



**CAPÍTULO I /** Carta al socio / Hebraica 2020 **4**

**CAPÍTULO II /** Misión Dptos / Actividades **7**

**CAPÍTULO III /** Obras **53**

**CAPÍTULO IV /** Situación Económica-Administrativa  
Anexo I, Anexo II, Anexo III **70**

**CAPÍTULO V /** Información Socios **82**

**CAPÍTULO VI /** Inversiones imprescindibles y  
nuevas propuestas Sede Pilar **83**

**CAPÍTULO VII /** Gastronomía una decisión difícil **85**

**CAPÍTULO VIII /** El caso ARBA  
Municipalidad de Pilar **88**

**CAPÍTULO IX /** Presencia Institucional **91**

**CAPÍTULO X /** Hacia un nuevo modelo de conducción **92**



## **PROYECTO INSTITUCIONAL**

**BLANCO  
O NEGRO**

**2014 / 2017**

## CARTA AL SOCIO

**Por primera vez en la historia de HEBRAICA, se pone en conocimiento de todos los socios una descripción total, integral y absoluta de la gestión que estamos llevando a cabo, como también del modelo de futuro.**

Ojala que sea la inauguración de un estilo permanente de participación, transparencia, y comunicación entre los socios y sus representantes, dentro de un marco democrático, pluralista y apegado al estado de derecho, como una forma de vida judía.

Es importante leer y analizar en profundidad los datos expuestos en esta presentación, porque refleja la complejidad ya no solo de Hebraica sino del marco país en que nos encontramos, siempre decimos lo que pasa afuera, pasa adentro.

Tan es así esta última afirmación, que hoy esta expuesta para todos la decisión que juntos debemos tomar, un camino es el que nosotros iniciamos desde la asamblea del 2014, en donde expusimos nuestro proyecto HEBRAICA 2020, que con errores, equivocaciones pero también con muchos más aciertos y progresos hemos realizado hasta hoy.

Estamos ante la disyuntiva de elegir profundizar el cambio hacia una Hebraica sustentable, seria, adulta, respetando las características recursivas básicas dando una impronta empresaria en la gestión, o mantener la estructura de gestión que hasta aquí no dio resultado, elegimos el futuro o el canal volver, así de claro, así de simple.

Es el momento de deponer actitudes egoístas dejando de pensar solamente en necesidades individuales, pensar en el futuro a largo plazo de Sociedad Hebraica Argentina en el legado que le dejaremos a nuestros hijos y nietos, es decir en el bienestar de muchos y no de unos pocos.

Esto es **blanco o negro**, no hay lugar para los grises, o vamos hacia un cambio gradual, permanente, sistemático, con un proyecto único, no importando quienes coyunturalmente conduzcan la institución o elegir propuestas que nos transportan a un pasado frustrante y fracasado.

**Vamos a estar a disposición de los socios para aclarar aquello que sea necesario, todos trabajamos por HEBRAICA, el conjunto de profesionales, personal y dirigentes, el disenso y la propuestas de proyectos es mas que necesaria, dentro de un marco de respeto y concordia, siempre cercano a la institucionalidad, sabemos que juntos podemos.**



# HEBRAICA 2020

**En Diciembre de 2013 se elaboró un proyecto institucional, considerando 20 fortalezas que tiene Hebraica y 20 objetivos para desarrollar.**

El proyecto fue presentado y aprobado en la reunión plenaria de los Consejos del 13 de marzo de 2014.

## 20 HISTORIAS

- Hebraica nació como casa de cultura hace 88 años
- La escuela de madrijim cumplió 34 años, ha formado más de 2100 líderes comunitarios
- Hebraica, única institución judía con equipos deportivos en AFA
- Hebraica presente en la Feria Internacional del Libro
- Judaísmo desde la diáspora con presencia en Israel cada año para Iom Haatzmaut
- Marcha por la Vida de la mano de Hebraica hace 15 años para todo Latinoamérica
- Hebraica presente en la Noche de los Museos, CABA
- Nuestros majanot (campamentos), vanguardia como instancias de aprendizaje y vida en la naturaleza
- Nuestros elencos reconocidos por su trayectoria artística en Argentina y en el mundo
- Hebraica formando jóvenes de la mano de BBYO (Bnei Brith International)
- SHA en la delegación argentina de Macabeadas de Israel
- Única institución judía con práctica de futsal y rugby
- Mitnadev: nuestros jóvenes y el compromiso social con nuestro país
- La Fundación Hebraica, además de nuestra participación en "Un techo para mi País", familias y jóvenes con un solo objetivo: poner manos a la obra
- Los adultos mayores en acción promueve sus actividades siendo protagonistas permanentes
- Aprender a nadar es una mitzvá. En nuestra casa, la escuela de natación siempre ha sido un orgullo
- 16 deportes federados para nuestros chicos, jóvenes y adultos
- Ami Jai, una biblioteca juvenil para desarrollar la lectura desde la 1ª infancia
- Wiludoki, la página web de contenidos educativos para el mundo de la educación no formal
- Feria del libro judío, un éxito con marca propia



# 20 PROPUESTAS DE DESARROLLO Y CRECIMIENTO

## **II etapa moadón adolescente**

(obra terminada, inaugurado 20/09/14)

## **Reciclado subsuelo sede Sarmiento**

(obra terminada, inaugurado mayo 2015)

## **Arreglo techo sede social sede Pilar**

(obra terminada, inaugurado febrero 2017)

## **Reciclado jedarim submarino sede Pilar**

(obra terminada, inaugurado octubre 2016)

## **Nueva terraza restaurante sede Pilar**

(obra terminada, inaugurado enero 2015)

## **Reciclado gimnasio de gimnasia deportiva sede Sarmiento**

(obra terminada, inaugurado marzo 2015)

## **Arreglo salón de la 1ª infancia sede Pilar**

(obra terminada, inaugurado mayo 2015)

## **Sala de ensayo adolescentes en sede Pilar**

(obra terminada, inaugurado octubre 2015)

## **Reciclado completo restaurante sede Pilar**

(obra terminada, inaugurado enero 2015)

## **Mudanza de talleres operativos y parqueización sector entrada sede Pilar**

(obra terminada, inaugurado junio 2015)

## **Reciclado completo jedarim PB sede Sarmiento**

(obra terminada, inaugurado marzo 2015)

## **Reacondicionamiento moadón adolescentes sede Sarmiento**

(obra terminada, inaugurado abril 2015)

## **Camino alternativo sede Pilar (entrada rápida sector residencial)**

Pendiente de obra

## **Circuito aeróbico sede Pilar**

(uniendo la isla con el Golf)

Pendiente de obra

## **Circuito con aparatos aeróbicos en la sede Pilar**

(en proceso de equipamiento)

## **Reciclado y marcación deportiva polideportivo sede Pilar**

Pendiente de obra

## **Arreglo general zona isla,**

(obra en marcha, en proceso)

## **Reemplazo puentes de acceso sector isla**

(obra terminada, inaugurado 2016)



## ACTIVIDADES

### GESTION 2014 / 2017

#### MISIÓN INSTITUCIONAL

**La Sociedad Hebraica Argentina es una asociación civil sin fines de lucro; cuya misión es promover la continuidad del judaísmo a través de la realización de actividades sociales, deportivas y culturales.**

#### Objetivos generales:

- A)** Agrupar a los miembros de la comunidad judía de la Argentina dentro de un marco pluralista y democrático sin excluir a persona alguna de otros credos, razas y/o tradiciones.
- B)** Promover el compromiso permanente con la existencia del estado de Israel.
- C)** Preservar la identidad del pueblo judío; a través de la transmisión de tradiciones; contenidos; símbolos.
- D)** Atender a las necesidades individuales, familiares, y grupales desarrollando programas solidarios.
- E)** Responder activamente a manifestaciones antisemitas y discriminatorias, defender la justicia y rechazar la impunidad.
- F)** Generar recursos que garanticen la continuidad de hebraica y sus objetivos.



## DPTO DE JUVENTUD

### Lineamientos

Vivencia y valores judíos  
Pensamiento crítico  
Contenidos judíos  
Convivencia, solidaridad y cooperación  
Intercambio y debate en libertad  
Crecimiento individual y grupal  
Pertenencia e identificación con la institución

**1427 socios participan de 68 actividades del Departamento de Juventud.**

Jugando en Plaza Blanda  
Grupos Omanut  
Grupos Olamí  
Iedidim  
Maaian  
Netzaj  
EDMA  
EGIS  
Centro Cultural  
Adolescente  
BBYO  
Mitnadev  
Tzevet de arte

**Los majanot son experiencias educativas vivenciales que dejan huellas en nuestros janijim.**

Taalulito (5 años)  
Taalulei (6 a 8 años)  
Derej (10 a 12 años)  
Keshet (13 a 15 años)  
Jofimcito (5 a 7 años)  
Jofim (8 a 10 años)  
Jofim aventura (11 y 12 años)  
Ofakim (13 a 16 años)

## DPTO DE ADULTOS Y CULTURA

**Cultura:** Difundir la cultura judía argentina y universal junto con exposiciones, charlas, debates, cine, teatro, elencos y nuestra biblioteca construimos un encuentro único entre nuestros socios y la cultura.

**Participan 972 socios en 29 actividades del Departamento de Adultos.**

**Adultos:** Generamos espacios de pertenencia para jóvenes y adultos desde los 18 años. Propuestas sociales, culturales y recreativas desde una perspectiva judeo-argentina. Queremos profundizar el trabajo por área y por edad. Recreamos y transmitimos contenidos judaicos a través de un marco vivencial

Yoga  
Análisis de cine  
Diálogos con sabor a café  
Comedia musical  
Rikudim Guil  
Rikudim Balaila  
Rikudim Tikvá  
Taller de memoria  
Gimnasia vital  
Vamos al cine  
Teatro adultos mayores  
Cabalat Shabat  
Coro AM  
Multiespacio cultural  
Cine SHA Pilar adultos  
Cine infantil  
Turismo cultural  
Shast dance  
Movimiento vital expresivo  
Gimnasia y caminata vital

## DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN FÍSICA

Incluir, integrar y contener a nuestros asociados por medio de propuestas basadas en el movimiento, desarrollando su formación física, psíquica y social. Nuestra visión principal es posicionar a través del deporte a Hebraica como institución líder en el ámbito deportivo comunitario y nacional.

**Participan 3475 socios en 150 actividades del Departamento de Educación Física.**

**En Hebraica nuestros socios pueden practicar todos los deportes:**

Aerobics  
Básquet  
Centro de formación deportiva  
Fútbol masculino  
Fútbol femenino  
Futsal  
Hockey  
Karate  
Rugby  
Ajedrez  
Escuela de natación  
Running team  
Voley  
Golf  
Tenis  
Tenis de mesa

**Hebraica está afiliada a 18 filiales deportivas:**

Hockey:  
Asoc. Amateur de Hockey sobre césped de Bs.As.

