

La Plata, 23 de marzo de 2020

Honorable Consejo Directivo

Facultad de Odontología

Universidad Nacional de La Plata

Por la presente, me dirijo a ustedes y por su intermedio al Comité de Grado Académico de la Especialización en Gestión de la Educación Superior (EGES) al efecto de presentar mi Trabajo Final Integrador (TFI) titulado “La vinculación entre la Universidad Nacional de La Plata y las Organizaciones de la Sociedad Civil: una visión sistémica e integradora”, cuya dirección ejerce el Mg. Martín A. López Armengol. Adjunto la versión online completa en PDF y WORD.

Nombre/s y Apellido/s: MARÍA PAULA BEYRIES

Documento de Identidad (Tipo y número): DNI 29.763.750

Teléfono: 0221 15 5220805

Dirección de correo electrónico de contacto: paula.beyries@econo.unlp.edu.ar

Sin otro particular, saludo atentamente.

Cra. María Paula Beyries

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

Autora: María Paula Beyries

1. Título

La vinculación entre la Universidad Nacional de La Plata y las Organizaciones de la Sociedad Civil: una visión sistémica e integradora.

2. Resumen

El presente Trabajo Final Integrador (TFI) nace con el objetivo de formalizar, organizar y brindarle una estructura y ordenamiento a una tarea que actualmente se realiza de forma aislada desde distintas áreas de la Presidencia, Unidades Académicas y Dependencias de la Universidad Nacional de La Plata. La mencionada tarea consiste en el asesoramiento a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en cuestiones relacionadas a la regularización legal y fiscal, como así también en la capacitación de sus dirigentes en distintas temáticas necesarias para alcanzar sus objetivos, aprovechando la multiplicidad de saberes y recursos con que cuenta la Universidad Nacional de La Plata.

Este proyecto de intervención surge como respuesta directa a una demanda social entendida como tal a través de los pedidos y consultas identificados tanto en el espacio de trabajo del Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles de la Secretaría de Relaciones Institucionales de la UNLP, así como también en la implementación del proyecto de Extensión “Aprendizaje en Acción: Fortaleciendo las organizaciones de la sociedad civil del Gran La Plata y alrededores”¹ de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. El éxito evidenciado en este trabajo conjunto entre la Secretaría de Relaciones Institucionales y la Secretaría de Extensión Universitaria de la

¹ El proyecto de extensión “Aprendizaje en Acción: Fortaleciendo las organizaciones de la sociedad civil del Gran La Plata y alrededores” se encuentra incluido como Anexo II en el apartado 9 de este trabajo.

mencionada Facultad es, justamente, el principal motivador para entender que esta articulación, debe replicarse con la misma lógica en el resto de las áreas de Presidencia, Dependencias, Facultades y Colegios de la UNLP, y ha sido el disparador para este TFI.

A lo largo de este trabajo se analiza el contexto y ámbito de gestión en los cuales se llevaría adelante la propuesta, se explican los motivos por los cuales se eligió esta temática, se realiza un diagnóstico de la coyuntura actual, un repaso por la historia reciente de este tipo de organizaciones y sus diferentes visiones, llegando finalmente a la determinación de objetivos y propuestas de acción para llevarlo a la práctica.

3. Caracterización del ámbito de gestión y justificación del tema o problema de interés definido en el TFI.

A fin de contextualizar el ámbito de gestión y desempeño en el que se trabaja desde la Secretaría de Relaciones Institucionales, resulta acertado comenzar citando y analizando algunos fragmentos del libro “Pensar la Universidad” (Tauber, 2018) en donde el actual Presidente de la UNLP, Arq. Fernando Tauber, define lo que representan las Relaciones Institucionales en nuestra Universidad. En ellos se delimita el campo de acción de la Secretaría de Relaciones Institucionales y sus áreas de incumbencia, así como también sus funciones y objetivos.

“Las relaciones institucionales en la UNLP se basan en la cooperación, articulación y complementación, sea con otras universidades, instituciones científicas y tecnológicas, con el Estado, las empresas y las organizaciones de la Sociedad Civil del país, de la región y del mundo.” (p. 45)

En el mismo sentido, los vínculos institucionales son uno de los factores claves para la construcción de la Universidad, es por ellos que en su obra, el actual Presidente de la Universidad Nacional de La Plata plantea que

“La Universidad Pública es una institución que se propone construir conocimientos en conjunto con otros, no solo transferirlos, es por eso que el objetivo general de esta universidad en sus relaciones institucionales, es

vincularla con otras Universidades así como con los distintos estamentos del Estado, con las organizaciones de nuestra Sociedad Civil y con la micro, pequeña y mediana empresa, procurando en todos los casos la integración de la universidad desde la región al mundo y su vinculación intensa y reconocida con los diversos campos institucionales. (...) Son objetivos específicos de las políticas de relaciones institucionales de la UNLP, incrementar la movilidad docente, científica y estudiantil en el sistema universitario, promoviendo la mejor formación de grado y posgrado y proyectos conjuntos académicos, de investigación y extensión, sumar nuevos vínculos con las Agencias de Cooperación de los distintos países y fortalecer su relación con el Estado, las ONGs y las Cámaras Empresarias. También busca promover y gestionar programas de transferencia que involucren a las distintas ramas del conocimiento producido por esta universidad, asegurar la sostenibilidad ambiental de estos procesos y popularizar la ciencia y la tecnología conectándola con los sectores más diversos de la comunidad, como estrategia educativa que incremente la fortaleza de estos vínculos.” (p. 45)

Así también, la integración y el trabajo recíproco son fundamentales para mejorar el funcionamiento de la Universidad y el vínculo de ella misma con el entorno, y en ello las Relaciones Institucionales cumplen un rol esencial. Tomando palabras de Tauber en el mencionado libro:

“Son herramientas fundamentales: la integración de redes interuniversitarias y la búsqueda permanente de nuevas estructuras de vinculación interuniversitaria que aseguren la calidad del intercambio.” (p. 46)

“A partir de la profundización de las relaciones de cooperación, intercambio y articulación con Universidades del país y del mundo, es posible pensar en el contexto actual un escenario de redes académicas profesionales que promuevan procesos esenciales como lo son la innovación, la transferencia y el emprendedorismo con innovación tecnológica. La relevancia de pensar en estos procesos permite no sólo el abordaje de temáticas académicas en desarrollo, sino la posibilidad de que los sujetos de la Universidad pública se constituyan como parte de los mismos. Pensar el rol del estudiante

universitario y fundamentalmente del graduado, desde este lugar es de vital importancia en la sociedad actual, tomando el desafío no solo de su acompañamiento y enseñanza sino de su participación en términos activos.” (p. 47)

“En la cooperación con otras organizaciones, son intensas las actividades de capacitación extracurricular y actualización, el asesoramiento y la asistencia, la acreditación, el desarrollo de proyectos y su transferencia tanto al sector público como al empresario y a las ONGs.” (p. 47)

De esta forma, se han confeccionado los objetivos de la Secretaría de Relaciones Institucionales en el Plan Estratégico, dividiendo los mismos en programas generales y específicos.

