objetivos, podemos aducir que la definición de ésta permite dilucidar los distintos niveles de la estrategia planteada para intervenir en la realidad observada. Lo que se valora en este punto es si existen o no conflictos entre los objetivos planteados en cada uno de los niveles y entre ellos.

Para los autores de la *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas* (Osuna, Márquez, Cirera y Vélez, 2000), existen cuatro niveles de objetivos, estos son:

- 1) El de los resultados, que se interpretarían como los efectos directos e inmediatos producidos por la ejecución de una actuación.
- 2) El de los objetivos específicos o intermedios, de naturaleza más indirecta.
- 3) El de los objetivos globales

4) El de la meta o fin.

- Externa: se evalúa la compatibilidad de los objetivos planteados por el programa respecto de otras políticas o programas con los que puede actuar de manera conjunta.

## EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN

La evaluación de la gestión de un programa se encuentra, en una primera instancia, asociada al modo en el que son utilizados los recursos a su disposición. Esto, para los autores de la *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas* (Osuna, Márquez, Cirera y Vélez, 2000), se debe fundamentalmente a:

- La escasez de los recursos.
- La exigencia de mayor responsabilidad y transparencia en la generación del gasto público.
- El aumento de la exigencia de flexibilidad y adaptación de la administración pública a las demandas de los ciudadanos.

Lo que observamos a la hora de llevar a cabo esta evaluación es quién realiza qué acción y de qué manera; los procedimientos institucionalizados para llevar a cabo la gestión; si el programa se está llevando a cabo según su diseño; etc.

De manera global, los aspectos que hay que tener en cuenta a la hora de realizar la evaluación de la ejecución de un programa según la *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas* son los siguientes:

- Racionalidad de los objetivos de gestión propuestos, a la luz de los medios disponibles para su funcionamiento.
- División de tareas y competencias establecidas entre las distintas administraciones y organismos responsables de la gestión y ejecución de las actuaciones del programa.
- Mecanismos de coordinación entre organismos gestores y ejecutores.



- Suficiencia de los medios humanos, materiales y económicos empleados, a fin de garantizar una correcta y eficaz gestión del programa.

Pueden agregarse, además, los siguientes:

- Grado de implicancia de los gestores en la puesta en marcha del programa.
- Nivel de formación de los cuadros técnicos.

Como dicen los autores de la mencionada guía, para que un programa sea exitoso se debe contar con una adecuada estrategia de acción, que a su vez se encuentre sustentada por una estructura adecuada para llevar a cabo las actividades requeridas.

Los dos enfoques metodológicos para la evaluación de gestión son el modelo de “las tres E”, y, por otro lado, el modelo de “las tres D”. El primero se centra en evaluar la eficacia, la eficiencia y la economía de la gestión; mientras que el segundo observa el diagnóstico, el diseño y el desarrollo de la aquella.

Se dan a continuación las definiciones que esbozan los autores de la *Guía para la Evaluación de Políticas Públicas* para cada uno de estos términos:

- Economía: utilización de los recursos con criterios de utilidad y asignación adecuada.
- Eficacia: logro de los objetivos propuestos sin tener en cuenta los costos.
- Eficiencia: logro de los objetivos con el mínimo costo posible o maximización de los beneficios para un costo determinado.
- Diagnóstico: estudio de la realidad sobre la que se pretende intervenir, para planificar la actuación.
- Diseño: formulación de iniciativas para resolver los problemas y establecer nuevas soluciones con estructuras y estrategias adecuadas.
- Desarrollo: ejecución de las soluciones como un proceso de aprendizaje superando las resistencias al cambio, redefiniendo problemas y soluciones.

## MARCO CONTEXTUAL

El Instituto Becario Provincial (In.Be.Pro) fue creado en el año 1989 a través de la Ley Provincial N° 8336. En esta se establece, en su artículo 2º, que “el objeto del mencionado instituto es otorgar becas para la realización de estudios secundarios, terciarios y universitarios a jóvenes entrerrianos”.

Para poder llevar a cabo este objetivo, el Instituto Becario Provincial se financiaría a través de dos modalidades: por un lado lo haría con el gravamen a la actividad profesional (creado por esta misma ley en su artículo 7º), el cual sería de 1,5% sobre los ingresos que constituyan la retribución del ejercicio de la profesión<sup>2</sup>; y por otro lado, lo haría a través de los legados y donaciones de entidades u organismos no gubernamentales.

Esta ley fue modificada en agosto de 1991 por la N° 8523, a través de la cual se le otorga al Instituto Becario Provincial la autarquía (In.Au.Be.Pro). A su vez, se introduce un artículo (el 9º), en el cual se deja expresado el destino que tendrán los fondos obtenidos a través del impuesto al ejercicio de las profesiones liberales en nuestra provincia. En este sentido, el mencionado artículo señala que “del fondo formado de acuerdo a lo establecido por el artículo 3º de esta Ley, el Instituto Autárquico Becario Provincial podrá disponer de un monto de hasta diez por ciento (10%) del fondo, destinado a solventar los gastos de equipamiento y funcionamiento del mismo”, entendiéndose por esto que el 90% del fondo debe ser destinado pura y exclusivamente al otorgamiento de becas, tal como lo establece su objeto en el artículo 2º.

Luego, la Ley 8336 sufrió sucesivas modificaciones o agregados a través de las Leyes 8681, 8983, 9061, 9558 y 9677 y por el Decreto Provincial 3567/06 MEH.

Por último, en 2012 se sanciona la Ley N° 10133, que deroga, es decir, deja sin efecto todas las anteriores. A continuación esbozaremos algunos de los puntos principales

---

<sup>2</sup> En el artículo 7.º de dicha ley se establece que “la Dirección General de Rentas designará a agentes de retención del tributo y dictará las normas necesarias para su percepción”.

de esta ley, teniendo en cuenta los cambios respecto de las anteriores, así como también sus puntos en común:

- a) En primer lugar, el objeto del Instituto Autárquico Becario Provincial pasa a ser el de “otorgar becas y prestar servicios a jóvenes estudiantes y profesionales entrerrianos o no entrerrianos con tres (3) años de residencia en la provincia, para garantizar el acceso a la educación de calidad con igualdad de oportunidades, atendiendo a las reales necesidades de la provincia”
- b) En segundo lugar, el fondo con el que cuenta el Instituto Autárquico Becario Provincial para el cumplimiento de su objeto pasa a estar constituido por tres recursos: el primero de ellos son los ingresos provenientes del Impuesto al Ejercicio de las Profesiones Liberales; en segundo lugar, los legados y donaciones de entidades u organismos no gubernamentales; y por último, los aportes del Tesoro Provincial, Nacional e Internacional.
- c) Se mantiene el hecho de que el Instituto podrá disponer hasta de un 10% de los recursos que componen el fondo mencionado en el punto b para gastos de equipamiento y funcionamiento.
- d) En el artículo 7º se le otorga al Directorio la facultad “para crear otros tipos de becas y/o prestaciones y/o servicios, establecer sus montos, aprobar reglamentos de evaluación, determinar las carreras terciarias y universitarias a priorizar, atendiendo a los recursos disponibles, las necesidades que se presenten en la comunidad educativa entrerriana y de la provincia”.
- e) En su artículo 19º se deja establecido que tanto los servicios que prestará el Instituto, como el tipo y la cantidad de becas que otorgará, estarán en directa relación con los recursos disponibles, así como también con una política educativa establecida por el Directorio. Asimismo, en este artículo quedan enumerados los tipos de becas y servicios que otorgará el In.Au.Be.Pro: becas primarias; becas secundarias; becas terciarias; becas universitarias; becas rurales; becas de pasantías rentadas; becas de perfeccionamiento; becas de iniciación a la investigación; becas científicas; becas para estudiantes con discapacidad; becas de intercambio;

préstamos educativos; talleres de orientación vocacional; residencia estudiantil y comedor estudiantil.

### *Programa "Educando en Movimiento"*

Este programa encuentra su origen en la premisa de que los estudiantes que eran beneficiados con las becas del In.Au.Be.Pro se encontraban con dificultades de mantenerla de un año para el otro, teniendo en cuenta que uno de los requisitos para su mantención se encuentra asociada al hecho de no adeudar ninguna materia del año anterior.

En este contexto es que la Resolución Nº 27/2013 del Instituto Autárquico Becario Provincial da vida al programa "Educando en Movimiento", para institucionalizar aún más las clases de apoyo que se venían realizando desde la institución, sumándole, además, la escuela deportiva y una merienda entre ambas actividades.

En la mencionada resolución, que le da origen al programa, se establece que "integrando las clases de apoyo escolar que ya se vienen desarrollando en distintos barrios de Paraná con este nuevo programa, que está orientado a la educación física, se busca instalar una actividad conjunta que atraiga a los niños/as y adolescentes, de manera que compartan una jornada educativa y de recreación en un marco pensando para aquellos sectores más postergados".

En este sentido, en marzo de 2013 se comenzó con una prueba piloto en la ciudad de Paraná, para poder evaluar la respuesta a la iniciativa en distintos barrios.

Esta primera prueba se llevó a cabo en 14 barrios de la capital entrerriana, en distintos establecimientos: Club Ministerio, Centro Social San Agustín, Barrio AATRA, Vecinal Padre Kolbe, Club Paraná, Club Don Bosco, Club Banfield, Club Bajada Grande, Club Peñarol, Vecinal Moreno, Paraná V, Rocamora, San Martín y la Vecinal El Buen Pastor.

Los docentes a cargo de las distintas actividades, tanto de apoyo escolar como de la escuela deportiva, son estudiantes avanzados de las carreras de Matemática y Lengua (de nivel primario) y del Profesorado de Educación Física, que reciben una beca mensual

superior a la de cualquier estudiante por el servicio prestado. En la actualidad, según datos aportados por el propio Instituto Autárquico Becario Provincial, son más de 250 los estudiantes que se encuentran bajo este régimen, quienes cobran una Beca por los servicios prestados de \$2.500 cada uno.

## ENCUADRE METODOLÓGICO

La investigación tiene un carácter descriptivo, ya que se buscó caracterizar el diseño y la ejecución del programa “Educando en Movimiento”, para evaluar sus componentes internos y externos.

A su vez, de acuerdo al recorte temporal, se trata de una investigación de carácter transversal, que evalúa el programa desde su inicio en 2013 hasta fines de 2014, sin tener en cuenta la variable temporal. El presente trabajo de investigación se propuso analizar los comienzos del programa Educando en Movimiento y no busca realizar un análisis respecto de su evolución temporal, ni si se produjeron mejoras con respecto a los puntos que observamos deficitarios.

Teniendo en cuenta los objetivos de la presente investigación se han establecido dos estrategias metodológicas:

En lo que respecta a la evaluación del diseño del programa, se utilizó el marco metodológico disponible en el *Manual de Evaluación de Políticas Públicas* (Osuna J.L. y otros, 2000) que comprende interrogantes para evaluar tanto la racionalidad como la coherencia en su conjunto. Para ello se mantuvieron entrevistas con la Directora del Instituto Autárquico Becario Provincial al momento de comenzar con la implementación del programa materia de análisis y con los responsables de las distintas áreas del Instituto que tienen relación con el Educando en Movimiento.

En la Tabla 4 se puede observar el esquema operacional aplicado para la evaluación del diseño en el cual quedan claras las categorías que se indagaron en los instrumentos anteriormente mencionados.

Las principales pautas de la entrevista fueron las siguientes:

- Adecuada conceptualización de los problemas.
- Naturaleza y dimensión de los mismos.
- Distribución de tareas y responsabilidades.
- Cuantificación de objetivos.
- Jerarquización de problemas y necesidades.
- Correspondencia entre objetivos y actividades.

Tabla 4 Esquema operacional n° 1



Fuente: Adaptación de Osuna y otros (2000, página 30)

Por otro lado, para la evaluación de la ejecución del programa se realizaron entrevistas a los responsables de cada área, siguiendo la estructura presentada en Tabla 5. Para evaluar la división de tareas y competencias entre los distintos responsables de la gestión y ejecución del Programa se presentó el organigrama del área analizando tareas y responsabilidades. Por otro lado, la entonces directora del Instituto Autárquico Becario Provincial fue indagada sobre el esquema de distribución de tareas, las funciones de los departamentos y personas y el nivel de conocimiento de las funciones de los empleados en

el proceso global del Programa. Por otra parte, a los empleados del área se los indagó acerca de la división de tareas y la relación con los actores involucrados en la ejecución.

La evaluación de los mecanismos de coordinación entre gestores y ejecutores se logró a partir de la indagación a los actores involucrados con el Programa Educando en Movimiento acerca de la realización de reuniones periódicas de actualización y los agentes involucrados en las mismas.

Para evaluar la suficiencia de medios para garantizar la correcta gestión del Programa, se analizó el marco normativo que establece el presupuesto que el In.Au.Be.Pro puede destinar al desarrollo de Programas como el Educando en Movimiento y se profundizó el análisis sobre esta variable a través de la entrevista realizada a la entonces directora.

Finalmente para evaluar el grado de implicancia de los gestores del Programa, se realizó una comparación entre las responsabilidades atribuidas a sus cargos y las funciones a desarrollar en el Educando en Movimiento.