Tenis:  
AAT – CI TENIS – FACCCMA

Golf:  
AAG – FACCCMA

Tenis de mesa:  
FETEMBA

Karate:  
Renshukan

Fútbol:  
LIDE – FACCCMA – AFA

Futsal:  
LAFA – AFA

Rugby:  
URBA

Voley:  
Fed. Metropolitana de Voleibol

Básquet:  
LIFOR Básquet – FEBAMBA – ABA



### GAZIT - KOVALIVKER

Presentan libro de poemas  
El ex embajador de Israel en  
Argentina



### LA SALA ROJA

Obra de teatro  
Del camarín de Las Musas,  
a Hebraica



### CORO AMISHAR



**NELSON WEJKIN**  
cocina en Shavuot



### Relanzamiento **DARKEINU 4G**



### TURISMO CULTURAL Casa del Bicentenario



Nos visita  
**CARLITOS BALÁ**  
Homenaje a un grande



**YEHUDA KRELL** presenta su libro  
"Páginas de odio".



En plena campaña por la Jefatura de Gobierno  
nos visita **MARTÍN LOSTEAU**



Nos visita el  
**MAGO RADAGAST.**  
El mago más famoso de  
las redes sociales



Presentación **EL ARCA DE NOELIA**



Presentación de **MASMERET VUELA**



Presentación del **CORO SHARIM**



Nos visita  
**SILVIA FREIRE.**  
El arte de los sentimientos



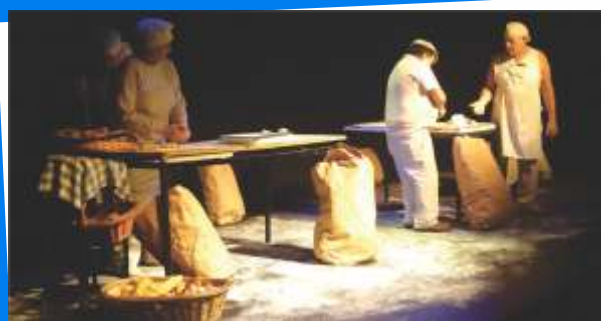
**BINGO**  
en el Cabalat Shabat



**CONCURSO  
LITERARIO**



**LOS DESCHAVADOS** - El pan de la locura



**PILARES** - La importancia de llamarse Ernesto



**ESPACIO JOVEN H**



Presentación de la **REVISTA DAVAR.**  
Un icono de la cultura comunitaria



### MARATÓN NON STOP

Rikudim sin parar



### Previo a las elecciones presidenciales nos visita ERNESTO TENENBAUM



### CORO POLIFÓNICO PARA CIEGOS



### MULTIESPACIO CULTURAL

Cocinando con Nelson Wejkin en la Sucá



### BAILEMOS SHA

Encuentro de elencos



### MUSEO DE LA LENGUA Y LA PALABRA



### HEBRAICA - NOCHE DE LOS MUSEOS

300 artistas en escena



**CARDIO SHOW**  
en Rosario



Nos visita **PILAR RAHOLA**  
El terrorismo en el mundo



Nuestro homenaje a un  
luchador de la paz en el mundo  
**ITZJAK RABIN**



Cierre del año con **LOS AMADOS**



Despedimos el año 2015  
en el **BARCO HUMBERTO M**



**TU MICRÓFONO SHA**  
Ciclo de Stand Up



Nos visita **SERGIO BERGMAN**  
A poco de asumir el cargo  
de Ministro Ambiente y  
Desarrollo Sustentable  
de la Nación



**TEATRO AM** presenta  
la obra **Consortio**



1º prácticas del año!  
2015 **EDMA**  
Escuela de Madrijim forma  
personas y líderes comunitarios



**EDMA**  
Acto de Iom hazicaron



**BBYO**  
Recorrido de buenos Aires.  
Edificio de Amia. Intercambio  
con jóvenes del mundo



Actividad especial de  
juegos gigantes. **MAAIAN 2015**



**TZEVET DE ARTE.** Recibimientos en Iedidim  
El acto presente en nuestros espacios de educación no formal



**BEKEFF**  
VIAJE A ISRAEL EDMA - CAMADA 36  
A Israel no se va, se vuelve. Bekeff Hadraja



Ciclo **Majshavá de Edma**  
(Elecciones 2015)



**Camp Kallah USA. BBYO**  
Nuestros jóvenes nos  
representan en el mundo



Charla con padres.  
**DR. GUIDO BERGMAN**



**CAPACITACIÓN A  
MADRIJIM**

Desayunos compartidos:

## La música de las ideas

Ciclo de charlas inspiradoras  
para madrijim y jóvenes con

**SERGIO FEFEROVICH**



**EGIS**  
Coreografía y rikudim



Festejo de  
**IOM HATZMAUT**



**TZEVET CREATIVO**  
Actividad especial con leididim



**ENCUENTRO ESCUELAS DE MADRIJIM**  
de todas las instituciones.  
Más de 500 jóvenes intercambiando sus experiencias



## FESTEJO DÍA DEL PADRE IEDIDIM

Jugando en familia



Reflexionamos sobre el **ATENTADO A LA AMIA**  
"No olvidar" esa es la consigna



## CAMPAMENTO DE EDMA Colonias judías - Entre Ríos



Campamentos de invierno "crecimiento en grupo"

## TAALULEI



## TAALULITO



## RECIBIMIENTO A EEIF

(Boys and Girls  
Scouts Judios de  
Paris.)  
Intercambio  
internacional  
con jóvenes  
de Paris



Festejo **89 ANIVERSARIO DE HEBRAICA**



Festejo del **DÍA DEL NIÑO**



**FALAFEADA DE EDMA.**



**GRUPO MAYOR DE MITNADEV**

En la Escuela de Misiones.  
Voluntariado joven



Hermosa tarde en Olami!  
1era edición de la revista  
de la revista 1926



Iom **SPORT MITNADEV**

**Organizado por los  
voluntarios de Mitnadev**



**JANIJIM** de 2° de  
EdMa. Voluntarios en  
el programa infantil  
de Limud 2015



**TZVET DE ARTE**

Un día en el recibimiento  
en Olami



**MADRIJIM** del departamento de Juventud compartieron una tarde con los chicos de AKIM.



**MIFGASH 14 Y EDMA**



**TZEVET DE ARTE**  
en la tarde de Iedidim



Chicos de la **CAMADA 36**  
Armando kits de Rosh Hashaná  
pro fondo viaje a Bekeff



**RALLY DE POSTAS**  
Para todas las familias



**EQUIPO EDMA**  
celebrando la última  
noche de sucot!



**GRUPO INTERMEDIO**  
**MENOR!** Postales de la  
estadia en Aguy



**MAJSHAVAR**

Espacio de encuentro y  
reflexión entre padres e hijos  
organizado íntegramente por  
los chicos de 1° de EDMA



### JANIJIM EDMA

Proyecto: Estereotipos y prejuicios



### AMBASSADOR

desde Iguazú



**MIFGSHA** de verano  
recibimientos del  
equipo creativo



### MIFKAD DE MAAIAN



### MITNADEV EN SANTA FE

Voluntariado joven



### MIFGASH IEDIDIM



### PRÁCTICAS DE EDMA



### OMANUT

Actividades artísticas  
de los domingos



### ROSH HASHANA

Celebramos Rosh Hashana  
dándole vida a los símbolos  
del jag



## CIERRE DEL AÑO

Despedimos el año a puro rock



## JOFIM



### Campamentos de verano.

Más de 500 janijim, mochila al hombro, prestos a emprender experiencias únicas

## JOFIMCITO



## JOFIM AVENTURA



## KESHER

Campamento de Netzaj  
Invierno 2015



## EGIS

Muestra de fin de año  
Por primera vez en pilar:  
"El arca de NOE"



## SEMINARIO OFAKIM. En Córdoba



## SHOW ACQUA HEBRAICA



## ACTIVIDADES DE VERANO:

### **DXKIDS / Campus Deportivo / Pre Temporada / Unplugged**

Para chicos desde los 2 años hasta los 14 años - En sede Pilar Propuesta de Escuela de Natación para complementar la actividad de Colonia:  
Con grupos reducidos, divididos por niveles, en horarios de pre-turno de colonia.



### **Propuestas deportivas en las temporadas de ACQUA DE HEBRAICA**

Clases de Fitness grupal y Acquagym, durante la semana y fines de semana.  
Actividades acuáticas, recreativas y deportivas, juegos con inflables para nivel inicial y primaria, en el Beach, en la Pileta y en el sector verde del natatorio.



## LIGA INTERNA DE FUTBOL

Torneo Desafío de Verano 2015  
Torneo Apertura 2015  
1ra Copa de Campeones de Ligas de Fútbol. Organizada en conjunto con Facma, entre los 8 equipos campeones de Hebraica, Cissab, Hacoaj y Macabi.  
Copa de Invierno 2015  
Torneo Clausura 2015



## GOLF

Torneos del club, abiertos, a beneficio. / Clases para niños y adultos / Fechas para el torneo del club para jugadores con hándicap / Abierto de Damas  
Participamos en AAG, FACCOMA e Intercontinentals



## CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA

Cambios en la estructura del Centro de Formación:  
Los chicos de sala de 5 puedan comenzar a participar de los deportes que se dictan en el club.  
Se abre la propuesta también a los niños que cursan sala de 2 años, con actividades adaptadas a la edad.



## FUTSAL

Participación en AFA, FACCOMA y Promocionales  
Todas las categorías de AFA comienzan a entrenar en la sede de IMOS.  
Eso permitió enriquecer los entrenamientos con nuevas modalidades y mejores espacios para el desarrollo de la disciplina, lo cual redundó en un aumento de participantes en la actividad.



### FITNESS

Materiales y equipamiento  
Incorporación de nuevos  
materiales para las clases de  
gimnasia en el salón de Fitness  
de sede Pilar.



### VOLEY

Participamos de la FMV y  
FACCMA



### TENIS DE MESA

Participamos de FETEMBA,  
FACCMA y Circuito TMT



### ENCUENTRO INTERNACIONAL DE FUTBOL INFANTIL

Abril – San Pablo, Brasil  
Participamos con cuatro  
equipos, de las cat. 2004, 2003,  
2002. La delegación estuvo  
conformada por 60 socios que  
viajaron al evento representando  
a Hebraica.



### CENTRO DE ACTIVIDADES ACUATICAS

Julio de 2015 – sede Sarmiento  
Encuentro de Escuelas de  
Natación con grupos de Martin  
Buber y actividades especiales  
para grupos de 3 a 5 años.



### ACTIVIDADES ESPECIALES DE PRETEMPORADAS DE VERANO E INVIERNO

Deportes federados  
Torneos, entrenamientos  
especiales, encuentros, campus,  
clínicas deportivas, charlas con  
profesionales, etc.



### JUEGOS MACABEOS EUROPEOS

Julio - Berlín  
18 Socios de Hebraica  
participaron en las  
competencias de Golf,  
Tenis, Basquet, Hockey y  
Futbol. Consiguieron 5  
medallas en las categorías  
que integraron.

### RUNNING TEAM

Participación en  
los siguientes  
eventos  
21K Nike We Run,  
Media Maraton de  
Bs As., Maraton  
San Silvestre



### AJEDREZ

Torneo Interno "Miguel Najdorf", para todas las edades, con fechas mensuales y la participación de socios e invitados especiales.



### 31° JUEGOS MACABEOS INFANTILES

Septiembre – Macabi San Miguel Hebraica, en Hockey, Futsal y Fútbol.



### 17° ENCUENTRO MACABEO DE ESCUELAS DEPORTIVAS

Octubre – C.N. Hacoaj  
Dos días de juegos, deportes y actividades compartidas con otras instituciones.



### KARATE

Torneo Nacional de la escuela Renshukan en sede Pilar, con una participación de más de 300 competidores a nivel nacional.



