



Queremos Graduarnos:

Un modelo de Innovación Social para crecer con calidad





Queremos Graduarnos:
Un modelo de Innovación Social para crecer con calidad

Depósito legal: M12021000372
ISBN: 978-980-7954-01-3

La versión digital de este libro se encuentra en: scioteca.caf.com
© 2021 Corporación Andina de Fomento
Impreso en Colombia

Queremos Graduarnos:

Un modelo de Innovación Social para crecer con calidad

En una alianza estratégica entre Queremos Graduarnos y CAF- desde su Dirección de Innovación Social- se construyó un modelo de atención a jóvenes en situación de vulnerabilidad social y económica con el objetivo principal de incentivar a estos jóvenes a culminar sus estudios de secundaria. Este sencillo propósito viene a ser la punta del iceberg de un proceso a través del cual se dota a estos jóvenes de un sentido de vida y de autovaloración personal superiores. El contexto de aplicación y su enfoque hacen de ésta una iniciativa innovadora digna de atención.

Queremos Graduarnos: **Un modelo de Innovación Social para crecer con calidad**

AUTOR

Gerardo Lombardi

Coordinador de Acción Pública, Incidencia Política y Comunicación de la Federación Internacional de Fe y Alegría (FIFyA)

COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Ana Mercedes Botero

Directora de Innovación Social de CAF

EDICIÓN

Rómulo Rodríguez B

ENTREVISTADORES

Gerardo Lombardi

Javier Barrios

Doris Falcón

Rogelio Suárez Rivas

Carlos Alaña

Héctor Escandell

FOTOGRAFÍAS

Foto archivo Queremos Graduarnos

Gerardo Lombardi,

Actual coordinador de acción pública, incidencia política y comunicación de la Federación Internacional de Fe y Alegría y de la red de radios de la Conferencia de Provinciales de la Compañía de Jesús en América Latina. Integra el Comité Directivo en nombre de Fe y Alegría de la Campaña Latinoamericana por el Derecho a la Educación y es asesor de la junta directiva de la Asociación Latinoamericana de Educación y Comunicación Popular (ALER). Graduado en matemáticas y física, con una licenciatura en educación y un posgrado en gerencia de empresas, se ha desempeñado en diversos cargos en organizaciones internacionales como experto en educación y comunicaciones. Ha sido consultor de CAF en temas relacionados con la crisis penitenciaria de la región. Reconocido con múltiples premios de periodismo, participa activamente como conferencista y capacitador en diversas universidades en América Latina, Estados Unidos y Europa.

Prólogo

Todas las historias tienen un lado exacto de cómo acontecen y otro, de cómo se viven, perciben y se integran a la vida, así aparece el retrato completo de la experiencia vivida.

La historia de Queremos Graduarnos es, como muchas que hemos acompañado desde la Dirección de Innovación Social de CAF, una historia de aproximaciones sucesivas a una comprensión cada vez más madura y más profunda, de la realidad social en la cual dichas iniciativas estuvieron y están insertadas.

En este caso, hemos recogido numerosos testimonios de personas involucradas en la construcción de Queremos Graduarnos desde sus orígenes. Dichas entrevistas arrojaron piezas de un rompecabezas que hemos transcrito y editado para armar y compartir con el lector la imagen completa del camino recorrido y del paisaje resultante de esta travesía. Hemos utilizado la técnica del storytelling para pintar con palabras un relato “impresionista” de lo que hemos observado, escuchado y percibido.

A esta generación de jóvenes les ha tocado crecer en un contexto particularmente conflictivo cargado de división, violencia, disolución familiar, penuria económica e inestabilidad. Su vulnerabilidad es mucho mayor que aquella sufrida por generaciones anteriores.

En el marco de esta complejidad, Queremos Graduarnos, una iniciativa que en sus orígenes no aspiraba a otra cosa que ser una modesta contribución a la sociedad, se ha convertido por fuerza de los hechos, en una tabla de salvación en medio de un naufragio general. Una tabla pequeña frente a la enorme demanda social con la que se enfrenta.

Por ello, es una prioridad que esta iniciativa crezca con calidad.

Crear con calidad significa que, a través de la mejora en sus procesos, alcance a un mayor número de jóvenes a quienes dotar de fortaleza de espíritu para salvarse y salvar a otros de los innumerables obstáculos que los separan de un futuro mejor, para su beneficio, el de sus familias y el de la sociedad.

De lograrlo, habremos contribuido con generar oportunidades de inclusión social en línea con un mandato institucional orientado a la mejora de condiciones de vida de colectivos vulnerables.

Esperamos que esta publicación sea un referente de utilidad para la réplica de este modelo y/ o para la generación de otros, así como de insumo para políticas públicas que promuevan más y mejores oportunidades educativas en colectivos tradicionalmente marginados.

Ana Mercedes Botero

Directora de Innovación Social

CAF-banco de desarrollo de América Latina

Contenido

ETAPA 1: Un Problema, Un Foco, Una Respuesta p. 10

El Plan de Becas Era Necesario, Pero no Suficiente p. 13

Nace Queremos Graduarnos p. 13

Se produce la Alianza con Fe y Alegría p. 17

ETAPA 2: De Un Plan de Becas a Un Programa de Atención Integral p. 22

FUDEP: Un Nuevo Aliado p. 22

ETAPA 3: Innovar y Escalar, Esa Es la Cuestión p. 28

CAF y Queremos Graduarnos se encuentran p. 30

ETAPA 4: Un Antes y Un Después p. 36

Reciente evolución p. 36

El Procedimiento de Incorporación de Nuevos Estudiantes p. 38

El Proceso de Intervención, Abordaje y Seguimiento (IAS) p. 41

La Universidad y Queremos Graduarnos: Una Relación Ganar-Ganar p. 44

Las Dimensiones Invisibles de la Pobreza p. 45

Una Comunidad de Aprendizaje Permanente p. 47

Formando a los líderes del Futuro p. 55

La Subvención (Beca) Como Oportunidad Para la Educación Financiera de los Jóvenes p. 56

Quid Pro Quo: Cooperación y Reciprocidad p. 56

El Desafío de la Sostenibilidad p. 57

En la Búsqueda de Escala p. 62

Recomendaciones p. 68

Reflexión Final p. 72

Bibliografía p. 78



ETAPA 1: Un Problema, Un Foco, Una Respuesta

Al principio la situación lucía bastante clara y la respuesta relativamente sencilla. Se veía un problema, la deserción escolar. Se tuvo un foco, que los jóvenes no abandonaran la escuela. Y una respuesta, dotar de becas a estudiantes con méritos académicos para recibirlos. La primera idea de becar jóvenes para que finalizaran sus estudios nació en el seno del Rotary Club de Chacao, uno de los 5 Municipios que conforman la ciudad de Caracas.

Manuel Sánchez, expresidente del Rotary Club de Chacao, nos comenta que “En los años 79 y 80 ya existía un pequeño plan de becas. Un señor alemán de apellido Holdelberd iba por los barrios, sobre todo por el barrio Unión en Petare¹ y a esos muchachos les ofrecía una beca para estudiar. Pero eran becas que solamente las costeaba el Rotary Club. Los muchachos iban hasta las oficinas del Club a recoger su beca. Ellos traían su boleta, él chequeaba que las cosas andaban bien y les entregaba la beca. Estamos hablando de no más de unas ocho becas. Luego se logró llevar ese número a unas 29 becas y poco a poco se fue incrementando el número de becarios”

Poco a poco crecía el número de becas otorgada, pero el Rotary no daba abasto a la creciente demanda de ayuda. Por ello se pensó entonces en buscar fondos para nuevas becas, las cuales fueran fruto de la generosidad de más personas. Hubo varias iniciativas de búsqueda de nuevos patrocinantes y empresas privadas fuera de la organización para darle más estabilidad y proyección a la iniciativa.

Pronto la iniciativa de becas puntuales a los jóvenes fue adquiriendo un carácter más interinstitucional y filantrópico entre las personas involucradas. Se comienza a abrir el plan de becas a otros patrocinantes. Ya

¹ Petare es un conglomerado de más de 2000 barriadas populares emplazadas en el Municipio Sucre del Estado Miranda. Está situado al Este de la Ciudad de Caracas y tiene una población aproximada de 800.000 habitantes, la mayor parte de la población vive en condiciones de pobreza y pobreza extrema.

no dependía exclusivamente del Rotary, que seguía teniendo una fuerte presencia. De esta manera, se fue ganando en corresponsabilidad y, si se quiere, en institucionalidad. El primer salto cualitativo en la evolución de esta experiencia ya se había dado.

“Unos años más tarde, se incorpora el Ingeniero Juan Silva al Rotary y lo nombran director del departamento de servicios a la comunidad. Desde ese servicio se interesó mucho por el plan de becas. El éxito de Juan fue que en lugar de que el Club -Rotary- estuviera sufragando esas becas, él sacó el proyecto de allí y lo llevó a otros patrocinantes.” Continúa Manuel Sánchez

Este crecimiento trajo consigo la necesidad de organizar mejor la procura de becas, hacerlas crecer y fidelizarlas. También se hizo necesario mejorar los criterios de asignación a los becarios, el seguimiento en el rendimiento escolar y proveer algunos apoyos tales como cursos y talleres que, ya desde entonces, se empezaba a dictar como complemento a la ayuda económica.

Mirenchu Valdés de Mendoza, Colaboradora de Fe y Alegría y Queremos Graduarnos, nos cuenta: “Yo viví aquello como un sueño. Era un sueño que estaba en papel. Incluso yo recuerdo que lo llamaban así, “un sueño”. Era pura voluntad y ganas de hacer las cosas bien hechas. No sólo era un plan de becas para que los muchachos estudiaran, sino para que no se fueran de la escuela. Cuando comenzamos, entendimos que las causas del abandono escolar eran la desmotivación por la repitencia, algo de falta apoyo económico, la falta de cobertura de las escuelas y el poco apoyo familiar para el estudio. Y bueno, ni hablar de los problemas de drogas y de los embarazos de las muchachitas.”



Al principio la situación lucía bastante clara y la respuesta relativamente sencilla. Se veía un problema, la deserción escolar. Se tuvo un foco, que los jóvenes no abandonaran la escuela. Y una respuesta, dotar de becas a estudiantes con méritos académicos para recibirlas

El Plan de Becas Era Necesario, Pero no Suficiente

El apoyo económico era muy importante para los becarios, sin lugar a duda, pero las causas de la deserción escolar no sólo estaban vinculadas al factor económico. Sobre esas causas identificadas, se comienza a tener iniciativas puntuales de abordaje a través de la organización de charlas con los y las jóvenes sobre diversos temas, así mismo se implementaron las primeras reuniones con sus padres y representantes.

“Cuando nos enfrentamos a esa realidad, decidimos organizar talleres de prevención sobre el consumo de drogas, de sexualidad, bueno de puericultura como se le decía antes. Al principio no teníamos ni un buen diagnóstico, ni un plan; prácticamente íbamos montando los talleres en la medida de las necesidades. Pero mientras más avanzábamos con los talleres, más entrábamos en tensiones entre lo crudeza de la realidad de los muchachos y nuestros discursos desde el deber ser. Era pura buena voluntad.” Nos cuenta Alejandro Bruzual, colaborador de QG en sus inicios.

Nace Queremos Graduarnos

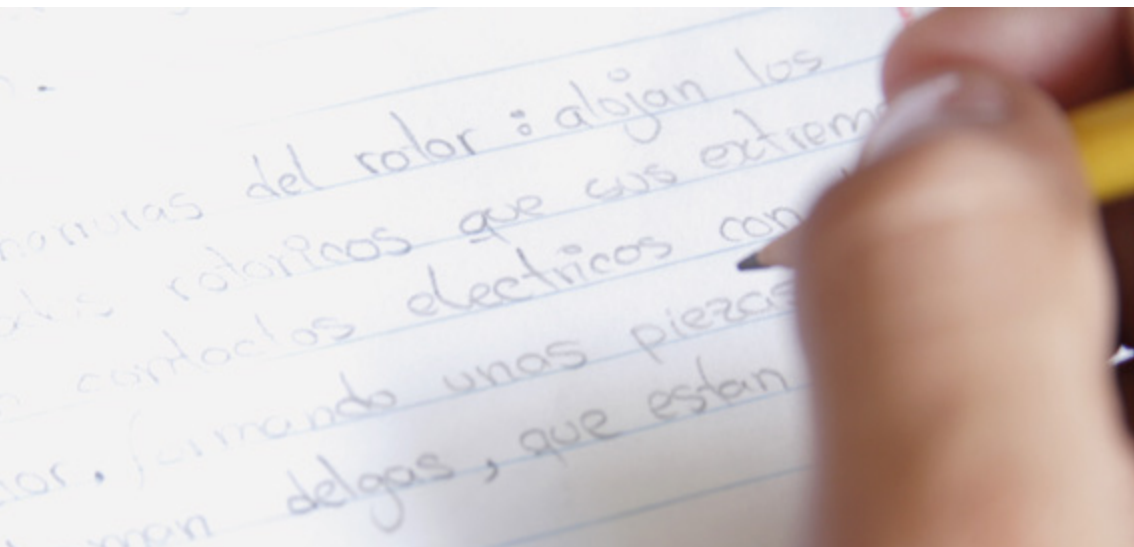
De esta conjunción de factores, de las necesidades identificadas y de las posibilidades para atenderlas nace Queremos Graduarnos en 1989. En la mayoría de las iniciativas que la Dirección de Innovación Social de CAF ha promovido y acompañado, observamos varias constantes. Por un lado, una respuesta concreta a un problema concreto, al que se le aborda buscando nuevas maneras acordes a las circunstancias. Todo esto sin contar con un diagnóstico previo muy elaborado más allá de la percepción; ni mucho menos con un plan de acción, más allá del ensayo y error. Casi siempre sobre la marcha se va descubriendo el camino de la innovación empleando empíricamente los principios de la metodología ARA (Acción – Reflexión – Acción). Queremos Graduarnos no fue una excepción.

