



## **Compromiso UEDAP**

**Responsable del Programa**  
**Celina Kasetta** – *Relaciones con la Comunidad*

### **Caso “Compromiso UEDAP” - Responsabilidad Social Empresaria**

---

El programa se denominó **Compromiso UEDAP** y consiste en la alianza entre Monsanto y la Fundación Leer para realizar durante las UEDAP<sup>1</sup> un programa de acción social que promueva la lectura en niños, por medio de rincones construidos en las escuelas y acondicionados por la propia comunidad (padres, docentes y voluntarios). Incluye libros, fondos económicos y capacitación docente.

### **Breve descripción de la empresa**

---

Monsanto es una empresa focalizada en el negocio Agrícola desde 1956, fecha en que inició sus operaciones. Tiene como objetivo transformar la producción de alimentos y fibras contribuyendo a brindar salud, bienestar y nutrición a la creciente población mundial.

Con sede en Buenos Aires y plantas operativas en la Argentina, la empresa tiene cinco oficinas comerciales distribuidas en la Región Latinoamérica Sur: Santiago, Chile; Asunción, Paraguay; Santa Cruz de la Sierra, Bolivia; Montevideo (Reynolds), Uruguay.

Monsanto cuenta actualmente con dos sub áreas de negocios:

- El negocio de Agroquímicos: En esta área se destaca el herbicida *Roundup*, con más de 20 años en el mercado argentino, líder entre los grandes y pequeños productores agropecuarios.
- El negocio de Semillas: Monsanto produce para el gran mercado de semillas convencionales: maíz, girasol y sorgo. Sin embargo también ocupa el mercado de semillas producidas a través de la biotecnología: *Maíz Gard*, *Algodón Biogodón* y *Algodón Roundup Ready*.

---

<sup>1</sup> Las UEDAP - Unidad Experimental de Alta Producción - son demostraciones a campo en donde se puede apreciar el manejo y comportamiento de los cultivos, combinando el uso de herbicidas, maquinarias, fertilizantes y variedades de semillas de alta tecnología.



Monsanto Latinoamérica Sur (LAS) emplea en forma directa a 607 personas, e indirectamente (personal contratado para la época de cosecha) a 4500 personas. Hoy participa en un 57% del mercado de maíz, un 50% de mercado de maíz genéticamente mejorado, y el 80% del mercado del maíz genéticamente modificado.

#### Plantas operativas:

- Oficinas Centrales - Capital Federal
- Planta Zárate (producción de herbicidas)
- Planta Pergamino (procesadora de semillas)
- Planta María Eugenia - Rojas (procesadora de semillas)
- Estación Experimental Camet - Mar del Plata (investigación)
- Estación Experimental Bragado (investigación)
- Estación Experimental María Laura - Salto (investigación)
- Planta El Malacate - Capilla del Señor (procesadora de girasol y sorgo)

La actividad comunitaria de Monsanto está fuertemente arraigada a los intereses y necesidades de las comunidades de las cuales forma parte. Así, desde el área de Relaciones con la Comunidad se implementan programas vinculados a la educación, la salud y el medio ambiente y se trabaja con todos los *stakeholders* de manera sincronizada.

## **Causas que motivaron la implementación de la acción**

### *Análisis de la situación previa*

Argentina atraviesa una crisis social y económica hace aproximadamente cuatro años. La Fundación Leer y Monsanto consideraron que la educación es la única salida a los problemas actuales. Sin embargo, esta educación se ha ido deteriorando significativamente. Las estadísticas actuales muestran que:

- Los niños argentinos en edad escolar leen menos de un libro por año.
- 70% de los adolescentes no entienden lo que leen.
- 46% de los estudiantes repiten el año o dejan la escuela.
- 37% deja la escuela para trabajar.
- 31% deja la escuela por falta de interés en el estudio.
- 7% de los niños entre 10 y 13 años estudian y trabajan a la misma vez.
- 4% de la población argentina con más de 10 años es analfabeta.
- 5% no están interesados en ninguna de las materias dadas en la escuela.

De acuerdo con investigaciones de la Fundación Leer, actualmente los niños argentinos leen menos de lo que leían hace 50 años. Este factor es el contribuidor principal a que repitan de año y, consecuentemente, se decepcionen, lo que los lleva a decidir dejar la escuela.



### *Identificación del problema / desafío*

El problema estructural de la educación en la Argentina se veía agravado en las zonas rurales del interior del país. El aislamiento y la pobreza generaba que las escuelas de esas zonas no tuvieran acceso a los recursos necesarios para educar a los niños.

El desafío establecido fue llegar a las escuelas rurales y proveerlas de materiales para que pudieran enseñarle a sus alumnos a leer y escribir. El objetivo era que el programa fuera sustentable en el tiempo, por lo tanto esto también fue un desafío.