### TENIS

COPA RIO DE LA PLATA  
Fuimos sede del Torneo internacional, categorías sub 14, sub 16 y sub 18, que otorga puntos para Cosat e ITF.



### RUGBY

Participación en URBA y FACCOMA  
Giras a Chascomús y Tandil



### HOCKEY

Giras 2015  
Se realizaron giras a Rosario, Salta y Mar del Plata



### CENTRO DE ACTIVIDADES ACUÁTICAS

**Clases de Acquagym.** A partir de 2015 se incorporaron al espacio del Centro de Actividades Acuáticas las clases de Acquagym. De esta manera se le brindó un marco dentro del departamento de Educación Física donde se unificaron criterios en las propuestas de esta área. La actividad se desarrolla con tres grupos divididos por niveles, en los que participan en promedio de 70 socios.



## BASQUET

Minibásquet  
Participación del Encuentro Argentino de Minibásquet y giras.



## 13° JUEGOS MACABEOS PANAMERICANOS

Diciembre 2015 – Santiago de Chile  
Más de 100 socios de Hebraica formaron parte de la delegación argentina compuesta por 300 deportistas, los cuales consiguieron 20 medallas en sus categorías.  
Nuestros representantes integraron los planteles de Basquet, Fútbol, Fútbol femenino, Futsal, Tenis, Hockey y Rugby.



## AEROBICS

Se participó durante 2015 de las siguientes competencias: Fitness Extreme Dance, Participación en "Israel Canta y Baila: «Las ocho puertas de Israel»", en el Teatro SHA, Torneo Fad Fade, Copa Argentina



## 5° ENCUESTRO MACABEO DE LA MUJER

Julio - C. N. Hacoaj  
Participamos con más de 80 socias deportistas, en 9 equipos de Tenis, 2 equipos de Fútbol, 1 equipo de Hockey, 10 golfistas, 2 participantes en Buraco.



## 21° JUEGOS MACABEOS NACIONALES PARA VETERANOS

Noviembre  
Villa Carlos Paz  
Hebraica participó con una delegación de 98 participantes en Tenis, Hockey, Fútbol, Golf y Basquet, conformando la delegación más numerosa del evento.



90° ANIVERSARIO  
DE HEBRAICA



CARPAS DE ARTE  
Y BIJOU MANIA



JANIJIM / EDMA  
en MUNDO DE LAS IDEAS



BEKEFF CAMADA 36 DE EDMA. ISRAEL



ENTREGA DE DIPLOMA EDMA / CAMADA37



BBYO



OFAKIM BARILOCHE



JOFIM AVENTURA



JOFIM



**PRIMER VUELO EN AVIÓN**  
hacia OFAKIM.  
Bariloche 2016



**IOM HAATZMAUT**



Actividad de  
**MUESTRA DE TORTAS**  
**DE ISRAEL**, de todos los  
janijim **JARDÍN Y PRIMARIA**



**FIESTA ELECTRÓNICA**  
ADOLESCENTES



**EGIS / Taller de coreografía.**  
El arte como idioma de nuestros janijim



**22 AÑOS PIDIENDO JUSTICIA**



Aniversario Atentado Sede Amia

**DÍA DE OLAMI**  
Un día donde celebramos  
ser parte



Actividad especial.  
**NOCHE FLUO DE LOS EGIS**



**MARCHA POR LA VIDA**  
Un compromiso con el  
pasado y el futuro



**MITNADEV EN LA  
ESCUELA DE MISIONES**



**MIFGASH EDMA**  
Autogestivo



**MIFGASH 1ERO Y 2DO GRADO**



**MIFGASH 3ERO Y 4TO. GRADO**



**EGIS**  
Educación y el arte



**MITNADEV**  
VIAJE A SANTA FE



**CELEBRAMOS PESAJ**



**DEREJ**



**TAALULEI**

Majanot dejando huellas en nuestros janijim



**TAALULITO**



**DÍA DEL NIÑO**  
CON EL MUÑECO HEBRAIQUITO  
Pasión, mística y fantasía



**OPENING CEREMONIES IC  
BBOY BALTIMORE**



**SEMINARIO CONTINENTAL / PUNTA DEL ESTE**  
Hebraica presente con la delegación más grande



**MUESTRA EGIS**



**MUESTRA EGIS JADASHOT ONLINE**



**DONACIÓN MELEK (CARRITO DE GOLF)**



**BOSQUE DE LA MÍSTICA 1926**  
Sembrando futuro



**ENTREGA PRIMER ETAPA DEL CARMIEL**



### FESTEJO 50 AÑOS DE SOCIOS

Mucha emoción y reencuentros



### INAUGURACIÓN RESTO SEDE PILAR



### PRIMER PLENARIA EN SEDE BELGRANO

Día histórico



### INAUGURACIÓN TERCER TIEMPO DE HOCKEY



### ISRAEL CANTA Y BAILA IV

Arte por la Paz  
Un abrazo de cultura



### ESCRITURA DEL SEFER TORA FEDERAL

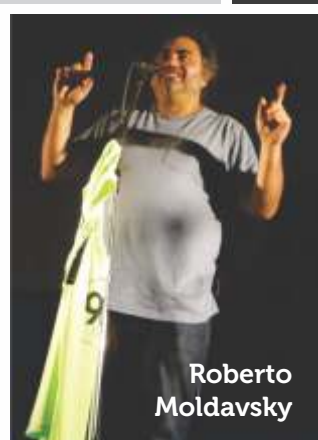
Festival artístico  
La historia de 200 años  
contada por un pueblo milenario.



SHOWS DEL VERANO



Ana Promoslovsky  
en el golf



Roberto  
Moldavsky



Fabiana Alí



Flamenkeando



Banda Calipso



Mica y Abel  
cantan en el restó



Party'n soul



Geraldine Intebi



2016

### ACQUA A LA VIDA



### GIMNASIA VITAL / Sede Pilar



### RIKUDIM DE VERANO



### FESTEJANDO PURIM JUNTO A MISHIGUENE



### ELENCO COMETABLAS

Actividad Homenaje día de la Verdad Memoria y Justicia



### QUEENS 2016 CARDIO SHOW



### ACTIVIDAD CON WALDO WOLFF CASO NISMAN



### RIKUDIM CON GABO



### ANÁLISIS DE CINE



### EDUARDO LAZZARI ACTIVIDAD ESPECIAL ANIVERSARIO GUERRA LAS MALVINAS



### SE PRESENTA LA SINFONIETTA JUVENIL HEBRAICA



### CENTROS DE ENERGÍA



### MARATÓN DEL BICENTENARIO



### HARKADA DE SHAVUOT



### TURISMO CULTURAL EN LA BOLSA DE COMERCIO



**MASMERET** PARTICIPA  
EN EL BICENTENARIO DE  
LA INDEPENDENCIA



NOS VISITA  
**DAMIÁN SZVALB**



**CONCIERTO POR LA VIDA  
AMIA**



**CORO AMISHAR**



**SCRABBLE**



**CARDIO SHOW  
EN ROSARIO**



**TALLER DE MEMORIA**



**HARKADA  
FESTEJO PRIMAVERA**



**EL ARCA DE NOELIA  
EN EL TEATRO EL CUBO**



**FIESTA DE LOS 80 CON  
DE TODO UN POCO**



**TURISMO CULTURAL  
EN LA MANZANA DE LAS LUCES**



**COCINANDO CON EL CHEF NELSON**



**HOMENAJE A SHIMON PERES**



**NOS VISITA CHICO NOVARRO**

Recuerdos y música



**SHAST DANCE**



**GIMNASIA VITAL**



### AZUCENA ACASSUSO

Celebramos el día de la madre



### MASMERET VIAJA A PERÚ



### TEATRO AM PRESENTACIÓN DE BOUTIQUE



### DESPEDIMOS EL 2016 EN EL BARCO HUMBERTO M



### SHARIM EN COSTA CORAL



### MASMERET EN LA NOCHE DE LOS MUSEOS



ACÚSTICO STEFFI



DÚO VOCES  
BETINA Y MIGUEL



NOCHE DE MAGIA Y  
HUMOR CON **BIRI BIRI**



BANDA DE TODO UN POCO



EL RECREO DEL VERANO



SHOW  
CUMBIA POP



ROCK & SWING  
POL Y Y RAFA



FAMILY FEST

GANADORAS  
BURAKO



GANADORES  
PICA PICA

SHAST DANCE EN LA PILETA



THE REY BAND



AMASADO DE JALÁ



RIKUDIM VERANO



### HARKADÁ MIRAMOISHA



### CONFERENCIA A CARGO DE IRENE WAIS



### DANIEL BERLINER PRESENTA SU LIBRO MEMORANDUM



### CONFERENCIA A CARGO DE LEO KRYSA



### CURSO DE INGLÉS DEL GCBA



### CURSO DE TABLET DEL GCBA



### TURISMO CULTURAL MIRADORES DE BUENOS AIRES



LANZAMIENTO DE ACTIVIDADES 18M



CURSO DE FRANCÉS DEL GCBA



DILEMAS ÉTICOS Y MORALES  
EN LA SHOÁ JUNTO A  
MARIO SINAY



NOS VISITA  
JONATHAN VIALE



TALLER DE LA MEMORIA



COOKING PESAJ SHA



CONFERENCIA RECUERDO Y  
SABORES DE PESAJ



CONFERENCIA A CARGO DE  
**ALICIA BENMERGUI**



**SINFONIETTA JUVENIL HEBRAICA**



CONFERENCIA  
A CARGO DE LA  
**DRA. SANDRA MIASNIK**



CONFERENCIA  
A CARGO DE  
**GUSTAVO PEREDNIK**  
Nisman Deconstruido



PRESENTACIÓN DEL LIBRO  
El Séptimo Milagro, del  
sobreviviente  
**JORGE KLAJMAN**



CHARLA A CARGO DE  
**GUSTAVO GRABIA**  
La Violencia y el Fútbol



CONFERENCIA A CARGO  
**ALICIA BENMERGUI**  
La inmigración a la Argentina



CONFERENCIA A CARGO  
**IRENE WAIS DE BADGEN**  
Ecología Cotidiana



### ACQUA DE HEBRAICA

Shows pileta



### OFAKIM - BARILOCHE



### CAMADA 37 BEKEFF



### JOFIM AVENTURA



### CARPA DE ARTE



### EGIS



### BBYO



JOFIMCITO



CARPAS DE BIJOU MANIA



CENTRO CULTURAL ADOLESCENTE CCA



CUENTA CUENTOS  
ACQUA DE HEBRAICA



APERTURA DE LOS  
JEDARIM - 18 M



COOKING PESAJ SHA



FESTEJAMOS PURIM



**BBYO**  
CEREMONIA INAUGURAL EN DALLAS



**IOM HAATZMAUT FALAFEADA**



**JOFIM**



**LAG BAOMER**



**IOM HAATZMAUT**



**IOM HASHOA VEAGBURA**



**FAMILY FEST**



**RECIBIMIENTOS  
ARTÍSTICOS**



### PRIMERAS NOCTURNAS



### SHOWS VERANO ACQUA DE HEBRAICA



**MACABEADAS MUNDIALES  
ISRAEL 2017**  
179 Deportistas de Hebraica  
representaron a la Argentina.  
Felicitaciones por todas las  
medallas ganadas !