Por otro lado, muchas de las primeras respuestas son de carácter personal, filantrópico. En las que poco a poco se va involucrando la familia o un grupo de colegas o de amigos para atender de manera más colectiva a la situación. Pero con el paso del tiempo, si la experiencia muestra relevancia y pertinencia, sobrevive institucionalizándose gradualmente.

“Nos dimos cuenta de que a la iniciativa le hacía falta una atención un poco más estructurada, que había que organizarla mejor; ya en ese momento identificábamos al menos tres pilares fundacionales: la necesidad sentida por los muchachos de querer graduarse, un grupo cautivo de formación según sus ejes de interés que incluía a los padres y representantes y pasar de la necesidad personal al trabajo social. Teníamos casi 50 muchachos y nos parecía bueno que hicieran algo por su escuela o por su barrio; la idea era generar cierto grado de compromiso y retribución de la beca que estaban recibiendo” (Alejandro Bruzual)

Con base en la reflexión sobre la experiencia hasta entonces vivida, se fue descubriendo que las intervenciones a través de charlas y reuniones con los becarios y sus padres debían ser estructuradas como una especie de ciclo de actividades, para abordar las causas de la deserción escolar e introducir elementos que estimularan las motivaciones al logro tanto en el becario como en su familia.

Para ese momento ya se tenía conciencia de que el problema de fondo es la educación como moldeadora de la persona en sociedad y verdadero factor de desarrollo de personas, pueblos y sociedades. No hay países “ricos en recursos” con personas “pobres en desarrollo.



Así nos lo señaló Marisela Bruzual de Silva, colaboradora de QG: “Siempre estuvimos convencidos que una mejor Venezuela pasa por una mejor educación. Que el desarrollo humano es la base del desarrollo del país. Y en aquellos tiempos comenzábamos a percatarnos de la grave situación de liderazgo que vivíamos. Ya se empezaban a manifestar los graves problemas educativos que tenía el país. Cuando yo veía a esos jóvenes, conversábamos en la casa y nos decíamos que el problema no era sólo que tuvieran una educación de calidad, sino que les llegara la educación y que se mantuvieran en la educación. Y que se comprometieran con su gente en una labor social.”

Después del “Caracazo” de 1989², Venezuela ya no fue igual. Más allá de las causas socioeconómicas, en todos los análisis sobre las causas estructurales del deterioro generalizado que vivía el país, aparecía la falta de una educación de calidad y en sintonía con las necesidades de los jóvenes y el país. Es más, se le solía poner como la principal causa.

“De ahí se desprende que la idea de ayudar a los muchachos en sus estudios era una palanca para mejorar sus niveles de vida, los de su familia y los del país ... Era una idea muy asistencial, muy puntual y poco estructurada. Al principio eran pocos muchachos porque se becaban hasta donde había becas, como es lógico. Pero la demanda fue creciendo y ya no se daban abasto para atenderla a través de iniciativas puntuales y personales. Se tenía la intuición que para que se mantuviera en el tiempo no solo hacían falta los patrocinantes sino además una alianza con algunas escuelas que sirvieran de contención educativa.” Alejandro Bruzual

2 Se dio el nombre de “El Caracazo” a una serie de fuertes protestas populares ocurridas en Venezuela entre el 27 de febrero y el 8 de marzo de 1989, particularmente en las ciudades de Caracas Guarenas, ciudad cercana a la primera. El elemento detonante de esta explosión social fue la aplicación de una serie de medidas económicas durante el gobierno de Carlos Andrés Pérez. Las fuerzas de seguridad de la Policía Metropolitana, Fuerzas Armadas del Ejército y de la Guardia Nacional salieron a las calles a controlar la situación. Se reportan oficialmente 276 muertos y numerosos heridos, algunos reportes extraoficiales hablan de más de 300 personas fallecidas y 3000 desaparecidas. <https://revistasic.gumilla.org/2017/28-anos-de-el-caracazo/>



Se produce la Alianza con Fe y Alegría

De igual manera, otra constante en las iniciativas innovadoras es la necesidad y la conciencia de aliarse a otras iniciativas u organizaciones que subsidiariamente puedan complementarse en visión y acciones concretas de fortalecimiento mutuo ganando en estabilidad. En este caso, ese encuentro se ha dado fundamentalmente con la Asociación Civil Fe y Alegría³.

“Fuimos a una reunión porque yo era voluntaria de Fe y Alegría y vimos muy rápidamente que podía haber una complementariedad entre la cobertura y credibilidad que teníamos en los barrios, con lo que se estaba soñando. Eso de dar apoyo con unas becas y la motivación a los chicos y a las chicas, era algo que sonaba muy bien. Así que la coordinación fue casi inmediata. Comenzamos la experiencia en el colegio Kennedy de Fe y Alegría.” Nos contó Mirenchu Valdés de Mendoza

Las escuelas de Fe y Alegría le daban al plan de becas una estabilidad en cuanto a lo educativo y a lo motivacional, con lo cual el plan era un complemento que calzaba muy bien. La estabilidad de las escuelas ayudaba a la necesidad de estabilización del plan. Estas vinculaciones se suelen producir con su dosis de tensiones, las cuales se van presentando en la medida en que las culturas y valores organizacionales se van encontrando y acoplando.

“En lo personal viví en esta etapa algunas tensiones. Bueno, la económica que se manifestaba en la cantidad de becas que conseguíamos y las necesidades de aumentar el número de becarios. La de visión, que se debatía entre la “caridad empresarial” puntual y la responsabilidad social empresarial que impulsa procesos. En lo organizacional, se nos dificultaba identificar los límites y roles entre lo administrativo y lo personal propio de organizaciones nacientes con poco grado de institucionalidad como nosotros. Y más si nuestro interlocutor era una institución como Fe y Alegría”. Alejandro Bruzual

³ Asociación Civil Fe y Alegría, es un movimiento de educación popular integral y de promoción social nacida en 1955 en los barrios de Caracas que hoy se encuentra en 22 países de 3 continentes. www.feyalegria.org

Los procesos de innovación social son comparados por algunos autores como una travesía en medio de alta mar. A veces, con mar de leva donde los viejos lobos de mar deben demostrar sus habilidades en utilizar a su favor el viento en contra en búsqueda de su puerto de llegada. Son experiencias más dadas a la incertidumbre de los navegantes que a las certezas del camino dibujado por los cartógrafos.

Asimismo, se confirma que las iniciativas de innovación social no aparecen solas sino que son la conjunción de los aportes venidos de muchas personas con características y perfiles variados. Tenemos el empuje de los líderes paradigmáticos e innovadores. Los que ven más allá. Gente que inspira y emprende, que tienen el don de ganar adeptos a la causa. Tal es el caso de Juan Silva, el principal constructor de esta iniciativa.

Marisela, su esposa y colaboradora, nos da su apreciación: “A mí me parece, que para entender lo que ha sido esta experiencia, hay que conocer la personalidad de Juan y sus orígenes familiares. Juan es una mezcla de su mamá y su papá. La mamá de Juan era una dama de la Acción Católica de Cumaná. Muy religiosa, sensible a los demás, sencilla y quizás hasta un poco ingenua. Una mujer un poco naif para la sociedad cumanesa. Y el papá de Juan era un hombre más de acción que de palabras, muy inteligente, había estudiado ingeniería civil. Trabajó en la instalación del teleférico de Mérida. Era piloto privado de avionetas y en esos vuelos hacia el Amazonas, los Llanos y los Andes se llevaba a Juan, ahí conoció la grandeza de Venezuela, la dimensión del horizonte y que “siempre había que hacer algo más”. Después Juan fue formado por los padres Benedictinos y se graduó de Ingeniero en el MIT de Boston, USA. Pienso que Juan tiene una semilla familiar que se ha visto germinar en QG. Un proyecto sencillo en su accionar, concreto en lo que busca, sensible a las personas, comprometido con el país y discreto – bajo- perfil como quien dice- en cuanto publicidad. Así es Juan y así es QG”.

QG tiene también el aporte de gente con un perfil más técnico, con más experticia administrativa en cuanto a cómo hacer las cosas y disponer de los escasos recursos con los que se cuenta de la mejor manera. Gente que produce resultados y sabe cómo lograrlos. Pero también, en la medida que se van incorporando nuevas personas con nuevas ideas, se produce un “choque generacional” entre el empuje del fundador y los nuevos aportes que buscan nuevos caminos. Si esto no se maneja de manera virtuosa se producen rupturas, y si, por el contrario, este espíritu fundacional es capaz de dialogar con los nuevos apoyos, se avanza.







Con el correr del tiempo en esta etapa aparecen las alianzas con nuevas instituciones que se comprometen en desarrollar acciones comunes, que en este caso van desde el cofinanciamiento de los empresarios y empresas patrocinantes hasta a la complementación del plan con la acción educativa de Fe y Alegría

ETAPA 2: De Un Plan de Becas a Un Programa de Atención Integral

El plan iba creciendo en cantidad de becarios y en demandas de respuestas de calidad. Ya se tenía una cartera de patrocinantes que aportaban las ayudas. Se había hecho una alianza con Fe y Alegría. Ahora se necesitaba dar respuestas más integrales y de mejor calidad. Ya se tenían diagnósticos un poco más elaborados, fruto de la experiencia reflexionada y la capacidad de generar respuestas más asertivas. Pero el volumen de la demanda empezó a atentar contra la calidad de la respuesta.

FUDEP: Un Nuevo Aliado

Es en esta etapa que aparece un nuevo aliado, la Asociación Civil Fomento al Desarrollo Popular (FUDEP). Marlene Jairala, Directora de Programas de Fomento al Desarrollo Popular (FUDEP) y Ex Directora Nacional de Escuelas de Fe y Alegría nos cuenta cómo se dio la alianza con QG: *“Estando nosotras en Fe y Alegría, Gloria, Francis y yo ya nos habíamos constituido como Fomento al Desarrollo Popular (FUDEP). Conocimos al Ingeniero Juan Silva, un empresario que en esa oportunidad quiso apoyar el seguimiento escolar de los muchachos que culminaban sexto grado. Él se deba cuenta que muchos jóvenes estudiaban hasta sexto grado y después no continuaban estudiando por limitaciones económicas u obligaciones familiares para asistir a un liceo. ”*

Continúa Marlene, “Entonces, nos preguntó si podíamos hacer una propuesta desde Fe y Alegría para atender a estos muchachos. Pensábamos que Fe y Alegría ya les daba la cobertura escolar y que el complemento podríamos trabajarlo desde FUDEP, y eso hicimos. En ese momento además estábamos trabajando con el Ministerio de la Familia en un programa de apoyos a la juventud, capacitación laboral y microcréditos, ese programa recibía apoyo también de la Agencia de Cooperación Técnica Alemana - una agencia del Gobierno Federal Alemán, especializada en la cooperación técnica para el desarrollo sostenible en todo el mundo.”

Con FUDEP se produce un punto de inflexión cualitativo y cuantitativo. Ya no sólo es un plan de becas y un ciclo de acciones de atención complementaria para atacar las causas de la deserción escolar. En esta etapa se le da un carácter de programa más integral que, a todas las acciones dirigidas a evitar la deserción escolar agregaba la capacitación de los jóvenes con miras al trabajo productivo, el empleo y el emprendimiento. Otro avance importante fue la incorporación de diversas fuentes de financiamiento públicas y privadas, nacionales e internacionales.

En este período el programa crece en su visión y concepción, así como en el número de beneficiarios que, en ese momento, llegó a más de 300 estudiantes. Es importante resaltar, que este avance se dio sin perder la calidad de la respuesta ni el carácter familiar de la experiencia.

En este sentido, continúa contando Marlene: “El programa se crea diversificando las fuentes de financiamiento. Teníamos fuentes públicas, de la cooperación internacional y ahora de la empresa privada. Así que la concepción de pasar de un plan de becas a un programa de atención más integral fue nuestra. Nosotras llevábamos el programa completo. Iniciamos con 50 muchachos y muchachas. Después nos propusimos escoger 10 niños por cada comunidad donde estuviera Fe y Alegría, ayudarlos y el compromiso de esos niños era asistir a unos talleres de desarrollo humano, formación y hacer un trabajo comunitario de dos o tres horas semanales.”

De esta etapa se pueden contar muchas historias, pero una emblemática porque tiene todos los componentes de riesgos de deserción y todos los factores de éxito al mismo tiempo, es la que nos relata Luis Alberto Díaz Varela (El Morocho⁴), ex Becario de QG:

“Es difícil estar sin tu mamá y tu papá, fueron años difíciles. Gracias a QG me siento muy completo y pude salir adelante. Me llevaron de una casa hogar a ser gerente de una empresa. Recuerdo con mucho agradecimiento el trato respetuoso, la oportunidad, la formación y el trabajo en valores. Hey! que estén ahí para darnos esa mano amiga. Que crean en uno, pues, que eso vale mucho. Tanto que uno empieza a creer en uno mismo.

4 En Venezuela, a los hermanos gemelos se les llama morochos

Mi morocho y yo estuvimos desde los 8 hasta los 16 años en la casa hogar Virgen de los Dolores de los padres jesuitas. Después estudiamos en el colegio Fe y Alegría de La Rinconada. Ahí, por medio de una profesora, enlazaron con la organización QG cuando la llevaba FUDEP. Yo creo que vieron nuestro esfuerzo académico y decidieron aportar el apoyo económico y moral para que ambos lográramos seguir estudiando.”

Continúa el Morocho “Nosotros hacíamos labores sociales, recuerdo que teníamos una tarjeta donde teníamos que sellar dónde ibas a hacer la labor social porque si no cumplías con la labor social, no te daban la beca; además nos exigían mantener el promedio y nos daban talleres de todos los temas los días sábado. Nos preparaban para el mundo del trabajo. De lo que más recuerdo fue hacer la labor social en un ancianato. Ahí aprendí lo que significa llegar a viejo. Y con el buen trato que recibí también aprendí lo que era una familia, para mí QG es como una familia.”