Dentro de los generales, se mencionan:

1. Relaciones Internacionales
2. Fortalecimiento Interno de las Relaciones Institucionales
3. Fortalecimiento Interinstitucional de las Relaciones Institucionales

Y dentro de los específicos:

3.1. Organismos consultivos

Subprogramas

3.1.1. Consejo Consultivo de Asociaciones Profesionales

3.1.2. Consejo Consultivo de Cámaras Empresariales

3.1.3. Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles

3.1.4. Mesas de Trabajo

3.2. Cooperación al Desarrollo

En este esquema observamos los 3 programas generales de la Secretaría, y se desagregan los programas específicos y subprogramas que dan lugar al ámbito de trabajo de la misma. A su vez, el espacio que da lugar a este TFI, se ubica hoy

día como un proyecto dentro del subprograma operativo “Capacitación y Asesoramiento a dirigentes sociales y comunitarios” dentro del Programa Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles.

Habiendo ya conocido las misiones, funciones y objetivos que se plantean en el libro “Pensar la Universidad” para la Secretaría, se la ubicará en el organigrama y se describirán las distintas partes que la componen y permiten trabajar sobre los Programas incluidos en el Plan Estratégico. La Secretaría de Relaciones Institucionales (SRI) es una de las cuatro áreas principales dependientes de la Vicepresidencia Institucional de la Universidad Nacional de La Plata. De esta Secretaría dependen la Dirección de Relaciones Internacionales Universitarias, la Dirección de Vinculación con el Graduado, la Dirección de Mundo Nuevo, la Dirección de Gestión Sustentable, tres Consejos Consultivos (Consejo Consultivo de Asociaciones Profesionales, Consejo Consultivo de Cámaras Empresariales y Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles), y tres Mesas de Trabajo.

El Consejo Consultivo de Asociaciones Profesionales está integrado en la actualidad por diversas entidades que nuclean a los graduados de esta Universidad.

“Este Consejo votó su propio estatuto y tiene un funcionamiento orgánico y sistemático, que discute líneas de actualización profesional (como la efectiva participación de varios Colegios y Consejos en la formulación de propuestas de cursos para la Escuela de Verano y la asignación de becas para sus matriculados), servicios e incumbencias entre otros temas.” (p. 47)

Según se describe en el mismo libro, el Consejo Consultivo de Cámaras Empresariales fue

“integrado fundacionalmente por la Asociación de Martilleros de La Plata, la Cámara de Comercio e Industria de La Plata, la Asociación Comercial de Los Hornos, la Unión Industrial del Gran La Plata y la Federación Empresarial La Plata con el objetivo de conformar un espacio de reflexión y debate sobre los temas necesarios de promover y resolver para fomentar el desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa de la Región.” (p. 47)

El Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles se puso en funcionamiento en el año 2014 y, tal como se cita en la mencionada obra, se encuentra

“integrado por alrededor de 100 Instituciones de la Región Capital, cuyo objetivo es articular y coordinar lazos entre la Universidad, sus Unidades Académicas y las Asociaciones sociales, culturales, deportivas y de fomento, propiciando el intercambio con Organismos públicos y privados. Deporte, recreación, cultura, educación, salud, prevención vial, y temas de preocupación o expectativa para el desarrollo social, así como la capacitación de dirigentes comunitarios, el fortalecimiento institucional, el asesoramiento en distintas temáticas y la articulación de vínculos con diversos ámbitos, forman parte permanente de su agenda.” (p. 47)

A su vez, se plantea que “a partir de propuestas planteadas en este Consejo, surgieron otros espacios de trabajo, donde se busca su consolidación e institucionalización”:

- Mesa de Trabajo de Personas Mayores
- Mesa de Trabajo para una Ciudad Sustentable
- Mesa de Trabajo de Salud Mental y Discapacidad

La Mesa de Trabajo de Personas Mayores tiene como objetivo principal generar acuerdos que incluyan múltiples saberes y prácticas en materia de personas mayores cooperando en el respeto y la integración de este grupo etario en nuestra sociedad. A través del trabajo de esta mesa, se organizan jornadas talleres sobre diversas temáticas de interés común, en las que se trabaja en forma conjunta con las asociaciones civiles y articulando con los distintos programas con que cuenta la UNLP a través de sus distintas áreas de Presidencia, Dependencias, Colegios y Unidades Académicas. En la actualidad esta Mesa de Trabajo es Asesora de la Comisión de Personas Mayores en la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires.

La Mesa de Trabajo para una Ciudad Sustentable tiene como propósito abordar distintas temáticas socio-ambientales, a saber: alimentación, salud, transporte, medio ambiente, seguridad ciudadana, entre otras. A través del trabajo de esta

mesa se llevan a cabo distintas jornadas taller sobre temas relacionados con el Periurbano Sustentable, Seguridad Sustentable, las Asociaciones Civiles y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

También se encuentra funcionando la Mesa de Trabajo de Salud Mental y Discapacidad a través de la cual se realizan actividades y charlas sobre problemáticas de interés general referidas a la salud mental, la discapacidad y sus consecuencias en la sociedad. Para esto, contamos con un amplio apoyo de las asociaciones y las distintas Unidades Académicas.

En todos los casos, se trabaja y articula con otras Unidades Académicas que coorganizan las actividades junto con la Secretaría y con las Organizaciones de la Sociedad Civil. La modalidad de trabajo de estas mesas incluye encuentros periódicos entre sus miembros para tratar temas de interés de quienes la componen y de la sociedad en su conjunto. Los encuentros suelen ser mensuales y en ellos se trabaja tanto en la organización de jornadas taller abiertas a la comunidad, como también en el tratamiento y consideración de las distintas demandas y problemas sociales que van surgiendo como consecuencia de la coyuntura que atraviesa la región, el país y el mundo.

La necesidad de crear este espacio de articulación con las Unidades Académicas, Colegios y Dependencias de la UNLP para brindar asesoramiento a las OSC, surge como una consecuencia que se desprende naturalmente de las experiencias vividas por el equipo de la Secretaría a través de los muchos años trabajando con este tipo de organizaciones.

Si nos basamos en la propuesta de la Organización de Naciones Unidas (ONU) en el año 2001, las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) pueden definirse como instituciones privadas, autogobernadas y no partidarias, que tienen por objetivo principal trabajar para un bien común.

Las OSC tienen entre sus objetivos más habituales fomentar la participación ciudadana; dar respuesta a las inquietudes de los habitantes; promover la defensa de derechos de comunidades o grupos vulnerables; promover el voluntariado, la solidaridad y los valores humanos; dar respuesta a diversas problemáticas socioeconómicas y culturales, trabajando en conjunto con los otros sectores. Son

ejemplos de OSC los clubes, las asociaciones civiles, las sociedades de fomento y las cooperativas, entre otras.