### CICLO LA GUERRA DE LOS 6 DÍAS

Balance a cargo del  
Embajador de Israel en  
Argentina  
**Sr. Ilan Sztulman**



### Alberto Nisman, Z'L UNA CAUSA SIN RESOLVER

Nos visitó el Diputado de la  
Pcia. de Buenos Aires Lic.  
**Waldo Wolff**, y el abogado  
querellante de la causa  
**Federico Casal**.



### JOFIM AVENTURA RANCHO DE POPY



### INTERNATIONAL CONVENTION DE BBYO



### NOS VISITÓ LILITA ELISA CARRIÓ

Más de 500 socios  
participaron de este  
interesante encuentro.



Actividades de Verano:

**DXKIDS** / Campus Deportivo / Pre Temporada / Unplugged

Para chicos desde los 2 años hasta los 14 años.

Con asistencias diarias de hasta 240 socios.

Propuesta de Escuela de Natación para complementar la actividad de Colonia:

Con grupos reducidos, divididos por niveles, en horarios de pre-turmo de colonia.



Propuestas deportivas en las temporadas de ACQUA

**CLASES DE FITNESS GRUPAL Y ACQUAGYM**

Actividades acuáticas, recreativas y deportivas, juegos con inflables para nivel inicial y primaria, en el Beach, en la Pileta y en el sector verde del natatorio.

Actividad de iniciación al Golf para chicos de primaria en el sector de la Pileta



**HOCKEY** / Giras 2017



**LIGA INTERNA DE FUTBOL**

Torneo de relámpago de verano 2017  
Torneo Apertura 2017



**RUNNING TEAM**

Abril 2017: Buenos Aires Run



**BASQUET**

La primera división de Hebraica comienza a jugar como local en el gimnasio Medinat Israel de sede Pilar, por el torneo oficial de Febamba.



### DESAYUNO DE TRABAJO EN LA SEDE DE LA AMIA.

En el marco del 23° Aniversario del Atentado a la Amia, participamos del desayuno de trabajo en la sede de la Amia, junto a dirigentes y miembros de organismos oficiales 18 de julio 2017.



### HEBRAICA INAUGURÓ LA SALA MACABEA EN KFAR MACCABIAH



Espacio radial de  
Hebraica  
**RADIO SHA**  
CON VOS



## GRAN FESTEJO DEL DÍA DEL NIÑO !

Un evento soñado

Disfrute total de todos nuestros janijim y familias !



Despedida institucional a nuestro  
Director Ejecutivo

**LIC. SERGIO KUCHEVASKY**

Más conocido por todos como "Kuche"



## DEBATE

### AMIA - SITUACIÓN DE LA COMUNIDAD INTEGRARON LA MESA:

- \* AGUSTIN ZBAR, Presidente Amia
- \* MIGUEL TOIMAHHER, Presidente Seminario Rabínico Latinoamericano
- \* SERGIO PIKHOLTZ, Secret Gral Mercaz y Pte OSA
- \* MARCELO BIRMAJER, Periodista, Escritor, Secret Cultura de Hebraica
- \* DR DINITZ, Presidente Hebraica

**COORDINÓLA MESA:** DANIEL BERLINER, Periodista



### CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA

En 2017 el CFD amplía la propuesta de deportes. Para los chicos de nivel inicial, se incorpora la iniciación a los deportes Golf y Tenis con una frecuencia quincenal.



Los chicos y chicas de nivel primario, comienzan a trabajar en la formación en **ACROGIMNASIA, VOLEY Y RUGBY**.



### FÚTBOL

Participaciones en Federaciones: LIDE, AFA, FACCOMA  
El Fútbol Femenino cumplió su 4ta participación anual en AFA 26 equipos federados



## TENIS

A partir del 2017, se ofrece una nueva propuesta de Clases grupales para adultos principiantes, de manera gratuita, con frecuencia quincenal.

Se participa en AAT, FACCOMA, CI Tenis, LATIC. Se organizan trimestralmente torneos de singles y dobles internos, se dictan cursos de tenis para niños, adolescentes y adultos además de los entrenamientos para la competencia.



## CROSS TRAINING JUVENIL

En 2017 se pone en práctica el desarrollo de esta nueva actividad para adolescentes en sede Pilar.

Una disciplina que combina el Cross Fit, Circuit Training, Entrenamiento Funcional, Combat Training, Box training y Cross Running, con lo cual se entrena todo el conjunto muscular, con el objetivo de mejorar la flexibilidad, la movilidad y el equilibrio del cuerpo. Todo este trabajo, adaptado a las edades comprendidas entre los 13 y los 17 años.



## 7° ENCUENTRO MACABEO DE LA MUJER

Abril 2017 - Sede Pilar

Hebraica presentó una delegación de casi 100 deportistas en las disciplinas de Tenis, Golf y Fútbol, en una nueva edición de este torneo organizado en conjunto con Faccoma.





# MANOS A LA OBRA

OBRAS

Sede Sarmiento  
Sede Pilar  
Sede Belgrano

GESTION  
2014 / 2017





VESTUARIOS DE DAMAS Y DE CABALLEROS



PASILLOS DE CIRCULACIÓN A VESTUARIOS Y ACCESO A PILETA



MÁQUINAS NUEVAS  
GIMNASIO DE  
CAPACITACIÓN



NUEVO SALÓN FITNESS EN PB



NUEVO RESTO SUBSUELO



JUEGOS SOCIALES / RECICLADO A NUEVO



JEDARIM RECICLADOS PB



NUEVO SALÓN 4TO PISO



MOADÓN ADOLESCENTES SUBSUELO



SUM II (AL LADO DE JUEGOS SOCIALES)



COLOCACIÓN DE PISO FLOTANTE Y ESPEJOS SUM IV



PASILLOS PLANTA BAJA



UN ESPACIO DE PLANIFICACIÓN Y PREPARACIÓN DE MATERIALES PARA MADRIJIM



NUEVO SUM III EN SEDE SARMIENTO



NUEVO SECTOR PARA COORDINADORES DE ED. FÍSICA Y JUVENTUD



CARMIEL / ETAPA I TERMINADA



CAMINO  
A CARMIEL



HOYO 19  
NUEVO ESPACIO INSTITUCIONAL



NUEVO RESTO GOLF



Esta obra fue realizada con el aporte de nuestros socios y las Instituciones

EXPLANADA SEDE



REMODELACIONES EN LA ISLA



SNACK DE TENIS  
NUEVO ESPACIO INSTITUCIONAL



HOCKEY TERCER TIEMPO

Esta obra fue realizada con el aporte de nuestros socios



REPARACIÓN COMPLETA PARRILLAS EN SECTOR ISLA E ILUMINACIÓN PILETAS



ARREGLOS PILETAS PARA LAVAR VAJILLAS EN LA ISLA



GARITAS DE SEGURIDAD TIERRAS LINDERAS



LUMINARIAS LED EN CAMINO ACCESO



RESTAURACIÓN SECTOR PLAZA BLANDA Y JEDARIM JUVENTUD



REMODELACIÓN BAÑOS DAMAS Y CABALLEROS SEDE SOCIAL



SALA DE AMAMANTAMIENTO



NUEVO SELF SERVICE



REMDELACIÓN COMPLETA SALÓN 1º PISO  
EX RESTO



PODA DE ÁRBOLES en todo el predio



NUEVA  
UNIDAD DE  
TRASLADO  
para  
emergencias  
médicas  
dentro  
de Sede  
Pilar

CAMIONETA DE GASTRONOMÍA PARA LA COMPRA  
TRASLADO DE ALIMENTOS DENTRO DE SEDE PILAR



PUENTE PEATONAL Y VEHICULAR ISLA



REPAVIMENTACIÓN COMPLETA DEL CAMINO A LA ISLA

BOSQUE DE LA MÍSTICA. Ingreso al predio



NUEVO RESTO



NUEVO SECTOR PARRILLA INTERNO Y EXTERNO



CÁMARA FRIGORÍFICA



COCINA SELF SERVICE Y RESTO

Equipamiento total de aluminio



DRAGADO DE ARROYOS



REMODELACIÓN QUINCHOS



REPARACIÓN Y EQUIPAMIENTO DE ESPACIOS VERDES DE LA ISLA con bancos y mesas de material.



CAMINO PARA EL INGRESO DE LA AMBULANCIA AL DPTO MÉDICO



NUEVA OFICINA DE FÚTBOL LIBRE Y DIRECCIÓN DEF

CARMIEL INICIO SEGUNDA ETAPA



SEGUNDA ETAPA CARMIEL



KALANIOTS  
Y DORMYS  
Pintura y recambio de  
colchones



EQUIPAMIENTO  
SEGURIDAD  
SEDE PILAR



COLOCACIÓN DE CÁMARAS DE ELECTRICIDAD EN VARIOS LUGARES CON LLAVES DE SEGURIDAD



NUEVA CASILLA TENIS



NUEVO SALÓN FITNESS



MÁQUINAS NUEVAS  
GIMNASIO DE  
CAPACITACIÓN



ESPACIO PARA LOS LOS NUEVOS JEDARIM.



II ETAPA EN MARCHA  
TABIQUERÍA, CERRAMIENTOS  
CLIMATIZACIÓN



PROYECTO  
SEDE BELGRANO

RENDER/OBRA EN MARCHA SEDE BELGRANO



# Resumen aplicaciones ingresos extraordinarios y préstamos productivos

Resumen aplicaciones ingresos extraordinarios y préstamos productivos		
Concepto	Montos \$	Ingresos ajustado valor dólar actual
Ingreso venta torre	34.189.000	44.590.000
Ingresos Carmiel venta de terrenos y unidades aplicados a inversiones	14.425.000	21.974.000
Préstamos obtenidos inversiones productivas tasa promedio 17.5 % anual	24.000.000	24.000.000
<b>Total ingresos extraordinarios</b>	<b>72.614.000</b>	<b>90.564.000</b>
Concepto	Montos \$	Inversiones ajustadas por CAC
Inversiones realizadas período 01-07-14 al 30-06-16 s/ Balances Anexo I	43.250.400	69.479.000
Indemnizaciones y juicios período 01-07-14 al 30-06-16 S/ Bal. Anexo II	18.395.700	18.395.700
Inversiones realizadas período 01-07-16 a la fecha según datos contables	5.120.000	5.645.000
Indemnizaciones y juicios período 01-07-16 a la fecha según datos contables	5.045.000	5.045.000
Gastos legales y de escritura venta torre	750.000	750.000
<b>Total inversiones y erogaciones extraordinarias por juicios e indem.</b>	<b>72.561.100</b>	<b>99.314.700</b>

Ingresos venta torre Sarmiento con apertura de fechas y tipos de cambio			
Fecha ingreso de pagos	Importe	Tipo de cambio fecha de ingreso	Monto
03/12/2015	USD 600.000	\$ 9,72	\$ 5.829.000
10/02/2016	USD 800.000	\$ 14,20	\$ 11.360.000
10/05/2016	USD 800.000	\$ 14,00	\$ 11.200.000
11/07/2016	USD 400.000	\$ 14,50	\$ 5.800.000
<b>Totales</b>	USD 2.600.000		<b>\$ 34.189.000</b>

## Observaciones

Es importante mencionar que la venta total de la Torre ascendió a U\$S 3.500.000, la diferencia con los U\$S 2.600.000 corresponde a la propiedad Ciudad de la Paz tomada en U\$S 900.00 al concretarse la operación. Cabe mencionar que el valor actual se estima entre U\$S 1.400.000 y U\$S 1.600.000 aproximadamente.