Ciertamente, para varios de los jóvenes entrevistados, QG es más que un programa. Es una familia más allá de la familia que, ante la vulnerabilidad personal y orfandad social, se convierte en un anillo de acompañamiento y protección cuando la familia consanguínea no está presente o es disfuncional; así como en un anillo de seguridad ante los embates del entorno. Sentirse parte de un cuerpo más amplio y de un grupo de referencias positiva les contiene y les mantiene. Este es un factor motivacional que, estamos seguros, tiene un valor intangible muy poderoso y que, en esta etapa, se instaló como una característica identitaria de QG.

Esta visión es confirmada por Cecilia García, Profesora Enlace Colegio Fe y Alegría - La Rinconada: “Aún recuerdo aquellos primeros años del programa cuando atendíamos a un pequeño pero significativo grupo de jóvenes, unos 15 llenos de ilusión y amor por la amistad y la educación. Esos muchachos andaban juntos pa’ bajo y pa’ arriba. Era una pandilla, había camaradería y la mayoría formaba parte del grupo juvenil del colegio Fe y Alegría de la Rinconada. Las actividades las realizábamos en el colegio en horarios fuera de clase y no faltaban a ninguna. Hasta conseguían hacer pasantías juntos para apoyarse.”

Luis Alberto “El Morocho” termina de contarnos su historia: “Cuando estaba culminando mi bachillerato conseguí las pasantías en la empresa donde ahora trabajo. La empresa está vinculada a la fundación QG gracias a la Cámara Venezolana de Franquicias-Profranquicias. Hice mis pasantías y me quedé trabajando gracias a la preparación de QG. Actualmente, pertenezco a la junta directiva de la empresa de lavandería y tintorería Quick Press, al igual que mi morocho Lenín Alberto Díaz Varela. Así que este testimonio vale por dos jejeje. Pero el gusanito del estudio no se quedó en bachillerato, ahora estoy terminando la carrera de Administración de Empresas.”

Una de las amenazas para la continuidad del joven en el sistema educativo, puede ser la escuela misma. La escasa pertinencia del pensum de estudios y el bajo compromiso de los docentes más allá del aula puede dar al traste con todos los esfuerzos para bajar la deserción escolar. Esto es fundamental.

Se percibe en cada testimonio, la valoración que hacen los jóvenes de esta etapa de su formación para la vida. Las orientaciones que recibieron para tener un proyecto de vida, aprender a manejar los conflictos y su sexualidad con responsabilidad. El seguimiento que se hacía desde la escuela en un diálogo con sus maestros, la asistencia a los talleres, que era obligatoria, y la valoración personalizada de cada uno de ellos son elementos clave. Les llama mucho la atención la participación que se les daba para evaluar la pertinencia del tema y la facilitación de los talleres, pues cada año se reconstruía la temática de acuerdo con sus opiniones. Esta es la esencia de Queremos Graduarnos.

En esta etapa se consolidó la relación con los colegios privados de inspiración cristiana que trabajan en los sectores populares, esto ha estado presente hasta los tiempos actuales. También se quiso incursionar en la escuela pública, lamentablemente sin éxito hasta ahora; ello debido a varios factores que se destacan en el siguiente testimonio de Marlene Jairala:

“En algún momento se trató de llevar el programa a la escuela pública. En el 23 de enero, gracias a una maestra de Fe y Alegría, una gran colaboradora del programa, Yolanda Rodríguez, se hizo un intento de llevarlo a la escuela pública. La dificultad de la escuela

pública era conseguir una contraparte que acompañara a los muchachos en el compromiso social. ¿Por qué? bueno porque en las escuelas de Fe y Alegría siempre hay unos docentes que se ocupan de la dimensión pastoral, cultural y social; que se comprometen no sólo en su tiempo de trabajo sino también fuera de sus horarios. Y eso es un plus que no suele tenerse en la escuela pública. En la escuela pública había una limitación, ya que, si no encontrábamos una maestra o director que nos acompañara en el proceso, que abriera la escuela el sábado, que estuviera pendiente de los compromisos de los jóvenes con el programa o que, simplemente, hiciera seguimiento en su trabajo comunitario, la cosa no caminaba. Ahí estaba el detalle.”

Esta etapa la alianza FUDEP – QG ha llegado a su fin. Ambas instituciones consideran que han cubierto un ciclo y deciden cerrarlo con un balance muy significativo de:

- Crecimiento en el número de jóvenes atendidos
- La evolución desde un plan de becas a un programa de atención integral de los jóvenes
- Ganancia en experticia en cuanto al trabajo más integral con los jóvenes
- Experiencia en el trabajo con diferentes fuentes de financiamiento
- Conciencia de la necesidad de continuidad en la promoción de alianzas interinstitucionales.





ETAPA 3: Innovar y Escalar, Esa Es la Cuestión

Un panorama sombrío para la Juventud Venezolana

Las cifras “confiables y a tiempo” en Venezuela son un tema pendiente. Algunas fuentes consultadas revelan que de 100 alumnos que ingresan a la primaria, sólo 37 terminan el sexto grado y de éstos, el 90 % se inscribe en el primer año de media. De los 34 que inician séptimo año, apenas 17 % (es decir 6 de 34) lo culmina y solo 10 % egresa de bachillerato. De este 10%, solo 1 ingresa a la universidad.

Para mayor confiabilidad en el diagnóstico de la realidad en la que QG-CC se desenvuelve, recurriremos a la “Encuesta Nacional de Condiciones de Vida” (ENCOVI) del 2018⁵, que sobre el tema educativo arroja que la asistencia escolar entre 2014 y 2018 desciende del 78% al 70%, en personas de 3 a 24 años. Dicho de otra manera, entre 2014 y 2018 la inasistencia escolar ha aumentado ubicándose para 2018 en un 30% de la población en edad escolar.

En la población objetivo de QG las cifras son alarmantes. En la edad correspondiente al bachillerato, entre los 12 a 17 años, la inasistencia escolar representa el 15% de la población escolar. Pero en la edad correspondiente a la universidad, entre 18 a 24 años, se presente un salto al vacío y se tiene un 65% de inasistencia escolar. Mas de la mitad de los jóvenes que se gradúan de bachiller, no entran en la universidad.

Para que un joven pueda graduarse en la universidad el balance es claro. La brecha se aborda con atención en el bachillerato y se acorta con medios para seguir en la universidad.

5 Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI 2018). <https://encovi.ucab.edu.ve/que-es-la-encovi/>



Si nos referimos a las causas que impiden la asistencia a clases y abonan para la posterior deserción escolar, en el mismo estudio ENCOVI 2018 nos encontramos con que en la población de 3 a 24 años sólo el 52% asiste a la escuela o, dicho de otro modo, el 48% deja de asistir a clases. Las tres principales razones de esta situación son:

- la “falta de agua” en un 19% para 2017 y 28% en 2018;
- la “falta de comida” en un 12% para 2017 y 22% en 2018; y
- la “falta de transporte” en un 9% para 2017 y 17% en 2018,

siendo estos tres factores los de mayor crecimiento en el período 2017 – 2018 en relación con los otros. Con lo cual, el estudio concluye que: “La regularidad en la asistencia es un privilegio que beneficia sólo a la mitad de los escolarizados. La falta de comida y las fallas en los servicios públicos (agua y transporte) son factores que frecuentemente alteran la cotidianidad escolar”

CAF y Queremos Graduarnos se encuentran

A esta realidad en escalada exponencial se enfrenta QG en esta etapa de su historia. Hasta el 2016, QG se había consolidado como una experiencia significativa de más de 20 años y un acumulado de más de 1000 jóvenes graduados de bachillerato. Mientras tanto se seguían explorando nuevas fuentes de financiamiento a partir de alianzas estratégicas. Es así como se produce el acercamiento de QG a CAF.



Así nos lo relata Marisela Bruzual de Silva: “Hubo un tiempo en el que FUDEP salió del programa y Juan retomó las riendas de QG. Pero ya había crecido mucho. No se daba abasto para cubrir las exigencias de sostenibilidad y atención a los jóvenes. Así es como buscando, buscando, un día voy con Juan a una reunión en CAF para presentar a QG. Fue una reunión muy fructífera y allí nació la idea de hacer un proyecto para que CAF evaluara la posibilidad de apoyar a QG. Ese primer proyecto, fue un gran salto. Es un hito en la evolución de QG. Sin duda.”

A partir de ese momento, la Dirección de Innovación Social CAF comenzó un proceso exploratorio para ver la factibilidad de una operación en conjunto con Queremos Graduarnos. Básicamente se trataba de saber si QG era una iniciativa innovadora con potencial de impacto y sostenibilidad.

En las primeras conversaciones resaltaron algunos elementos interesantes en el enfoque de esta organización: aunque el propósito declarado era que los jóvenes culminaran sus estudios en la secundaria, el objetivo principal era incentivar en ellos el deseo de superación personal y su compromiso con la comunidad de la cual eran parte. Si eso se lograba, entonces lo demás, la culminación de sus estudios vendría como una consecuencia de lo anterior.

En otras palabras, culminar los estudios de secundaria, sería en cierta forma un símbolo de ese proceso, a través del cual los jóvenes se habrían dotado de un sentido de vida y de un compromiso consigo mismos, con sus familias y con sus comunidades. Esto, que luce como algo normal para cualquier joven, en el caso de los jóvenes que viven en sectores marcados por la exclusión social y la pobreza representa una lucha ardua contra las trampas que la inequidad social y económica les coloca en el camino.

No se trata de minimizar la importancia que para un joven tiene la culminación de sus estudios de educación secundaria. Ha sido demostrado que la deserción escolar es la madre del embarazo precoz y de la incorporación de jóvenes a las filas del delito. Que los jóvenes se mantengan en el sistema escolar es un objetivo importante en sí mismo.

En lo que QG ha insistido es que esto no ocurrirá si el joven no le encuentra sentido a permanecer en la escuela. El acto de graduación es

la culminación de un proceso complejo de generación de los incentivos virtuosos que impulsen al joven a continuar sus estudios. Por eso afirmamos que el acto de graduación constituye el símbolo que indica que ese proceso de alimentación espiritual del joven ha sido logrado.

Pero, volvamos a nuestra historia. Luego, de varias conversaciones, a lo largo de las cuales fuimos perfilando lo que sería el proyecto, acordamos que el reto a enfrentar era la eficiencia y sostenibilidad de la iniciativa y de la organización que la propulsaba. El enfoque que se buscaba desde CAF iba orientado a reforzar todo aquello que representara la ampliación de los horizontes de vida de los jóvenes, así como de la capacidad de QG para crecer y sostenerse en el tiempo.

Como en todos los procesos de formulación de proyectos que la Dirección de Innovación Social emprende, se inicia entonces el diálogo a través del cual se contrastan, aclaran y acuerdan visiones, objetivos y estrategias que darán cuerpo al proyecto.

Lo anterior implicaba encuadrar las expectativas de QG en el marco de lo factible, alinear los fines últimos de QG con el objetivo general del proyecto, éste a su vez con los resultados a lograr y éstos con las tareas necesarias para apuntalar todo lo demás.

Desde el principio se tuvo claridad en cuanto al sujeto principal de la acción de QG y, por tanto del proyecto, en otras palabras, el estudiante. Se le debía fortalecer en sus capacidades de respuesta para enfrentar los retos que su condición de vulnerabilidad les pondría al frente. Se trataba de Igualar no sólo la oportunidad de estudio, sino también disminuir la brecha en las condiciones para el estudio.

Pero, para lograr el fin último de QG era necesario reforzarlos en sus capacidades de ejecución. El financiamiento de CAF, con todas sus implicaciones administrativas y de exigencia de resultados, representaba un reto que reforzaría las competencias necesarias y suficientes para que QG pudiera solicitar, con éxito, fondos de organizaciones internacionales.

Por eso se insistió en dotar a QG de los medios necesarios para estructurar un equipo pequeño con las capacidades necesarias y suficientes para responder a las exigencias de CAF y a la compleja realidad social con la que se enfrentaban a diario. Juan Silva, creador de QG, la persona que vela por los fines últimos de la organización, no podía seguir encargándose de todo.

Aparte de lo anterior, se insistió en que la experiencia que surgiera de esta iniciativa fuera documentada y sistematizada. En otras palabras, estábamos en frente a una oportunidad única de generar conocimiento a partir de la experiencia. La bitácora de esta travesía debía quedar escrita para poder aprender de ella. Queríamos que el conocimiento implícito desarrollado se convirtiera en conocimiento explícito, que fuese transferible a quien pudiera interesar. Este propósito quedó plasmado en varios componentes del proyecto.

En resumen, la propuesta “Queremos Graduarnos, creciendo con calidad” (QG-CC) fue estructurada con base en 6 componentes que harían tangibles y manejables los cambios propuestos:

1. Mejorar la metodología de Incorporación de Jóvenes a QG.

Objetivo: Optimizar el proceso de incorporación de nuevos jóvenes a QG para su validación y posterior registro.

Resultado esperado: Han sido mejorados los procesos del Modelo IAS-QG para incorporar nuevos jóvenes a Queremos Graduarnos.

2. Fortalecer los Componentes Principales del Programa QG (Modelo IAS, Intervención, Abordaje y Seguimiento).

Objetivo: Incrementar el impacto de los tres componentes centrales del Modelo IAS-QG, enfocados a brindar atención directa a los jóvenes QG en espacios innovadores, (1) para su desarrollo personal, (2) para acompañarlos en su labor social, y (3) para incorporarlos proactivamente al sistema de bancarización formal.

Resultado esperado: Ha sido incrementado el impacto de los tres componentes centrales de Acompañamiento Formativo del Modelo IAS-QG, talleres, labor social y apoyo económico.

3. Crear la Comunidad de Aprendizaje Permanente de Jóvenes QG.

Objetivo: Habilitar la Comunidad de Aprendizaje Permanente de Jóvenes QG.

Resultado esperado: Ha sido puesta en funcionamiento la Comunidad de Aprendizaje Permanente de Jóvenes QG, servida por una plataforma de tecnología de comunicación e intercambio de información.