Tabla 5 Esquema operacional n° 2





Fuente: Elaboración propia en base a Osuna y otro (2000)

## EXPOSICIÓN DE RESULTADOS

Para poder arribar a las conclusiones que expondremos como último punto de este trabajo de investigación, y tal como se mencionó en el apartado del encuadre metodológico, se llevaron a cabo entrevistas con distintos miembros del In.Au.Be.Pro relacionados con el programa “Educando en Movimiento”. También se hizo hincapié en la consulta de documentos, tanto de difusión como de constitución del programa, los que fueron brindados por agentes del mencionado organismo. Además, dada la inexistencia de información oficial para alguno de los puntos de análisis, se debió recurrir a fuentes periodísticas, con declaraciones de miembros del Instituto en relación con el programa en estudio. En este mismo marco, se tuvieron en cuenta las distintas leyes, decretos y resoluciones que tienen que ver con el Programa en cuestión.

## EVALUACIÓN DEL DISEÑO.

### EVALUACIÓN DE RELEVANCIA

En primer lugar, para evaluar la **relevancia** del programa, y teniendo en cuenta que ésta tiene que ver con la correcta elaboración de un diagnóstico para el posterior diseño y ejecución de una política pública determinada, y teniendo a su vez en consideración que un diagnóstico realizado de manera que refleje fehacientemente los datos de la realidad debe arrojar como resultado por un lado una correcta definición y jerarquía de las necesidades observadas y por otro lado debe permitir identificar de manera certera las problemáticas, potencialidades y la población objetivo de una política pública determinada es que se le consultó a miembros del Instituto Autárquico Becario Provincial acerca de la manera en que habían arribado a la conclusión de que era importante para la comunidad el surgimiento de un programa como “Educando en Movimiento”, que integre las clases de apoyo escolar con la actividad deportiva en los niños de 6 a 14 años. Al respecto, quien fuera la Directora Ejecutiva del In.Au.Be.Pro hasta el año 2017, Dra. Mayda Rosana Cresto, dio cuenta de que “el programa Educando en Movimiento surgió en 2013 a través de una prueba piloto en la ciudad de Paraná, con el objetivo de disminuir la deserción escolar y el alto nivel de

repitencia que observaban en el primer año de la secundaria. A su vez, con el correr de los años habían notado que las becas que otorgaban, en un 50% se perdían por parte de los estudiantes que ingresaban a primer año, justamente por las dos causas que buscaban combatir a través del programa. Es por ello que se consideró necesario idear un programa que concientizara a los alumnos desde más pequeños, para que entendieran la importancia que tiene estudiar, educarse, y además, enlazarlo con el deporte”. En este mismo sentido quien hoy es la coordinadora del Educando en Movimiento en la ciudad de Paraná, que impulsó junto con la entonces Directora del Instituto el Educando en Movimiento desde sus comienzos en el año 2013 con la primera prueba piloto en esta ciudad, compartió con Cresto el hecho del surgimiento del Programa como “una necesidad de dar ese servicio a los chicos [...] de tener un lugar donde el chico pueda desarrollar las actividades de la escuela y que alguien lo ayude y sin tener que los padres desembolsar por ahí un gasto extra en el apoyo o en la escuela deportiva”.

Como mencionamos anteriormente el Educando en Movimiento se implementó en primera instancia con una prueba piloto en la ciudad de Paraná en el año 2013. Esta prueba se llevó a cabo en 4 barrios de la ciudad, y según expresó la doctora Mayda Cresto: “al finalizar ese año pudimos darnos cuenta de que el programa era exitoso, dado que todos los estudiantes que participaron de él pasaron de grado sin ningún problema”. Además, puso de manifiesto que los padres de los niños que acudían a tomar las clases propuestas por el programa tomaban a éste como una gran posibilidad, ya que en la mayoría de los casos, quienes asisten son niños de familias de bajos recursos, que no cuentan con los medios para pagar horas cátedra de apoyo escolar particular.

Un punto importante a tener en consideración es el hecho de que en un principio el Programa estuvo pensado para chicos que transitaban los últimos dos años de la escuela primaria debido al objetivo del mismo, planteado por algunos de los miembros del In.Au.Be.Pro relacionado al hecho de bajar los índices de repitencia y/o abandono dentro del sistema educativo formal, mientras que con el transcurso del tiempo el espectro etario

se fue ampliando, y hoy en día concurren niños desde los 6 años, en muchos de los casos hermanos de aquellos a quienes desde el origen estaba destinado el programa.

En principio, a su vez, una carencia de diagnóstico a la hora de comenzar a planificar el programa llevó, como veremos más adelante al momento de evaluar la ejecución del mismo, a determinar los horarios y días de taller en cada barrio sin tener en cuenta las particularidades de los mismos.

---

## EVALUACIÓN DE PERTINENCIA

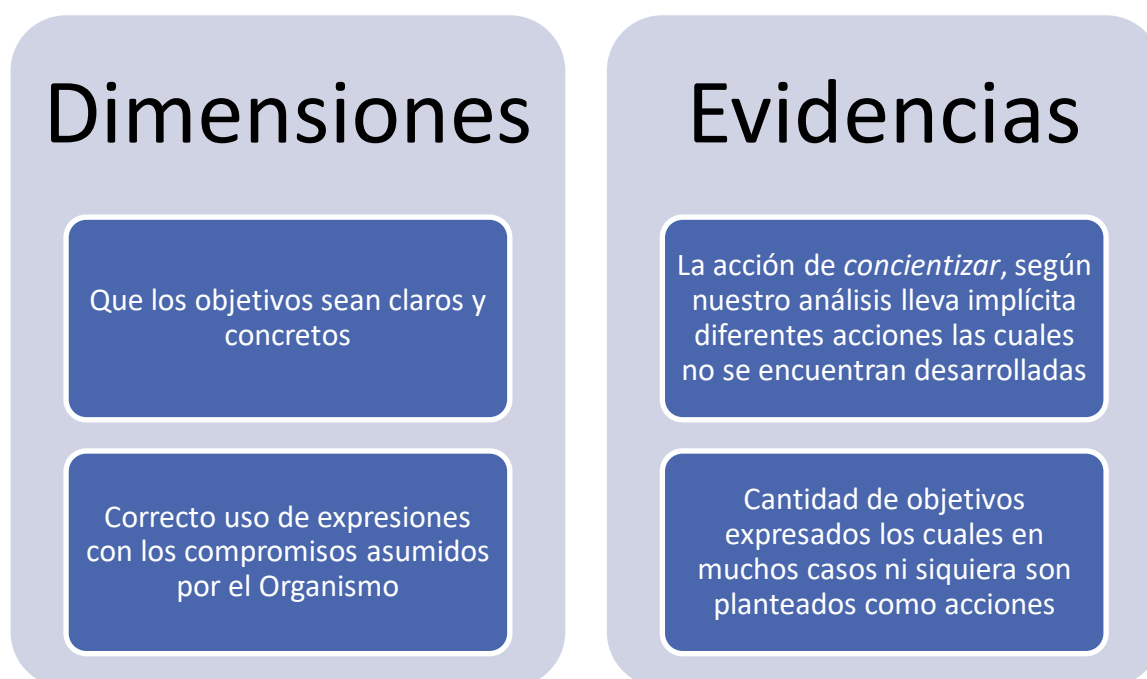
Para evaluar la **pertinencia** se le consultó a la entonces Directora del In.Au.Be.Pro por el objetivo del programa “Educando en Movimiento”. Al respecto, manifestó que aquel se encuentra relacionado con *“concientizar a los estudiantes entre 6 y 14 años de la importancia de generar el hábito del estudio y de la práctica del deporte”*. Es por ello, argumentó, que trabajan con esta población, para que *“cuando lleguen a la instancia de pasar del primario al secundario, tengan desarrollado el hábito del estudio y de la práctica del deporte”*. En este sentido, si tenemos en cuenta que la evaluación de la pertinencia se encuentra asociada a la evaluación de la calidad del o los objetivo/s planteado/s en una política pública determinada, teniendo en cuenta para este análisis determinadas características como son, principalmente:

- que el/los objetivo/s sea/n claro/s y concreto/s;
- que las expresiones y verbos utilizados hagan referencia de manera clara a los compromisos asumidos por el Organismo en relación a una problemática determinada;

es que podemos decir que el objetivo planteado para el Programa Educando en Movimiento no parece ser, en principio, un objetivo claro y concreto como son dos de las características que deben revestir los mismos. Por el contrario, si bien determina claramente el grupo etario al que apunta el Programa, más allá de lo explicado en uno de los párrafos precedente, el término elegido por la Directora del Instituto para expresar el objetivo del Programa deja una puerta abierta a la libre interpretación acerca de su significado.

Estos datos fueron sistematizados en el siguiente esquema:

Tabla 6 Análisis de Pertinencia



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, sobre este mismo tema, cuando fueron consultados distintos miembros del Organismo, las respuestas, si bien apuntaban en definitiva a un mismo fin, no fueron unánimes en cuanto a su definición lo que evidencia la falta de un objetivo claro y conciso de un programa ya instalado desde el año 2013. En este sentido, el coordinador del área de deporte del Educando en Movimiento manifestó que el objetivo del mismo es *“generar hábitos. Se ha ampliado a lo que son las edades”*. Por su parte, la coordinadora del Programa en la ciudad de Paraná y mentora del Programa desde sus comienzos sostuvo que el objetivo es *“generar el hábito y también generar en el chico la conciencia de lo importante que es el conocimiento, para el crecimiento de la persona”*.

Distinto es el objetivo que se plantea que en la Resolución Nº 27/2013 del Instituto Becario, que da nacimiento al Programa. En ésta se deja establecido que el Educando en Movimiento: *“tiene como objetivo desarrollar ámbitos educativos en espacios cedidos por autoridades de los clubes, dentro de las instalaciones de los mismos, y donde un grupo de*

*estudiantes de la carrera de Profesorado de Educación Física, futuros profesionales pertenecientes al Instituto Superior de Educación Física de Paraná y becados de nuestro organismo, fueron seleccionados para estar al frente de esta actividad*". Si bien éste está planteado como un objetivo del Programa en sí mismo, entendemos que hace referencia al objetivo que se persigue con la incorporación de la actividad deportiva a las clases de apoyo escolar que ya se venían llevando a cabo (al cual se le deben agregar 15 objetivos más que detallaremos a continuación). Sin embargo, si bien hacemos esta deducción lógica, es importante remarcar que no se observa en todo el documento, que no es ni más ni menos que el documento que le da origen al programa, otro objetivo que haga referencia al Educando en Movimiento en su totalidad.

Sumado a los objetivos ya planteados, podemos agregar otro que se encuentra expresado en material de difusión del Educando en Movimiento. En éste se establece que *"tiene como objetivo acompañar a estudiantes de la escuela primaria y secundaria, para combatir los altos índices de repitencia y el abandono del sistema educativo"*. El análisis que podemos desprender del planteo de este objetivo tiene que ver con el hecho de que para combatir los índices de repitencia y el abandono del sistema educativo se necesitan lógicamente muchas otras herramientas más que las clases de apoyo escolar y las actividades deportivas, aunque estas puedan contribuir a la causa. Es por ello que un objetivo de estas características, más acorde a la realidad podría tener que ver con el hecho de *contribuir, junto con otras herramientas necesarias, en disminuir estos índices*.

---

## EVALUACIÓN DE COHERENCIA INTERNA

A su vez, también en relación a los objetivos planteados para el Educando en Movimiento, y teniendo en cuenta lo que tiene que ver con la evaluación de la **coherencia interna** de una política pública determinada, podemos observar, a partir de lo expuesto anteriormente, que no se plantea por parte de los responsables del Programa una jerarquía de objetivos del programa en general, sino que por el contrario hablan siempre de un solo objetivo planteado de manera disímil entre cada uno de los miembros del Educando en Movimiento al momento de ser entrevistados, y dos objetivos más desprendidos de

material gráfico proporcionado por agentes del Becario, y no desagregan los mismos en metas cuantificables con plazos de consecución sino que como manifestamos previamente los objetivos planteados para el Programa son muy generales y no poseen una unidad de análisis concreta.

Específicamente en lo que atenta al área de actividad física del Educando en Movimiento, en una de las fuentes documentales analizadas se ponen de manifiesto 15 (quince) objetivos. Estos son:



Ilustración 1 Objetivos planteados para el área de actividad física del Educando en Movimiento

De esta enumeración se desprende, en primer lugar, la falta de consecución y jerarquía entre los objetivos planteados para el área de actividad deportiva del programa. Además, estos no se encuentran planteados de manera clara y muchos de ellos no están expresados de manera correcta ya que no cumplen con las condiciones mínimas de un

objetivo como es que comiencen con un verbo en infinitivo que indique una acción concreta.