**Importante:** De los ingresos extraordinarios no se aplicaron a inversiones y han quedado como reserva la suma de U\$S 600.000



## Situación económica - Administrativa

### Déficit Institucional

El déficit Institucional a excepción de lapsos cortos, ha sido una constante durante varias décadas, no responde a un solo motivo, es la combinación de variables que muchas veces se interrelacionan entre sí, hoy todavía existen poniendo en riesgo la sustentabilidad y el futuro de la Sociedad Hebraica Argentina.

No debemos confiarnos ni quedarnos tranquilos sobre la base que durante décadas hemos convivido con el déficit, el costo ha sido muy alto, se dilapidaron muchos ingresos extraordinarios, con aumento exponencial del monto de las cargas comunes y cuota social, para financiar este endémico déficit operativo.

Tampoco hemos sabido aprovechar los años del alto crecimiento Argentino a tasas Chinas, hubo básicamente dos periodos, el primero en los noventa, donde la zona de Pilar explotó hubo una inversión en el partido única, hoteles, supermercados, universidades, centros comerciales y ampliación ruta Panamericana, mientras Hebraica no creció, no solo en desarrollo, no hubo obras ni proyectos de expansión, sino tampoco creció en socios, fue todo lo contrario nos fuimos para atrás.

El segundo periodo comprende del 2003/13, se creció a tasas chinas, el poder adquisitivo del salario creció, hubo expansión comercial e industrial, y en hebraica tampoco se pudo aprovechar.

En el 2014, cuando asumimos plenamente la conducción tuvimos que convivir con una alta inflación 2014/17 mas de 120 %, baja del poder adquisitivo del salario, depresión, baja de ventas comercial e industrial, vivimos dos años de elecciones nacionales(2015 y 2017), todo esto viene a cuento que es importante señalar el marco en el cual nos desarrollamos, por lo cual para nosotros significa que aun ante un cuadro recesivo llevamos a cabo las obras y los cambios profundos que señalamos aquí en otros capítulos; a todo efecto en anexo III acompañamos informe situación económica argentina en distintos periodos.

Resulta erróneo pensar en soluciones mágicas o en proyecciones fantasiosas evitando tomar decisiones de fondo, resulta temerario no hacerlo y es obligación de esta conducción enfatizarlo y advertir a nuestros socios sobre el alto riesgo que implica no hacerlo.

Nosotros empezamos a hacer los cambios, necesitamos todos seguir profundizándolos.-  
Los puntos que consideramos más relevantes y que inciden en el mencionado déficit son los siguientes.

- En periodos inflacionarios el traslado a cuotas y expensas no siempre puede realizarse en la misma proporción y en muchos casos se efectúa en forma extemporánea
- Los ingresos extraordinarios se dan de manera discontinua e insuficiente, esto ha



producido la acumulación de años con falta de inversión, costos de mantenimiento más caros que el operativo no permite cubrir. Debemos recordar que durante extensos períodos se han pagado los sueldos y aguinaldos del personal en cuotas, honorarios con atraso de más de 60 días y a tener vigentes hasta doce planes de asistencias financieras (deuda por cargas sociales)

- No hemos podido conformar a excepción de períodos cortos el suficiente capital de trabajo que permita comprar en mejores condiciones, y adquirir herramientas y maquinarias que generen un mejor rendimiento en el funcionamiento con la consiguiente reducción de costos
- A diferencia de otros países donde endeudarse a tasas bajas permite realizar inversiones, sabemos que nuestro mercado de alto costo del dinero produce cargas de intereses de relevancia y que generan egresos que aumentan el déficit
- Sede sarmiento en los últimos años ha contribuido de manera creciente y exponencial al déficit institucional, la relación m<sup>2</sup> construidos con utilización de los espacios es muy baja, adicionando altos costos de mantenimiento por deficiencias en la infraestructura y en lo edilicio, ver anexos I y II
- La industria del juicio que genera anualmente altos costos en acuerdos judiciales e indemnizaciones
- Una política contemplativa en cuanto a la demora en el pago de cuotas y cargas comunes
- Lograr un equilibrio operativo económico primario es posible pero al sumarse egresos por imprevistos, amortizaciones, pagos de créditos tomados, indemnizaciones o inversiones resulta imposible sin el aporte de ingresos extraordinarios
- El índice de antigüedad de nuestro personal es alto, y el convenio de Utedyc contempla períodos de vacaciones muy extensos, esto genera altos costos para cubrir ausencias que sumadas a las habituales por enfermedad alcanzan los 60 días al año produciendo costos adicionales, es decir que pagamos 13 meses de sueldos y cargas sociales y recibimos 9 o 10 meses de trabajo, y debemos considerar que industria la Sociedad Hebraica Argentina nunca cierra, abrimos los 365 días del año.
- Los incrementos en los servicios eléctricos, de aguas, cloacas, gas e impuestos ha sido muy significativo en los últimos tiempos.
- La falta de pago de impuestos caso ARBA y Municipalidad de Pilar, explicado en capítulo VIII.



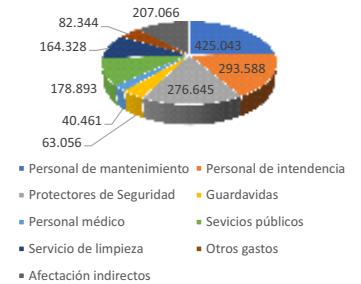
# Anexo I

Costo mensual Sarmiento		
Concepto	Montos	Porcentajes
Personal de mantenimiento	425.043	24,55%
Personal de intendencia	293.588	16,96%
Protectores de Seguridad	276.645	15,98%
Guardavidas	63.056	3,64%
Personal médico	40.461	2,34%
Sevicios públicos	178.893	10,33%
Servicio de limpieza	164.328	9,49%
Otros gastos	82.344	4,76%
Afectación indirectos	207.066	11,96%
<b>Total</b>	<b>1.731.422</b>	<b>100,00%</b>

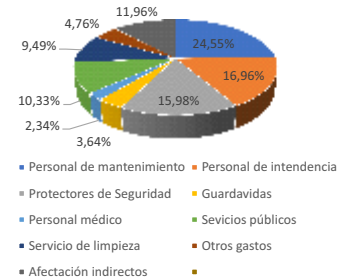
  

Costo anual Sarmiento		
Concepto	Montos	Porcentajes
Personal de mantenimiento	5.100.512	24,55%
Personal de intendencia	3.523.053	16,96%
Protectores de Seguridad	3.319.735	15,98%
Guardavidas	756.666	3,64%
Personal médico	485.530	2,34%
Sevicios públicos	2.146.716	10,33%
Servicio de limpieza	1.971.935	9,49%
Otros gastos	988.128	4,76%
Afectación indirectos	2.484.792	11,96%
<b>Total</b>	<b>20.777.067</b>	<b>20.777.067</b>

Montos mensuales por conceptos



Porcentajes anuales por concepto



## Observaciones

Se encuentran excluidos el personal de administración y actividades

No se contemplan las reparaciones e inversiones necesarias para mantener operativa la Sede Sarmiento

El costo del personal representa el 63,46 % del total



# Anexo II

## Informe sobre Sede Sarmiento

### Estado edilicio actual de Sede Sarmiento - Consideraciones mas relevantes

Los problemas edilicios de Sede Sarmiento son importantes, algunos muy delicados y graves, (datan de hace al menos 30 años) debido a que pueden generar daños a terceros tanto materiales como humanos, y por ende dejar no operativa a nuestra Sede de no realizar erogaciones de significación.

El detalle que más abajo exponemos no incluye inversiones referentes a modernizar el gimnasio de capacitación, intentar adecuar gimnasios a las medidas reglamentarias requeridas por las diferentes federaciones, reformas de oficinas para el funcionamiento más adecuado de la administración, nuevo acceso para implementar medidas de control, circuito de cámaras para contar con sistemas más actualizados de seguridad etc

Dentro de los trabajos a realizar contemplado en el primer párrafo podemos mencionar los siguientes valores estimados, y cuya modificación puede sufrir variaciones en función a mayores costos y de su alcance.

- Medianeras: deterioros graves a tal punto que pueden comprometer estructuras. Mampostería a punto de desprenderse, hierros expuestos en avanzado estado de corrosión, filtración de agua etc. La ley 257 de CABA exige el cumplimiento de reparaciones en fachadas y medianeras. Costo estimado \$4.500.000
- Circuitos eléctricos: a punto de colapsar en varios lugares, debemos normalizar tableros, mantenemos circuitos de cables de goma y tela que deben adecuarse a normativas vigentes, nueva puesta a tierra del edificio, alto costo de la iluminación por no realizar el cambio por led etc. Costo estimado \$750.000
- Caldera: tenemos unidades de más de 30 años es obligatorio su recambio por normativas vigentes con riesgo de clausura. Costo estimado: \$900.000
- Filtros del natatorio: los filtros existentes datan de más de 35 años, tienen un elevado proceso de oxidación interna, son filtros industriales no convencionales. En la actualidad uno está fuera de servicio. Exigencias municipales nos pueden clausurar. Costo estimado pesos 330.000
- Cajas de escalera: deterioro de la mampostería y filtraciones: Costo estimado \$250.000
- Tanque de agua de reserva: suministra agua a todo el edificio requiere arreglos internos y externos. Costo estimado \$160.000
- Membranas: fisuras y deterioros que a corto plazo generaran filtraciones de consideración sobre techo de natatorio, gimnasio número 3, salón de gimnasia etc. Costo aproximado \$580.000
- Vestuario de caballeros: pendiente de reciclar a nuevo. Costo estimado: \$950.000
- Departamento médico: no reúne las condiciones de espacios requeridas riesgo de ser clausurado. Costo estimado: \$185.000
- Natatorio: arreglos de mampostería, vigas, columnas, muros etc. Adecuarse a normativas vigentes riesgo de clausura. Costo aproximado \$240.000



- Aberturas en general: de hierro con deterioros importantes y con posibles desprendimientos. A valorizar costo muy estimado cambio por carpintería de aluminio y vidrios 3mm+3mm.  
\$ 1.150.000
- Teatro: grietas importantes que requieren reparación, equipo de Aire central a revisar o reemplazar, butacas deterioradas, baños a reciclar, reparaciones en general etc Inversión para transformarlo en operable reuniendo las condiciones requeridas por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires Costo estimado \$ 1.250.000
- Aires Acondicionados: en general presentan diferentes grados de deterioro, en su mayoría totalmente amortizados con exceso en su vida útil. requieren un recambio hoy no funciona el del Bar Subsuelo, Literario un solo equipo, Oficinas centrales con deficiencias, oficinas de planta baja, juegos sociales y literario igual, etc. Nuevos equipos costo aproximado \$ 960.000
- Ascensores: adecuación en ascensor 4 y 5. Costo estimado \$ 430.000
- Otros: reparaciones gimnasio 1 y 2, cambio revestimiento de goma escaleras, recambio equipos de bombeo de agua potable y cloacales, cambio de persianas, estructura marquesina frente a Teatro por proceso de filtración y oxidación, cambio revestimiento de goma de escaleras etc. Costo estimado \$ 2.500.000

**Total General Estimado \$ 15.135.000**



# Proceso de transformación Digital de la Institución

**La conducción actual determinó, como parte de sus objetivos estratégicos, adecuar a los tiempos actuales el modelo de gestión, profesionalizar las estructuras y la administración patrimonial, a fin de “Refundar la institución” en todos sus aspectos, con una visión de futuro y flexibilidad que le permita crecer, ganar velocidad y adaptarse a los cambios que se sucedan hacia adelante, independientemente de las conducciones venideras.**

Utilizando la tecnología como elemento vertebrador y agente modernizador; la institución realizó importantes y significativos cambios en su infraestructura de red, comunicaciones, integración de sistemas y una nueva plataforma de información que le permitirá: a) Estandarizar los procesos de trabajo, fundamentalmente los relacionados a los socios, de manera que en todas nuestras sedes la modalidad sea idéntica. b) Información de calidad para la toma de decisiones, trabajo colaborativo, flexibilidad y movilidad, todos ellos requisito básico para los próximos años.