4. Crear la Comunidad de Voluntarios QG: “Jóvenes x Jóvenes” (JxJ).

Objetivo: Habilitar la Comunidad de Jóvenes Voluntarios de QG.

Resultado esperado: Los jóvenes QG han sido acompañados por voluntarios de organizaciones juveniles e instituciones aliadas, jóvenes apoyando jóvenes, en el aprendizaje de actitudes proactivas, motivación, valores y principios básicos requeridos para aprovechar oportunidades de acceso a la educación superior, de llevar a cabo emprendimientos, y/o de lograr inserción laboral de calidad.

5. Crear la Comunidad de Aliados de QG.

Objetivo: Conformar y desarrollar la Comunidad Aliados QG.

Resultado esperado: Ha sido conformada y desarrollada una Comunidad de Socios, Patrocinantes y Aliados Comprometidos con QG.

6. Sistematizar el proyecto QG para réplica.

Objetivo: Sistematización del Modelo IAS-QG para réplica (Franquicia).

Resultado esperado: Ha sido replicado exitosamente el Modelo IAS-QG, en módulos autónomos que siguen los lineamientos (manuales) de la oficina central de QG.



REQUIREMENTS
PROCESSES
PROCESSES
REQUIREMENTS

ETAPA 4: Un Antes y Un Después

Reciente evolución

Un elemento que resalta en el proceso de crecimiento y evolución de QG es el de mantener un pie en la historia y un pie en el futuro. De manera que la presencia en la organización de personas que conocen del proceso vivido y sobre todo que hayan vivido los cambios sucesivos es muy positivo; asimismo lo es contar con la gente nueva que aporta vitalidad y herramientas técnicas para un trabajo de mayor calidad.

Esto se refleja de manera muy clara y con conocimiento de causa en el testimonio de Adriana Ramírez Tovar, quien se desempeñó como administradora de FUDEP y de QG:

“Este proyecto ha evolucionado mucho desde que somos socios de CAF. Yo misma he visto que hemos tenido un salto en cantidad y en calidad del programa. No sólo porque hemos crecido en número de participantes atendidos, ya superamos los 1500 y tenemos chicos y chicas en la universidad, sino porque el concepto ya no es de becas. Ese concepto desapareció. Estos estudiantes se benefician mensualmente con un estipendio que se les deposita directamente en una cuenta bancaria a su nombre y ellos lo administran directamente. Con ese dinero se ayudan con los pasajes, compra de materiales para su estudio, algo de comida y bueno para sus cosas, las que más necesitan para ir a clases. Es como una subvención, como un soporte para que no dejen la escuela y ahora la universidad.”

El fortalecimiento institucional también pasa por el crecimiento de las personas que hacen la institución. No basta con cambiar las cosas, hay que cambiar a las personas que son las que cambian las cosas. Adriana continúa:

“Pero además siento que el programa se ha profesionalizado más, ya no son tantos cursos aislados, sino que ahora tenemos apoyo de profesionales en áreas del crecimiento personal, se les da a los chicos cuatro talleres anuales para que tengan más herramientas para enfrentar

con éxito sus estudios y disminuir los factores de abandono de estudios. También deben cumplir con 8 horas mensuales de labor social en el colegio donde están estudiando o el barrio donde viven como una manera corresponsable de participar del proyecto. Y los más avanzados en el programa tienen la misión de motivar a otros. A mí siempre me pareció que el proyecto de QG-CC con CAF tenía muy bien puesto el apellido, Creciendo con Calidad. Ese es el nuevo enfoque.”

Una respuesta del proyecto QG-CC para el fortalecimiento institucional fue la contratación de la empresa consultora T4C⁶. “A nosotras nos contacta el ingeniero Juan Silva y nos pide el apoyo para poder llevar a cabo las actividades vinculadas al proyecto QG-CC. La visión general de nuestro aporte era ser el piloto de ese avión, de esa nueva etapa que emprendía QG buscando diversos resultados, muchos de ellos en el marco del éxito personal de los estudiantes para darles herramientas para que no abandonaran el sistema escolar.” Fátima Moreira. Consultora T4C

“Me ha gustado mucho poder participar en este proyecto. Cada nueva vivencia ha sido más intensa que la otra. Como profesional me he sentido útil porque hemos colaborado en generar una propuesta original de innovación para atender a los chicos.

Hemos creado mecanismos de innovación intensiva, de mejoramiento continuo sobre cada momento del proceso y la posibilidad de replicar el Modelo de Intervención, Acompañamiento y Subvención, que llamamos IAS-QG. A mí me gusta llamarlo el MIAS. Suena mejor para apropiarlo. Son seis componentes o subproyectos. Cada subproyecto contempla diversas actividades, en las cuales T4C hacía el seguimiento al cumplimiento cabal en congruencia con el plan aprobado por CAF. Yo diría que CAF ha sido un gran desencadenante de procesos y subprocesos que han fortalecido la evolución de QG como organización y a los muchachos y muchachas en su meta de querer graduarse.” Verónica García. Consultora T4C

6 https://es*la.facebook.com_14cconsultoria/

“A mí me gustó mucho el proceso de reestructuración que llevamos, porque cuando nosotros llegamos QG funcionaba de una manera muy empírica, venía funcionando con normas que no estaban establecidas, simplemente eran cosas que habían funcionado así, pero no estaban escritas en ningún lado, no existía un manual de procesos, no había una dirección como tal dentro del programa y ese fue precisamente el trabajo que nosotros hicimos a través del proyecto de innovación social de CAF: darle cuerpo, forma y valor a todo el trabajo que se hacía dentro de QG. Se trataba de llevar a QG a otro nivel” Sara Granados. Consultora T4C



El Procedimiento de Incorporación de Nuevos Estudiantes

Por definición, los recursos siempre son limitados y la realidad es casi infinita y muy compleja para transformarla. Esta tensión se incrementó con el crecimiento de QG. Por un lado, la mayor cantidad de recursos disponibles que ayudaron a aumentar el programa y, por otro lado, por la situación país y la creciente demanda de apoyos a estudiantes. Es, en otras palabras, la tensión entre lo deseado y lo posible, como bien lo expresa Marisela Bruzual de Silva:

“Para Juan ninguna persona está excluida de la oportunidad de estudiar lo que quiera según su motivación y según su vocación. No solo los estudiantes privilegiados, sino todos. También los que tienen menos rendimiento y son más vulnerables. Solo hay que facilitarle los medios. Claro que hay un tema de posibilidad y racionalidad... esas las pone la realidad misma y en esta etapa la misma CAF.”

Maximizar lo deseable en el marco de lo posible es lo que se busca con el Proyecto Creciendo con Calidad; Sara Granados nos puntualiza esta búsqueda en lo que respecta al proceso de incorporación de nuevos estudiantes:

“El proceso de integración de los jóvenes ya no era el proceso donde se dejaba únicamente al profesor de Fe y Alegría, sino que en este proceso también participaba QG. Se estimula que los jóvenes que han participado dentro del programa sean pioneros en llevar informa-



ción hacia otros jóvenes y aportar nuevas ideas al programa. Digamos que el proceso que, inicialmente se hacía de una manera mucho más casera, se reestructuró, se sistematizó y se le dio forma para que fuera un sistema más lógico. Se creo un cronograma, una postulación, una inscripción y varias actividades de bienvenida para ubicar a los jóvenes en el programa”

Desde la perspectiva de las instituciones educativa, el proceso es visto tal como lo describe Cecilia García: “Yo tengo varios años como enlace del programa en el Colegio Fe y Alegría de La Rinconada, desde antes de CAF. Considero que el programa ha aumentado su capacidad de captación de alumnos, y veo que ha crecido, veo que ahora se hacen más actividades que antes. Y algo que parece insignificante, pero hacer las actividades ya no sólo en el colegio sino también en las universidades les da otra perspectiva a los muchachos, les pone un pie en la universidad. La conocen y se imaginan en ella. Otra cosa que veo que ha cambiado, es que antes el proceso de selección era nuestro, desde le escuela. Ahora nos limitamos a sugerir, por el conocimiento que tenemos de los estudiantes, pero son ellos mismos, los de QG quienes evalúan a los potenciales participantes, los seleccionan y le hacen el seguimiento.”

Marisol Arraiz, Profesora de enlace de la Escuela Técnica Don Bosco, nos complementa esta visión de la relación de QG con las instituciones educativas,

“Nosotros trabajamos con los cupos que nos da QG al inicio del año escolar. Nos puede dar 10 cupos, 15 cupos, todo depende de los cupos que puedan darnos porque ellos trabajan con otras instituciones. Por supuesto que algunas veces algunos muchachos se quedan por fuera, sin embargo, siempre se sincera la lista y aquellos muchachos que no hayan asistido a las primeras actividades se sacan del programa y se incluye a los que hayan podido quedar por fuera. La depuración de la lista la hace el profesor enlace juntamente con QG. Los muchachos que se han seleccionado pasan a Dirección y se socializa con la directora para saber si ella está de acuerdo o no, incluso con los profesores guía y así se hace el proceso de selección.”

El Proceso de Intervención, Abordaje y Seguimiento (IAS)

Después que los jóvenes son admitidos en el programa, se implementa el modelo de Intervención, Abordaje y Seguimiento (IAS) desarrollado en el marco del proyecto QG-CC, el cual, visto desde la perspectiva de los colegios, ofrece una comprensión de la evolución real de los participantes. Porque una cosa es lo que dice el papel, la planificación; y otra lo que dice la práctica, la ejecución.

A partir de su experiencia con QG la profesora Cecilia García, nos ofrece la valoración que hace de la implementación del programa: “A mí me parece que lo más importante del programa no es lo material, que ya es muy importante, sino que es un programa integral, que los forma y los integra, los hace mejores personas. He visto que han mejorado sus relaciones personales después de su participación en los talleres de “inteligencia inter e intrapersonal”; eso los cambia. Muchachos que eran problemáticos, se les va acomodando la cabeza (risas). Veo que han mejorado su forma de pensar, son más creativos y ordenados en sus ideas, que comunican mejor lo que quieren, como más enfocados en sus metas. Me da mucho gusto ver como hasta se conocen más a si mismos.”

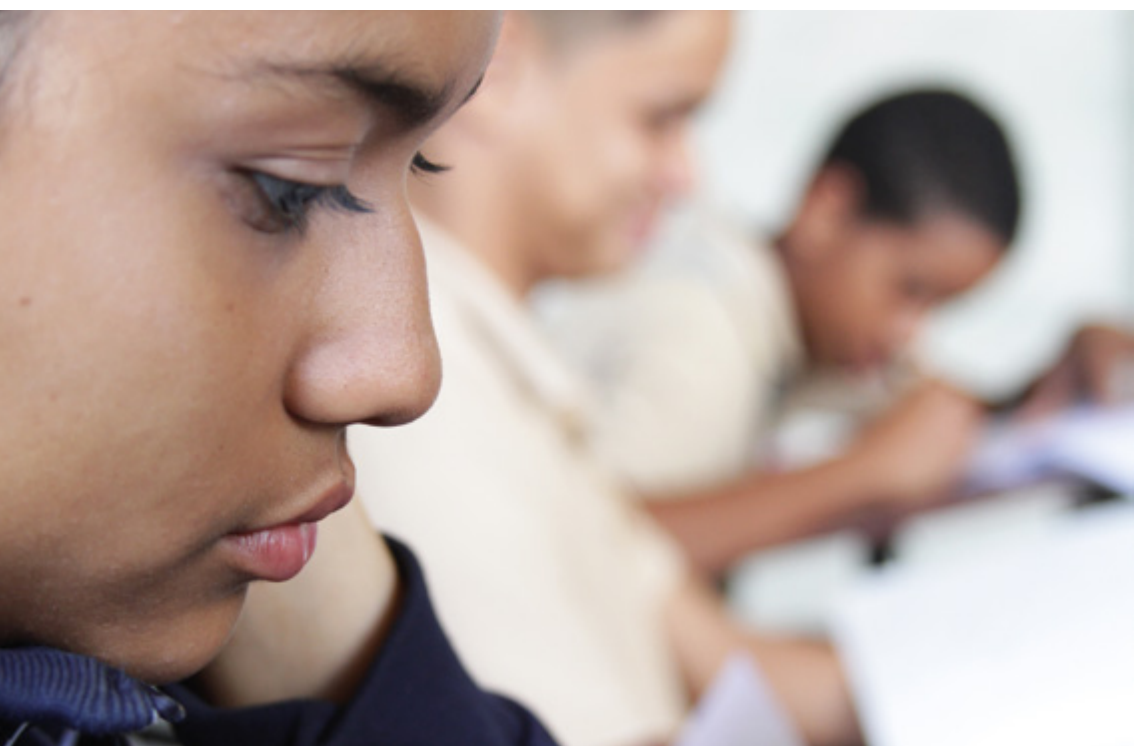
Una visión que complementa el testimonio anterior nos compartió la profesora Nancy Polanco, directora del Colegio Fe y Alegría - Madre Cecilia Cross de Caracas: “Me he dado cuenta de que los talleres que ofrecen en QG, son de emprendimiento, de imagen personal y de valores. Los muchachos vienen contentos de sus talleres y las muchachas ni se diga. Aprenden a planificarse mejor y valorarse más. Últimamente he visto que están haciendo los talleres en la Universidad Metropolitana y otros en la Universidad Católica Andrés Bello, vienen contentos. Nosotros les preguntamos cómo les ha ido, y ellos dicen que les ha ido chévere, que estuvo muy bien el taller, vienen muy motivados. Esos talleres en las Universidades me parecen que son muy positivos porque los muchachos se familiarizan con la vida universitaria, participan, ven como es la infraestructura de las universidades.”

Marisol Arraiz, sin ocultar su satisfacción nos cuenta como un alumno le decía “profe, es que hasta nos enseñan a pensar, nos ayudan a administrar mejor los talentos que tenemos”. Ante esa afirmación, Marisol comparte: “Esos jóvenes vienen encendidos por dentro. Empiezan a descubrir lo que tienen para ser líderes de su comunidad. Por eso es por lo que me parece muy importante que puedan hacer un trabajo de apoyo a la comunidad, en las instituciones educativas del sector, o en los hospitales, la iglesia o también lo hacen en el colegio sirviendo de apoyo a algún profesor que necesite una ayuda en sus clases. A otros los veo más orientados al emprendimiento y al empleo. Lo que sí es que tienen un norte claro.”