Por último, en referencia a este punto podemos decir que al momento de realizar las entrevistas, el hecho de relacionar el planteo de los objetivos que ya fueron expuestos con un diagnóstico previo carece de correlación. Esto es así ya que se plantea que los objetivos del Educando en Movimiento tienen que ver con la generación de hábitos, con la concientización de los niños acerca de la importancia del estudio y el conocimiento en general, con el desarrollo de ámbitos educativos y con el hecho de acompañar a los estudiantes para combatir los índices de repitencia y abandono del sistema educativo mientras que ni en las entrevistas realizadas ni en el material entregado por miembros del In.Au.Be.Pro se observa que a partir de un diagnóstico llevado a cabo se haya determinado que el hecho de que los niños tengan dificultades en los primeros años de la escuela secundaria se encuentre directamente relacionado con la falta de hábito o conciencia, o con la falta de ámbitos educativos o de acompañamiento, y que por ello sea necesario un programa con estos objetivos para subsanar esta dificultad. Con esto no queremos decir que la generación de hábitos o conciencia en los alumnos no colabore con un mejor desempeño a nivel escolar, pero seguramente se requieran otros objetivos para poder enfrentar la situación problemática visualizada en la elaboración del diagnóstico para la planificación del programa, del cual no se observan evidencias concretas.

---

## EVALUACIÓN COHERENCIA EXTERNA

En lo que respecta a la evaluación de la **coherencia externa** del programa en materia de investigación, la entonces Directora del Instituto fue consultada acerca de si este se encontraba diseñado dentro de un programa superior, y de ser así, de qué manera se articulaba con ese otro programa. En respuesta a nuestro interrogante, Cresto señaló que en un primer momento, cuando el programa estaba siendo ideado, se pensó en la posibilidad de trabajarlo en conjunto con el Consejo General de Educación. Es por ello que en su momento se realizó una primera visita a quien era su Presidente, Graciela Bar, donde se le dio a conocer la idea original de “Educando en Movimiento”. Sin embargo, no se llegó a



concretar la iniciativa de desarrollar el programa en conjunto debido a que el Consejo General de Educación “ya tenía un programa similar en el marco de la escuela, y para el cual recibía fondos de Nación, por lo tanto, habría una superposición en cuanto a lo que tenía que ver con las clases de apoyo escolar”. Pero como este apoyo se realizaba dentro de las mismas escuelas, se tomó la decisión de seguir adelante con el programa que se tenía pensado y llevarlo a cabo en los barrios, *en el territorio*, teniendo siempre en cuenta aquellos con más necesidades, pensando que son “los que no tienen acceso a las clases de apoyo escolar particulares, que no las pueden pagar, y que también tienen poco incentivada o fomentada la práctica del deporte en equipo o con otros compañeros”. Respecto a esto, podemos decir que observamos a priori una descordinación entre ambos programas, en lugar de trabajar de manera sinérgica.

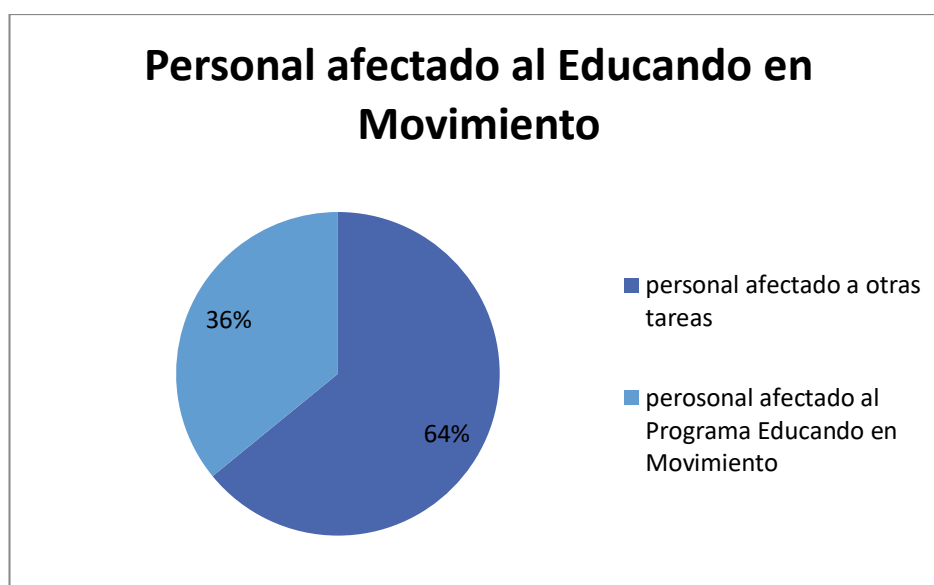
A su vez, también podemos mencionar que dentro de la propia estructura del Instituto Autárquico Becario Provincial, a través de la Resolución que le da nacimiento al Educando en Movimiento<sup>3</sup> se deja de manifiesto que el mismo se encuentra enmarcado dentro del Programa de Servicios y Beneficios para estudiantes y profesionales. Sin embargo, a la hora de analizar el mismo, observamos que éste hace alusión al desarrollo de una “Tarjeta Becaria” para que los becados posean distintos beneficios en diferentes comercios por lo que no encontramos una relación directa de coherencia entre el Educando en Movimiento y el Programa de Servicios y Beneficios del In.Au.Be.Pro.

---

<sup>3</sup> Resolución N° 27/2013 Instituto Autárquico Becario Provincial.

## EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA EDUCANDO EN MOVIMIENTO

Cuando indagamos acerca de la ejecución del programa “Educando en Movimiento” para realizar su evaluación, preguntamos en primer lugar sobre el esquema de distribución de tareas dentro del Instituto Becario, y específicamente, en lo atinente al programa que es materia de análisis. Al respecto, la Dra. Cresto nos puso en conocimiento de que el In.Au.Be.Pro contaba en ese entonces con una planta de personal de aproximadamente 30 empleados, y además, 250 becarios que se ocupan de las distintas tareas en la oficina central ubicada en la planta baja de Casa de Gobierno, y en las 70 delegaciones del interior de la provincia. De estos 250 becarios, son aproximadamente 140 los afectados al programa.



En conclusión, manifestó Cresto, “[...] estamos hablando de un total de 300 personas, que la mitad está afectada al programa, y que son becarios”. Por otra parte, cuando se le consultó acerca de esto a miembros del Instituto Autárquico Becario Provincial, el coordinador de prensa del Organismo explicó que: “en ciertas circunstancias se requiere de que el personal del Instituto se involucre, por ejemplo en las fiestas que ya son multitudinarias porque se juntan cuatro o cinco barrios, o todos, ahí ya nos convocan a todos. Pero el Programa Educando en Movimiento tiene personas involucradas full time,

que son los coordinadores más algunos chicos más, y el becario móvil...”. Si bien se observa una disparidad entre el número de personas involucradas en el Programa manifestados por la Directora del Instituto y por el los agentes miembros del mismo, podemos decir que de lo que se ha podido observar en materia de ejecución del Programa, el mismo cuenta con los recursos humanos necesarios para poder llevar a cabo las distintas actividades cotidianas que implican el Educando en Movimiento.

A la pregunta sobre el modo en el que estaban determinadas las distintas funciones de los integrantes del Instituto Autárquico Becario Provincial que intervienen en el Educando en Movimiento, podemos mencionar que el mismo cuenta con distintos coordinadores: coordinador del área de apoyo escolar, coordinador del área de actividad deportiva, coordinador para la ciudad de Paraná, coordinador para el interior de la Provincia, y un coordinador para la ciudad de Concordia. Estos coordinadores son los encargados de armar las actividades en cada barrio, teniendo en cuenta, según se manifiesta en la entrevista mantenida con miembros del In.Au.Be.Pro, los horarios de los profesores becados, intentando siempre que se cumplan en cada uno de los barrios las tres horas de apoyo escolar y las tres horas de actividad deportiva. A su vez, en cada uno de los barrios se designa entre los becados a un referente para que mantenga el contacto directo con los coordinadores, y es quien lleva la tarea administrativa de las actividades: “toma asistencia a sus compañeros, toma los datos de los chicos que se van a inscribir [...] Esa actividad la hace esa persona para tener un canal de comunicación entre lo que pasa en el barrio y nosotros”. De esta aproximación a la estructura de las funciones en lo que refiere al Educando en Movimiento, podemos decir que a través de los referentes de cada uno de los barrios han encontrado la manera de mantenerse siempre en contacto y estar informados acerca de las distintas situaciones que pudieran surgir en el devenir de las actividades de todas las semanas en lo que refiere a la relación con quienes asisten al programa, como su entorno. Por otra parte, de este análisis se desprende que los horarios de las actividades en cada barrio se encuentran determinadas según la disponibilidad horario de los *profes* becados, a sabiendas que por ejemplo hay barrios en lo que no se puede concurrir luego de un determinado horario lo que conlleva una reducción en la cantidad de horas que se dicta

por ejemplo la actividad deportiva ya que por cuestiones de seguridad no pueden realizar actividades al aire libre cuando anochece, así lo manifestaron en la entrevista miembros del In.Au.Be.Pro: “(los horarios) son flexibles [...] Nos adaptamos a las características de cada lugar. Hay barrios que no podemos estar dos horas haciendo la escuela deportiva porque en invierno fundamentalmente salen muy tarde y por tema de seguridad no podemos salir a las 18.30 horas. O sea, nos vamos adaptando a las características de cada lugar: hay lugares que no podemos dar las dos actividades, una a continuación de la otra porque se tiene que empezar a las 17 horas y ya no vamos a dar escuela de deporte a las 19 horas porque aparte los chicos tienen que ir a cursar a sus respectivas facultades”.



Ilustración 3 Distribución de tareas dentro del Educando en Movimiento

Por otro lado, sobre si cada uno de los actores involucrados en el programa conoce su función dentro del proceso global, la Dra. Cresto afirmó que cada uno está en pleno conocimiento de sus funciones, y detalló cuáles son estas: “Los profesores coordinadores se encargan de recorrer durante toda la jornada, todos los días, cada uno de los puntos donde se va desarrollando el programa, para controlar, coordinar, distribuir la merienda en el recreo, para estar atentos a cualquier problema que pudiera llegar a surgir”. A su vez, tal

como lo cuenta la quien al momento de realizar la investigación fuera Directora del In.Au.Be.Pro, “estos se encargan de controlar el desempeño de los profesores y atender cualquier cuestión que se presente al respecto”, y nos brindó ejemplos de diversas situaciones que se les presentaron a lo largo de estos años de ejecución. Una de ellas es la ausencia de alguno de los profesores de Lengua, Matemática, Nivel Inicial o Educación Física, en cuyo caso han recurrido al reemplazo, para que los niños que concurren a las clases de apoyo escolar o a la escuela deportiva no pierdan las clases. Al momento de mantener las entrevistas con los distintos coordinadores y agentes del Instituto Becario involucrados en el proyecto, notamos que cada uno de ellos efectivamente conoce cuál es el rol que ocupa, asumiendo las responsabilidades del mismo. Esto se ve en el momento que expresan por ejemplo su relación con los docentes que están en los barrios dando las distintas clases.

Además de las obligaciones propias del programa, la Directora del Instituto Autárquico Becario Provincial hizo especial hincapié en el hecho de que tanto los profesores como los coordinadores deben poseer “vocación de servicio, buena predisposición y también deben tener en cuenta de que todos esos niños buscan, por sobre todas las cosas y más allá del conocimiento de las diferentes materias que cada uno lleva adelante, contención, amor, que se los escuche”. Por eso le parece de suma importancia que se trabaje siempre teniendo en cuenta que se lo está haciendo con niños, y particularmente, con niños que muchas veces tienen sus necesidades más básicas sin resolver. En este sentido podemos mencionar la importancia que vemos en el hecho de que los que hoy ocupan los lugares de coordinación sean agentes que en primera instancia, tal como manifestaron en las entrevistas, fueron profes becados que estuvieron en contacto directo con los beneficiarios directos del Educando en Movimiento, lo que conlleva un compromiso aún mayor y una visión y entendimiento de la realidad más profunda.

Sumado a esto, la Directora del In.Au.Be.Pro de ese momento manifestó cuál es la forma de trabajo que se implementa actualmente. Esta comprende actividades dos veces por semana, durante 3 horas. En la primera hora y media se llevan a cabo las clases de

apoyo escolar y luego de un recreo pasan “al aire libre, al playón deportivo o a la canchita o al espacio verde que tenga la institución en el que se lleva adelante” para realizar distintas actividades deportivas o recreativas. Estos horarios, tal como manifestaron los coordinadores del programa en muchos de los barrios son flexibles, en tanto y en cuanto existe una falta de previsión de las actividades teniendo en cuenta el contexto lleva a tener que adaptar los horarios a las particularidades propias del espacio en lugar de modificar el cronograma de manera planificada para que puedan cumplimentar con todas las actividades pautadas.