La transformación digital ya no es una opción para las instituciones de cualquier tipo, sino una obligación para sobrevivir en un mundo en el que la tecnología ha copado cada rincón: conectividad desde cualquier punto, movilidad, información en la nube, el móvil para todo, monedero electrónico, etc. Son cosas que nuestros actuales socios y especialmente los futuros asociados de nuestra institución demandarán cada vez más.

Cuando una Institución decide realizar cambios disruptivos en la manera de gestionar las actividades, debe realizar procesos de transformación radicales. ¿Para qué? Para dar una mejor respuesta a sus socios, mejorar la calidad (en particular de la información), actualizar las tecnologías, cumplir nuevas normas, aumentar productividad y responder a las necesidades de largo plazo, lo que se traduce en implementar proyectos de integración de sistemas.

Estas integraciones necesitan soluciones complejas, las que son articuladas mediante la integración de distintos sistemas, tecnologías, ambientes, hardware y software de acuerdo con las necesidades de la entidad. En función de ello, los cambios más significativos realizados a la fecha son los siguientes:

## Modernización de la infraestructura de Red

- Reemplazo de Hub, Switch (repartidores de internet) y trancivers con tecnología obsoleta en la infraestructura de red troncal de fibra y UTP de ambas sedes. El nuevo hardware es de tipo profesional, administrable de manera remota y asegura una mejor calidad en la performance del servicio de internet
- Reparación y puesta en funcionamiento de diversos equipamientos de seguridad, Ups, reacomodamientos de racks y de los equipos en su interior
- Los cableados de UTP que interconectaban los diferentes puntos de la sede Pilar estaban muy deteriorados y fuera de norma en algunos casos. Se realizó una nueva instalación rediseñada. En sede Sarmiento se realizó el mismo procedimiento
- Se integraron y centralizaron las redes de gastronomía, seguridad y administración en sede Pilar



- Wifi sede Pilar: se procedió al diseño, instalación y configuración de una nueva red interna propia de alta performance, configurándose una red para socios y otra para uso exclusivo operativo. Esta nueva red cuenta con un software de monitoreo y configuración que permite administrar dicha red de manera centralizada y remota; Reemplazando los más de veinticinco servicios de internet individuales contratados a Tele Red para llegar a los sectores que se fueron incorporando a la institución
- Wifi sede Sarmiento: Actualmente estamos en etapa de instalación y configuración de la nueva red de calidad profesional de las mismas características que Sede Pilar.
- Contratación de enlaces dedicados de fibra óptica para sede Sarmiento (5MB) y sede Pilar (10MB), que reemplazan los servicios de tipo hogareño y/o empresarial que existían con anterioridad, reduciendo notablemente las caídas del servicio.
- Reemplazo de operadores de comunicación y/o modificación del servicio en ambas sedes a los fines de optimizar la relación calidad/precio y de acuerdo con nuestras necesidades actuales.

### **Modernización de la infraestructura de servidores**

A nivel Institucional se adoptó una política de alojar la operación fuera de nuestras instalaciones (servicios en la nube), de manera de reducir nuestros costos de actualizaciones de software, licenciamiento, seguridad, inversiones en hardware, tareas de backup, entre otras. Con este modelo también alcanzamos el objetivo de tener conectividad y acceso a nuestra red durante las 24 horas, desde cualquier ubicación/dispositivo de forma segura e independiente de cualquiera de nuestras sedes, proporcionando una cobertura de riesgos ante incidentes de origen externo. Otras ventajas adicionales son la escalabilidad, elasticidad, migraciones, rendimiento, seguridad, integraciones con mayor flexibilidad y rapidez, menor consumo de energía, etc.

- En este proceso reemplazamos casi la totalidad de servidores (obsoletos) locales que existían en cada sede, reutilizamos las UPS en puntos críticos actuales
- Contratamos tres servidores en la nube, que contienen nuestro sistema de gestión, nuestro nuevo sistema de socios, y un terminal server mediante el cual se accede de forma segura a los otros dos.
- Pasamos de sistemas basados en opensource a sistemas basados en plataforma Windows con licenciamiento
- El acceso a nuestros servidores virtuales se realiza a través de una VPN (Red virtual privada) desde cada una de nuestras sedes mediante una conexión de fibra dedicada

### **Modernización de Software y Hardware**

Para mejorar la productividad y contar con herramientas más profesionales realizamos una serie de cambios y programas:

- Migración del servicio de mail basado en opensource a office 365 en la nube (mail de categoría



empresarial, recursos de office, Skype, agenda, comunicaciones mejoradas, colaboración online, one drive, red social interna, intranet. Mejores controles del uso del correo, administración propia y flexible

- Contamos actualmente con todos nuestros puntos operativos conectados en tiempo real
- Un nuevo sistema de socios moderno
- Se unificó el criterio de configuración y seguridad en toda la red
- Programa de estandarización de Hardware (PC, monitores, teclados, notebook, impresoras) de manera de ir progresivamente actualizando los recursos actuales y migrando a un modelo de mayor flexibilidad y ahorro en los puestos de trabajo

### **Modernización de Sistemas de gestión – Integración**

Todos estos sistemas están funcionando en la nube, proporcionando información de manera online y mejores niveles de seguridad y control.

Los nuevos sistemas nos permiten, en muchos casos, reemplazar la impresión de formularios, papelería, talonarios, redundando en un menor uso de papel y reduciendo las tareas y cargas manuales

- Nuevo sistema de facturación y cobranza integrado 100% al sistema de gestión administrativo-contable
- Nuevo sistema de liquidación de sueldos integrado 100% al sistema de gestión administrativo-contable
- Nuevo sistema de liquidación de expensas integrado al sistema de gestión (Puesta en producción Set/Oct 2017)
- Nuevos puestos de cobranza y atención al socio
- Integración de los sistemas de golf y gastronomía a nuestro sistema de gestión
- Nuevo control de acceso
- Nuevo sistema de reservas de canchas de tenis
- Nuevo sistema de revisiones y apto medico (en prueba)
- Nuevo Carnet identificatorio, acceso y monedero
- Nuevo sistema de socios

Por lo expuesto se pone de manifiesto que los avances en esta área han sido enormes, con cambios profundos y estructurales. Por supuesto nos queda trabajo por hacer, debemos seguir avanzando sin pausa. También debemos aclarar que, como toda implementación de un sistema totalmente nuevo, hasta su punto de maduración tiene sus inconvenientes de adaptación.



# Equilibrio Operativo

## Blanco sobre Negro

A través de los años y de las diferentes conducciones el equilibrio operativo ha sido un tema que siempre estuvo presente, y ha tenido todas las versiones posibles generando dudas y discusiones.

Entendemos que ha llegado el momento de sincerar la información, la única forma que consideramos conducente para tener las cosas claras y a partir de ese punto adoptar las medidas para resolver el inconveniente o no, pero sabiendo el camino que se elige.

Si partimos de la hipótesis que los ingresos por cuotas sociales, aranceles, carnet, otros ingresos departamentales y recupero de cargas comunes son ingresos operativos, y que los egresos por sueldos y cargas sociales, honorarios, otros gastos en personal, gastos de administración egresos departamentales entre otros son egresos operativos podemos decir que la Institución se encuentra en situación de equilibrio. Ver Anexo Ingresos y Egresos Operativo confeccionado en base a la hipótesis precedentemente expuesta.

Ahora bien cuando nos enfrentamos a imprevistos que requieren inversiones de cierta significación, el operativo no cuenta con fondos para enfrentar la erogación, por dicha razón en este caso estaríamos incurriendo en déficit, y si para enfrentar este ineludible costo tomamos un préstamo, ni los intereses del mismo ni la amortización de capital puede ser cancelados con ingresos operativos, apareciendo el ingreso extraordinario como solución.

Similar situación se produce cuando surgen juicios laborales de cierta envergadura que requieren un acuerdo extrajudicial o al producirse una sentencia desfavorable, tampoco lo podemos afrontar con el operativo, se produce nuevamente la situación préstamo o ingreso extraordinario.

Los edificios y maquinarias se desgastan a través del tiempo, el operativo debería dar un superávit que nos permita realizar las inversiones necesarias para mantener estos bienes en buen estado, esto no ha sucedido a través de los años, la situación se agrava porque cuando colapsa la infraestructura las inversiones suelen ser muy importantes, y se vuelve a repetir lo expuesto, y podemos seguir con ejemplos como ha sucedido con deudas acumuladas de Arba o impuestos municipales etc

**Estimados socios o tomamos conciencia que debemos efectuar un cambio profundo para romper este círculo vicioso, o los ingresos extraordinarios en vez de destinar a inversiones los seguiremos destinando a cubrir déficit.**

Al respecto existe otra causa de déficit, y es el esquema financiero, mientras los egresos ordinarios se deben afrontar regularmente y en forma mensual, los recursos extraordinarios que a lo largo del año se necesitan para destinar a cubrir déficit, se dan en forma aleatoria y no regularmente, lo cual implica que los desfases fueron cubiertos con giros en descubiertos en tasas caras, lo cual genera nuevas pérdidas.-

La realidad es como es, y no como nos gustaría que fuera.



## Ingresos y egresos operativos mensuales

Concepto	Monto \$	%
<b>Ingresos</b>		
Cuotas ordinarias	5.780.000	47,47%
Recupero cargas comunes	4.921.000	40,42%
Otros departamentales	1.475.000	12,11%
<b>Total ingresos operativos</b>	<b>12.176.000</b>	<b>100,00%</b>
Sueldos	3.892.000	32,76%
Cargas sociales	1.831.000	15,41%
Honorarios	1.962.000	16,52%
Otros gastos en personal	734.000	6,18%
Servicios públicos	1.087.000	9,15%
Servicios tercerizados	523.000	4,40%
Gastos de mantenimiento	333.000	2,80%
Alquileres	373.000	3,14%
Honorarios profesionales	186.000	1,57%
Gastos bancarios y retenciones	210.000	1,77%
Gastos generales departamentales	749.000	6,30%
<b>Total egresos operativos</b>	<b>11.880.000</b>	<b>100,00%</b>
<b>Resultado operativo</b>	<b>296.000</b>	

### Importante:

De considerar acuerdos laborales, indemnizaciones, préstamos, intereses e inversiones mínimas, este resultado positivo se transforma en déficit alcanzando un valor estimado de \$ 1.600.000 mensual, es decir \$ 19.200.000 anual.