Ana Mercedes Botero, Directora de Innovación Social de CAF nos comenta: “A lo largo de la evolución de este proyecto hemos hecho entrevistas estructuradas y semiestructuradas a muchas personas y hemos observado el desempeño de los jóvenes en varias actividades del proyecto. De los elementos más poderosos de los que hemos sido testigos es el desarrollo de la imaginación que QG-CC les despierta.

Los jóvenes se van empoderando, se van viendo en un futuro mejor y eso les produce una fuerza interior muy potente. No cabe duda de que realizar las actividades de formación y seguimiento con los y las jóvenes que están en bachillerato en las instalaciones de las universidades, no es un mero cambio de escenario. Parece muy simple y lo es, pero se ha convertido en un factor de estímulo muy importante y de imaginación. No en balde se le atribuye a Albert Einstein la frase: La imaginación es más importante que el conocimiento. El conocimiento es limitado. En cambio, la imaginación abarca todo”.



La Universidad y Queremos Graduarnos: Una Relación Ganar-Ganar

En esta parte del proceso, el aporte de la universidad ha sido determinante. No sólo como institución educativa para la prosecución del tercer y cuarto nivel sino por el aporte de los universitarios que se involucran en el proyecto. Así lo cuenta Cledy Parejo, Directora de Apoyo Socio Económico de la Universidad Metropolitana:

“Conocí QG a través del Profesor Luis Mena, cuando estábamos haciendo los preparativos de la I Feria de Oportunidades que organiza la Metropolitana, el UNIMETour que se celebró en junio del 2018. Desde ese entonces me ha tocado coordinar los pasos, protocolos y oportunidades que puedan tener los estudiantes de QG para postularse en los planes de becas de la universidad.

Ya tenemos un pequeño grupo de postulados y aceptados. Vienen muy claros en lo que quieren, con un empuje orientado al logro, parecen que son por naturaleza emprendedores, con una determinación y resiliencia a toda prueba y eso los hace exitosos desde el primer momento. Sin embargo, creo que habría que hacer un poco más de fuerza en los contenidos más académicos. Claro que nuestro sistema educativo ha sido afectado por lo que llaman situación-país y los chicos en general llegan a la universidad con bastante lagunas y brechas de conocimiento”.

Esta relación entre las universidades y QG es un ganar – ganar. Las universidades y los universitarios también salen beneficiados. Esto nos lo comparte Silvia Solana, Coordinadora del proyecto de servicio comunitario “Sembrando Futuro Inglés” de la Universidad Metropolitana:

“En realidad, tenemos una vinculación muy discreta pero significativa. Nosotros hacemos de puente entre estudiantes de la universidad para que den clases de refuerzo en inglés a los becarios de QG que vienen a la UNIMET los viernes y se les da un intensivo en la mañana de 4 horas académicas. Nuestros estudiantes se sienten útiles y se sensibilizan con la realidad de los chicos y chicas de QG, crecen como personas. Y los estudiantes de QG adquieren unas herramientas más del inglés que les servirá para su futuro.”

Las Dimensiones Invisibles de la Pobreza

Cuando hablamos de toda esta travesía, parte de la cual hemos acompañado desde la Dirección de Innovación Social de CAF, no se nos escapa que es una travesía a través de un campo minado de trampas, las trampas que la pobreza coloca a lo largo de la misma. Somos optimistas, pero al mismo tiempo, somos conscientes de las dificultades que el presente contexto social ofrece, algunas de las cuales resultan insalvables en el corto plazo.

En tal sentido, Botero alude a un tema sobre el que se está investigando cada vez más; el mismo tiene que ver con las dimensiones invisibles de la pobreza. “Son factores más referidos al campo de la percepción, los cuales producen incertidumbre, falta de movilización y parálisis. Estos van más allá de la carencia objetiva de recursos materiales y/o económicos. No por intangibles dejan de estar presente, muchas de ellas se pueden abordar con un cambio de la autopercepción y la percepción del mundo.

En la Venezuela de hoy la pérdida del sentido de vida y de la esperanza y el sentimiento de vergüenza y humillación que experimentan los jóvenes por vivir en condición de pobreza y exclusión, son factores que atentan contra sus posibilidades de superación personal. En efecto,



Vivir o sobrevivir a la cotidianidad en condiciones adversas y ser -o sentirse-, despreciados(as) por razones de pobreza, se convierten en situaciones pesadas e inmovilizadoras para superar las condiciones objetivas de carencia de recursos.”

QG puede mostrar a través de los testimonios de los jóvenes de ambos sexos participantes evidencias de esperanza en medio de la adversidad; una expectativa positiva de futuro es clave para no abandonar la escuela y querer graduarse.

En varios testimonios se ve como a veces parece que el barrio les grita a los jóvenes “no estudies, aquí hay cosas más fáciles para resolverte la vida”. Junior Hernández lo evidencia en su testimonio:

“En cuarto año mis notas eran superbajas por problemas que tuve, en parte los económicos, pero también falta de condiciones en la casa para estudiar. Yo vivo en el Barrio Píritu de Petare y a veces parece que hay más caminos oscuros que otra cosa. Es más fácil agarrar una pistola que un lápiz. Es más fácil meterse en las drogas pa’ olvidarse un poco de la realidad. Es más fácil buscar la familia en una pandilla en la esquina. Tú sabes, meterse a hacer cosas que no son buenas. Pero uno a la final decide su camino. Yo decidí el mío.

En quinto año la directora del colegio donde estudiaba se dio cuenta que había subido mucho mis notas y me lo hicieron saber, es allí donde empiezo a evaluar qué había hecho yo para subir esas notas y llegué a la conclusión de que QG en ese primer año fue lo que me había impulsado. En sexto año tuve la oportunidad de graduarme de técnico medio con honores gracias al promedio que pude subir.”

Guadalupe Ascanio, Beneficiaria de QG evidencia con su testimonio esa mezcla de pesimismo y, paradójicamente, tesón para alcanzar lo que buscaba:

“Cuando yo estaba en 3er año QG llegó a mi institución, me motivé demasiado, pero a veces el ser humano carece de fe o de esperanza, vi que había demasiados niños y nos dijeron que nos podíamos anotar en una lista, y dije; de tantas personas que hay dentro de la escuela ¿cómo voy a quedar yo? Y me anoté como por no dejar, pero con muy poca esperanza y muy poca fe de quedar.

Yo pregunté cómo tenía que hacer para entrar en la organización y ellos me dijeron que tenía que esperar para que me hicieran una entrevista. Entonces fui a la sede de QG un día, dos días, varios días y no me hacían mi entrevista porque estaban probando mi paciencia. Bueno eso me dijeron después. Luego llegaron un día, me hicieron la entrevista y me dijeron que ya estaba dentro de la organización. La alegría era demasiado grande para mí, no sabía muy bien lo que tenía que hacer, pero igual dije que sí (risas). Bueno si sabía, estudiar, estudiar y estudiar (risas). Después pasé a ser grupo Top y descubrí que tenía que ayudar a otros jóvenes”.

Una Comunidad de Aprendizaje Permanente

Uno de los componentes del proyecto es la creación de una comunidad de aprendizaje permanente entre los jóvenes incorporados a QG⁷. La misma tiene varios actores, con roles diferenciados e intercambiables. Quien hoy enseña, mañana aprende. Y quien aprendió, luego enseña. Eso nos lo refiere Ana María García, Consultora T4C:

“Los mismos chamos a medida que van desarrollando sus habilidades, se convierten en líderes, líderes de los otros chamos. Se convierten en mentores, entonces acompañan a sus propios compañeros de cada colegio en lo que es la labor social y toda la incorporación al programa. Para esto hay un enlace en cada colegio, ese es el grupo Top. Ellos cursan también sus estudios de bachillerato y apoyan en la oficina de QG convocando a sus compañeros de la escuela para que asistan a los eventos. Los integrantes del Grupo Top no sólo terminan ayudando dentro de la organización, sino que también obtienen un crecimiento, evolucionan. Casi son los hermanos mayores en QG.”

La experiencia propia y el testimonio compartido son los elementos más poderosos para estimular las motivaciones internas de los seres humanos. “Si yo lo hice, tú también puedes”. “Si tú lo hiciste, yo también

⁷ El término comunidad de aprendizaje suele ser aplicado al intercambio de conocimientos que se da a través de la comunicación virtual entre pares; esto es, a través de internet. En este caso, nos referimos a la comunicación entre pares, mediante la cual unos y otros intercambian experiencias y conocimiento.

puedo”. En el proyecto QG-CC se incluyó un componente llamado Jóvenes por Jóvenes (JxJ) para animar, orientar y moldear el itinerario de incorporación de los nuevos jóvenes a QG hasta su egreso del bachillerato y el posterior ingreso a la universidad.

Así lo ha vivido y concluye su comentario Junior Hernández: “Después de graduado empecé como voluntario como por un año y luego me contrató QG para hacer esto como mi trabajo de encargado de comunicaciones, de las redes, la web y eso. Gracias a ese trabajo me siento útil y ahora también soy becario de QG, estoy estudiando comunicación social en la Universidad Santa María Ahora tengo 22 años y yo soy el primer becario universitario, después de Rubén Vargas. Y entre él y yo impulsamos el proyecto “J x J” para darle la oportunidad de estudiar a los chamos, así como nos la dieron a nosotros... Cuando me gradué de bachiller se veía muy lejos poder estudiar en la universidad. Personalmente no podía pagar una matrícula de una universidad, ni mucho menos me sentía capaz para asumir una responsabilidad universitaria. Creo que esa sensación la experimentan muchos chamos que se están graduando. Es una nota sentir que puedo y que puedo ayudar a otros.”



Esto es lo que nos dijo Rubén Vargas: “A diferencia de las otras personas, yo no llegué a QG en tercer año, yo llegué cuando ya me había graduado, eso hace un poco más de dos años. Ni siquiera me gradué en ningún colegio donde estuviera QG, aunque si estudié hasta tercer año en el colegio Fe y Alegría María Inmaculada porque está cerca de mi casa en el barrio Unión de La Vega⁸. Yo ahorita tengo 20 años, soy becario de QG que me paga el 100% de la matrícula en la Universidad Santa María donde estudio tercer semestre en la carrera de Derecho. Además, me aporta formación continua en las debilidades que pueda ir teniendo en mi formación universitaria, por ejemplo, vemos clases de matemáticas, inglés, ortografía, historia y cultura general. Me han brindado herramientas que me hacen capaz de enfrentar los desafíos que me plantea la universidad.”



8 Sector de barriadas populares situadas al oeste de la ciudad de Caracas

Hoy Rubén Vargas trabaja en QG como encargado de la coordinación de logística y gestión de procesos educativos, coordinador de control institucional y coordinador del proyecto J x J.

“Tengo que decirte que eso del J x J es un gran invento de QG. Somos los becarios que ya estamos en la universidad que servimos de guía a los becarios que todavía están en el bachillerato... Hay un tema que a veces me cuesta mucho que es establecer los límites entre el ser becario y el trabajar en QG, poner límites de ser beneficiario y cumplir los deberes de todo empleado en la oficina de trabajo. A veces hasta nos ven como “modelos” a seguir, eso es una gran responsabilidad y una cuestión de “poder” ante los chicos y chicas que a veces uno puede hasta pasarse de la raya. A mí a veces eso me pesa mucho porque fui el primer J x J que activa QG. Pero en grupo se lleva mejor la cosa. En toda esta experiencia, luego de un año me ha hecho crecer como persona. Bueno ya iré aprendiendo.”

Y van aprendiendo, nos dice Alejandro Bruzual: “... lo otro, cuando tú ves como se veían intimidados esos muchachos cuando iban al Teresa Carreño⁹ y ahora los ves en el Teatro Trasnócho del Paseo Las Mercedes y se sienten protagonistas y lo son, notas un salto en el empoderamiento de esos muchachos. Tú sientes que se apoderaron de la ciudad.”

Una de las jóvenes que reflexiona y valora la experiencia que ha vivido es Valeska Pérez, Becaria de QG:

“Bueno, de verdad yo te digo que he tenido muchas experiencias que chicos de zonas populares como yo no estamos acostumbrado a vivir pues. Yo nunca había asistido a un coctel, el primero fue cuando tenía 16 años. De hecho, eso solo se veía en las películas pues y tuve la oportunidad de asistir a un coctel con personas importantes, empresarios de Venezuela poder hablar con ellos, y además nosotros éramos el centro de la atención. Gente que cree en ti así no te conozcan. Todas esas experiencias son mágicas. Me impactó el ambiente. El ambiente porque uno no está acostumbrado a este tipo de oportunidades, este tipo de vida, tener una oportunidad de una noche de coctel vestida

⁹ Complejo Cultural Teresa Carreño, el más importante teatro de Caracas que incluye dos salas de conciertos y aloja la Orquesta Filarmónica Nacional, la compañía de ballet Teresa Carreño, el coro de la Ópera entre otras agrupaciones artísticas de la ciudad.

de gala con otras personas. Hablar de temas que uno no está acostumbrado al día a día con la gente que uno convive y también de los temas que estamos aprendiendo en QG. Fue muy impactante o sea todo lo que te dicen, sientes que puedes llegar estar allí sin ningún problema. Me sentía dueña de mí y dueña de la noche, bueno al menos de una noche (risas) una debe tener cuidado, porque entre alcanzar o no alcanzar tus metas, la brecha puede ser un embarazo. Todo tiene su tiempo... Aquí me tienes, estoy aprendiendo a ser emprendedora, perseverante siempre en mis sueños y agradecida, he logrado mucho con el apoyo de QG he madurado para emprender las cosas que hago, estudio Comunicación Social en la Universidad Santa María e Ingeniería en el Colegio Universitario, y me voy a graduar. Después que venga lo demás”

“Fue increíble. Los talleres que dictaron me ayudaron muchísimo. Creo que hasta me enseñaron a hablar jejeje. Me dieron talleres de oratoria, talleres de emociones, de cómo llegar a la universidad, cómo ingresar a mi primer trabajo. Pero no sólo eran los talleres, era el trato, el buen trato, era como sentirse en familia. Hice muchos amigos, a pesar de las dificultades del transporte iba, a pesar de todo iba. Lo que más me motivaba era que no iba sola, iba con mis compañeros y no me sentía desmotivada. Éramos como una comunidad. Ahorita estudio Comunicación Social en la Universidad Santa María.” De esta manera Gaudy Briceño expresa el crecimiento de visión propia que ha experimentado.