Ilustración 4 Distribución semanal de las actividades

Para poder evaluar los mecanismos de coordinación entre los organismos gestores y ejecutores, se le consultó a Dra. Mayda Cresto acerca de la realización de reuniones periódicas entre los miembros del Instituto Autárquico Becario Provincial involucrados en el programa, y a su vez se le preguntó específicamente si aquellas reuniones eran de carácter formal o informal. Al respecto, Cresto comentó que “permanentemente se realizan reuniones del equipo para analizar la marcha del programa, para interiorizarse de los problemas que por ahí se pueden estar presentando”. A su vez, remarcó que con los

coordinadores mantenía al momento de llevar a cabo la investigación un contacto diario, ya que trabajan dentro del Instituto Autárquico Becario Provincial. Además dejó en claro que si bien hay reuniones formales, también muchas veces se producen encuentros espontáneos debido a situaciones particulares que se suscitan a partir del desarrollo cotidiano del programa. En este mismo sentido, la coordinadora del Educando en Movimiento en la ciudad de Paraná dejó de manifiesto, al igual que la entonces Directora del Becario, que no hay en el marco del programa reuniones fijas pactadas para tratar diversas cuestiones que pudieran surgir en torno al desarrollo del Educando en Movimiento, sino más bien que “cuando surge algo o cuando hacemos una actividad extra bueno, se lo comunicamos (a la dirección) y nos juntamos [...] pero la directora siempre está pendiente del desarrollo y de cómo se va desenvolviendo”. Por esto consideramos que resulta pertinente destacar la autonomía que fomentaba la Directora del In.Au.Be.Pro de ese entonces, en cuanto al hecho de asumir las responsabilidades que corresponden a cada uno y seguir el día a día del Programa, sin dejar de lado que en aquellos momentos en los que sea necesario los coordinadores encuentran siempre las puertas abiertas de la dirección para realizar los planteos que consideren pertinentes.

Por otra parte, cuando se le consultó a la Dra. Mayda Cresto acerca del presupuesto con el que cuentan para el programa, hizo hincapié en el hecho de que el In.Au.Be.Pro trabaja constantemente en colaboración con otras instituciones, organismos o reparticiones del Estado, ya que en su funcionamiento el Instituto es muy austero. Esto se debe fundamentalmente a la ley por la cual se rige su desempeño, que establece que “del 100% de los recursos que el Instituto Becario administra, el 90% tiene que ir directamente a becas, y solo con el 10% restante se pueden atender los gastos administrativos de funcionamiento incluyendo los sueldos de los funcionarios, empleados de planta, *marketing*, folletería, viáticos, viajes, gastos en general”. De esta manera, como no queda mucho margen para la inversión, se adquirió la costumbre de pedir colaboración y donaciones. A su vez, cabe mencionar que las retribuciones a los profesores involucrados en el Educando en Movimiento se desprenden del Programa de Becas con el que cuenta el organismo, y no del 10% de los recursos destinado a cuestiones administrativas.

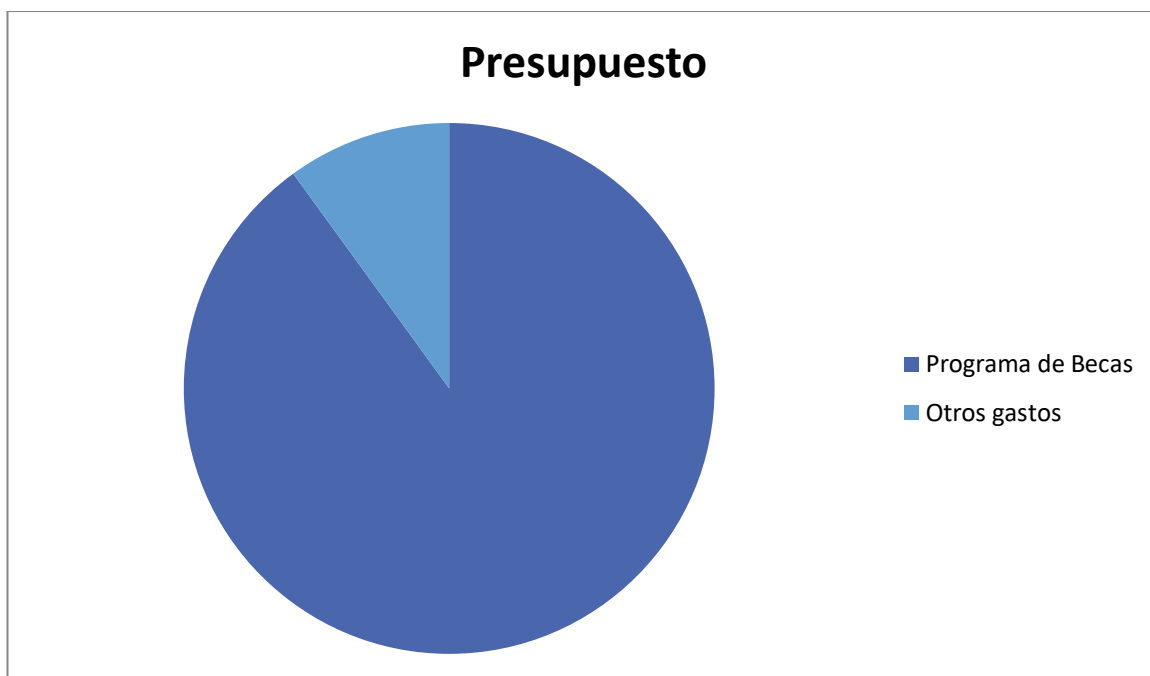


Ilustración 5 Distribución presupuestaria de los fondos del Instituto Autárquico Becario Provincial

Respecto del nivel de formación del equipo de “Educando en Movimiento”, Mayda Cresto puso en relieve que “el programa está integrado por coordinadores, que son profesores idóneos que se encargan de controlar y coordinar el equipo de profesores, los horarios, y de llevar el control de los chicos que participan del programa a los efectos de realizar los trámites del seguro, organizar el tema de los horarios y demás”. Los coordinadores del Educando son profesores de educación física para esa área, y profesores de matemática y lengua para el área de apoyo escolar con lo cual poseen los conocimientos necesarios para poder guiar a quienes están frente a los chicos brindando las distintas clases. Por último, quienes están a cargo de las clases, tanto de apoyo escolar como de deporte, son estudiantes avanzados de los profesorados de matemática y lengua en nivel primario, y de educación física, “y en algunos casos de algunas otras especialidades como nivel especial”, dependiendo de quienes concurran a formar parte del programa.



## DISCUSIONES, RECOMENDACIONES, LIMITACIONES, CONCLUSIÓN

En el apartado precedente se expuso de manera sintetizada, y según el criterio de la Guía de Evaluación de Políticas Públicas (Calero Martínez, Fontcuberta Estrada, García Martínez, Ballesteros Pena y De Wispelaere, 2013), un análisis de los distintos componentes del Programa Educando en Movimiento. De esta manera, y a partir de lo allí expuesto, a continuación se procederá a arribar a las conclusiones correspondientes en cada una de las secciones mencionadas.

Cabe aclarar que esta evaluación y las conclusiones que de ella se desprenden surgen a partir de una reconstrucción del programa Educando en Movimiento a partir de los datos brindados por los entrevistados, ya que no se dispone de datos oficiales, ni informes estadísticos o documentación formal del Programa, más allá del material que se utiliza para la difusión del mismo.

## EVALUACIÓN DE DISEÑO

### EVALUACIÓN DE RELEVANCIA

Como ya mencionamos anteriormente, la evaluación de la relevancia de una política pública se encuentra directamente asociada a la elaboración de un diagnóstico previo para tener en cuenta los distintos factores que pudieran repercutir en la política en cuestión. En este contexto, y como afirmamos en el apartado anterior, no se visualizó a lo largo de la investigación la elaboración de un diagnóstico formal que arrojara como resultado los parámetros necesarios para una correcta toma de decisiones. En este sentido, respecto a tener en cuenta factores socioeconómicos de cada uno de los barrios involucrados en el Educando en Movimiento en lo que tiene que ver con la organización de los horarios de los talleres en cada uno de ellos, se pudo observar a través del análisis llevado a cabo, que los mismos no fueron contemplados al momento de la planificación de los horarios de los talleres en los mismos, razón por la cual en algunos de ellos no se pueden

cumplimentar las horas establecidas a priori en lo que respecta a las clases de apoyo escolar y a las de actividad deportiva.

A su vez, otra de las complicaciones que conllevó la falta de un diagnóstico adecuado se asocia con la falta de consistencia en la determinación de la población objetivo del programa Educando en Movimiento, ya que como queda de manifiesto en las entrevistas realizadas, en un primer momento el programa estaba pensado para aquellos niños que transitaran el último paso del colegio primario para una mejor inserción en el secundario. Sin embargo, al momento de llevar el programa a la práctica, se encontraron con que muchos de estos chicos que participaban del programa acudían a las clases con sus hermanos menores por lo que se terminó estableciendo que el público de éste serían los niños entre 5-6 y 11 años de edad.

Por otra parte, teniendo en cuenta lo expuesto en el párrafo precedente acerca de la modificación del grupo etario al que se encontraba dirigido el Programa desde sus comienzos, se podría pensar en la variación de dinámicas aplicadas ya que no son los mismos los métodos de enseñanza y aprendizaje de un niño de 6 años que de uno de 11 años de edad. Cabe mencionar que si las técnicas utilizadas para el acompañamiento varía de una edad a otra, esto no se encuentra plasmado en ninguna de las fuentes analizadas vinculadas al Programa Educando en Movimiento, como tampoco quedó de manifiesto en ninguna de las entrevistas mantenidas con distintos miembros del Instituto Autárquico Becario Provincial involucrados en el programa.

En este contexto, a partir de las entrevistas tampoco queda claro cuál fue el puntapié inicial que determinó que las clases de apoyo sean sobre lengua y matemáticas. Por ello, podría resultar de interés la elaboración de un diagnóstico específico también que ayude a determinar cuáles son aquellas materias en las que los niños de los distintos barrios necesitan realmente las clases de apoyo para que las mismas puedan responder más adecuadamente a las necesidades reales de la población objetivo.

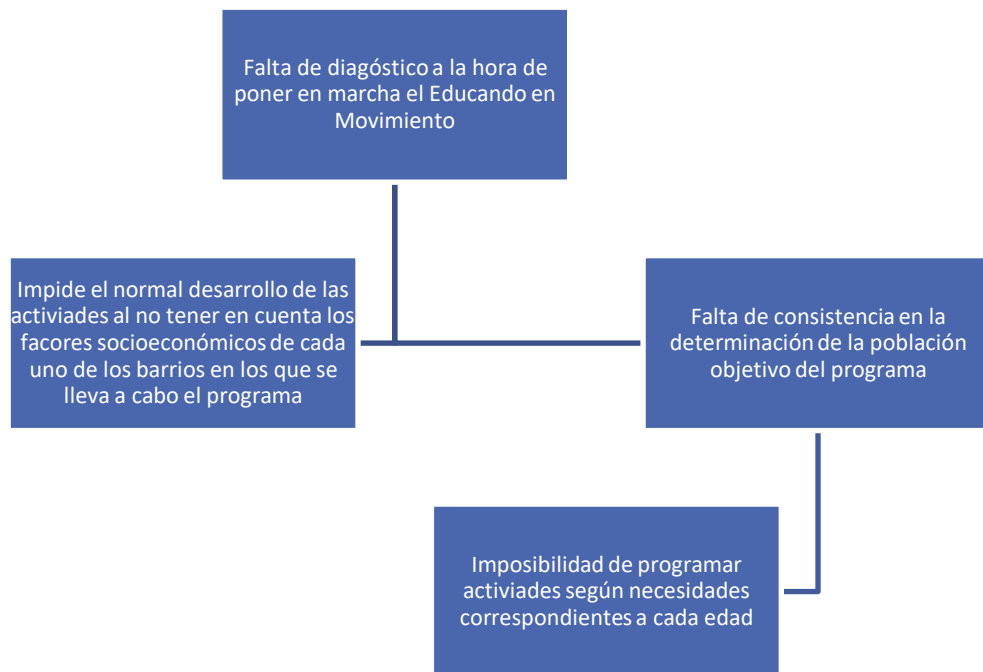


Ilustración 6 Falta de diagnóstico al momento del diseño del Educando en Movimiento

---

## EVALUACIÓN DE PERTINENCIA

A la hora de evaluar la pertinencia del Educando en Movimiento, cabe mencionar que nos encontramos en primer lugar con la falta de objetivos claramente definidos, ya sea en cuanto al programa en general, como en lo que respecta a cada una de las áreas en particular.

Si bien resulta pertinente mencionar que lo expuesto en el párrafo precedente no implica que el Educando en Movimiento no sea valioso en lo que respecta a la convocatoria de niños de los distintos barrios de la ciudad de Paraná, sí podemos hacer mención al hecho de que el determinar los objetivos con mayor precisión implicaría una mejora en la planificación a partir de los mismos, sobre todo si se lograra que de estos se desprendieran las metas correspondientes a cada uno de ellos con los indicadores plausibles de ser medidos para poder hacer un seguimiento y lograr una mejora en aquellos aspectos que se crea necesario a través del análisis correspondiente.

---

## EVALUACIÓN DE COHERENCIA INTERNA

Como se puede observar a lo largo de la investigación, en lo que respecta a la delimitación de los objetivos del Programa tanto a nivel general como por cada una de las áreas que lo involucran en particular, podemos decir que entre los mismos se encuentra una falta total de jerarquía. Esto se manifiesta en el hecho de que los objetivos de cada área, además de no estar planteados correctamente, no encuentran correlación con el objetivo general del programa, que como ya planteamos tampoco se encuentra correctamente desarrollado.