La coyuntura actual (tanto socioeconómica como legal) obliga diariamente a ocuparse tanto en lo urgente y operativo, como en lo burocrático administrativo casi con la misma intensidad para no descuidar las problemáticas sociales que cada organización se propone mejorar y poder también estar en regla para los organismos de control. Con esta situación cada vez más acentuada, se comenzó a ver la necesidad de crear un área de Asesoramiento a las O.S.C. que se ponga a disposición de sus requerimientos. La idea principal del mismo es cooperar con las OSC para que puedan cumplir con las distintas exigencias que les generan los distintos organismos del Estado sin descuidar el trabajo que realizan y que constituye su razón de ser.

Sin embargo, en una versión más ambiciosa de este proyecto, no se piensa solamente en asesoramiento brindado específicamente ante la demanda puntual de las OSC, ni solamente en cuestiones legales y contables, sino también en la capacitación continua para formar a sus directivos y socios y el asesoramiento en otras temáticas que sean de su interés (como pueden ser cuestiones de diseño, comunicación, agronomía, producción, arte, entre otras) trabajando en todos los casos de manera coordinada y articulada con las distintas Unidades Académicas, Colegios, Dependencias y áreas de la Presidencia que puedan brindar sus saberes y conocimientos relacionados a la temática a tratarse. También se analiza para un futuro, poder trabajar en este asesoramiento junto con las Asociaciones Profesionales y las Cámaras Empresariales que forman parte del área de desempeño de la Secretaría a través de sus otros dos Consejos Consultivos.

Si bien algunas de estas prácticas de asesoramiento se realizan hace ya varios años desde la UNLP en forma aislada y ante demandas puntuales, hacia fines del año 2018, como consecuencia del incremento en las consultas que surgían en las actividades compartidas con las OSC, el entonces Secretario de Relaciones Institucionales, Abog. Juan Carlos Martín, comenzó a planear la creación de un espacio de recepción de inquietudes e intercambio que, junto al resto de la UNLP, funcione como un área de apoyo al Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles.

Fue así como se formó un equipo reducido, pero con experiencia en el tema, para comenzar a trabajar de manera más ordenada, llevar un registro de las consultas recibidas y el asesoramiento brindado, y difundirlo en las sesiones de los consejos consultivos, comenzando lentamente a darle entidad a este espacio que, en la actualidad, se observa ya como un proyecto dentro del Plan Estratégico. Precisamente con la incorporación del mismo dentro del Plan Estratégico, comenzó una etapa de institucionalización del área para lograr que en un futuro la misma trascienda a las personas que hoy forman parte del equipo. En este corto camino recorrido desde la idea de creación de este espacio, se pueden visualizar algunas problemáticas recurrentes que pretenden resolverse a través de la regulación, mejora y ordenamiento que plantea este proyecto de intervención.

En primer lugar, se debe dejar claro que la idea de tener un espacio de asesoramiento integral a las OSC implica el desafío de la articulación, comunicación y coordinación con distintas áreas de la Presidencia, Unidades Académicas, Dependencias y Colegios de la UNLP, dado que de allí surgen la multiplicidad de saberes con que cuenta la Universidad y que representan una gran fortaleza (entre otras cosas, debido a la posibilidad de armar equipos multidisciplinarios ad-hoc, formados específicamente para cada caso en particular). Paradójicamente, son justamente el gran tamaño de la UNLP y la variedad de las carreras que se dictan en la misma, las que tornan compleja la comunicación, coordinación y articulación, en gran medida por tratarse de una organización de base pesada y geográficamente dispersa, propiciando que en algunos casos se desconozca la existencia de áreas que están trabajando sobre temáticas similares. En otros casos, se sabe de su existencia, pero el acercamiento entre las partes involucradas se torna realmente complejo. También existen situaciones más sencillas en la que la comunicación puede generarse sin mayores problemas, pero luego resulta difícil coordinar y limitar los trabajos de unos y otros. En los casos más favorables se logra un trabajo conjunto, aunque es notorio que el vínculo se genera entre personas (que ocupan lugares de trabajo en un momento determinado) y no entre áreas (que son las que trascienden al paso del tiempo). Para finalizar con este primer punto, es justo destacar que este inconveniente no es unidireccional, sino que todos los actores involucrados se enfrentan a estas mismas dificultades de uno y otro lado.

Otra problemática no menor, se plantea con los límites del asesoramiento brindado y la posible competencia que puede generarse con los propios graduados. Si bien, hasta el momento, no se han generado reclamos por parte de los graduados profesionales, no se pierde de vista que este límite es muy delgado y que deberían establecerse pautas claras para el trabajo a desarrollarse en este espacio de asesoramiento a las OSC de manera de no entrar en conflictos de intereses, sino por el contrario, intentar generar una alianza y plan de acción con las Asociaciones Profesionales que nuclean a los graduados.

Por último, encontramos algunas veces límites difíciles de determinar entre lo que corresponde a las incumbencias de la Secretaría y/o a otras áreas como lo son la Transferencia y la Extensión, que comparten puntos en común con los objetivos y funciones de la SRI. Esto genera la constante posibilidad de duplicar los esfuerzos realizados en caso de no lograrse una articulación y comunicación continua entre las Secretarías (tanto a nivel áreas de Presidencia como Unidades Académicas, Dependencias y Colegios de la UNLP).

4. Objetivos del Trabajo Final Integrador

Este Trabajo Final Integrador (TFI) tiene como objetivo general formalizar, estructurar y fundamentar el proyecto de creación de un área destinada a la recepción de consultas e inquietudes planteadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil, que dependa de la Secretaria de Relaciones Institucionales de la UNLP², y que logre dar respuesta a las mismas a través de la articulación de la Secretaría con las distintas áreas de Presidencia, Unidades Académicas, Dependencias y Colegios de esta Universidad.

Los objetivos específicos que planteamos a estos fines son:

- La definición de los objetivos, el alcance de las funciones, las líneas de acción a trabajar por el área propuesta, la estructura, las responsabilidades y los roles, dentro del marco de la Secretaría de Relaciones Institucionales.

² La "Estructura Organizativa de la Presidencia de la Universidad Nacional de La Plata para el lapso restante del período de gestión 2018-2022" se encuentra incluida como Anexo I en el apartado 9 de este trabajo.

- El diseño de una propuesta de articulación directa con referentes de distintas áreas, Facultades, Colegios y Dependencias de la UNLP que puedan brindar sus saberes a la hora de resolver las demandas.
- La elaboración de un protocolo de trabajo aplicable a los casos que recibimos, a través del cual queden normalizados los pasos a seguir y las responsabilidades que conlleva cada intervención.
- Incluir una propuesta de relevamiento continuo de la información de las acciones que se están realizando sobre estas temáticas específicas en la UNLP para evitar duplicar esfuerzos y lograr una sinergia.
- Establecer límites claros en nuestras prácticas para no caer en competencias con los graduados, ni controversias con sus Asociaciones Profesionales.