Los testimonios de resiliencia están presentes a todo nivel. Aquí unas muestras de como QG se ha convertido en una “comunidad de aprendizajes permanente” y una “comunidad J x J”. Una experiencia de como los jóvenes son capaces de aprender entre ellos y de animar a otros jóvenes para conseguir sus metas. Como suele decirse coloquialmente, este cambio de rol no se da por ósmosis, hay todo un plan de acompañamiento como parte del modelo IAS. Tienen sesiones informativas, actividades de recreación, talleres de liderazgo y animación, así como hacer manuales de inmersión en la comunidad, capacitación para planeación y evaluación. No se trata sólo de lanzar a los jóvenes a la comunidad con un nuevo rol, es darle herramientas para poder desempeñarlo.

Queremos Graduarnos no ha perdido ese sabor familiar que fue su apoyo fundamental al inicio, pero, naturalmente, las cosas se manejan sin dejar de ser una organización en todo el sentido formal del término. Marisela Bruzual de Silva, afirma enfatiza:

“En esta etapa con CAF hemos tenido grandes avances. El programa se ha venido profesionalizando poco a poco. Vamos buscando las maneras, diría yo que las nuevas y mejores maneras de dar respuesta a las necesidades de los chicos. Fíjate que en los refuerzos que están previstos en el proyecto con CAF no están previstos refuerzos de contenido académico, así que hasta yo me he involucrado dando clases de gramática, ortografía y cultura general. Desde allí les trabajo su historia de vida para medir su grado en castellano y luego ser más asertiva en el trato personal. He querido darles arte, tú sabes yo soy arquitecta y licenciada en artes, pero me llama mucho la atención que les gusta mucho conocer las causas y las consecuencias de las guerras mundiales, la Primera y la segunda. Ellos dicen que les gusta porque así identifican lo que hay que hacer y lo que no hay que hacer para que eso vuelva a pasar en el mundo y menos en Venezuela.”



Así lo atestigua Gaudy Briceño: “Llegué a QG cuando tenía 14 años, ahora tengo 19. Eso fue cuando me cambié de liceo, del Colegio Bolívar y Freud en Catia al Stella Matutina en la Alta Florida. Un día me presentaron a QG, nos dieron unos talleres y nos dijeron que para estar en QG teníamos que hacer nuestra labor social y asistir a todos los talleres. Todo era por medio del liceo. Yo no sabía lo que era QG. Ellos nos dijeron que mantuviéramos el promedio para mantenernos en el programa. En ese entonces eran 15 becas y nosotros éramos 20. Los 15 nos ganamos la beca y las otras 5 no, de hecho, ellas 5 se retiraron del liceo. Unas están trabajando para ayudar en su casa, otras se fueron del país ... ah y hay una que ya es mamá.

Digamos que QG es una organización que se encarga de no limitarte, de decirte: hay más, ve por más, sigue buscando. Nos dan clases



de historia, hemos hablado de las guerras desde el principio, las causas, la primera guerra mundial, nos han hablado de cómo se generaron y casi todas son por el poder. Por cierto, jamás quisiera una guerra en Venezuela. A parte de eso, QG nos da clases de ortografía, nos dan clases de inglés, de matemática... Yo dije que no me iría del país, porque pienso que para ir a progresar a otro país o ayudar a otro país, ayudo a mi Venezuela, de verdad que quiero mucho, quiero demasiado a mi país.”

Este esfuerzo de muchas personas a varios niveles también es reconocido por los beneficiarios del programa, tal es el caso de Oscar Pasero, Becario y Colaborador de QG:

“Cada vez que pienso todo el esfuerzo que hacen por nosotros en QG, tanto que hasta uno se siente como en familia, solo me nace ser agradecido y comprometido. Cuando yo me paro frente a esos chamos y les digo que vamos a “echarle pichón”, que, si podemos, que estamos capacitados y preparados para sacar a este país adelante, siento una gran alegría, uno se siente bien pues. Que si, tenemos problemas, que el país está patas pa’riba, pero que si podemos. Mira yo tengo 20 años, me gradué de técnico medio en electrónica en Fe y Alegría Roca Viva, ahí cerca de mi casa en Petare, y en este momento estoy cursando el segundo semestre en la Universidad Santa María de Comunicación Social, soy J x J, así que a mí me toca ir a los colegios y animar a otros chamos para que sientan que si nosotros podemos, ellos también pueden.

Creo que cuando yo me gradúe y tenga estabilidad, voy a fundar algo así como un “P x J”, sería un patrocinante para un joven, porque yo estuve ahí. Buscaría más patrocinantes para los chamos que vengan. Para que sigan con el programa de subvención porque no es fácil conseguir la oportunidad de estudiar en este país, hay miles de chamos que quieren entrar en la universidad que no tienen la oportunidad y deciden irse del país. Contra eso, un P por cada J, ¿qué te parece?”



Formando a los líderes del Futuro

La formación de líderes es una consecuencia lógica de la acción que desarrolla Queremos Graduarnos. Se trata de promocionar liderazgos con inclinación social, los cuales surgen de las comunidades de aprendizaje. En este programa participan jóvenes provenientes de los distintos centros educativos vinculados a QG. También se creó un programa de actualización docente dirigido a los profesores que actúan como enlaces. El mismo consiste en cuatro cursos cuyo objetivo es reforzar la parte tecnológica, de manera tal que estos profesores pudieran brindar un mejor apoyo a los estudiantes que se estaban formando en marketing digital y creación de una marca personal.

“La visión que se tiene del abordaje es a través de un plan de formación continua que fortalece de manera gradual las competencias genéricas y específicas del joven y se va ejecutando progresivamente según el nivel o año que cursen. Esa formación va desde el autoconocimiento del joven, cómo se percibe a si mismo, cómo es percibido por otros, quién es él realmente; también se brinda ayuda en el proceso de toma de decisiones, liderazgo, perseverancia, sentido de compromiso,

el tema del emprendimiento, en fin...” nos comenta Ana María García desde su experiencia de educadora de jóvenes y adultos y adultas. Y continúa: “Estas formaciones se hacen de manera presencial, aunque también está la idea de reforzarlas de manera virtual.”

La Subvención (Beca) Como Oportunidad Para la Educación Financiera de los Jóvenes

El otorgamiento de becas a los jóvenes ha sido una constante en el trabajo de QG; por tanto, forma parte también del proyecto QG-CC. La idea es “bancarizar” a los jóvenes; esto es dotar de una cuenta bancaria y una tarjeta de débito mediante las cuales administran la subvención que se les asigna. En este sentido la experiencia de Junior Hernández, Beneficiario y Colaborador de QG es muy significativa: “En cuarto año recibí mi beca, me bancarizaron y me dieron una tarjeta con el símbolo de QG y allí comenzó todo. ¿Cuándo iba yo a pensar que tendría una cuenta bancaria? Bueno empecé a asistir a los talleres constantemente”.

El espíritu de esta faceta de esta faceta del trabajo de QG queda reflejado en el siguiente comentario: “Yo veo ahora que no estoy vinculado al presente de QG un salto de madurez y confianza no sólo en la organización, sino en el trato y en la respuesta de los muchachos. Mira eso de entregarle el dinero a ellos para que responsablemente lo administren sin rendir cuentas en que lo gastan, sino que la medición es su rendimiento en los estudios, es un salto simbólico muy poderoso” Alejandro Bruzual

Quid Pro Quo: Cooperación y Reciprocidad

Deifel González, Colaborador de QG:

“QG es como una comunidad de aprendizajes y apoyos mutuos de muchas maneras. Mira yo formo parte de una organización llamada Pro-Excelencia que es el Programa de la Asociación Venezolano Americana de Amistad. Tenemos muchos vínculos con QG. Pero yo conozco al señor Juan por casualidades de la vida y gracias a la gerente de mi programa.

El asunto es que hace tres años me diagnosticaron una leucemia tipo crónica. En ese momento por la situación país andaba de mal a peor. En la búsqueda de medicamento hubo un punto de colapso total,

por los altos costos el medicamento no iba a llegar más. Solo lo iban a distribuir en hospitales y algunos, así que no alcanzarían para todas las personas necesitadas.

Para hacerte corto el cuento, se comenta mi caso en un programa de radio en el que participaba Bapssy Meneses, de la Asociación Venezolana Americana de la Amistad como Gerente de Programas Educativos y no sé cómo llega a los oídos del señor Juan. Éste hace gestiones para conocerme. Me contacta con su hermana, la doctora Marinés que trabaja como médico en la Trinidad; ella es endocrino, le di todos mis papeles para verificar que mi información era real. A raíz de allí, he recibido en calidad de donación los medicamentos en la medida de lo posible.

Yo que lo que soy es pianista de profesión, trabajo como voluntario dando clases de refuerzo a los chicos y las chicas. No tengo un cargo. No tengo un rol. Así es como agradezco lo que hacen por mí. No se lo he dicho nunca, esa es la forma de agradecerle por lo que me ayudan con mis medicamentos. A mí me gusta mucho el trabajo que hago y eso es doblemente gratificante. “

El Desafío de la Sostenibilidad

La sostenibilidad es uno de los mayores desafíos de cualquier emprendimiento social. Sin duda, una condición necesaria para hacerla posible es una adecuada gerencia de las operaciones y proyectos que la organización ejecute. Ello implica una adecuada apreciación de la situación en la cual se desenvuelve la organización, de sus debilidades y fortalezas, así como de las amenazas y oportunidades que el entorno le presenta. En este sentido, QG ha experimentado un avance significativo con relación a sus inicios.

No obstante, lo anterior no es suficiente. En estas organizaciones del tercer sector se suele hablar de la sostenibilidad en sentido amplio. Primero la social, el objeto de la acción debe ser relevante y necesario para el público objetivo, en este caso lo es, bajar la deserción escolar en población juvenil vulnerable que quiere culminar sus estudios. Segundo la organizacional, crear una manera de hacer una reingeniería constante de la institución que sea acorde a los recursos duros y blandos disponibles y a los asuntos que atender. Y tercero la económica, gestionar los recursos adecuados y suficientes para lograr las metas de la organización.

En cuanto al aspecto económico, aliados como CAF juegan un papel muy importante; no obstante, generalmente, estas alianzas son temporales. Por ello, su foco no es tanto dotar de recursos que financien las operaciones cotidianas de las organizaciones a las cuales apoyan, como dotar de capacidades a estas últimas para que puedan gestionar su sostenibilidad en el futuro.

Como hemos visto en el relato, QG desde sus orígenes en 1989 ha tenido el concurso de patrocinantes, al punto que hoy existe una “comunidad de aliados”, en la cual cada uno de sus integrantes coopera, hasta donde sus posibilidades se lo permitan, para que QG siga cumpliendo con su labor.

“Desde el principio hemos tenido patrocinantes. Unos que estuvieron y se fueron. Otros que van y vienen. Pero hay un grupo de personas que siempre han estado allí. Desde el principio y todavía están. Creo que gente como Federico Madriz, Carlos Bullos y Nelson Ortiz merecen una mención especial”. De esta manera introduce el tema Ana Luisa Silva, Coordinadora de Procura de Patrocinantes y las Comunicaciones de QG, quien desde su aporte familiar y su formación profesional contribuye con la organización.



“Nosotros como empresarios privados desde QG hemos participado en una serie de programas, no solamente para aportar becas, sino que pudimos desarrollar diversos planes para incrementar el número de alianzas para ayudar a la sostenibilidad del programa a través de una comunidad de aliados institucionales. La credibilidad de QG se ha fomentado con hechos y logros. Buscamos que las instituciones y las personas sean parte del cambio, se vinculen prestando su infraestructura y su saber hacer, que los profesionales den charlas y que formen parte de este cuerpo de trabajo que ayudamos con conocimientos técnicos.” Así lo expresa Luis Vicente García, Gerente General de la Cámara Venezolana Americana de Comercio e Industria (VENAMCHAM) y patrocinante de QG¹⁰.

Este trabajo de buscar alianzas se ha profesionalizado cada vez más, así lo comparte Karelis Huise, Beneficiaria y Colaboradora de QG: “Desde el 2017 estoy relacionada con QG, primero como becaria desde mi colegio en el 23 de enero y luego como colaboradora. Me fui relacionando más con la organización y comencé a prestarle apoyo más de cerca en el área de patrocinio y alianzas en la cual me vengo desempeñando desde ese año.

Soy una de las encargadas de parte de los jóvenes de la organización, en conjunto con Ana Luisa y otro grupo de jóvenes, de las visitas a los patrocinantes y a la recolección de ayudas en general. Con instituciones privadas buscamos becas tradicionales para apoyar a los jóvenes universitarios dentro de los cuales me encuentro yo. Somos un grupo de más de 50 jóvenes que estamos becados por QG en las universidades. En mi caso yo soy estudiante de 4° semestre de derecho en la UCAB.”

También nos encargamos de buscar convenios con las universidades para garantizar el acceso y para tener algunas condiciones económicas más favorables para los jóvenes que ingresamos desde QG. Actualmente tenemos jóvenes en la Santa María, otro grupo en la Humboldt, otros estamos estudiando en la UCAB y recientemente se firmó un convenio con la UNIMET a través de su plan de inclusión. Son las becas que otorga la universidad en las cuales varios jóvenes de la organización

10 Entrevista para un video institucional de QG

salieron beneficiados para estudiar su carrera completa en la UNIMET, claro cumpliendo una serie de requisitos que les exige la universidad.