## Detalle de juicios conciliados y pendientes

Detalle de juicios conciliados y pendientes		
Concepto	Montos	Comentarios
Monto nominal reclamado + intereses + costas	49.599.490	No incluye acuerdos extrajudiciales ni indemnizaciones
Monto conciliados	7.626.588	Incluye acuerdos y honorarios
Porcentaje relacionado con los montos reclamados	15,38%	Corresponde a 35 juicios
Juicios pendientes	31.964.587	32 juicios + del 70% concesionarios
Porcentaje aplicado según promedio acuerdos	4.914.985	

Nota importante: Aproximadamente el 70% de los juicios tienen su origen causa en periodos anteriores a la actual conducción.



# Estructura de Personal

Dentro de la estructura de costos de nuestra Institución el personal integra el mayor porcentaje, aproximadamente supera el 70% de los egresos operativos.

Hemos trabajado fuertemente sobre este rubro, con las siguientes premisas:

- No afectar el funcionamiento
- Hacer mas eficiente la operatividad
- Profesionalizar la institución

Para que tengamos dimensión de la cantidad de personal que teníamos al asumir y la actual elaboramos el siguiente cuadro:

<b>Año</b>	<b>Relación de dependencia</b>	<b>reducción</b>	<b>Honorarios</b>	<b>reducción</b>
2013	184		191	
Actual	149	19%	180	7%
Baja de personal	35		11	

Es importante destacar que hubo mas desvinculaciones a las expuestas compensadas con nuevos ingresos, hemos producido un cambio cualitativo, se han retirado empleados de mucha antigüedad e incorporado gente joven con mayor capacitación para manejarse con las nuevas tecnologías, generando de esta forma un rendimiento mayor y por ende mas eficiente.

Otro dato relevante a considerar es que en nuestra plantilla del personal contamos con un porcentaje del 40% o mas regidos por el anterior convenio de Utedyc, el cual contempla vacaciones máximas cercanas a 50 días, tomando en cuenta que perciben trece meses de sueldos con sus respectivas cargas sociales pero trabajan nueve (si sumamos vacaciones, días de francos compensatorios y licencias por enfermedad) períodos en los cuales debemos tomar personal temporario para suplantar tareas, el costo laboral se ve incrementado de manera significativa.



## Información Socios

Otro tema donde la información se ha visto tergiversada durante años es lo referente a cantidad de socios, como resultado de lo expuesto al igual que lo sucedido con el Indec, resulta imposible confeccionar un estado comparativo de evolución de socios.

Haciendo historia y para que tomemos dimensión de lo expuesto en el Balance de Sociedad Hebraica Argentina cerrado al 30-06-04 se informa que el total general de Socios ascendía a 11.506, este monto incluía socios activos, vitalicios y menores. Se destaca en este dato la cantidad de vitalicios fue 4.390, evidentemente se trataba de padrones no depurados y donde un porcentaje muy alto de socios no pagaba ni cuota ni arancel alguno.

En el próximo ejercicio cerrado al 30-06-05 la cantidad de socios se había reducido a 10.330.

Sin embargo este total parecía ser una cantidad tentadora que se mantenía a través de los años es así que al 30-06-10 se informa como cantidad general de socios 10.048 y al 30-06-13 el monto consignado ascendía a 10.155.

A partir de la fecha mencionada este dato no real que distaba muchísimo de la realidad dejó de informarse en los balances, y se comenzó a implementar una fuerte depuración de padrones, y hoy podemos decir que en este punto nuevamente estamos transparentando la información y poniendo las cosas blanco sobre negro, no considerando padrones que incluían socios de más de 100 años.

**La cantidad real de socios luego de la profunda depuración efectuada es la siguiente:**

- Socios vitalicios 1.252
- Socios Activos 5.115
- Total general: 6.367

**Los parámetros utilizados para determinar la información precedente con el fin de no contar con datos incorrectos sobre cantidades de socios, que nos llevan a evaluaciones erróneas, ha tenido básicamente tres condiciones:**

- Socios Activos y Vitalicios que pagan su cuota y/o aranceles administrativos
- Socios con cuota diferenciada que también pagan su cuota y/o aranceles administrativos
- Socios becados u otras categorías incluidas en el estatuto



# Inversiones imprescindibles y nuevas propuestas Sede Pilar

**Sede Pilar con falta de inversión durante muchos años requiere sumas varias veces millonarias para aplicar a infraestructura y maquinarias un detalle sucinto es el siguiente:**

- Camino principal asfaltado Medinath Israel presenta hoy deterioros importantes en varios tramos , que se van incrementando como consecuencia del efecto de las lluvias.
- Acequias que requieren un trabajo de nivelación en todo el trazado del camino que hoy genera inadecuado escurrimiento de agua que afecta el asfalto, acumulación de agua estancada con el consiguiente riesgo de dengue.
- Tendido eléctrico con serios problemas de falta de inversión, transformadores sin mantenimiento adecuado, falta de una caseta de corte, con el consiguiente riesgo para nuestros empleados y con la posibilidad que en algún momento colapse el suministro.
- El ingreso a Sede Pilar ha quedado obsoleto con circulación inadecuada y con riesgo para nuestros socios cuando se forman largas filas de vehículos hasta la ruta 8.
- Deterioro del área del Polideportivo con baldosas levantadas y quebradas con el consiguiente peligro de lesiones para adultos pero especialmente niños.
- Vestuarios de pileta que requieren una adecuada renovación.
- Mejoras edilicias y de infraestructura en los dormis.
- Mejoras en el entoscado de la calle República Argentina (se tendrá que asfaltar al terminar el proyecto Carmiel) y el escurrimiento de agua que hoy afecta a casas de Countries vecinos con reclamos fundamentados por parte de los mismos. Se trata de la calle paralela a Medinat Israel que va desde el ingreso de nuestra Sede Pilar y que llega hasta el Complejo Shajar.
- Inversiones en Seguridad para conformar un circuito cerrado de cámaras y monitoreo.
- Parque de máquinas de corte totalmente amortizadas y de bajo rendimiento que requieren muchas horas hombre, tractores totalmente obsoletos y deteriorados, vehículos afectados a seguridad y otras tareas de más de 10 años.
- Contamos con un sistema de riesgo insuficiente, esto genera en la época de primavera verano gran cantidad de horas extras que inclusive no alcanzan para tener un mínimo mantenimiento de los espacios deportivo.
- Columnas de iluminación en el Sector de Canchas de tenis con deterioro importante en su estructura de hierro.
- Calderas, sistemas de calefacción y refrigeración que requieren renovaciones periódicas para tener un funcionamiento adecuado.
- Podas en altura de eucaliptos sobre ruta 8, isla, shajar etc que representan serio riesgo para personas y bienes materiales, y que requieren una erogación de consideración.



- Segunda Parte nuevos Jedarim
- Baños para niños que hoy deben compartir con adultos
- Pileta climatizada y cubierta para otoño-invierno y Spa
- Techado e iluminación para 4 canchas de tenis
- Trazado de circuito aeróbico
- Iluminación cancha de hockey
- Tribunas para cancha de fútbol número 1
- Circuito scautico
- Regularización planos

### **TODO ESTO PUEDE REALIZARSE?**

**SI CLARO QUE SI**, si eliminamos el déficit destinando los ingresos extraordinarios a obras, no necesitamos tomar crédito ni deuda, y podemos bajar el monto de las cargas comunes y de la cuota social.-

## **Carmiel**

Cuando asumimos, tanto el proyecto como la designación de los profesionales y la estructura de costos del emprendimiento estaba absolutamente cerrada en la anterior conducción, de hecho tuvimos una primera reunión con los socios adquirentes ,en donde luego de evaluar los costos sinceramos los números y los verdaderos costos sin contar en caja con el capital suficiente para realizar las obras.-

Se designo una comisión de socios adquirentes quienes trabajaron codo a codo con la conducción muy bien desarrollando con control presupuestario el emprendimiento , hoy se puede ver el resultado con las 44 unidades terminadas y con nuevas familias que tienen su vivienda en nuestra Sede Pilar.

A fines del año anterior comenzamos la Etapa II con la construcción de los Bloques 6 y 1, de diez unidades cada uno, hoy se encuentra en un razonable grado de avance.

De esta etapa quedan pendiente de comercializar los bloque 2 (8 unidades de tres y cuatro ambientes) y bloque 7 (16 unidades de dos ambientes PB y PA).

El proyecto Carmiel es un emprendimiento serio destinado fundamentalmente a familias jóvenes.-

Nos queda para las etapas venideras, pago de aranceles y derechos municipales, movimiento de suelo (entoscado), construcción de plateas, mejora de espacios comunes etc .

Es aquí donde nuevamente cabe mencionar la frase de activar activos inactivos, la falta de Capital de trabajo no permite acelerar la construcción y acceder a menores costos por compra masiva para todas las etapas y realizar inversiones en este caso en Carmiel que es generadora de mayor inclusión de familias e importantes ingresos extraordinarios.



# Gastronomía una decisión difícil

**El tema concesionarios del área gastronomía ha sido históricamente un problema difícil de resolver para la Institución.**

**Los inconvenientes de mayor significación que hemos padecido y se han reiterado sistemáticamente durante años los podremos sintetizar en los siguientes puntos:**

- Falta de inversión y mantenimiento.
- Un descuido total en aspectos sanitarios, falta de higiene total, alimentos no cuidados en los mínimos aspectos requeridos, serio riesgo para la salud de nuestros socios.
- Espacios deteriorados, mobiliario antiquísimo, elementos de cocina oxidados.
- Infraestructura eléctrica, de gas, aguas y cloacas, y tratamiento de aceites y grasas totalmente colapsada.
- Personal contratado en un 95% no regularizado.
- Demandas judiciales que, por ser solidarios debía afrontar Sociedad Hebraica Argentina.
- Precios fuera de control.

El costo dinerario para la Institución ha sido dramáticamente elevado, el informe sobre juicios confirma lo expuesto donde el 70% de demandas pendientes corresponde a personal de concesionarios de gastronomía que hoy debemos enfrentar.

Ante esta situación la actual Comisión Directiva decidió encarar el histórico problema, no ha sido una decisión fácil ni mucho menos el camino transitado.

Teníamos una importante deuda con nuestros socios, quienes merecían espacios acordes y un extremo cuidado en los aspectos sanitarios.

Hemos realizado un tremendo esfuerzo en inversiones edilicias y equipamiento en cámaras de frío, mesadas de acero inoxidable, extractores, cocinas, freezers, heladeras, equipos de mantenimiento de comida caliente, mobiliario etc que todos hoy podemos disfrutar.

Gastronomía teniendo personal en relación de dependencia, pagando las correspondientes carga sociales tomando todos los recaudos necesarios y normas sanitarias para el cuidado de los alimentos hoy está en punto de equilibrio.

Todos sabemos que la perfección está lejos de lo posible pero el grado de satisfacción de nuestros socios es razonable.

Siempre en Sede Pilar encontramos un lugar de gastronomía abierto, obviamente tratamos de mantener un equilibrio lógico entre servicio y resultado económico, gastronomía en SHA no es para ganar pero tampoco debe ser deficitaria porque dicho costo lo tenemos que pagar todos los socios.