5. Marco Conceptual

5.1. Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC): concepto y definición. Diferentes términos para definir las y sus connotaciones ideológicas y políticas.

Para comenzar a desarrollar el marco conceptual de este trabajo, es de especial interés poder llegar a un acuerdo sobre qué son y a qué se dedican las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Si bien existen infinidad de autores que las definen, en este desarrollo se tomará la definición de Laura Acotto (2003) rescatada de su libro "Las organizaciones de la Sociedad Civil" en tanto se entiende que su concepto es más adecuado para el campo de acción en el que se trabaja desde la Secretaría. La autora define a las OSC como "organizaciones conformadas por personas que se nuclean en grupos estructurados en base a normas, intereses, objetivos y fines particulares, que tienden a dar respuestas a necesidades sociales grupales o colectivas" (p. 37).

Si bien esta definición se asemeja a muchas otras que podrían haber sido elegidas para referirse al mismo grupo de organizaciones, resulta destacable que ésta no habla de instituciones sino de organizaciones, y la importancia de esta diferencia radica en que muchas de las organizaciones que se acercan a la Secretaría de Relaciones Institucionales en busca de asesoramiento, no están aún constituidas formalmente como instituciones y, en muchos casos, es

justamente ese el motivo de su consulta. Sin embargo, se debe destacar que esta situación no ha sido un impedimento para que, debido a los enormes esfuerzos realizados por sus socios, dirigentes y voluntarios, estas organizaciones hayan recorrido ya un largo camino de trabajo y el logro de muchos de sus objetivos fundacionales.

Por otro lado, cabe aclarar que al elegir el término Organizaciones de la Sociedad Civil (en adelante OSC), se está dejando de lado la posibilidad de llamar a estas organizaciones de otras formas que hoy día se utilizan para referirse a ellas. Esto tampoco es arbitrario. Entre las otras denominaciones más difundidas, se pueden mencionar:

- Organizaciones No Gubernamentales (ONG): este nombre se ha forjado cuando este tipo de organizaciones han sido invitadas a participar en la ONU, y se pensó con el fin de diferenciarse de la Organización de Naciones Unidas por tratarse de una organización de Estados.
- Tercer Sector: el tercer sector hace referencia al sector de la economía que no es el sector privado de las empresas y organizaciones orientadas a conseguir beneficios económicos para sus propietarios o accionistas, ni tampoco el sector público, en el que están todos los organismos que dependen del Estado y que se encaminan a dar servicio a la ciudadanía.
- Organizaciones Sin Fines de Lucro: representa una categoría jurídica de organizaciones que quieren diferenciarse de las empresas fundamentalmente por el tratamiento que otorga a estas últimas el Código Civil.
- Organizaciones comunitarias: si bien se refiere a la organización de un sector de la comunidad, este término puede atribuirse también a organizaciones estatales de base territorial.
- Sociedad Civil: si bien podemos encontrar por ejemplo en Wikipedia la definición de Sociedad Civil como “la diversidad de personas que con categoría de ciudadanos y generalmente de manera colectiva, actúan para tomar decisiones en el ámbito público que consideran a todo individuo que se halla fuera de las estructuras gubernamentales” considero que se trata de un término genérico que no necesariamente implica una organización

deliberada y la idea de permanencia en el tiempo que poseen las OSC, si bien por su puesto que las incluye.

Esta idea de no adoptar ninguno de estos términos en particular a los fines específicos del desarrollo de este trabajo, se fundamenta en considerar que las acepciones e implicancias que ellos tienen no parecen resultar representativos de todo el universo de organizaciones a las que la Secretaría de Relaciones Institucionales pretende abarcar con sus acciones de asesoramiento y capacitación. En muchos casos, los nombres con los que se hace referencia a ellas, plantean argumentos que las definen por la negativa, resaltando lo que estas organizaciones no son, y puede resultar, cuanto menos, cuestionable definir a una organización de esa manera, en lugar de definirla destacando lo que es y lo que representa; incluso los autores más estudiados en cuestiones semánticas podrían opinar que enunciar una definición descartando todo lo que no es o no incluye, puede interpretarse como una forma de negarle una entidad propia y restarle importancia (tal es el caso de acepciones como Tercer Sector, Organizaciones No Gubernamentales y Organizaciones Sin Fines de Lucro). En otros casos, son definiciones demasiado amplias que pueden confundirse con los ciudadanos aunque no estén formando parte de una organización con fines específicos (caso del término Sociedad Civil) o con organizaciones estatales que persiguen fines similares (caso de las Organizaciones Comunitarias).

Como conclusión, con base fundamentalmente en lo que las lecturas de distintos autores han permitido conocer en esta temática, y habiendo analizado las distintas maneras de referirse a estas organizaciones y a los fines de este proyecto, resulta pertinente entonces referirnos a ellas como Organizaciones de la Sociedad Civil en los términos de la definición citada con anterioridad brindada por Acotto. Este término resulta mucho más abarcativo y principalmente define a las organizaciones por lo que tienen, y no por lo que no son o no tienen.

Retomando la definición y caracterización de las OSC, cabe mencionar las características que se plantean como esenciales en la mayoría de la bibliografía. A saber:

- Privadas: no son parte del sector público ni forman parte de la estructura del Estado.
- De adhesión voluntaria: Se trata de personas que prestan su tiempo, su conocimiento o parte de sus recursos económicos para la consecución de la misión institucional sin perseguir una contraprestación económica y que deciden adherirse de manera voluntaria.
- Sin fines de lucro: Las organizaciones son creadas para perseguir fines sociales y de bien común que no generan una ganancia para las mismas y por supuesto tampoco reparten beneficios entre sus socios.
- Con objetivos lícitos: los fines perseguidos no deben constituir ningún tipo de delito.
- No gubernamentales: que no depende de la administración del Estado.
- Autogobernadas: tienen su propio órgano de gobierno (sea Comisión Directiva, Consejo de Administración o su equivalente según corresponda).
- Organizadas: tienen una estructura, una misión, objetivos y presupuesto que asignan a la consecución de sus fines.
- Con fines sociales útiles: estas organizaciones persiguen fines que representan demandas sociales insatisfechas.

Existen otras dos características en las que no todos los autores están de acuerdo y tienen que ver con ser: a) no partidarias; y, b) no persiguen una finalidad religiosa. A los efectos del presente trabajo, se deja planteada la versión más amplia de esta definición, al no tomar en cuenta estas otras dos características como definitorias de una OSC.

Hablar de Organizaciones de la Sociedad Civil, entonces, es dejar en claro que un ciudadano común ha decidido por alguna razón específica (la cual no tiene que ver con ganar dinero), organizarse con otros ciudadanos y sin la participación directa del Estado para lograr un objetivo concreto que se relaciona con una demanda o necesidad social grupal. La importancia de estas organizaciones radica en que contribuyen a las acciones de interés público proveyendo educación y protección de niños y jóvenes, atendiendo y colaborando en situaciones de crisis y emergencias, logrando la contención de las personas mayores, trabajando en soluciones contra el hambre y los problemas de salud, fomentando el deporte,

el arte y la cultura, la protección de los animales y el medio ambiente, por mencionar sólo algunas de las causas y derechos sobre los que trabajan.