Por otra parte, por no haber un diagnóstico adecuado realizado con anterioridad a la implementación del Educando en Movimiento, de ello se desprende que los objetivos planteados no encuentren relación con una realidad observada previamente y correctamente plasmada.

Sin embargo, aun teniendo en cuenta la falta de diagnóstico y de objetivos claramente definidos, observamos que el programa Educando en Movimiento es efectivo en cuanto a la participación de los niños, el involucramiento de los padres en las distintas actividades propuestas por los responsables del programa; aunque es difícil determinar si su funcionamiento se relaciona con el cumplimiento de alguno de los objetivos planteados. Más bien se observa una buena recepción del programa en los distintos barrios, y una buena ejecución al momento de llevar a cabo las tareas diarias propuestas.

---

## EVALUACIÓN DE COHERENCIA EXTERNA

En lo que refiere a la evaluación de la coherencia externa, como manifestamos anteriormente, el Educando en Movimiento no se encuentra inscripto en el marco de un Programa superior. Por otra parte, no encontramos relación con aquel programa que se manifiesta en La Resolución N° 27 del 2013 – Instituto Becario -: *“Programa de Servicios y Beneficios para estudiantes y profesionales”*.

Sí podemos mencionar que el programa que es materia de análisis se encuentra enmarcado dentro de las potestades que tiene el Instituto Autárquico Becario Provincial de generar programas con el porcentaje de presupuesto que, como mencionamos

anteriormente, de acuerdo a la Ley Provincial 10.133 puede no ser utilizado directamente para el otorgamiento de becas.

## EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN

En lo que respecta a la evaluación de ejecución del Educando en Movimiento, en primer lugar, podemos indicar que la proporción de personal del In.Au.Be.Pro involucrada en el programa es considerable en relación la totalidad de agentes que trabajan allí; esto si tenemos en cuenta que la mitad del personal (entre personal de planta y becarios) está involucrado de alguna manera en el programa.

A su vez, se observa una correcta división de tareas. Esto se puede inferir del hecho de observar el modo en que se encuentran distribuidas las distintas funciones: una dirección, coordinación por áreas de aprendizaje, coordinación por áreas geográficas de la Provincia (Paraná, Concordia y un coordinador para el resto de la provincia) y coordinación en cada uno de los barrios para que tengan contacto directo con los anteriores.

Por otro lado, cabe destacar que al momento de llevar a cabo las entrevistas con los distintos miembros del Instituto Autárquico Becario Provincial, involucrados en el Educando en Movimiento, fue posible notar un claro conocimiento por parte de cada uno de ellos respecto a las funciones que deben llevar a cabo para la consecución del Programa. En este sentido, las tareas se encuentran correctamente divididas según área disciplinar y grados de jerarquía.

Más allá de lo expuesto anteriormente, resulta pertinente también remarcar la falta de reuniones periódicas entre miembros del equipo del Educando en Movimiento. La concreción de las mismas podría favorecer a coordinar de manera mancomunada las distintas acciones a llevar a cabo teniendo en cuentas las distintas perspectivas que pudieran surgir, como así también la posibilidad de nutrirse de las experiencias ajenas. Una buena alternativa sería realizar, por ejemplo, una vez al mes una reunión entre la coordinación de las áreas con los coordinadores de los distintos barrios; y cada quince días

podría plantearse una reunión entre los coordinadores por cada área con la dirección para disponer caminos a seguir en conjunto, según las experiencias manifestadas.

Por otra parte, como se mencionó anteriormente, pudimos notar que la organización de los horarios de los talleres en los distintos barrios no tuvo en cuenta los diferentes factores que pudieran afectar la dinámica de las actividades planteadas a priori por la coordinación del Educando en Movimiento. Sin embargo, si bien la falta de un correcto diagnóstico al momento de la planificación de las actividades en los distintos barrios lleva al corrimiento de las mismas, cabe mencionar el hecho de que al momento de llevar a cabo el Programa en el territorio, en aquellos que se presentan dificultades para la ejecución de éste las mismas fueron tomadas en cuenta y se tomó la determinación de modificarlo.

En lo que refiere al presupuesto, sin bien por ley están delimitados los recursos que se pueden utilizar del In.Au.Be.Pro para los distintos programa (que no sean becas), se puede observar que el Educando en Movimiento tiene un gran despliegue a lo largo y a lo ancho de la provincia, con lo cual se puede inferir que los recursos destinados al mismo son como mínimo suficientes para un desarrollo considerable del programa.

Por último, aunque no es objeto de este trabajo de investigación, se observa la carencia de un sistema de monitoreo para posterior evaluación de resultados, contemplando éste como sistema que arroje insumos para la proposición de procesos de mejora en lo que tiene que ver con la planificación y ejecución del Programa Educando en Movimiento.

Lo expuesto anteriormente nos permite concluir que el Programa impulsado por el In.Au.Be.Pro, requiere ser rediseñado a partir de objetivos claramente definidos teniendo en cuenta los años de ejecución que lleva implementado como el disparador para la realización de un correcto diagnóstico que permita ajustar el Programa a la realidad de cada barrio en el cual se lleva a cabo, no solo en Paraná sino en toda la provincia de Entre Ríos.

De este rediseño, y del ajuste del desarrollo del Programa Educando en Movimiento a objetivos claros, que respondan los criterios de la teoría de Evaluación de Políticas Públicas como fueron expuestos en el presente trabajo, se desprenderá que el mismo pueda cumplir con la eficacia, eficiencia y economía de manera más precisa, para así poder mantenerse en el tiempo más firmemente.

## BIBLIOGRAFIA

Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas y calidad de los servicios de gobierno de España (2010). Fundamentos de evaluación de políticas públicas. Madrid.

Alcaraz Salariche, Noelia (2014). Aproximación histórica a la evaluación educativa: de la generación de la medición a la generación ecléctica. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 8(1), páginas 11-25. Cádiz.

Ballart, Xavier (1996). Modelos teóricos para la práctica de la evaluación de programas. Publicado en Q. Brugué y J. Subirats (eds.) Lecturas de gestión pública, Instituto Nacional de Administración Pública. Páginas 321-352. Madrid.

Bueno Suarez C., Osuna Llana L. (2013). Evaluación del diseño de políticas públicas: propuesta de un modelo integral. Revista Reforma y Democracia, número 57. Caracas.

Calero Martínez J., Fontcuberta Estrada X., García Martínez A., Ballesteros Pena A. y De Wispelaere J., (2013). Guía para la evaluación de programas y políticas públicas de discapacidad. CERMI, número 62. Madrid.

Canievsky, C. (2007). Diagnóstico de los sistemas gubernamentales de monitoreo y evaluación en Argentina. Documentos Estudios de Casos del CLAD, número 3.

Cardozo, N. L. (2012). Algunas reflexiones sobre Guillermo O'Donnell y su contribución a la teoría del Estado y los estudios sobre políticas públicas en América Latina. Studia Politicae, número 26. Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Católica de Córdoba. Córdoba, Argentina.

Cardozo Brum, M. (2009). La institucionalización de una cultura de la evaluación en la administración pública mexicana: avances y desafíos pendientes. CONVERGENCIA, Revista de Ciencias Sociales, número 49, páginas 175-198. México.

Carrillo Rodríguez, J. (2009). La dimensión Política de la evaluación de políticas. Revista Opera, número 9, páginas 53-65. Bogotá.



Escudero Escorza T. (2003). Desde los tests hasta la investigación evaluativa actual. Un siglo, el XX, de intenso desarrollo de la evaluación en educación. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, volumen 9, número 1, páginas 11-43. Zaragoza.

Feinstein O., (2007). Evaluación pragmática de políticas públicas. ICE, Evaluación de Políticas Públicas, número 836. Madrid.

Gil Expósito y otros (2012). Guía para la evaluación de programas y políticas públicas. Canarias.

Guba, E.G. y Lincoln, Y.S. (1989). Fourth generation evaluation. Neybury Park, CA: SAGE.

Hernandez Fernandez, J. y Martinez Clares P. (1996). Propuesta metodológica para evaluar programas de orientación educativa. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, volumen 2, número 2\_1. Murcia.

Hormazabal Lombardo, S. (2012). Evaluación del diseño del programa “Abriendo caminos” del Ministerio de Desarrollo Social de Chile. Tesina presentada como conclusión del V Máster Latinoamericano en Evaluación de Políticas Públicas. Andalucía.

Karkara (2015). Promoción para la evaluación: un conjunto de herramientas para elaborar estrategias que busquen fortalecer un entorno propicio para la evaluación.

Macías Ruano, M. (2015). Evaluación de la estrategia de reducción de la pobreza en Honduras 2000-2015. Valladolid.

Mendicoa, G. E. (2000). Criterios de evaluación de programas. Jornadas de reflexión académica “Ciudadanía y Calidad Democrática”, Universidad de Belgrano. Buenos Aires.

Mildenberger, A. (2018). Evaluación del sistema de gestión de la Subsecretaría de Cooperación Internacional vinculado a la actividad paradiplomática de la ciudad de Paraná durante el período 2015-2017. Trabajo final para el Master Latinoamericano en Evaluación de Políticas Públicas. Andalucía.

Muñoz (2015). Condicionantes políticos y problemas metodológicos en la evaluación de impacto social de las políticas de I+D e innovación.

Nioche, J. P. (1982). De la evaluación al análisis de las políticas públicas. Revista francesa de Ciencia Política, volumen 33, número 1, páginas 32-61. Francia.

Osuna, J. L., Márquez, C., Cirera, A., & Vélez, C. (2000). Guía para la Evaluación de Políticas Públicas. Sevilla: Instituto de Desarrollo Regional.

Oszlak, O. (2006). Burocracia estatal: Política y políticas públicas. Revista de Reflexión Y Análisis Político.

Oszlak O., O'Donnell G. (1981). Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación. Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Buenos Aires, Argentina.

Pallares, F. (1986). Las políticas públicas: el sistema político en acción. Revista de Estudios Políticos (Nueva Época), número 62. México.

Rambaudi, M. J. (2013). La evaluación de políticas públicas: un instrumento de legitimación del accionar estatal. Trabajo de Investigación para la Licenciatura en Ciencias Políticas de la Universidad Católica Argentina. Paraná, Argentina.

Tejedor J. (2000). El diseño y los diseños en la evaluación de programas. Revista de Investigación Educativa, Vol. 18, número 2, páginas 319-339. Salamanca.

Vélez Méndez, C. (2006). El cambio de paradigma en evaluación de políticas públicas: el caso de la cooperación al desarrollo. Sevilla.

#### PÁGINA WEB CONSULTADA

<http://www.institutobecario.gov.ar/>

LEYES, DECRETOS Y RESOLUCIONES PROVINCIALES

Ley Provincial Número 8336

Ley Provincial Número 8523

Ley Provincial Número 10133

Ley Provincial Número 8681

Ley Provincial Número 8983

Ley Provincial Número 9061

Ley Provincial Número 9558

Ley Provincial Número 9677

Decreto Provincial Número 3567/06 MEH

Resolución Número 27/2013 Instituto Autárquico Becario Provincial

### ANEXO I ENTREVISTA A MAYDA CRESTO

#### ¿Cómo surge el Educando en Movimiento?

El programa Educando en Movimiento surge en el Instituto Becario en 2013 para cubrir una necesidad de atacar la deserción escolar y la repitencia del primer año de secundaria, atento a que en el Instituto Becario habíamos notado ya durante todos esos años de que las becas que nosotros otorgábamos, en el 50% se perdían por parte de los estudiantes que ingresaban a primer año por esas dos causales. Consideramos que teníamos que idear un programa que concientizara a los alumnos desde más pequeños para que enteran de la importancia que tiene el estudiar, el educarse y además enlazarlo con el deporte, ya que el programa tiene como fundamento la fórmula de unir la educación con el deporte desde los más chiquitos.

Durante 2013 hicimos una prueba piloto en la ciudad de Paraná. Comenzamos en cuatro lugares, en diferentes barrios de la ciudad de Paraná, y al fines del año 2013 pudimos darnos cuenta de que el programa era exitoso dado que todos los estudiantes que participaron del mismo pasaron de grado sin ningún problema, es decir que el programa estaba dando resultados y además los papas que se acercaban a llevar a sus hijos quedaban muy conformes, además que se les resolvía un problema muy importante que era el de las clases de apoyo escolar dado que no tenían los medios como para pagar horas cátedras de apoyo escolar particulares.

Fue por eso que a partir de 2014 decidimos extenderlo a otros barrios de Paraná y también a la ciudad de Concordia, llegando a tener en ese entonces 16 puntos en la ciudad de Paraná y 18 puntos en la ciudad de Concordia. Además de en otros 6 departamentos de la provincia de Entre Ríos y con el objetivo de extenderlo a los 17 departamentos para los años siguientes.

Por supuesto que este programa no puede ser llevado adelante solamente por el instituto becario sino que requiere de la colaboración de otros actores sociales que son muy

importantes y son los que conocen el territorio en el cual se lleva a cabo el mismo. Si bien fue ideado por el instituto becario, el programa se desarrolla con actores como presidentes de vecinales o comisiones vecinales barriales, comisiones de clubes deportivos y organizaciones intermedias.