### *Principios, valores y políticas que respaldaron la acción*

Uno de los principios adoptados fue la confianza de Monsanto depositada en la Fundación Leer. La compañía ya conocía el programa, pero aplicado a escuelas urbanas. Llevar el proyecto Libro Abierto a escuelas rurales y del interior era todo un desafío.

Por otro lado, los recursos humanos elegidos y afectados al programa fueron parte importante del éxito del mismo, ya que la calidad de capacitación docente que se llevaron los representantes de las escuelas era sumamente valiosa para cada institución

## **Principales objetivos**

---

### *Soluciones analizadas*

La Fundación Leer lleva a cabo un monitoreo de la aplicación del programa. Se visitan las Jornadas de Lectura en la que se reciben las dudas, críticas y sugerencias. Según las variables de medición que se manejan, el problema educativo de cada escuela rural está solucionado cuando:

- Los docentes y los padres que reconocen que el programa ha aumentado exponencialmente la cantidad de tiempo que leen sus hijos y que mejoró su actitud hacia leer y escribir.
- Los niños que vuelven a sus casas con sus libros y los leen tanto en el hogar como en la escuela.
- Los padres que están satisfechos con el programa y lo expresan continuamente a los docentes de las instituciones.
- Las escuelas, que perciben que gracias al programa los padres tienen cada vez más presencia en las actividades escolares.
- Los voluntarios corporativos, que demuestran mucho entusiasmo y compromiso con respecto a ayudar a que los niños adquieran las capacidades de lectura básicas para desarrollar su potencial.
- Los padres, que saben cómo mejorar el nivel de alfabetización de su familia.



### *Elección de la mejor estrategia*

La mejor estrategia para conseguir el objetivo a cumplir fue confiar en el *knowhow* de la Fundación Leer y hacer de esta alianza una unión sustentable, sin descuidar detalles.

### *Metas cualitativas y cuantitativas*

El objetivo general del programa fue crear un lazo mayor con los clientes durante las actividades que eran simplemente de marketing. Además se buscó ofrecerle a los productores agropecuarios la canalización de su solidaridad, trabajando conjuntamente con la compañía.

Desde el punto de vista de los resultados básicos del programa, se buscó reforzar el proceso de educación, mejorando la capacidad de aprendizaje y la calidad de vida de niños y adolescentes que pertenezcan a zonas empobrecidas del país. Para lograrlo, se implementó el "Proyecto Libro Abierto", en el que la colaboración entre la comunidad y la empresa juega el papel más importante, dándole a cada niño la oportunidad del acceso a los libros para elegir y guardar en propiedad, capacitaciones para docentes y padres, y la construcción de rincones de lectura en las escuelas.

Las metas particulares fueron:

- Que los niños y jóvenes lean más y desarrollen las capacidades de lectura y escritura para ser exitosos en sus trabajos.
- Fomentar la práctica de leer en los niños y jóvenes involucrando voluntarios, padres y mentores locales en el proceso.
- Proveer una gran variedad de libros los niños y jóvenes de las escuelas para que puedan elegir y guardar sin costo ni para ellos ni para los padres.
- Establecer rincones de lectura en cada escuela donde los chicos puedan disfrutar los libros, leyendo por sí solos o en grupo con la comunidad y los voluntarios corporativos.
- Aumentar la conciencia de la comunidad local sobre la importancia de leer para el futuro de los niños y jóvenes.
- Capacitar a los padres en mejorar la alfabetización familiar.
- Capacitar a los docentes en estrategias para promover el desarrollo de la alfabetización en el marco del hogar y la implementación del programa.
- Ofrecer al productor agropecuario, nuestro cliente, la posibilidad de interactuar con la comunidad educativa de su zona y tenga un espacio para su solidaridad.



## *Situación previa vs. Situación deseada*

La situación previa a la aplicación del programa a la que se enfrentaron los voluntarios de Monsanto y la Fundación Leer fue un grupo de alumnos de escuelas rurales aislados de los materiales necesarios para ejercitar la lectura. No disponían de un espacio construido especialmente para leer en tranquilidad dentro de las instituciones.

Monsanto y la Fundación Leer aspiraron a generar un rincón donde los niños pudieran disfrutar de la lectura y disponer de libros para que pudieran ejercitar esta disciplina. Resultaba fundamental que las escuelas estuvieran decididas a continuar la estimulación de la lectura en sus alumnos una vez que recibieran los materiales para hacerlo.