Es sabido que las OSC no se definen por un intercambio económico, sino por su contribución a una sociedad más equitativa y justa, por lo que muchas veces sus acciones están un paso adelante de las del Estado y cumplen un rol clave en la sociedad. De todas formas, aún en la actualidad, sus acciones son desconocidas por gran parte de la sociedad.

5.2. Breve evolución de las OSC a lo largo de la historia.

En el Prefacio de su libro “Dirección de Instituciones sin fines de lucro” (publicado por primera vez en el año 1990), Peter Drucker describe de una manera muy clara los primeros pasos de las organizaciones de la sociedad civil (referenciadas por el autor como Instituciones sin fines de lucro) y la importancia que fueron tomando a lo largo de los años. Si bien el autor sitúa su análisis en Estados Unidos y allí la aparición de estas organizaciones ha sido algunas décadas antes que en el resto de Latinoamérica, existen similitudes muy importantes en el desarrollo de las mismas y fundamentalmente en lo que motiva su existencia.

“Cuando empecé a trabajar con ellas, hace ya cuarenta años, las instituciones sin fines de lucro eran consideradas, por lo común, elementos marginales de una sociedad norteamericana dominada por el gobierno y las grandes empresas. De hecho, las mismas instituciones compartían en general esta opinión. Por entonces creíamos que el gobierno podía y debía cumplir todas las tareas sociales importantes, y que el papel de las entidades sin fines de lucro –si acaso lo tenían- era complementar los programas oficiales o añadirles algunos adornos específicos.

Hoy sabemos que no es así. Hoy sabemos que estas instituciones constituyen un elemento medular de la sociedad norteamericana y son, en verdad, su rasgo más distintivo.

Ahora sabemos que la capacidad de acción social del gobierno es, en realidad, muy limitada; pero también sabemos que las organizaciones sin fines de lucro desempeñan una labor mucho mayor que la mera atención de necesidades específicas. (...) Ahora nos damos cuenta que es un

elemento central de la ciudadanía y la calidad de vida norteamericanas, un auténtico portador de los valores sociales y tradicionales". (Drucker, 1991:1).

Sin embargo, los distintos gobiernos militares que tomaron el poder en Argentina y otros países de América Latina en épocas cercanas a la década del '70, generaron cierta retracción en la participación de la sociedad civil en políticas sociales, y por ende un desarrollo más inestable y menos lineal que el que ha tenido Estados Unidos respecto al avance y crecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

Podemos afirmar entonces que a lo largo de la historia, las OSC fueron adquiriendo distintos roles y han tenido características diversas dependiendo de la coyuntura económica, política y social de cada país y región en la que están inmersas. Han surgido en ciertos momentos históricos con mayor fuerza y en otros se ha desacelerado su participación, pero lo que es indudable es que siempre han permanecido presentes y surgiendo desde la motivación de un grupo de individuos con objetivos comunes (ya sea en la provisión de bienes y servicios a ciertos sectores castigados de la población o para movilizar el interés general hacia una dirección específica o en torno a una temática determinada). En otro orden de cosas pero en la misma línea de justificación de su creación, las OSC tienen cercanía con la comunidad dado que el trabajo en el territorio les da mayor conocimiento de las necesidades reales de la gente y de las soluciones más viables generando un valor agregado que las torna imprescindibles en la actualidad no sólo en un país, sino en todos.

5.3. Las OSC en nuestro país. El auge de estas organizaciones. Su importancia como complemento al rol del Estado.

Desde sus inicios las OSC fueron concebidas como una organización social distinta del Estado.

Tal como plantea Sergio de Piero (2005) en su obra "Organizaciones de la Sociedad Civil. Tensiones de una agenda en construcción", en nuestro país la participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil y su crecimiento a través de la segunda mitad del siglo XX y comienzos del siglo XXI no ha sido menos

importante que en el resto de Latinoamérica, aunque si analizamos el caso en particular, Argentina ha tenido dos momentos de quiebre en el desarrollo de la vida de las OSC.

El primer quiebre se produce durante el último gobierno de facto (1976 -1983). En ese contexto político del país, ante el duro accionar de la dictadura militar, se genera “un proceso de desmovilización y retracción en la participación social y política, que afecta tanto a partidos políticos como a los sindicatos y a buena parte de las organizaciones sociales existentes” (De Piero. 2005. p.59-60).

Sin embargo, es dable destacar también que no todas las organizaciones de la sociedad civil corrieron la misma suerte. Por el contrario, aquellas que eran representativas de determinados intereses y políticamente identificadas o con cierta afinidad con el régimen de facto eran utilizadas por dichos gobiernos para demostrar cierta participación ciudadana que en realidad no era más que la manifestación de un interés corporativo.

Luego del retorno de la democracia, tal como destacan varios autores que han escrito sobre las OSC, resurge en nuestro país una sociedad civil renovada, con nuevos desafíos y nuevas causas por las que trabajar a partir del desgaste que sufrió la relación entre el Estado y la sociedad como consecuencia del proceso militar. Luego, un poco más adelante en el tiempo, también emergen nuevas causas e intereses como consecuencia del fenómeno de la incipiente globalización de los años ´90.

Esta evolución de las OSC vuelve a tener un quiebre con la crisis que enfrentó nuestro país a principios de este siglo. La situación política, económica y social que estalló en diciembre de 2001 fue un momento de inflexión tanto por los momentos que lo precedieron como por las consecuencias que trajo aparejadas. Durante este período, se conjugó la desocupación creciente, con un sistema de salud devastado, un sistema educativo en franco retroceso, problemas de acceso a la vivienda y un salario cada vez más insuficiente, y trajo como consecuencia una crisis en los organismos estatales, pero, fundamentalmente, en los servicios sociales donde las demandas fueron cada vez mayores y los recursos cada vez más escasos.

En este contexto de crisis social profunda, las organizaciones de la sociedad civil toman un protagonismo mucho mayor al que ya tenían para complementar al Estado en su deficiente intento por asistir a los sectores más golpeados ante la situación del país.

5.4. La Responsabilidad Social Universitaria y las OSC.

Se utilizará para el análisis de este apartado primordialmente los aportes realizados por François Vallaeyts en dos de sus textos, a saber: “Ética y RSU: Breve marco teórico de la Responsabilidad Social Universitaria” (2008) y “La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización” (2014). Si bien en ambos trabajos existen conceptos similares, la profundidad de unos u otros temas en cada uno de ellos es diferente.

En primer lugar tomemos el aporte del autor realizado en *Ética y RSU: Breve marco teórico de la Responsabilidad Social Universitaria* quien plantea que la sociedad en su conjunto responde a lo que él denomina “sed ética”, la cual se encarna en las organizaciones bajo el famoso concepto de Responsabilidad Social. Hoy en día, éstas tienen el deber de responder ante las necesidades de la población, jugando un rol activo y participe en los problemas que surgen en el día a día.