### **¿Cuáles son los objetivos del programa?**

Los objetivos del programa concretamente son concientizar a los estudiantes entre 6 y 13 años de la importancia de generar el hábito del estudio y de la práctica del deporte. Por eso es que trabajamos con estos chicos, los que tienen entre 6 y 13 años, cosa de que cuando llegan a la instancia de pasar del primario al secundario tengan desarrollado el hábito del estudio y de la práctica del deporte. Por eso es que se ha ideado de esa forma, dos veces por semana durante 3 horas dos días a la semana en cada lugar.

También se ha planteado de acuerdo a los diferentes lugares y las prácticas de los chicos llevar adelante otro tipo de actividades que tiene que ver con lo social, con la salud, y donde se integran profesores de otras materias.

### **¿Se encuentra este programa relacionado con algún otro programa que se desarrolle en la Provincia?**

En un principio se había planteado, en la instancia en la que se estaba ideando el programa, la posibilidad de trabajarlo en conjunto con el Consejo General de Educación, por eso fue que la primer visita que hicimos fue a su presidente, en ese momento Graciela Bar, donde le planteado el proyecto de este programa Educando en Movimiento, pero en esa reunión la presidente del CGE nos planteó de que el CGE ya tenía un programa similar en el marco de la escuela, y para el cual recibía fondos de nación, por lo tanto había una superposición en cuando a lo que tenía que ver con las clases de apoyo escolar. Pero que ese programa se desarrollaba dentro de la escuela, y a continuación del horario de clase. Por eso fue que decidimos en ese momento no trabajarlo con el CGE, sino salir a buscar otras instituciones o referentes sociales y por eso nos pareció muy buen idea llevarlo a los barrios, al territorio y trabajarlo ahí con los chicos, apuntando siempre a los barrios en localidades con más

necesidades como para llevar a esa franja de estudiantes, los que no tiene acceso a las clases de apoyo escolar particulares, que no las pueden pagar, y que también tienen poco incentivado o fomentado la práctica de deporte en equipo o con otros o compañeros.

### **¿Cómo está integrado el equipo del Educando en Movimiento?**

El equipo de Educando en Movimiento está integrado por coordinadores que son profesores idóneos que se encargan de controlar y coordinar el equipo de profesores, los horarios, y llevar el control de los chicos que participan del mismo a los efectos de realizar los trámites del seguro, organizar el tema de los horarios y demás. Y los profesores, que son en realidad casi profesores porque son estudiantes avanzados en los profesorados de matemática, lengua en el nivel primario, de educación física, y en algunos casos de algunas otras especialidades como nivel especial depende el lugar y los chicos que tengamos en marcados en el programa. Estos profesores son becarios nuestros, del Instituto Becario, que vienen siendo becados de años anteriores que están próximos a recibirse y que son los que a cambio de una beca de un monto que iba en ese entonces entre \$400 y \$2000, depende de las responsabilidades que se les asigne, van dos veces por semana al barrio que se les ha asignado a realizar estas clases de apoyo escolar o a llevar adelante las actividades deportivas.

Los profesores coordinadores se encargan de recorrer durante toda la jornada, todos los días cada uno de los puntos donde se va desarrollando el programa, para controlar, para coordinar, para distribuir la merienda en el recreo, para estar atento a cualquier problema que pueda llegar a surgir. Así también se encargan de controlar el desempeño de los profesores y atender cualquier cuestión que se presente al respecto, como por ejemplo cuando hay alguna ausencia de estos el reemplazo para que los chicos no queden sin su correspondiente profesor ese día.

Permanentemente estamos buscando también la colaboración de instituciones con material deportivo, con elementos o útiles escolares hasta inclusive los mismo profesores han, en muchas oportunidades confeccionado elementos deportivos conjuntamente con los chicos como pelotas, toallas y demás como parte también del programa para que ellos también

aprendan a valorar los elementos materiales que o bien se han conseguido o bien se han confeccionado.

### **¿Cómo es la dinámica de reuniones entre quienes conforman el programa?**

Permanentemente se realizan reuniones del equipo para analizar la marcha del programa, para interiorizarse de los problemas que por ahí se puedan estar presentando. Por supuesto que hay situaciones especiales que tienen que contemplarse permanente, situaciones de comportamiento de algunos alumnos, ausencias, planteos de los padres. Hay muchas cuestiones sensibles que se han presentado, y que en muchos casos hemos tenido que pedir colaboración de organismos como el COPNAF o así como también nos ha pasado que algún chico se ha golpeado, quebrado, lastimado y por supuesto todo eso genera que uno tenga que estar muy atento a esas situaciones para actuar rápidamente, llevarlos para ser atendido por los médicos correspondientes.

## **ANEXO II ENTREVISTA A EQUIPO DEL EDUCANDO EN MOVIMIENTO EN SUS INICIOS**

Se presentan con todos los nombres.

Estaban presentes la coordinadora del Educando en Movimiento de la ciudad de Paraná (ANALIA), el coordinador de comunicación del Instituto Becario (JULIAN), el coordinador del área de escuela deportiva de Paraná (JUAN BRUNO) y el coordinador del Educando en movimiento de todas las localidades que no tiene un coordinador específico ya (PEDRO).

### **¿Hace cuánto están en el Instituto?**

A: Yo estoy desde el 2009. Fui la que armo todo el proyecto y la que empezó con la experiencia piloto que se hizo en Paraná en 2013. Esa es mi experiencia. Antes estaba en el grupo de orientación vocacional como docente y a partir de febrero de 2013 empecé a trabajar armando este programa. Empezamos en 2013 en Paraná con 4 barrios, solo apoyo, sin deporte, a mediados de año más o menos sumamos educación física.

B: ahí aparezco yo. Tenía la beca el instituto cuando estaba estudiando el profesorado de educación física y al sumarse el programa ese entramos. Yo ya quede como profesor becado del programa. Y estuve todos los años hasta diciembre de 2015 que me recibí y entre al instituto becario ya como coordinador de la parte de deporte.

P: el mismo caso yo, pero profesorado de matemática estaba estudiando, trabaje en el programa, después me recibí en diciembre de 2015 y ahí empecé como coordinador acá en Paraná primero medio año y después me reasignaron para que viaje.

J: nosotros hacemos comunicación. El educando particularmente tuvo una explosión importante dentro del organismo por la cantidad de público en la que empezó a impactar de lleno. Nosotros pensamos que iba a ser en algunos barrios y terminamos sumando muchos barrios y muchas ciudades de golpe, entonces nuestra área tuvo que empezar a adecuarse a los plazos y tiempos del educando, y a todo lo que es la gráfica y la organización general que ellos hacen y que coordinan con la directora pasa por nuestra área para poder comunicarla a la comunidad por un lado y por otro lado a la organización de lo que es el salón



específicamente, para que la gente vaya a la clase de apoyo o la escuela. Así que yo en ese sentido tenga que trabajar en equipo con ellos porque todo el trabajo que hacen ellos que a veces es invisible yo lo tengo que hacer visible. Esa en realidad es mi tarea con el educando.

J: el becario tiene separado en dos los pilares: los programas de beca que es la formación del becario, son 12 y nosotros tratamos de que sigan siendo la columna vertebral. Y después se fueron ampliando las funciones del organismo con servicios a la comunidad. Empezó orientación vocaciones con mucho éxito, empezó el becario móvil a recorrer toda la provincia que también funciona muy bien porque la gente no tiene que venir a Paraná ya y fuimos sumando actividades. El programa educando en movimiento si bien es un programa, y tiene mucho que ver con las becas porque los que trabajan, los que cumplen funciones a excepción de los coordinadores son todos estudiantes, entonces se mezcla lo que sería un servicio con una beca pero nosotros lo tenemos ya más cerca de un servicio que de una beca. Cumple una función muy importante por la cantidad de gente que ha sumado de nuestro lado como parte de nuestro equipo pero sobre todo por la cantidad de personas que involucra, porque cada chico que manda tiene un papa y una mama, un barrio, una comisión vecinal, un club que se fue acercando a esa propuesta y ya no es solo el profe de apoyo con 8 alumnos. Sobre todo es algunos casos particulares, en algunos casos ya caló hondo en el barrio y es una propuesta integradora muy portante. Por eso nosotros por decisión de Mayda en particular le damos mucha importancia y énfasis porque notamos que sirve.

A: observamos que ha crecido mucho. Surgió como una necesidad de dar ese servicio a los chicos que al principio nació para los chicos de los últimos años de la escuela primaria, y primer año de la escuela secundaria y se fue abriendo, porque la necesidad existía en la comunidad. De tener un lugar donde el chico pueda desarrollar las actividades de la escuela y que alguien lo ayude y sin tener que los padres desembolsar por ahí un gasto extra, en el apoyo o en la escuela deportiva porque muchos chicos por ahí no tiene acceso a un club o una actividad deportiva.

J: Algunos no pueden pagar ni el colectivo para ir al club

## ¿Cómo nació el programa?

A: Bueno, la idea del programa surge porque teníamos digamos muchos chicos que tenían la beca en primer año de la escuela secundaria y a fin de año la perdían, por falta de rendimiento académico, porque se llevaban materias, o repetían. Algunos abandonaban primer año. Entonces surgió la idea de justamente reforzar los dos últimos años de la escuela primaria y ayudarlos en el primer año de la escuela secundaria. Teníamos chicos de quinto grado, sexto grado y primer año de la escuela secundaria. Esa fue la idea que generó este programa, con ese objetivo. Y empezamos a tener buenos resultados. Y además también a través del educando nosotros detectábamos por ahí chicos que necesitaban una beca pero o no conocían el instituto becario, o no sabían cómo hacer el trámite, o venían a buscar el formulario y ninguna lo entregaban, entonces acercar a esos chicos al instituto becario para que obtuvieron la beca, y bueno con el pretexto de que tenían la beca que se pusieran las pilas para no perderla a fin de año. Esa fue como la idea original, el disparador para buscar o encontrar algún servicio para poder atacar ese problema.

J: la idea original de Analía que discutió con Mayda surgió lo que usa ahora la directora para comunicarlo que es “generar hábitos”. Que los chicos se hagan la costumbre de que tienen que hacer la tarea todos los días, de que tienen que tener la carpeta al día, y esa gimnasia de tener que hacer la tarea, de leer un libro más, de aprender algo más, de interiorizarse, de involucrarse con la educación, tenga como resultado final de que en realidad va en la escuela bien. Y enseguida, la primera experiencia que tuvieron los chicos en Paraná, no tengo el número ahora pero por ejemplo iban 20 en un barrio y 19 pasaban sin problema de grado, no es que rozaban, pasaban sin problema. Y alguno que tenía un poco más de problema, que generalmente son problemas que arrastra desde la casa y son muchos más amplios, más complejos que solamente hacer la tarea, bueno también sirvió porque los apoyó en otras facetas y esa idea de generar el hábito, acompañada por la parte del deporte que tiene que ver con la vida sana pero que en realidad es un enganche porque a los chicos les encanta jugar, sirvió porque es un espacio donde están por lo menos tres horas, primero estudiando, jugando, dibujando, porque no todo es estudio, sino que en parte es recreativa y hasta cultural que los docentes aprovechan para transmitirles conceptos e información y

cuestiones directas con la escuela, pero después es educación general digamos, los buenos hábitos.

### **¿Cuáles son los objetivos del programa?**

JB: generar hábitos, se ha ampliado a lo que son las edades. El objetivo al principio fue ese cómo te delo ella (por A.), de captar esos chicos para que no abandonen y todo eso y ahora se amplió a las edades y el objetivo principal creo yo que es generar ese hábito.

A: generar el hábito y también generar en el chico la conciencia de lo importante que es el conocimiento, para el crecimiento de la persona. Yo siempre le digo una frase a los chicos: “el conocimiento es un capital que nadie te lo va a sacar”, y que es importante tenerlo. Generarles a ellos la conciencia de lo importante que es el conocimiento. No solamente cumplir con la escuela, o sea que les genere a ellos otras actitudes. No es: “ah, tengo que hacer el trabajo practico, bueno lo hago y ya está”. No, es encontrarle que ese trabajo práctico que te mandó la seño o la profe tiene un objetivo y es necesario que lo haga para sumar conocimientos, eso es desde el punto de vista de apoyo.

JB: aparte de tener un lugar donde en sociedad sentirse ubicado, porque en muchos de los casos hay, ya sea por maltrato en la familia o por lo que sea que pase en la familia, se aíslan y no tienen un espacio de contención. Y se ha logrado, se ha visto en muchos casos que se ha logrado despertar eso en muchos chicos que por ahí tienen esos problemas y a través del deporte se los puede ver más expresados en esas cosas.

A: o sea contenerlos, que sepan trabajar en equipo, que sean solidarios, o sea generar valores. Tanto en apoyo como en escuela deportiva porque nosotros generamos algunas actividades para que ellos puedan compartir. En muchos casos tenemos el problema de la violencia entre ellos y que viene de los padres, que viene de la familia. Ellos replican lo que viven. Y bueno, nos ha dado muy buenos resultados en esa cuestión. O sea, no es solo ir a estudiar, sino que es generar también otra cosa. Ese es el objetivo fundamental, que ellos se sientan contenidos, que ellos vean y sientan que hay personas que se están interesando por él, y generar actividades fundamentalmente de trabajo en equipo.