Afortunadamente se logró el objetivo propuesto, ya que gracias a un seguimiento que implementa la Fundación Leer en cada escuela rural, se pudo observar que los "Rincones de Lectura" construidos son utilizados constantemente y los niños están altamente motivados en su lectura, gracias a la posibilidad que tienen de elegir los libros que más les gustan para leer. Por otra parte, la capacitación docente nos aseguró la sustentabilidad del sistema.

## **Descripción de las medidas tomadas**

---

### *Descripción del proceso*

Año tras año Monsanto realiza las UEDAP en diversas localidades de Argentina. Las UEDAP (Unidad Experimental de Alta Producción) son demostraciones a campo en donde se puede apreciar el manejo y comportamiento de los cultivos, combinando el uso de herbicidas, maquinarias, fertilizantes y variedades de semillas de alta tecnología.

Por lo general, las zonas a las que llega Monsanto con las UEDAP's se encuentran aisladas por la mera actividad agropecuaria. Como las demostraciones a campo convocan una gran cantidad de gente y de recursos, Monsanto consideró que éstas podrían convertirse en un buen espacio para la gente que asistía, y colaborar en acciones comunitarias para las instituciones necesitadas de cada zona.

Monsanto y la Fundación Leer se asociaron para llevar a cabo los programas en 15 escuelas de todo el norte/centro del país.

Una vez que se estableció el acuerdo entre Monsanto y la Fundación Leer, se llamó a cada escuela para comunicarles que recibirían el programa, nombrado "**Compromiso UEDAP**", y para que nombraran un coordinador del mismo.



Posteriormente, las instituciones fueron invitadas a participar de la UEDAP de su localidad donde los docentes y directores recibieron un diploma para asistir a la reunión de capacitación.

Mientras tanto, los 30 coordinadores juntos de los programas (dos personas por escuela) fueron capacitados en Buenos Aires (invitados por Monsanto) con el material necesario para aplicar el programa en sus escuelas y recibieron el catálogo con la lista de libros que podían elegir de 20 editoriales. Se les entregó un presupuesto para la compra de los libros, basado en la cantidad de niños y jóvenes que formaban parte del programa y en los intereses de cada escuela.

Durante la reunión de capacitación, los docentes participaron además de una charla informativa sobre Monsanto, se conocieron todas las instituciones, compartieron experiencias y se les hizo entrega de los libros que habían elegido para sus rincones de lectura y bibliotecas.

Más adelante, los coordinadores junto con el Comité de Selección de Libros - formado por padres, docentes y la bibliotecaria - seleccionaron y asignaron dos libros por niño, más un 10% adicional. El 10% adicional sirvió para que cada chico pudiera elegir un libro para quedarse. El Comité de Selección de Libros también determinó qué libros irían al rincón de lectura. Posteriormente, los coordinadores cumplieron la función de actuar como nexo entre la Fundación Leer y Monsanto para evaluar los avances del programa.

### ¿Qué pasa luego de la capacitación, en cada escuela?

Los docentes, padres y voluntarios de la comunidad acondicionan los rincones de lectura. Durante el año escolar, los docentes estimulan constantemente a los niños y jóvenes a usar el rincón para leer, que están especialmente decorados para que ellos los disfruten. Dependiendo de la edad de los chicos que formaban parte del proyecto se organizaron diferentes actividades para motivarlos. En dos ocasiones especiales, los niños y jóvenes tuvieron la posibilidad de elegir un libro para guardarlo. Para muchos de ellos, estos fueron los únicos libros verdaderamente suyos que tuvieron en su vida.

Luego de construir los rincones de lectura, gracias a la ayuda de los voluntarios de la comunidad y de Monsanto, se organizaron dos eventos en cada escuela. Se planeó para los niños una "Jornada de Lectura", un evento en el que sus madres se disfrazaron como los protagonistas de los libros y algunas abuelas leyeron cuentos. Para los jóvenes, se organizaron charlas con profesionales y visitas a empresas. Después de todo esto los chicos de 1º grado buscaron el libro con su nombre en un cuarto, que pudieron conservar.



## *Tiempo Incurrido / Recursos Invertidos*

Fase 1: Creación y diseño del proyecto - Noviembre de 2003.

Fase 2: Lanzamiento - Diciembre de 2003 con los soportes de comunicación (posters y stickers) que fueron a Centros de Servicios para la difusión entre los productores agropecuarios que visitarían las UEDAP.

Ver [www.uedap.com.ar](http://www.uedap.com.ar)

Fase 3: De diciembre a mayo en las jornadas a campo. Llega el productor a la UEDAP, visita los lotes, recibe charlas informativas, hace preguntas, colabora con libros que deja en canastos y a las 16 hs. aproximadamente, se recibe a la escuela beneficiaria, que también visita el lote, y se le hace entrega de un diploma que vale por un rincón de lectura.