Para desarrollar esta idea, el autor se remonta un poco más atrás y toma como base el concepto de Responsabilidad Social Empresaria. En esta línea, plantea:

“Era obvio que las Universidades no podían quedarse alejadas de la reflexión sobre Responsabilidad Social, que ya muchas empresas han desarrollado durante los últimos años, no sólo porque ellas también son organizaciones, sino porque además les toca formar a los futuros profesionales que laborarán en las empresas, a los futuros ciudadanos que tendrán que promover democráticamente los derechos humanos, y a los futuros funcionarios que tendrán a su cargo el bien común en nuestro mundo globalizado. (...)” (p. 2)

“Pero debemos reflexionar cuidadosamente qué significa la Responsabilidad Social Universitaria y sobretodo qué cambios implica en el modo habitual de considerar a la “participación y proyección social”

desde la Universidad. Y aquí la comparación con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede ser muy útil:

Las estrategias de RSE, en las décadas anteriores, han logrado superar poco a poco el enfoque filantrópico que limitaba la participación social de la empresa a un conjunto de obras de caridad para poblaciones necesitadas, promovidas gracias al uso de recursos residuales, pero sin relación intrínseca con la actividad productiva cotidiana de la organización. En realidad, la Responsabilidad Social es un modo de gestión integral de la empresa, que podemos caracterizar como Gestión de Impactos (humanos, sociales y ambientales), que la actividad de la organización genera, en un esfuerzo constante por abarcar y satisfacer los intereses de todos los afectados potenciales.” (p. 2)

Vallaes sostiene que la Responsabilidad Social no es ni filantropía, ni un mero gasto de inversión social, sino una estrategia de gerencia ética e inteligente de los impactos que genera toda organización en su entorno humano, social y natural, y la Universidad no es ni más ni menos que una organización, y como tal debe proveer también respuestas para la comunidad. No se debe perder de vista que la Universidad tiene como objetivos últimos la formación humana y profesional, y la construcción de nuevos conocimientos y es justamente mediante dichos fines íntimamente relacionados que debe practicar la RSU. En este punto citando textualmente al autor, observamos como plantea sintéticamente y con mucha claridad una de las problemáticas planteadas en este Trabajo Final Integrador en cuanto a los límites de la RSU y el asistencialismo social en reemplazo al rol del Estado, así como el asesoramiento desmedido a las OSC y su posible conflicto de intereses con las asociaciones profesionales.

“Notemos que la Universidad no está naturalmente destinada a jugar un papel de ONG de Desarrollo, ni de sustituto del Estado en el alivio de la pobreza, por lo que su “Responsabilidad Social” no puede ser confundida con la de dotarse de una oficina de ayuda social.” (p.3)

Ahora bien, hecha esta salvedad y siguiendo con el planteo del citado artículo, pueden agruparse los impactos que una Universidad genera en una sociedad de la siguiente forma:

1. Impactos de funcionamiento organizacional
2. Impactos educativos
3. Impactos cognitivos y epistemológicos
4. Impactos sociales

Analizando los mencionados impactos sociales, el autor explica:

“La Universidad tiene un impacto sobre la sociedad y su desarrollo económico, social y político. No sólo tiene un impacto directo sobre el futuro del mundo en cuanto forma a sus profesionales y líderes, sino que ella es también un referente y un actor social, que puede promover (o no) el progreso, que puede crear (o no) Capital Social, vincular (o no) la educación de los estudiantes con la realidad social exterior, hacer accesible (o no) el conocimiento a todos, etc. Así el entorno social de la Universidad se hace una cierta idea de su papel y su capacidad (o no) de ser un interlocutor válido en la solución de sus problemas.” (p. 4)

Estos impactos, constituyen de algún modo, los ejes de gestión socialmente responsable de la Universidad:

1. La gestión socialmente responsable de la organización misma (clima laboral, gestión de sus recursos humanos, cuidado del medioambiente, etc.)
2. La gestión socialmente responsable de la formación académica y la pedagogía
3. La gestión socialmente responsable de la producción y difusión del saber (investigación)
4. La gestión socialmente responsable de la participación social en el Desarrollo Humano Sostenible de la comunidad

Todos los miembros de la Universidad juegan un rol activo en la promoción de la RSU, cada uno desde el lugar que ocupa, ya sean funcionarios, docentes, investigadores, no docentes, alumnos, etc.

A los fines de este proyecto de intervención, resulta importante destacar particularmente, los Impactos Sociales y la Gestión socialmente responsable de la participación social en el Desarrollo Humano Sostenible de la comunidad, ya que es ese el punto de la RSU en el que se trabaja mayormente desde la Secretaría de Relaciones Institucionales desde la que se plantea este trabajo.

Asumiendo el riesgo de ser redundante, me permito transcribir otra cita del autor sobre la temática ya mencionada y que resulta uno de los ejes centrales de este trabajo:

“(...) queda claro que el papel de la Universidad no es de sustituirse al Estado o a las ONGs de desarrollo, sino de asumir cada vez mejor su rol de formación superior integral con fines éticos y en pro del desarrollo sostenible de su comunidad, será preciso no concebir las relaciones entre la Universidad y la comunidad exterior en términos de donación, proyección o ayuda unilateral, sino en términos de asociación y creación de una comunidad de aprendizaje en la que los socios externos ayuden también la Universidad a cumplir con su papel académico y educativo (...).” (p. 9)

Uno de los objetivos privilegiados de las iniciativas de Responsabilidad Social Universitaria es la mejora de la Administración de la Universidad. La misma persigue como meta la calidad de gestión social y ambiental. A través del desarrollo de distintos programas, se logra generar una sinergia entre la Formación Académica, la Gestión Institucional y la Participación Social, que propicia e incentiva un clima laboral ético en la Universidad y la afirmación en la vida académica de los valores de solidaridad y desarrollo sostenible.

Otro de los planteos de Vallaeys en su artículo, hace referencia a que dichas prácticas de RSU debieran llevarse adelante de manera interdisciplinaria e intersectorial, motivo por el cual, a medida que la RSU sea cada vez mayor en las universidades, las mismas deberán enfrentar necesariamente cuatro desafíos:

- El desafío del retorno de la iniciativa en beneficio de la Universidad

- El desafío de la inclusión de la Administración central en la dinámica académica de la Universidad
- El desafío de la creación de comunidades de aprendizaje
- El desafío de una gestión social del conocimiento

Dentro de estos cuatro desafíos, hay dos que resultan de especial interés dado que se encuentran estrechamente relacionados con el diagnóstico realizado y los objetivos propuestos en este trabajo.

Se trata del desafío de la inclusión de la Administración central en la dinámica académica de la Universidad, la cual, según explica el autor, implica que el personal administrativo y las autoridades asuman un rol activo en la educación de manera integral, evitando separar la investigación y la academia, de la gestión organizacional propiamente dicha, y teniendo presente que cuestiones burocráticas como ser separar y darle jerarquía a las personas en sus distintas funciones, suele ir en desmedro del logro del objetivo planteado.