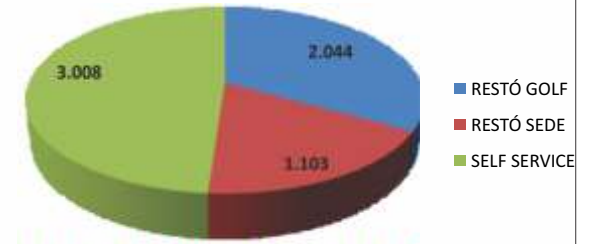
Hoy podemos decir con orgullo que tenemos nuestra propia gastronomía con un resultado equilibrado y que atendemos a una gran cantidad de socios, como puede apreciarse en los respectivos anexos.



**Cantidad de Cubiertos y su Precio Promedio Mensuales por Restaurant**

Sector	Cubiertos	
	Cantidad	Importes
RESTÓ GOLF	2.044	\$ 176,00
RESTÓ SEDE	1.103	\$ 170,00
SELF SERVICE	3.008	\$ 94,00
<b>Promedio general</b>	<b>2.052</b>	<b>\$ 146,67</b>

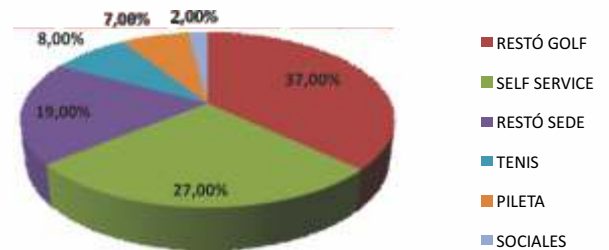
**Cubiertos Cantidad Promedio Mensual por Restaurante**



**Porcentaje de Facturación Promedio Anual por Sector**

Sector	Participación Porcentual
RESTÓ GOLF	37,00%
SELF SERVICE	27,00%
RESTÓ SEDE	19,00%
TENIS	8,00%
PILETA	7,00%
SOCIALES	2,00%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>

**Participación Porcentual Por Sector Promedio Anual**



## ESTADO DE RECURSOS Y GASTOS (Gastronomía)

RESULTADOS ORDINARIOS		
Concepto		Monto \$
<b>Ingresos</b>		
Ventas		3.884.175
<b>Costos</b>		
Costo de Ventas		1.617.652
<b>Resultado Bruto</b>		<b>2.266.523</b>
<b>Gastos Operativos</b>		
Sueldos		1.707.109
Cargas Sociales		384.586
Gastos Bancarios		14.734
Gastos Diversos		139.214
		<b>2.245.643</b>
<b>Superavit del Período</b>		<b>20.880</b>

**Observaciones:** se ha optado por tomar un período cuatrimestral con el fin de neutralizar condiciones climáticas que pueden afectar un mes en particular



POR RESOLUCION DE LA PLENARIA DE JULIO 2017, DE AMBOS CONSEJOS, TRIBUNAL DE HONOR Y REVISORES DE CUENTAS, CUMPLIMOS EN FORMULAR ALGUNAS ACLARACIONES RESPECTO A LAS DEUDAS Y STATUS LEGAL DEL PAGO DE IMPUESTOS PROVINCIALES Y MUNICIPALES DE SEDE PILAR.

## El caso ARBA - Municipalidad de Pilar

En el año 2001 se realizo la anexión de la franja donada por el Sr. Adolfo Smolarz, hoy conocida como aviv, dicha anexión fue muy mal realizada por HEBRAICA de forma tal que le dio pie a las autoridades de recaudación de resolver dictando una resolución de pérdida de la exención del impuesto territorial sobre el área deportiva y social de la Sede Pilar.

Se realizaron las apelaciones jurídicas pertinentes, terminando en sede administrativa con la resolución del Tribunal Fiscal de la Nación rechazando nuestra pretensión, por lo cual se recurrió a la justicia provincial a efectos de rever la decisión.

El nudo de la cuestión es que cuando se anexa el terreno se lo hace a la parte deportiva, entendiéndose como cambio de destino perdiendo el sentido de la exención, se podría haberlo hecho distinto? Claro que si.

Desde aquel entonces Arba inicia a través de la Fiscalía de Estado de la Provincia distintos procesos de ejecución de la deuda que se fue generando, concretando embargos sobre cuentas y bienes de la institución, embargos que hoy fueron sustituidos por caución de póliza de seguros, cuyo costo asume Hebraica.

Se podría haber hecho otra cosa? Por supuesto que sí, primero dialogar con las autoridades provinciales para revertir la resolución, se podría haber pagado bajo protesta con posibilidad de repetir, se deberían haber iniciado acciones judiciales para dictaminar medidas de no innovar hasta tanto se resuelva la situación de fondo, nada de esto se hizo; la única gestión realizada para solucionar el problema fue hecha en la presidencia del Sr. Lazaro Bergman, pero lamentablemente con resultados infructuosos.

Hebraica desde el año 2003 hasta hoy mantiene notas en sus balances respecto del caso, el perjuicio económico, financiero y registral es enorme, y nadie se hace cargo, préstese atención que en caso de embargos efectivos, sobre cuentas de bancos nos pulveriza la acción regular de la institución ; ahora debe entenderse el requerimiento de las entidades financieras del aval de los directivos para operar en condiciones normales.

En el año 2014 asumimos la conducción de la hebraica, tomando nota de la situación; inmediatamente analizamos los pasos a seguir, como prioridad debíamos recuperar la exención , nos pusimos en contacto con las autoridades de ARBA, empezamos con presentaciones en los distintos organismos de la provincia, pedimos dos inspecciones en el sector, contratamos agrimensores, especialistas en el tema, hicimos las consultas legales y terminamos modificando nuestro estatuto, una gestión, intensa y demandante, que



tuvo como corolario **RECUPERAR LA EXENCION SOBRE LAS AREAS DEPORTIVAS Y SOCIALES (52 HECTAREAS APROX) EN DICIEMBRE DEL 2015, en concreto desde ese momento estamos exento del referido impuesto inmobiliario; se pudo hacer antes?** Seguramente pero ninguna conducción anterior lo pudo hacer.

### **QUE PASA CON EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE LA PERDIDA DE LA EXENCION Y SU RECUPERO?**

En dicho periodo se genero una deuda hoy de aproximadamente de \$ 65.000.000.- (sesenta y cinco millones de pesos) mas costas eventuales, costos ya devengados e intereses que adicionada a la deuda hace un total de \$ 83.000.000.- (ochenta y tres millones de pesos) cualquiera puede comprobar entrando a la página web de ARBA.

**Esta deuda existe? No solo existe sino es exigible y puede ejecutarse,** hoy estamos en conversaciones con las autoridades de ARBA, de la Fiscalía de Estado, y gestionando la actividad judicial, la situación es complicada, y en estos días entra en sentencia después de la feria judicial el proceso iniciado por Hebraica contra el fallo del Tribunal Fiscal de la Provincia, cuyo resultado es crucial para el futuro del caso y de la economía de nuestra institución .

En conclusión estamos frente a una situación muy delicada, que estamos intensamente abocados a resolver, no solo estamos preocupados ,nos estamos ocupando.

No tengan duda alguna que si no hubiéramos recuperado la exención la posición sería total y absolutamente endeble y tendríamos que pensar solamente como única opción hacer frente a esta deuda, aun cualquier plan de pago determina un sacrificio enorme para la institución y los residentes; hoy estamos peleando la posibilidad de obtener una sentencia favorable en atención al hecho nuevo denunciado en el expte. Judicial, de recupero de la mencionada exención.

### **EL CASO RENTAS MUNICIPALES**

Otro caso es el de impuestos y tasas municipales, sobre algunas partidas de la sede pilar, que en algunos periodos la institución pago, y desde hace tiempo dejo de hacerlo, cuando asumimos nos encontramos con otra situación delicada, se fue acumulando una deuda de aproximadamente 20 millones incluidos costos e intereses, esta deuda por la excelente relación que establecimos con las autoridades municipales , conseguimos reducir a la mitad y pagarla en 24 cuotas, cuestión que se ve reflejada en el pago de cargas comunes, que recién ahora empezamos a recaudar para terminar primero con el pago de partidas de impuestos provinciales y no sumar los conceptos porque llevarían a un mayor sacrificio de los residentes.-

Porque existe esta deuda? Porque nadie se ocupo de pagar, y se fue acumulando.

### **Que hicimos?**

Aprovechando el cambio de planos en el caso ARBA, y la modificación del estatuto le planteamos el año pasado a las autoridades municipales de Pilar, con presentación al Honorable Concejo Deliberante, la



necesidad de determinar la exención como coherencia en el dictamen obtenido en el 2015 por la provincia; luego de innumerables gestiones realizadas, conseguimos por una mayoría ajustada, la aprobación por el Concejo Deliberante de Pilar la exención de impuestos a favor de nuestra institución, sabemos de publicaciones en pilar muy enojados con dicha resolución.

**LA NOTICIA: POR PRIMERA VEZ EN LA HISTORIA EN LA MUNICIPALIDAD DE PILAR SE ENTREGA UNA EXENCION DE IMPUESTOS DE ESTA MAGNITUD, NUNCA HEBRAICA LO TUVO.**

**CONCLUSION:**

PARA TENER DIMENSION DEL RESULTADO DE HABER OBTENIDO LAS RESPECTIVAS EXENCIONES SIGNIFICA UN AHORRO ANUAL DE APROXIMADAMENTE DE 19 MILLONES DE PESOS, QUE DE OTRA FORMA IMPACTARIA EN NUESTROS BOLSILLOS.

Independientemente de lo expuesto informamos a todos los socios, que dicha situación no altera la operatividad cotidiana de la institución.-

Hebraica cumple en tiempo y forma con todas sus obligaciones, totalmente al día en el pago de salarios, honorarios, cargas sociales, proveedores, e impuestos.

Las actividades se desarrollan con total normalidad, como cualquiera puede comprobar tanto en sede sarmiento como los fines de semana en sede pilar; asimismo se llevan a cabo los programas y proyectos sociales, culturales y deportivos a full.



# Presencia Institucional

**Cuando asumimos la conducción, la SOCIEDAD HEBRAICA ARGENTINA había perdido la presencia en todos los fueros comunitarios, de haberse caracterizado como institución líder durante mucho tiempo pasamos a casi no tener ni voz ni voto, en las grandes decisiones.**

De hecho algunos ex directivos y socios de nuestra institución participaban en nombre individual o representando a otras instituciones; hicimos un trabajo permanente de posicionarnos nuevamente como la gran institución que somos.

Hoy tenemos representación activa en todas las instancias, lideramos opinión en varios foros comunitarios,(AMIA,DAIA,FACCMA) , retomamos relaciones internacionales, ejemplo ser la única socio deportiva que cuenta con sala propia en Macabi Mundial en Tel Aviv, nos visitaron y estamos trabajando codo a codo con el JCC Global, la mayor organización judía del mundo, con BBYO mayor organización juvenil internacional, Marcha por la vida cumpliendo 15 años de membresía para Latinoamérica ,relación cordial como nunca con la embajada de Israel (presencia continua del embajador), presencia en KKL.

Somos parte de la mesa de presidentes de otras socio deportivas con quienes debatimos políticas institucionales aunando criterios y esfuerzos.

Relación y presencia cordial y de respeto en todas las instancias de autoridades de la Argentina, relación con el Gobierno Nacional, Provincial y Municipal, con el poder Judicial y el Poder legislativo, con distintas fuerzas políticas.

Compromiso activo con las causas comunitarias, Embajada de Israel, AMIA, y caso Nisman, actitud valiente y decisiva.

**Cualquier socio puede comprobar tales afirmaciones con solo ver y reconocer la simple realidad.**