Fase 4: Todos los directivos y docentes, representantes de las 15 escuelas, se reunieron en Buenos Aires el 15 de mayo para recibir la capacitación del programa, los libros, conocerse e intercambiar experiencias.

Medición: los resultados se fueron midiendo luego de cada jornada a campo y luego de la capacitación.

Fase 5: Esta fase no incluye a la compañía ya que consiste en la aplicación del programa en cada escuela, donde se construyen los rincones de lectura, se hacen las jornadas festivas de lectura y las escuelas pueden tomarse su tiempo para la aplicación.

El programa tuvo un costo de \$30.000 en total, que abarca los gastos de la construcción de los rincones de lectura, los libros, los traslados y el costo de la capacitación.

Los recursos humanos fueron provistos por la Fundación Leer y Monsanto.

No hubo apoyos financieros externos. Sin embargo, se instó a participar a los productores agropecuarios y distribuidores a que colaboraran con libros para las escuelas de sus zonas.

Por otra parte, se estimuló a la comunidad a que colaborara para armar el rincón de lectura (que consistió en coser almohadones, pintar y armar con madera, colaborar con materiales, hacer disfraces, armar guiones).

## *Alianzas y partenariatado*

En este caso la alianza para llevar a cabo el proyecto ocurrió entre Monsanto y la Fundación Leer.



## RESULTADOS

### *Resultados obtenidos*

---

#### *Situación alcanzada*

- 15 escuelas de todo el norte del país recibieron el programa.
- 1500 libros entregados.
- 30 docentes y directivos capacitados, con los instrumentos para retransmitir a otros docentes los conocimientos adquiridos.
- 450 niños de 1° grado se llevaron libros a su casa en propiedad.
- 1350 niños fueron afectados por el programa mediante las jornadas festivas de lectura, donde docentes, padres y personas de la comunidad (poetas, escritores, locutores) les leen cuentos a los chicos, entre otras actividades.

#### *Conclusiones finales*

---

La Fundación Leer lleva un monitoreo de la aplicación del programa. Se visitan las Jornadas de Lectura en la que se reciben las dudas, críticas y sugerencias.

Nuestras variables de medición son:

- Los docentes y los padres que reconocen que el programa ha aumentado exponencialmente la cantidad de tiempo que leen sus hijos y que mejoró su actitud hacia leer y escribir.
- Los niños que vuelven a sus casas con sus libros y los leen tanto en el hogar como en la escuela.
- Los padres que están satisfechos con el programa y lo expresan continuamente a los docentes de las instituciones.
- Las escuelas, que perciben que gracias al programa los padres tienen cada vez más presencia en las actividades escolares.
- Los voluntarios corporativos, que demuestran mucho entusiasmo y compromiso con respecto a ayudar a que los niños adquieran las capacidades de lectura básicas para desarrollar su potencial.
- Los padres, que saben cómo mejorar el nivel de alfabetización de su familia.

No sólo se obtuvieron resultados pedagógicos sino también resultados mediáticos ya que hubo muy buena recepción por parte de la prensa debido a la importancia que le conceden a la educación y a la lectura como instrumento para que los niños y jóvenes tengan un futuro mejor.



### *Lección aprendida*

El intercambio regional es una de las mayores riquezas para los docentes y para Monsanto. Para nuestra empresa es fundamental valorar el estímulo que se le brinda a las escuelas para mejorar la condición de las zonas que abarcan. Que haya 450 chicos que tengan la propiedad de un libro y que la comunidad pueda disponer de libros elegidos por ellos mismos según sus necesidades es sumamente importante para que los chicos aprendan a ejercer:

- sus ganas de leer
- la imaginación
- el desarrollo del pensamiento crítico
- la solidaridad.

Recibir un libro en propiedad le otorga un valor particular a los niños de familias carenciadas que comparten todos los bienes. El libro en propiedad se convierte en "su tesoro".

En los chicos se percibieron ganas de aprender y mejorar. Comprendieron que leer puede ser divertido.

Pero sobre todo, la lectura les ofrecerá una mejor capacidad de expresión y pensamiento, para que sean más libres.

### *Desafíos futuros*

Para el 2004 se está planificando la implementación de este programa pero con una mejora que profundizará el trabajo y la efectividad del programa anterior. Se aprobó la idea de que los padres de los niños realicen un taller de capacitación sobre la importancia de la alfabetización. De esta manera la lectura sería fomentada no sólo desde la escuela sino también desde el hogar. Esta ampliación del programa se debe a que la Fundación Monsanto (Monsanto Fund), brazo filantrópico de Monsanto Co aprobó su financiación.

Esperamos que este "Taller para Padres" cerrará el ciclo educativo y de desarrollo.