En segundo lugar, el desafío de una gestión social del conocimiento que se explica como la toma de conciencia del papel trascendental que tiene la Universidad en el logro de un progreso social y económico en un contexto en que el conocimiento tiene cada vez mayor protagonismo e importancia, y que empujan a crear articulación fundamentalmente entre la ciencia y la sociedad civil a fin de que todos los ciudadanos puedan aprender permanentemente y se beneficien de los avances tecnológicos y científicos. La Universidad debiera desarrollar de manera activa su rol de facilitadora para generar esta vinculación constante.

En continuidad con la definición planteada por el citado autor en el artículo posterior “La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización” (2014, Revista iberoamericana de educación superior, Volumen 5, N°12), expresa:

“La responsabilidad Social Universitaria (RSU) es una nueva política de gestión universitaria que se va desarrollando en Latinoamérica para responder a los impactos organizacionales y académicos de la universidad. Se distingue tanto de la tradicional extensión solidaria como de un mero compromiso unilateral declarativo y obliga a cada universidad a poner en

tela de juicio sus presupuestos epistémicos y su currículo oculto. Como tal, la RSU no es cómoda, puesto que fuerza a la autocrítica institucional. Pero es la mejor alternativa que tenemos para arraigar la pertinencia y legitimidad académica frente a la crisis del saber científico en la sociedad del riesgo, así como la decadencia de la enseñanza socialmente anclada en la era de las multinacionales universitarias.” (p.105)

La universidad debe involucrarse en la responsabilidad social organizacional, ya que como organización que cumple un rol primordial en la formación de futuros profesionales; pero más importante aún, en la formación de futuros ciudadanos.

En este segundo trabajo, hay algunas cuestiones en las que Vallaey profundiza sobre los impactos mencionados en su anterior libro, adentrándose en lo que él denomina trastornos que la responsabilidad social aplicada a la universidad genera en varias de las rutinas mentales de los académicos y administrativos universitarios acerca de su quehacer diario. A saber:

En relación a ello, el énfasis del autor se encuentra en dejar claro que la RSU:

-no es extensión solidaria sino una política de toda la Universidad.

“se confunden fácilmente iniciativas de proyección social solidaria con iniciativas de responsabilidad social universitaria.” (p. 110)

-genera un compromiso que de ninguna forma puede pensarse unilateralmente, sino que se trata de una obligación ética de dar respuesta a los propios impactos negativos que genera la Universidad en el medioambiente y la sociedad.

“la responsabilidad social de la universidad no es un libre compromiso de la universidad para con la sociedad, sino un deber que le promete, si ella lo asume, trascender su independencia legal egocéntrica hacia una autonomía social compartida.” (p. 111)

-es una política de gestión integral que necesariamente requiere del intercambio y la colaboración con todos los involucrados e interesados e implica no dejar de lado las temáticas que a ellos les preocupan.

“La RSU no es cómoda: obliga a repensar la misma legitimidad social de la ciencia y la universidad. (...) la RSU no es un programa de extensión hacia la sociedad, ni mero compromiso institucional unilateral” (p.112)

-es de vital importancia para poder legitimar a la misma Universidad y al conocimiento que en ella se genera.

“Por una razón muy simple: la razón de ser de la universidad es la legitimación del conocimiento.” (p. 114)

En particular, resulta de interés la mención de estos temas debido a los “trastornos” reales que se generan en los ámbitos de gestión al intentar trabajar la RSU de forma correcta y sin caer en estos errores de interpretación tan habituales.

Es sabido que todas las organizaciones son creadas con algún fin determinado y cumplen una función en la sociedad, no sólo se sirven de la comunidad, sino que también deben servir a la misma. Los diferentes actores sociales son los que demandan determinados comportamientos a las distintas organizaciones (sean éstas empresas, OSC, universidades o cualquier otra forma organizacional), siendo responsables socialmente aquellas que se van adaptando a los cambios sociales y dan respuestas contundentes a las distintas exigencias de la sociedad.

Para enfocarnos particularmente en las universidades y poder definir cuál es su responsabilidad social es necesario plantearse qué función cumplen las mismas en la sociedad.

Las universidades son instituciones creadas para mejorar y desarrollar la vida de los individuos y de la sociedad mediante el conocimiento y los valores públicos. Son lugares de producción de conocimientos y de formación de profesionales que serán los que en un futuro van a liderar y gestionar todas las organizaciones.

Se puede afirmar entonces que la RSU cuenta con distintos elementos para poder contribuir a su desarrollo. El primero es la gestión o administración central de la sociedad la cual debe ser basada en la ética y el compromiso. La segunda es la docencia que es el proceso de enseñanza que debe trascender el aula y formar profesionales responsables con conciencia ciudadana. La tercera es la

investigación o la producción de conocimientos, que sólo debe realizarse siempre y cuando tenga un sentido para la sociedad y contribuya al desarrollo de la misma. Y por último se encuentra extensión universitaria, la cual busca incrementar la participación social de la universidad creando diferentes vínculos con instituciones y realizando proyectos que tienen como objetivo resolver las problemáticas sociales.

La RSU es una filosofía de gestión, es entrar en un proceso de mejora continua a partir de una estrategia de gestión universitaria basada en principios y valores éticos. Por lo tanto, para la existencia de un modelo de RSU es indispensable una gestión transparente, profesional y, por sobre todas las cosas, comprometida. Esto implica establecer un fuerte vínculo entre la gestión y las tres funciones sustanciales de la universidad (docencia, investigación y extensión), y no sólo confiar a esta última de las tres la tarea de vincular a la universidad con la sociedad. Todos los elementos en conjunto deben contribuir a la función social universitaria y ser asumidos con compromiso y responsabilidad.

¿Qué problemas puede generar una administración de la educación superior que no esté orientada hacia la RSU? Esta situación, puede significar distintos riesgos para la universidad como por ejemplo, romper el vínculo de la misma con el medio generando una institución aislada de su contexto, en la que no existe una gestión comprometida en todas sus áreas con la sociedad. Además, otro efecto negativo que puede surgir es la falta de legitimidad social, a causa de que las políticas de la organización no tienen compromiso social y no responden a las nuevas demandas que la comunidad exige a partir de los cambios y avances culturales. Por último, otro problema que se desprende de esta visión en dirección contraria a la RSU es desviarse de una de las funciones más importantes de la universidad que es formar profesionales que actúen en pos del bienestar de la sociedad.