Con lo del primer empleo, básicamente como su nombre lo dice, buscamos que los jóvenes ingresen en el mundo laboral sin necesidad de abandonar sus estudios. El trabajo de buscar patrocinios y alianzas es muy gratificante porque todos nuestros aliados son empáticos y muy cercanos a las causas de QG. Ciertamente que no hay mejor manera de apoyar al país sino a través de la educación. Cuando se habla con los patrocinantes y se ve que se interesan por ti como joven y estudiante, uno dice “mira no estoy solo”. Este es mi aporte a QG en esta comunidad de aliados y al mismo tiempo es una fuente de experiencias buenas que me han servido para formarme como persona. Es la mejor retribución a mi esfuerzo”



Bianca Marán, es coordinadora de voluntariado de la Fundación Aldana y patrocinante de QG. Desde esta perspectiva, nos cuenta su experiencia: “No sé si te has dado cuenta, pero desde que tú entras a nuestra oficina te encuentras con que todos somos jóvenes. Todos aquí en la oficina tenemos edades que oscilan entre los 30 a los 35 años. Somos personas jóvenes que estamos apostando al país y así como apostamos a Venezuela apostamos por la generación de relevo. Entonces QG es justamente lo que nosotros veníamos preguntándonos en la Fundación ¿qué pasa con la generación de relevo? y nace este proyecto hace como tres o cuatro años.

Nuestra fundación tiene dos objetivos principales, el primero de ellos es ayudar a las personas de la tercera edad que se encuentren en estado de necesidad y nuestro segundo objetivo es colaborar con los jóvenes, más que todo en temas escolares, de educación. A mí me emociona que actualmente apoyamos a 10 estudiantes universitarios de derecho. Adicionalmente aquí dentro de la oficina también, como parte del proyecto, tenemos una estudiante de Derecho en la UCAB que nos presta apoyo una vez a la semana. A ella se le retribuye con un salario y también le colaboramos con lo que tiene que ver con el plan de estudio en la universidad, así de una vez ella está inserta en el área laboral con nosotros. Juan Silva siempre nos dice “buenos son 10, pero mejor son 20, queremos pasar de la educación básica a la universitaria”. Eso nos ha motivado a ampliar nuestro aporte, allí fue donde nos sincronizamos. La única condición que nosotros pusimos era que queríamos patrocinar a los jóvenes que estén estudiando Derecho. Así materializamos ese proyecto.”

La mayoría de los estudiantes que participan en QG son menores de edad por lo que amerita una atención especial, un cuidado especial. Sobre este tema nos comparte Marisela Bruzual de Silva: “Otra colaboración que prestamos al programa es la relación entre los patrocinantes y los jóvenes. Es un tema delicado porque estamos hablando de un buen número de patrocinantes, toda gente muy honorable, pero también estamos hablando de un buen número de menores de edad. Son chicos y chicas muy vulnerables. Así que eso no está en el papel ni en ninguna planificación, pero todas esas relaciones pasan por mí. Son supervisadas directamente por mí para evitar cualquier tentación o cualquier desviación que pudiera echar por tierra tanto esfuerzo. Mas si queremos que esto se replique y crezca.”



En la Búsqueda de Escala

En buena medida, la sostenibilidad está ligada a la escala. Para crecer una iniciativa tiene que ser sostenible y para ser sostenible tiene que crecer, aun cuando el crecimiento no puede ser ilimitado. En Queremos Graduarnos estás conscientes de la necesidad de crecer; la demanda social es muy grande. La interrogante clave es cómo lograrlo, cuál es la estrategia adecuada para crecer.

Dado que la acción de QG debe tener una expresión territorial, por estar asociada a establecimientos escolares, el esquema de organización debería reflejar esa realidad. Es decir, cada Estado, cada Municipio o cada ciudad debería contar con un equipo de QG realizando las actividades requeridas.

Se entiende que no hay una fuente de financiamiento capaz de soportar un esquema corporativo, donde un equipo central suple los recursos necesarios y suficientes. Se requiere entonces un tipo de organización en el cual cada equipo actuante asume la tarea completa, incluyendo la obtención de recursos financieros, bajo un enfoque y esquema de trabajo común.

Lo anterior, plantea el reto de la calidad: cómo crecer con equipos autónomos en cada localidad, pero manteniendo un mismo enfoque, estrategias similares acordes con las condiciones locales, pero sobre todo el mismo espíritu y sentido de misión que hasta ahora ha inspirado la acción de Queremos Graduarnos.

Desde hace un tiempo se viene considerando la propuesta de convertir a QG en una “franquicia social” para ser replicada en otros contextos y tiempos, para escalar la iniciativa de innovación social. Sobre esto hay opiniones muy favorables y otras que alertan sobre algunas limitaciones y riesgos. Por ejemplo, algunas personas involucradas opinan que es muy factible replicar y mejorar procesos técnicos, incluso que adquieran otras características según las personas y las circunstancias involucradas. Pero también alertan sobre temas más intangibles como el compromiso más allá de la tarea, el espíritu que se ponga en el accionar que son muy difícil de replicar y multiplicar.



Para Diego Benítez, director de la Cámara Venezolana de Franquicias, hay un comienzo promisorio en este sentido: “Nosotros tenemos a QG incorporado a la responsabilidad social empresarial de la Cámara Venezolana de Franquicias. Empezamos a apoyarlo desde hace 12 años aproximadamente mediante el otorgamiento de becas y pasantías a través de nuestros afiliados, inclusive a otorgarles el primer empleo a estos muchachos que se van graduando.

Es emocionante ver los frutos de nuestro aporte. Hemos estado trabajando en desarrollar el programa QG a través del sistema de franquicias y promovimos la primera franquicia de QG que se abrió hace dos años en la ciudad de La Victoria con la idea de que QG se sistematice, se organice de forma tal que pueda exportarse a todas las ciudades de Venezuela. Ya entramos en la ciudad de La Victoria con un grupo de vinculados al Rotary, tenemos unos seis colegios con aproximadamente 300 muchachos incorporados y se están graduando 60 muchachos anualmente. El estar en ese esquema y seguir apoyándolos para que se desarrollen como franquicia y puedan exportar ese magnífico proyecto es más que satisfactorio.”

Alejandro Vivas Bello desde su vivencia pone el tono de lo que debería ser una franquicia social: “Primero uno tiene el deseo y la disponibilidad, luego viene poner los medios para hacerlo. No es que sea ni fácil ni difícil, sencillamente así es. Tuve la ayuda de Juan Silva y su equipo para poder comprender de lo que se trataba. Fue todo un proceso. Tuvimos un taller piloto de presentación al franquiciado, hicimos un seminario que concluyó con la firma del franquiciado y establecimos un cronograma de reuniones de seguimiento para validar la franquicia social. Siento que han sido muy útiles los seminarios y foros para ir alineándonos y fortaleciendo el trabajo de la franquicia social. Así que todo el paso a paso que ya se venía haciendo en Caracas, lo continuamos en La Victoria. Aunque ya tenía años vinculado y colaborando, una cosa es colaborar desde cerquita y otra trabajar desde adentro”

“Que si podemos replicar, expandir y masificar QG, claro que sí! Pensar que la deserción escolar ocurre sólo en Caracas es una falsa visión. Creo que tenemos el reto de poder llevarla a todos los estados y pueblos posibles. La franquicia social le permite a QG la expansión y crecimiento de forma organizada. Es franquiciable el Modelo IAS y el espíritu de QG. Nosotros lo estamos haciendo.”

Es probable que estemos frente a un modelo sui generis de franquicia social. O quizás todos los sean, puesto que el modelo puede tener reglas y parámetros claros, pero cada contexto social tiene sus particularidades. Y es allí donde parece que la franquicia social cobra valor al sistematizar procesos y gana riqueza en la adaptabilidad a los tiempos, lugares y modos de accionar.

Se pueden franquiciar los procedimientos, materiales y metodologías. Pero en el campo social, cada realidad es particular, insistimos. Así que puede que estemos frente a un esquema de franquicia social más inspiracional que normativa. Que no dependa tanto de una sola fuente de financiamiento ni de la “matriz”, aún con la tentación de convertirse en “otra cosa”.

Sigue planteada la duda en cuanto a si el espíritu y el compromiso puedan convertirse en franquicia, pero de seguro pueden inspirar a nuevos grupos. Lo importante quizás es que con elementos innovadores se pueda recrear QG para bajar deserción escolar en diferentes contextos. Pero para determinar si ese es el camino, dos años de ensayo son necesarios, pero no suficientes.





Recomendaciones

Queremos Graduarnos es una iniciativa cuya relevancia radica en su rol de apoyo al éxito educativo; en este sentido, su sostenibilidad y expansión es de interés general y, particularmente, de interés para las instituciones relacionadas con labor educativa en el país. Por ello, una primera recomendación consiste en mantener activa y hacer crecer la red de apoyo a QG, recurriendo tanto a fuentes privadas como públicas.

Asociado a lo anterior, es recomendable que QG profundice su esfuerzo particular por hacer marketing en las redes sociales (Facebook, Instagram, etc) para visibilizar las iniciativas que la organización emprenda, sus resultados, así como la organización misma. Esto permitiría realizar campañas semestrales o anuales de recolección de fondos que permitan incrementar el número de jóvenes a incluir en los programas de QG. En el siglo de las comunicaciones hay una frase lapidaria y polémica, “lo que no se informa no existe”.

Es importante tener en cuenta que no sólo los apoyos financieros son importantes; apoyos institucionales que refuercen el capital relacional de la organización son también relevantes para abrir camino a otro tipo de apoyos, incluyendo los apoyos financieros. Se trataría entonces de buscar apoyos para lograr apoyos.

Como hemos afirmado en secciones previas, el criterio por excelencia para identificar una innovación social es su impacto en la sociedad. En este sentido, es muy importante que se acumule, organice, actualice y conserve la información relevante a los fines de evaluar, con base en evidencias, el impacto social de esta iniciativa. Todo lo que se pueda hacer por crear, en caso de no existir, y gestionar la información relativa a la situación ex ante, concurrente y post de los participantes de QG es vital para estos fines. Los resultados del análisis de esta data aportarán la más contundente argumentación a esgrimir frente a los aliados actuales y futuros, incluyendo naturalmente a los donantes que hacen y harán posible la existencia y crecimiento de QG.

El reforzamiento de los lazos con instituciones como Fe y Alegría, así como la exploración de nuevas alianzas con instituciones públicas y privadas es de particular importancia. Queremos Graduarnos no puede trabajar aisladamente. La acción de Queremos Graduarnos es más eficiente y, más aún, factible en la medida en que está dirigida a “audiencias cautivas”, esto es, grupos de jóvenes afiliados a una institución educativa o algún tipo de organización relacionada con la educación.

Queremos Graduarnos no es una institución educativa, es una institución, una experiencia de “apoyo al éxito educativo”. A lo largo de su historia ha definido claramente su ubicación y su aporte en la tarea de disminuir la deserción escolar y apoyar a que los y las jóvenes se gradúen. Mantener este espacio, este nicho, puede ser una de las betas más importantes para establecer esas relaciones interinstitucionales y aumentar ese capital relacional de los que mencionábamos antes.

Ante el avance desmedido de la deserción escolar en Venezuela, la correspondencia del aporte de instituciones como Queremos Graduarnos se hace más que evidente. Sin embargo, consideramos que no se debe descuidar el peso relativo de su aporte. En otras palabras, escalar la presencia e incidencia de la organización en jóvenes de Venezuela es no solo una “ambición” sana, es una necesidad de permanencia y sostenibilidad social. La relevancia de Queremos Graduarnos será no solo “Crecer con Calidad”, será más sostenible, en la medida que llegue a “Crecer en Cantidad”.

En este sentido “Crecer con Calidad y en Cantidad” con jóvenes en la universidad es una consecuencia lógica. Queremos Graduarnos “se graduó” de bachillerato con sus jóvenes y ahora aspira graduarse de universitaria. Nos parece que es muy importante mantener este foco para seguir creciendo, ganar en relevancia e incluso inculcar a los graduados universitarios una especie de “graduados por graduados” que ayuden a la sostenibilidad de la organización. De la misma manera pensamos que no se debe descuidar el apoyo a los y las jóvenes de bachillerato puesto que son la “cantera” de la universidad y es donde se produce el mayor impacto de la deserción escolar.

La recomendación más “atrevida” que podemos hacer es la internacionalización de Queremos Graduarnos. Es más que un sueño, es un reto. Dada sus condiciones relacionales, su saber hacer y sus éxitos demostrables es una tarea a “*di-soñar*”. Diseñar la viabilidad del sueño. Es

más que escalar. Es imaginarse en otros contextos socioeducativos que tienen el mismo problema, la deserción escolar. Es imaginarse probablemente de otra manera, haciendo su aporte al éxito educativo de miles de jóvenes que tienen el deseo y el derecho de querer graduarse.





Reflexión Final

En el relato que precede a esta reflexión hay una fuente de aprendizaje sobre los procesos que dan lugar a una innovación social. Lo interesante de esta iniciativa no son tanto los elementos que la constituyen sino la forma como esos elementos se han venido conformando a lo largo del tiempo para dar lugar a esta iniciativa innovadora.

Efectivamente, el punto de partida no pudo ser más simple y convencional: una beca para ayudar a cada joven a superar sus limitaciones de recursos económicos y facilitarle así la culminación de sus estudios. Como contrapartida, el joven debía responder con un rendimiento escolar adecuado. Esto es, una transferencia de recursos condicionada a un *performance* académico preestablecido.

La lógica era también simple y convencional: las dificultades económicas son el principal factor de fracaso y deserción escolar. Como era de esperarse, esta oferta generó incentivos para que se revelara la gigantesca dimensión de la demanda asociada a la misma.