J: otra cosa que marcaba Mayda es la presentación del educando en Diamante que empezó como una tarea del becario apuntando al chico y ahora termina involucrando a los padres, a los dirigentes sociales, a los dirigentes deportivos, porque es una construcción colectiva para que el fin último sea el que te están contando ellos. Pero en realidad nos encontramos con situaciones que por ejemplo no iban a abrir el lugar, el club estaba cerrado, y los chicos estaban esperando y los estudiantes profes estaban esperando en la puerta y no se abría el lugar. Y es una imagen muy triste, muy fuerte para el chico. Porque el chico ya va a estudiar con sus propios mambos y cuando llega tiene la puerta cerrada, entonces dice “ya, no, dejamos la mochila acá y vamos a la calle”, entonces la conducción del Educando llevó a llevar conciencia, redes y un compromiso colectivo ¿vos querés querer abrirlo? ¿vos querés trabajar con nosotros? ¿vos querés impulsar este tipo de actividades? Necesitamos de vos esto, esto y esto. Y la verdad que son contados con los dedos de una mano los casos que no entendieron. Algunos hay que apuntalas más que a otros, es cierto, pero la realidad es que todos entendieron que no es algo que te cae de arriba, necesitamos de vos, vos tenés que estar presente, tenés que tenerlo limpio, tenés que acompañar a los chicos, si tenés que servirles algo les servís algo y después les pedís ayuda y es una construcción que se hace en el barrio, en el lugar, como dice Mayda “en el contexto”, es un lugar de confort. No tiene que venir al centro, es en su lugar y ellos ven que en su lugar pueden tener todo eso. Entonces creo que por eso caló hondo digamos, por eso entró en el barrio. Son ellos mismos, son el mismo vecino quien abre, quien lo ayuda, y la mama que en realidad va a llevarlo en muchos casos ya se queda y colabora y está presente y a veces no puede dar la clase de matemática pero por lo menos lo ordena para que la banda no se vaya desbancando.

### **¿En qué horario se dan las clases?**

A: vamos a cada lugar, a cada punto dos veces por semana con dos horas de apoyo y dos de escuela deportiva, eso es flexible.

JB: depende también de los que hablábamos del compromiso de las vecinales, los horarios que también tiene disponible.

A: O sea, es flexible. Eso es lo general. Porque después nos adaptamos a las características de cada lugar. Hay barrios que no podemos dejar dos horas haciendo la escuela deportiva porque en invierno fundamentalmente salen muy tarde y por tema de seguridad no podemos salir a las 18.30 horas. O sea, nos vamos adaptando a las características de cada lugar: hay lugares que no podemos dar las dos actividades, una a continuación de la otra porque se tiene que empezar a las 17 horas y ya no vamos a dar escuela de deporte a las 19 horas, porque aparte los chicos tiene que ir a cursar a sus respectivas facultades. Entonces nos vamos adaptando a cada lugar, pero se plantea en un principio así: dos veces a la semana dos horas de apoyo, y dos horas de actividad deportiva a continuación, con una merienda en el medio.

### **Organización entre coordinación y docentes y coordinación con dirección**

A: primero nosotros armamos todos los barrios, y según la disponibilidad horario de cada becado profe tenemos en cuenta sus horarios de cursado y todo eso, bueno vamos poniendo en cada barrio por lo menos tres de apoyo y tres de educación física para iniciar la actividad.

A: se les informa que barrio les toca a cada uno, que horarios y después nosotros recorremos los barrios para hacer el seguimiento. Cada barrio tiene un referente que es el que se comunica con nosotros, que le decimos coordinador, que es el que lleva la parte administrativa. Es decir, toma asistencia a sus compañeros, toma los datos de los chicos que se van a inscribir, esos datos se pasan una vez a la semana si hay una reforma al instituto por mail para asegurar a los chicos porque están asegurados los niños con el instituto del seguro. Esa actividad la hace esa persona para tener un canal de comunicación entre lo que pasa en el barrio y nosotros. Nosotros como son tantos barrios no podemos quedarnos las dos o las cuatro horas con ellos, a veces tenemos seis o siete barrios en una tarde entonces vamos, vemos, charlamos con ellos, vemos los chicos si tiene la cantidad, si los chicos siguen yendo o no, organizamos la merienda y vamos recorriendo y nos comunicamos con los chicos.

La comunicación ahora con los celulares y el WhatsApp es inmediata.

A: de hecho cuando alguno de los profes tiene que faltar, o porque rinde o porque está enfermo se lo dice a su coordinador del barrio y si hay que entregar algún papel de certificado o constancia por la inasistencia se lo entrega y después esa persona una vez al mes nos devuelve una planilla con todas las novedades. De hecho nos enteramos nosotros, pero es un tema de organización.

**Con la dirección, ¿reuniones?:**

A: no hay reuniones pautadas una vez al mes o cada quince días, no. Por ahí cuando surge algo o cuando hacemos una actividad extra bueno, se lo comunicamos y nos juntamos. Bueno, pero la directora siempre está pendiente del desarrollo y de cómo se va desarrollando. No se desentiende de eso. No hay pautadas reuniones formales, si necesitamos juntarnos cada quince días, si necesitamos juntarnos todas las semanas se hace. Según la necesidad.

**Estructura del personal del instituto involucrado en el programa**

J: en cierta circunstancia se requiere que el personal del instituto se involucre, por ejemplo en las fiestas que ya son multitudinarias porque se juntan cuatro o cinco barrios, o todos, ahí ya nos convocan a todos. Pero el programa educando en movimiento tiene personas involucradas full time, que son los coordinadores más algunos chicos más y el becario móvil, la oficina móvil que sí está involucrada con todas las actividades, pero una de las actividades que más ocupa es llevar y traer los profes por ejemplo o los coordinadores están presentes en distintos barrios. Mario que es el chofer además nos hace de fotógrafo. Con ese personal se cubre el día a día, después de cada actividad particular que hay tres o cuatro en el año se requiere ayuden distintos grupos de allá.

A: Que se yo, el día del niño llevar quince barrios a un predio para festejar el día del niño, eso requiere una logística importante y ahí nosotros pedimos ayuda a todo el personal. Ahí trabajan becas, trabaja comunicaciones, trabaja la parte de contable. Se le pide la colaboración, cada uno con sus actividades porque manejar tantos chicos... además de los profes que cada barrio tiene.

## ¿Cómo fue creciendo el educando en movimiento?

J: Ahí tenés un mapa que es un poco ilustrativo. Que si bien los puntos azules no se notan tanto, pero la idea era pensar cómo estaba distribuido en el mapa de la ciudad. En ese caso que esta desactualizado le debe faltar cinco o seis barrios, más lo que se van a sumar ahora, porque ya pasó los 20 barrios en Paraná. Es una forma de estar presente en cada lugar y que el chico siempre tenga la posibilidad a siete cuadras, diez cuadras, doce cuadras.

A: a veces tenemos ahí, vas a ver que hay una zona que tenemos medio acumulados los azules porque ahí por las características de los barrios cuesta tener un solo educando. Ahí tenemos barrios que cada punto tiene una distancia de tres cuadras, porque por las características del barrio los chicos no se mezclan, no se mezclan porque hay problemas entre adultos. Nunca cruces el límite del barrio.

JB: los mismos chicos te lo dicen, no es que ellos no quieran, sino que los padres no los dejan.

A: no los dejan. No los dejan ir al otro barrio. Te digo más, hasta entre los mismos referentes barriales que el otro día hubo una reunión y dijimos: “vamos a armar una actividad” entonces un referente barrial le dice al otro “bueno, si vos me permitís yo voy a ir a tu salón”, o sea, tres cuadras. Pero bueno, nosotros respetamos esas características pero también estamos trabajando para que eso no suceda. Por eso desde el año pasado, desde el segundo semestre empezamos a trabajar en educación física o escuela deportiva con los chicos de los tres barrios en un solo lugar. Al principio no iba nadie y ahora se van sumando.

JB: la zona tiene un playón que estaba pesando para que todo lo que era los barrios que están ahí, pero no lo podían usar. No lo podían compartir por esas mismas diferencias. Y lo tratamos de implementar, y lo seguimos implementando este año para seguir con eso, no perder el foco de la integración.

A: hubo mucha resistencia por parte de los chicos pero que venía de los padres digamos. “Mi mamá no me deja” o “mi papá no me deja ir ahí”, “están lo de otro barrio” o que se yo, y bueno, lo estamos logrando.

### **¿Cuántos chicos asisten a las clases?**

A: tenemos algunos datos, pero eso va fluctuando.

J: tenés que preguntar en octubre cuando reciben el boletín.

A: empiezan muchos, por ahí que se yo, con 30 o 20 chicos en un barrio. Se mantiene un poquito o aumenta o baja muy poco en tres o cuatro chicos. Y después de las vacaciones de julio cae que nosotros tenemos que remarla, llamar por teléfono que por qué no van, que no dejen de ir, porque después se viene el segundo trimestre. Y repunta a full casi a fin de año. Todos esos que dejaron de ir vuelven, vuelven con los problemas que se generan de no tener un seguimiento, no tener una continuidad. Eso es una de las cosas que nosotros le queremos inculpar a los papás. Porque muchas veces no van o porque se acostaron a dormir la siesta, el papá se olvidó, entonces generar también la responsabilidad del padre que los mande y que los obligue por el bien de ellos también de los chicos.

J: volviendo a lo inicial, que es generar el hábito. Tienen que ir siempre, tiene que hacer la tarea todas las veces, no solamente cuando te sacaste un cinco. Ese es el eje, generar el hábito de que para ellos sea normal estudiar y hacer deporte.

JB: es más, hicimos hincapié también en los días de lluvia también que los padres y los chicos sepan que nosotros seguimos yendo igual aunque este lloviendo y todo eso. Que en las escuelas normalmente cuando llueve, no van y que ellos sepan y tengan presente que hasta esos días nosotros vamos y tienen ese espacio para estudiar o para hacer lo que tengan que hacer.

A: y también en la parte de escuelita deportiva no podemos trabajar afuera pero trabajamos en el salón con otras actividades, que se van adecuando. Ante “¿por qué no vino nadie? Ah, porque estaba lloviendo”, pero los profes vinieron, bueno empezaron uno, dos, o tres, bueno de quince te irán cinco o seis, pero te van.

A: tenemos una ficha de inscripción con todos los datos del chico, porque de esa ficha surgen los datos para pasárselos al instituto del seguro. Nosotros tenemos teléfono,



contacto, dirección, escuela, hasta qué obra social tiene, si tiene algo característico, que se yo dice la mamá “él es alérgico a tal cosa”, datos del chico. Es importante.

**ANEXO III MATERIAL DE DIFUSIÓN DEL PROGRAMA EDUCANDO EN MOVIMIENTO**

Horarios de atención  
del Int. Becario Entre Ríos

# EDUCANDO EN MOVIMIENTO



Gobierno de Entre Ríos

Instituto  
**Becario**

INSTITUTO AUTÁRQUICO BECARIO PROVINCIAL

# PRIMERO EN PARANÁ

*Hoy 144 + el barrio Peñarol*

MC

En la ciudad de **Paraná** comenzó a desarrollarse a partir del mes de **marzo de 2013** como **experiencia piloto** en **14 barrios** que albergan una población infantil y juvenil vulnerable. Los lugares en los cuales se realizó el Programa fueron Club Ministerio, Centro Social San Agustín, Barrio AATRA, Vecinal Padre Kolbe, Club Paraná, Club Don Bosco, Club Banfield, Club Bajada Grande, Club Peñarol, Vecinal Moreno, Paraná V, Rocamora, San Martín y Vecinal El Buen Pastor.



## TAMBIÉN EN LA PROVINCIA

*Después de la experiencia piloto en Paraná, se comenzó a extender a la provincia.*

Como así mismo en clubes y/o barrios de la ciudad de **Concordia**. Por ejemplo, Barrios Constitución, Centenario, Villa Zorraquín, Villa Adela, Mendieta, Parque Ferré, y clubes como La Blanca, Santa María y Tiro Federal entre otros. De igual manera se trabaja en localidades de La Paz, Nogoyá, San Salvador, General Campos, Gualaguay, Victoria y Diamante.



# APOYO ESCOLAR + ESCUELA DE DEPORTE

+ *mejora (campaña x des. soc)*  
*"ganar"* *Ramos*

Es un proyecto formativo que apunta a fortalecer los lazos entre la educación y el deporte. Este programa denominado "Educando en Movimiento" (Apoyo Escolar+ Escuela de Deporte) tiene como objetivo acompañar a estudiantes de la escuela primaria y secundaria, para combatir los altos índices de repitencia y el abandono del sistema educativo.

A la vez que permite, a través de la práctica del deporte, que aquellos niños/as y adolescentes que no cuentan con los recursos y medios necesarios para participar de determinadas actividades, desarrollen espacios de integración para promover su plena formación.