La necesidad de satisfacer esa demanda -entre otras muchas más-, fue acompañada de una situación de conflictividad social que estalló trágicamente en los sucesos del “Caracazo”. Este sismo social hizo comprender a los fundadores de Queremos Graduarnos que, si bien era cierto que un incentivo económico era necesario para mantener a los jóvenes en sistema escolar, no era suficiente.

Esa comprensión fue alimentando el proceso evolutivo a través del cual, lo que hoy es Queremos Graduarnos, fue adquiriendo un cariz cada vez más innovador; esto es, incluir a un número cada vez mayor de jóvenes adolescentes en una dinámica de acompañamiento, dotación de valores intangibles como sentido de vida, autoestima, motivación al logro, sentido de responsabilidad individual y social. El incentivo inicial es de naturaleza económica, la promesa es culminar exitosamente sus estudios de educación media, pero el resultado final esperado es una mejor persona, un ciudadano pleno.

Esto que decimos en abstracto, no se manifiesta en la realidad de manera prístina. Las innovaciones sociales no se manifiestan en la prác-

tica de manera espectacular. Ellas se muestran en sus grandes rasgos, como esas obras que sólo pueden ser apreciadas en su esplendor desde la distancia. Ello es así porque la realidad social es compleja y los seres humanos también lo son; ello implica que los resultados individuales no son homogéneos.

Por otra parte, Queremos Graduarnos es una innovación social todavía en fase de desarrollo. Esto implica que todavía está en esa etapa de su travesía en la cual se afinan procesos, se identifican nuevos obstáculos que obligan a modificar la estrategia para mantener el objetivo y se alcanza la escala necesaria para impactar significativamente a la sociedad. Vale la pena recordar que el tipo de iniciativas que la Dirección de Innovación Social promueve y apoya están en este estadio de su desarrollo como innovaciones sociales.

Tres atributos centrales son requisitos para que una innovación sea social, ellos son novedad, impacto y sostenibilidad. El primero de ellos, generalmente tiene un carácter relativo asociado al contexto de aplicación y al particular arreglo de factores que conforman una iniciativa. Dicho de otra forma, la novedad no tiene que ser absoluta (algo previamente inexistente), basta con que sea nuevo para el grupo social en el cual la novedad es introducida, tampoco tiene que estar constituida por elementos novedosos. Una nueva combinación o arreglo de elementos convencionales puede dar lugar a una innovación social.

En este sentido, hemos dicho antes que Queremos Graduarnos incorpora elementos convencionales (becas y talleres) para generar un cambio de base en la conducta y motivación de los jóvenes, el cual hace posible el objetivo expreso de la acción: culminar exitosamente los estudios de nivel secundario. Este enfoque se diferencia de los métodos tradicionales de apoyo académico, los cuales se basan exclusivamente en suplir las deficiencias de comprensión de las asignaturas escolares con cursos suplementarios en cada una de las mismas.

El impacto social de la innovación es quizás el más importante de todos los factores. Por definición, una innovación se hace social cuando es aceptada por el grupo social sujeto de la iniciativa. La aceptación se convierte en adopción de la innovación y ésta en impacto social. El impacto social, para que sea tal, debe generar un cambio permanente en la sociedad. Cambios temporales producto de acciones temporales no califican como impacto social.

El impacto social generado por Queremos Graduarnos, si bien es todavía modesto, consiste en convertir a jóvenes adolescentes en ciudadanos plenos; esto es, ciudadanos conscientes de sus deberes y derechos. Esto se aprecia en muchos de los testimonios recogidos anteriormente. Este aspecto es tan importante que es pertinente ahondar en el mismo.

En su clásico libro “Development as Freedom¹¹”, Amartya Sen desarrolla la tesis de que el desarrollo es un proceso de expansión de libertades reales significativas que la gente valora y disfruta. Estas libertades dependen a su vez de un conjunto de determinantes tales como los arreglos sociales y económicos existentes, así como de un conjunto de derechos civiles y políticos. Es así como, a su juicio, debe entenderse el desarrollo.

Este planteamiento nos lleva a otro estudio publicado bajo el título “Las Dimensiones Faltantes en la Medición de la Pobreza¹²”, en el cual se identifican dimensiones sustanciales asociadas a la pobreza, de las cuales destacamos:

- Limitaciones para el empoderamiento y agencia
- Inseguridad física, riesgo a ser víctima de robo, violencia física o muerte
- Vergüenza y humillación, por la condición de pobreza en la que se vive
- Baja calidad de los empleos disponibles
- Baja conectividad social: aislamiento social, falta de redes de protección, contactos sociales, soledad
- Malestar psicológico y subjetivo: ausencia de significado en la vida, insatisfacción, anomia

Estas dos referencias plantean el drama de la juventud que habita en las barriadas populares de toda Venezuela. En Caracas, quizás debido a la alta concentración de población existentes en estos espacios, este drama se manifiesta con particular intensidad.

11 Sen, Amartya: Development As Freedom. Oxford University Press. © Amartya Sen 1999. Kindle edition. Great Britain

12 Oxford Poverty & Human Development Initiative (OPHI) & CAF. (2016). Las dimensiones faltantes en la medición de la pobreza. Bogotá: Centro para el Desarrollo Humano Centro Lyra; Centro para el Desarrollo Humano IERU; CAF; Oxford Poverty & Human Development Initiative (OPHI). Retrieved from <http://scioteca.com.com/handle/123456789/833>

Como ha sido señalado en el cuerpo de este estudio, en la sociedad venezolana se ha configurado un cuadro de restricción progresiva de libertades económicas, políticas y sociales, lo que a su vez restringe aquellas libertades reales individuales de las cuales hace alusión Amartya Sen, como condicionantes del desarrollo.

En este contexto, la vulnerabilidad de los jóvenes es cada vez mayor, lo cual se manifiesta en una represión dirigida particularmente hacia ellos, en restricciones cada vez mayores al libre ejercicio de derechos civiles y políticos básicos. A lo anterior se añade un cuadro económico familiar caracterizado por ingresos deficitarios para cubrir la canasta básica familiar. Esta situación de estrés genera frustración y tendencias a la disolución familiar.

En este contexto, la calle ofrece oportunidades de superación rápida de, al menos, las limitaciones económicas. Ofrece también conectividad social, un cierto de protección física y hasta de “prestigio”. La pandilla, el consumo de drogas, el sexo fácil constituye una oferta presente. Así lo manifiestan en su testimonio algunos de los jóvenes entrevistados: parece que el barrio les grita a los jóvenes “no estudies, aquí hay cosas más fáciles para resolverte la vida”.

Afortunadamente, no todos los jóvenes acuden a este llamado; pero todos están expuestos a él y, por tanto, son vulnerables a ese llamado. La clave para blindarse frente al mismo es dotarse de un sentido de vida, de un incentivo alternativo al cual dedicar toda la energía que caracteriza a la juventud. Para aquellos jóvenes que están en el sistema escolar, culminar sus estudios puede ser ese incentivo.

No abandonar el sistema escolar, rodearse de guías que al mismo tiempo son sus pares, hacer amistad, brindar ayuda a quien la necesita, ser tratados con respeto, recibir conocimiento, exponerse a retos, todo ello contribuye a canalizar el torrente de energía que caracteriza a la adolescencia, sin caer en las trampas que la pobreza está tendiéndoles permanentemente para mantenerlos en sus predios.

Esto es lo que provee Queremos Graduarnos, un anillo de protección a los jóvenes, un propósito concreto y los medios para lograrlo. Esto lo hacen formando jóvenes que después forman a otros jóvenes, en una especie de cascada virtuosa. En ese contexto, se genera tejido social y ciudadanos plenos y solidarios, mejor preparados para enfrentar un entorno hostil.

Queremos Graduarnos no es un programa de complementación académica -aunque algo de eso hacen-, es más bien un programa de preparación para la vida en democracia y esa es su gran virtud. En ello radica el carácter innovador de su enfoque.

La hipótesis implícita es: si dotamos a estos jóvenes de un sentido de vida, de una mayor capacidad de agencia¹³, de un círculo de protección y ayuda, de una mayor autoestima, entonces el éxito académico viene como una consecuencia y, graduarse es el símbolo de ese proceso de crecimiento individual y la recompensa al joven por el esfuerzo realizado. En ello radica el impacto social que Queremos Graduarnos genera.

La sostenibilidad es el tercer atributo central de la innovación social. Es una consecuencia lógica del segundo atributo, el impacto social. Si éste último debe ser permanente, entonces debe ser sostenible; asimismo, la organización que impulsa la iniciativa también debe serlo.

Queremos Graduarnos es todavía una iniciativa en etapa de desarrollo; ello quiere decir que todavía enfrenta los retos para su consolidación plena. Entre estos retos destaca el de la sostenibilidad de la iniciativa y, por tanto, de la organización.

Esto es uno de los desafíos más complejos que enfrentan las iniciativas innovadoras. La sostenibilidad tiene una faceta financiera pero también incluye aspectos organizacionales muy importantes como lo son los relacionados con la escala de las operaciones.

En estas tareas de consolidación organizativa, la conformación de un grupo de aliados es vital. Estos aliados son la fuente de nuevos aliados y, por supuesto, de provisión de los recursos financieros y de voluntariado necesarios para llevar a cabo su misión. Hacer crecer el número de aliados es parte del proceso de escalamiento de la organización.

El proyecto que Queremos Graduarnos y CAF emprendieron juntos se denomina “Crecimiento con Calidad”, el cual expresa de manera muy sintética el desafío que esta organización tiene por delante. Cómo crecer sin perder calidad, es más, cómo crecer mejorando progresivamente la calidad de lo que se hace es la interrogante por responder.

13 El término Agencia, traducido literalmente del Inglés, se refiere a la capacidad de los individuos para el emprendimiento de iniciativas dirigidas a la resolución de problemas, la superación de limitaciones personales, al progreso individual o colectivo.

En primer lugar, habría que decir que la calidad puede ser considerada una condición necesaria para el crecimiento. Queremos Graduarnos requiere de nuevas voluntades para lograr su expansión territorial. Esas voluntades surgirán de la constatación que otros hagan de la calidad del Programa, lo que haría que valiera la pena hacer el esfuerzo. Por otra parte, para que crecer si no se puede ofrecer calidad. Queremos Graduarnos tiene que ver con el futuro de muchos jóvenes y, con eso, no se puede jugar.

Pero, el crecimiento también ofrece oportunidades para mejorar la calidad. En la medida en que se crece, aumenta la diversidad de experiencias y el conocimiento que de esas experiencias se genera. A mayor conocimiento, mayor la oportunidad de mejorar continuamente la calidad de lo que se hace.

Queremos Graduarnos apuesta a la idea de convertirse en una franquicia social. Esto luce como una idea plausible; no obstante, cualquiera sea el modelo de crecimiento que se asuma, será importante que el mismo incluya los mecanismos a través se procesen los cambios necesarios para que el propósito central de la organización no se pierda.

Como suele suceder en los casos en que la iniciativa tiene un sello personal muy fuerte, se genera un conocimiento tácito que es difícil de convertir en conocimiento explícito. En este sentido, es conveniente advertir que no sólo se trata de franquiciar los procesos y procedimientos de la organización, sino que también será necesario franquiciar el espíritu que anima a estos procesos y eso es más difícil de lograr.

Este tipo de iniciativas requiere de un sentido de misión muy alto; ello porque la materia prima, por así decirlo, es el ser humano y, más particularmente, es un ser humano en una etapa de su vida en la cual es particularmente vulnerable. Esto lo tienen muy claro los originadores de esta experiencia y lo deben tener muy claro los continuadores de esta. Esto es crecer con calidad.

Bibliografía

Archivos de Queremos Graduarnos

Entrevistas estructuradas (2019).

El Agua (Productora). (2018), Queremos Graduarnos, dos testimonios [MP4]

El Agua (Productora). (2019), Queremos Graduarnos, evento con patrocinadores [MP4]

Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI 2018). <https://encovi.ucab.edu.ve/que-es-la-encovi/>

<https://elucabista.com/wp-content/uploads/2018/11/RESULTADOS-PRELIMINARES-ENCOVI-2018-30-nov.pdf>

<https://revistasic.gumilla.org/>

<https://revistasic.gumilla.org/2017/28-anos-de-el-caracazo/>

www.feyalegria.org

<http://fudep.org/>

<https://es-la.facebook.com/t4econsultoria/>

Vargas L, Mireya (2015). “Las dimensiones faltantes en la medición de la pobreza “. Colombia. Corporación Andina de Fomento (CAF).

<http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/833/Las%20dimensiones%20en%20alta%20resoluci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



Imagen de la portada:
Sin título, 2002
Intaglio, P/A
12x12 cm
Colección CAF

La Asociación Civil “Queremos Graduarnos”, fundación venezolana fundada en 1989, tiene como objetivo minimizar la deserción escolar en las comunidades populares de escasos recursos y contribuir con el ingreso de jóvenes a las universidades, en alianza estratégica con socios empresariales, los colegios de Fe y Alegría y escuelas técnicas ubicadas en la Gran Caracas. Mediante la asignación de una beca mensual —que incluye la bancarización, pago de la inscripción escolar y una mensualidad tipo viático— se generan oportunidades de escolarización para muchachos entre 14 y 18 años de edad que cursan los últimos tres años de educación media junto con talleres para el fortalecimiento de habilidades blandas y valores éticos y ciudadanos.

CAF, banco de desarrollo de América Latina, se crea en 1970 y está conformado por 19 países —17 de América Latina y el Caribe, España y Portugal— y 14 bancos privados de la región. Promueve un modelo de desarrollo sostenible, mediante operaciones de crédito, recursos no reembolsables y apoyo en la estructuración técnica y financiera de proyectos de los sectores público y privado de América Latina. La Dirección de Innovación Social, área de CAF que se comporta como un laboratorio, contribuye con el impulso a nuevas tendencias de cambio y la construcción de ecosistemas de innovación social en la región al tiempo de identificar y ensayar ideas, enfoques y modelos en el territorio. con el potencial de convertirse en soluciones útiles a problemas sociales de la región, en especial de colectivos vulnerables.