*Lo deporte como tanto saludable.*

*Indicador: aporta a la educación, a la seguridad*

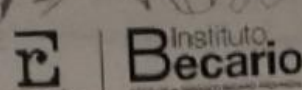



experiencia  
maternidad  
temporal  
ed. física  
etc.

# LOS PROFES

Los **docentes** a cargo del desarrollo de este Programa trabajan en conjunto con **Becados** que han sido acompañados durante toda o gran parte de su trayectoria académica por el INSTITUTO BECARIO PROVINCIAL y están pronto a culminar sus estudios superiores, cumpliendo funciones de apoyo a más de 250 estudiantes.



Vecinal "El Buen Pastor"  
**"EDUCANDO EN MOVIMIENTO"**

**Apoyo Escolar** + **Escuela de Deportes**

**MIERCOLES Y VIERNES** 14:30 a 16:30hs. + **MIERCOLES Y VIERNES** 16:30 a 18:30hs.

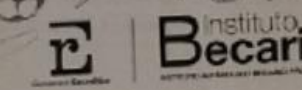
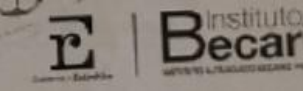
Para alumnos de 5 a 14 años  
 Se dictan en forma **GRATUITA**

**INICIO de Actividades**  
**20 de Mayo - 2015**

---

Lugar: Vecinal "El Buen Pastor"  
 Dirección: Villa Fontana y Vera Mendez

Vecinal "El Buen Pastor"  
**"EDUCANDO EN MOVIMIENTO"**

**Apoyo Escolar** + **Escuela de Deportes**

**MIERCOLES Y VIERNES** 14:30 a 16:30hs. + **MIERCOLES Y VIERNES** 16:30 a 18:30hs.

Para alumnos de 5 a 14 años  
 Se dictan en forma **GRATUITA**

**INICIO de Actividades**  
**20 de Mayo - 2015**

---

Lugar: Vecinal "El Buen Pastor"  
 Dirección: Villa Fontana y Vera Mendez

*Folleto q' se reparten a los vecinos / el acceso mas 1.*

\*6) Proyecto de gobierno de dejar de cobrar los gastos burocráticos a los profesionales. Cuestó el golpe: si habían estudiado en universidad pública ¿por qué no, con el paper? → propone la generación del estatuto y el IT. Solidario.



Gobierno de Entre Ríos

# Instituto Becario

INSTITUTO AUTÁRQUICO BECARIO PROVINCIAL

# 25 años

## Acompañando a los estudiantes desde 1989...

En 1989

El Legislador Provincial **Juan Carlos Cresto** impulsó un proyecto de **Ley N° 8.336** que apuntaba a que aquellos entrerrianos que tuvieron la oportunidad de obtener un título de nivel superior queden comprometidos y sean contribuyentes solidarios con las generaciones venideras.

*impuesto a profesiones liberales* \*

### El propósito del Instituto

desde sus inicios, es **acompañar a las familias entrerrianas para que sus hijos se encuentren incluidos en el Sistema Educativo, y avancen en el mismo hasta completar su educación.** Para ello se otorga una Beca de Estudio consistente en una suma de dinero. El monto se estipula en función del nivel de estudios que cursa el alumno.

## Hoy, a 25 años de su creación

El Instituto Autárquico Becario Provincial **sigue siendo un sistema solidario único en el país,** ya que miles de profesionales aportan su granito de arena, mediante el **Impuesto al Ejercicio de Profesiones Liberales,** para que los estudiantes de la provincia de Entre Ríos cuenten con un beneficio que los acompañe desde el primer año de la secundaria, hasta que egresen con un título de la universidad.





## Educando en Movimiento



Es un proyecto formativo que apunta a fortalecer los lazos entre la educación y el deporte. Este programa denominado "Educando en Movimiento" (Apoyo Escolar+ Escuela de Deporte) tiene como objetivo acompañar a estudiantes de la escuela primaria y secundaria para combatir los altos índices de repitencia y el abandono del sistema educativo.

A la vez que permite, a través de la práctica del deporte, que aquellos niños/as y adolescentes que no cuentan con los recursos y medios necesarios para participar de determinadas actividades, desarrollen espacios de integración para promover su plena formación.

Contactanos a nuestro e-mail: [apoyoescolar@institutobecario.gov.ar](mailto:apoyoescolar@institutobecario.gov.ar)

Servicio :

## Tarjeta Becaria

Enmarcados en la responsabilidad Social, con la nueva Tarjeta Becaria queremos incorporar a los comerciantes al sistema solidario entrerriano con el fin de sumar más beneficios a los estudiantes becados, asumiendo el compromiso consciente y coherente de apoyar la capacitación de jóvenes valores de la provincia, quienes serán el futuro de nuestra Entre Ríos.

### ¿Qué es?

Un Sistema de descuentos y beneficios para estudiantes becados por el Instituto Becario Provincial.

### ¿Qué comercios están adheridos?

A través de [www.institutobecario.gov.ar](http://www.institutobecario.gov.ar), los alumnos pueden conocer, departamento por departamento, a los más de 1500 comercios que se sumaron a la Tarjeta Becaria. Los rubros más importantes son alimentos, farmacia y librería, entre otros.

### ¿Cómo realizo la compra?

El becado realiza una compra de contado efectivo, y la firma comercial hará el descuento pautado sobre el valor final.

### ¿Qué debo presentar?

Al momento de abonar, el estudiante debe presentar su Tarjeta Becaria y el DNI, para corroborar sus datos en caso de que el comerciante lo crea necesario.

### ¿Cuándo vence la Tarjeta?

Los becarios 2014 podrán aprovechar los descuentos y beneficios hasta mayo de 2015. A partir de allí, dependerá de la renovación de su beca provincial para volver a obtenerla.

Contactanos a nuestro e-mail: [tarjetabecaria@institutobecario.gov.ar](mailto:tarjetabecaria@institutobecario.gov.ar)



# Soy Profesional

El programa es una llave para que aquellos Profesionales Enterrrianos abran nuevas perspectivas de futuro en relación a su elección profesional, esta llave que hoy es entregada por el Instituto Becario, conjuntamente con el sector privado interesado en formar parte de nuestro "Sistema Solidario", brindará ciertas herramientas que les permitirán insertarse laboralmente, desplegar sus capacidades e impactar en su entorno social."

El mismo consiste en generar espacios de inclusión, mediante los cuales jóvenes profesionales logren potenciar sus habilidades como tales en un ámbito laboral acorde al perfil de su carrera, de la misma forma de poder llevar una vida productiva, creciendo personal y profesionalmente, conforme a sus necesidades, capacidades e intereses.

## Objetivos

- ✓ Facilitar la inserción laboral de aquellos profesionales en su primer empleo.
- ✓ Promover el trabajo registrado.
- ✓ Fomentar la actitud proactiva de los mismos en la búsqueda de su empleo.
- ✓ Desarrollar experiencia laboral en un puesto efectivo de trabajo.

Este nuevo desafío se llevará a cabo mediante la intervención de empresas que apuesten por profesionales capaces y especializados, de acuerdo a la demanda que cada empresario requiera, al mismo tiempo de asumir este último, el compromiso de dar oportunidad a los jóvenes de desplegar sus capacidades en la práctica diaria de su nuevo entorno laboral, asimismo le permitirá al empresario mantener o incrementar su dotación de personal mediante la búsqueda de estos profesionales, a través de una herramienta sencilla, ágil y de intercambio continuo de información.

Contactanos a nuestro e-mail: [soyprofesional@institutobecario.gov.ar](mailto:soyprofesional@institutobecario.gov.ar)

## Trabajo en conjunto

### CONVENIOS

Se sostiene que el trabajo mancomunado entre el sector público y privado es el que produce mayores beneficios para el conjunto, se han evidenciado los logros y se ha avanzado sobre ellos. Los acuerdos celebrados con diferentes entidades, públicas y privadas han permitido no sólo incrementar los beneficios que el Instituto otorga, sino también añadirle cuotas de calidad a los mismos. Entre esos acuerdos cabe mencionar:

#### → CONVENIO MARCO DEL PROGRAMA DE BECAS "MI PRIMER TRABAJO"

Tiene por objetivo ofrecer una oportunidad de experiencia laboral en un campo real de trabajo, en una empresa entrerriana que demuestre un real interés por insertar a aquellos estudiantes avanzados de las carreras de Nivel Superior seleccionadas estratégicamente como "Prioritarias" para el modelo de provincia que se busca fortalecer. En el marco de los resultados que ha arrojado el "Mapa Interactivo de Carreras Prioritarias" para la provincia de Entre Ríos ([www.institutobecario.gov.ar](http://www.institutobecario.gov.ar)), es que ha surgido esta nueva propuesta orientada a fortalecer el desarrollo económico de la provincia en aquellos aspectos relacionados con cuatro sectores fundamentales para el impulso del perfil Productivo, agroindustrial y tecnológico de Entre Ríos, así como también en actividades vinculadas al Turismo, la Salud y la Educación.

Se proyecta, en este sentido, ofrecer desde el Estado conjuntamente con el sector privado, las mejores condiciones que favorezcan las capacidades de los recursos humanos a entrenar y formar en las distintas áreas, de esta manera se concreta esa visión solidaria que impulsó la creación del Instituto Becario y que anima su espíritu en cada acción que lleva adelante, asumiendo junto a las instituciones intervinientes un compromiso social con los futuros profesionales entrerrianos.



Acuerdo con el ISEER.  
por el primer trabajo  
de la Bolsa de la P.  
nuevo al  
Instituto.

Contactanos a nuestro e-mail: [carrerasprioritarias@institutobecario.gov.ar](mailto:carrerasprioritarias@institutobecario.gov.ar)



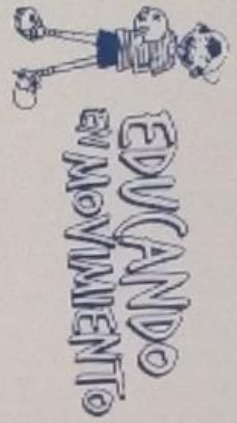
Gobierno de Entre Ríos

# Instituto Becario

INSTITUTO AUTÁRQUICO BECARIO PROVINCIAL

Material de difusión EEM





El programa Educativo en Movimiento, en el que se dictan clases de apoyo y se previenen exámenes deportivos, sigue creciendo en la provincia.

Recursos del programa son quienes, bajo la supervisión de los Coordinadores del programa, ejercen la docencia educativa que aporta el Sistema Solidario que tiene el Gobierno de Entre Ríos. Los futuros "profes" egresarán de profesiones de Matemática, Informática, Física, Lengua y Educación Física son seleccionados por el mismo sistema para aportar su conocimiento en el desarrollo de algunos ejercicios y de la enseñanza deportiva.

La tarea no sería posible sin la fundamental participación de Instituciones, instituciones y asociaciones civiles, las cuales dispuestas de sus espacios tienen donde los alumnos primarios y secundarios realizan y activan los contenidos. Los que le son dados en la escuela.



**Soy Profesional**

Soy Profesional es un sitio web donde se realiza el servicio entre los usuarios profesionales y las empresas de la provincia, ayudando a la búsqueda de su área de competencias.

Este espacio es interactivo y gratuito, y significará una oportunidad para la búsqueda de empleo para el área específica, mientras que el empresario podrá encontrar el profesional justo para su necesidad en el menor tiempo.

Para el Instituto Becario, Soy Profesional permitirá tener un otro entre el negocio y el estudiante, ya que además de acompañarlo durante su carrera educativa, también ayuda en la búsqueda de empleo, como por ejemplo con la Unión Industrial de Entre Ríos, que posibilita el ingreso de sus jóvenes egresados al ámbito laboral.

Inscríbete en:  
[www.soyprofesional.com.ar](http://www.soyprofesional.com.ar)



# UN 2015 PLENO DE OPORTUNIDADES

El Sistema Solidario Educativo aporta una gran oportunidad para quienes quieren formar el futuro, ya que brinda más espacios que fomentar el estudio, la capacitación y la inserción laboral de los futuros profesionales de la provincia.

El Instituto Becario es una herramienta fundamental para el desarrollo de los equipos de trabajo. Con el apoyo del gobierno provincial, el sistema de Becarios, con el compromiso de los egresados de las universidades, se busca brindar una gran oportunidad para la realización de sus proyectos.

Este 2015 significa una gran oportunidad de emplear a los egresados de la provincia.

Queremos seguir así por tener un gran futuro entre todos.

*Dr. Myrtila Cresto*  
Gobernadora



# 12 PROGRAMAS DE BECAS

## Ordinarias:

- Secundaria
- Terciaria
- Universitaria

## · Rural

- Deportiva
- Discapacidad
- Técnicas y agrotécnicas
- Mi Primer Trabajo
- Mejores Promedios
- Para hijos de policías /  
Servicio penitenciario provincial
- Carreras Prioritarias
- Residencias
- Primarias (Esc. Nina e Islas)

## SERVICIOS

Talleres de  
**Orientación Vocacional**

**Educando en Movimiento**  
Apoyo escolar + Escuela deportiva

**Tarjeta Becaria**

**Mapa entrerriano  
de Carreras Prioritarias**

**Soy Profesional**