5.5. El compromiso social de la Universidad Nacional de La Plata.

En el año 1905, la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) inicia actividades de extensión y, en el año 1907, Joaquín V. González, como Presidente de esa Universidad, inaugura las Conferencias de Extensión Universitaria y señala la importancia de

"la incorporación con carácter legal de la extensión universitaria, esto es, la de una nueva facultad destinada a crear y difundir las relaciones de la enseñanza propia de sus aulas con la sociedad ambiente, de tal manera que lo que hasta ahora había sido una labor voluntaria, espontánea, de las corporaciones docentes, como en Oxford, Cambridge, Harvard, Pensilvania, Columbia, y otras, aquí se recogía su experiencia ya bastante completa y sistematizada y se herejía resueltamente en una función permanente" ("Historia de la Extensión", VI CONGRESO NACIONAL DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA. Portal de Inicio. ROSARIO. 2014).

Por lo tanto, en la UNLP desde sus inicios la extensión universitaria formó parte, junto a la docencia y la investigación, de sus tres pilares fundacionales. El concepto de extensión por aquellos años suponía que la vanguardia, representada en los intelectuales librepensadores, llevaba la verdad a los sectores obreros y comunidad en general, en un proyecto de suma confianza en el valor de la educación y su vinculación con el progreso social.

El proceso de "jerarquización" de la extensión empieza a partir de la reforma del estatuto de la Universidad en el año 2008. En el artículo 17° del Capítulo III se establece que

"la Universidad reconoce como una de sus funciones primordiales la extensión universitaria, entendida como un proceso educativo no formal de doble vía, planificada de acuerdo a intereses y necesidades de la sociedad, cuyos propósitos deben contribuir a la solución de las más diversas problemáticas sociales, la toma de decisiones y la formación de opinión, con el objeto de generar conocimiento a través de un proceso de integración con el medio y contribuir al desarrollo social. Acordará en consecuencia las máximas facilidades para su realización y estimulará los trabajos de extensión que realicen los miembros de su personal docente, no docente, graduados y estudiantes que suelen ser originados por la detección de necesidades específicas..."

Como respuesta a este proceso de jerarquización de la extensión, las políticas implementadas por la UNLP abarcan, entre otras cosas, los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria (CCEU), la Escuela Universitaria de Oficios (EUO) y la

creación del Consejo Social, como claras representaciones de la resignificación de las prácticas de extensión universitaria enmarcadas en un nuevo rol que la Universidad debe ocupar en la sociedad actual y que la alejan de las prácticas meramente solidarias y de asistencialismo.

Como uno de los ejemplos más claros de este cambio en la forma de pensar la extensión, a través de la EUO, la Universidad Nacional de La Plata ha definido como una de sus prioridades el aporte de conocimientos en la búsqueda de mejores condiciones sociales de los grupos socialmente desfavorecidos. Desde esta perspectiva, la UNLP a través de la Escuela Universitaria de Oficios propone aportar un espacio educativo para la inclusión laboral, a través de la capacitación en oficios artesanales e industriales destinados a personas de todas las edades, y atendiendo a las situaciones particulares de escolarización y trabajo previos.

En la misma línea, la Secretaría de Relaciones Institucionales trabaja conjuntamente con las Organizaciones de las Sociedad Civil, las Asociaciones Profesionales y las Cámaras Empresarias a través de los Consejos Consultivos, buscando dar respuestas a las demandas que distintos actores de la sociedad hacen llegar a la UNLP. Justamente este Trabajo Final Integrador tiene como objetivo institucionalizar el Área de Asesoramiento a las OSC, no sólo para responder a sus pedidos puntuales sino también para capacitar a sus dirigentes y que esas organizaciones puedan brindar a través de sus actividades tanto salidas laborales alternativas (como sucede con el caso de las asociaciones o clubes que ofrecen cursos a sus socios), cooperativas, o simplemente espacios de contención para los grupos más vulnerables que lo necesiten.

Si bien queda mucho camino por recorrer en torno a la articulación de las funciones de la Universidad Nacional de La Plata, es justo destacar aquellos logros ya alcanzados. Los distintos proyectos y seminarios de grado abiertos a la comunidad, la Usina de Ideas y la Incubadora Minerva, la creación de distintas diplomaturas, las cátedras libres, los Proyectos de Investigación Orientados (PIO), sólo por citar algunos casos específicos, dan cuenta que la integralidad es posible. El rol de la gestión universitaria es imprescindible para fomentar políticas en este sentido, pero por sobre todo resulta fundamental el compromiso de sus funcionarios, docentes, no docentes, investigadores, extensionistas y estudiantes, con una mirada crítica, reflexiva y lo suficientemente flexible para adaptarse a los

cada vez más vertiginosos cambios que plantea el contexto. De hecho puede tornarse extremadamente dificultoso e ineficiente llevar adelante este tipo de acciones de forma aislada y es por eso que, recordando lo esbozado por los distintos autores citados a lo largo de este trabajo, es de vital importancia establecer un fuerte vínculo no sólo entre la gestión y las funciones sustanciales de la Universidad, ya mencionadas, sino también entre las distintas áreas de Presidencia, Unidades Académicas, Dependencias y Colegios de la UNLP.

Se puede decir entonces (aunque pueda parecer una afirmación demasiado contundente) que tal como plantea Vallaes en sus artículos referenciados a lo largo de este trabajo, para la Universidad Nacional de La Plata, la RSU no es extensión solidaria, sino mucho más que eso. Hoy la Responsabilidad Social Universitaria incluso no sólo se genera desde el área de extensión sino también desde la gestión, la docencia, la transferencia y la investigación.

Las universidades son instituciones que nacieron para mejorar y desarrollar la vida de los individuos y de la sociedad mediante la transmisión de conocimiento y valores. Se presentan como lugares de producción y socialización de conocimientos y, fundamentalmente, de formación. En un mundo donde el conocimiento, la ciencia y la tecnología juegan un papel de primer orden, el desarrollo y el fortalecimiento de la universidad pública constituyen elementos primordiales para el avance social, la generación colectiva de riqueza, el robustecimiento de las identidades culturales, la cohesión social, la lucha contra la pobreza y el hambre, la prevención de los efectos negativos del cambio climático y la crisis energética.

Una educación de calidad sería aquella que produce cambios en el estudiante y lo enriquece no sólo a partir de los aspectos académicos o científicos, sino también desde una perspectiva humana formándolo en sus valores personales, profesionales, en sus principios éticos y en su compromiso social y ciudadano.

La Calidad de la Educación Superior y la Responsabilidad Social Universitaria son dos temáticas que en la actualidad ocupan un lugar preponderante en los debates y las agendas.

Si se entiende que la calidad es una construcción social, y su concepción depende de los diversos intereses y actores involucrados, se podría plantear, en

base a la función que tiene la universidad en la sociedad, un modelo de gestión basado en la RSU como factor determinante de la calidad. Así, se buscaría avanzar en el reconocimiento por parte del alumno de su rol social y en el desarrollo de las capacidades para su propia transformación, siendo esta noción de calidad la más acorde a un modelo de RSU. A la universidad se le presentaría entonces el desafío de formar ciudadanos comprometidos, haciendo prevalecer un criterio de calidad que contribuya al desarrollo de los individuos y de las sociedades. Pero si la universidad es un eje central del proceso de desarrollo de un país, es claro que se trata de un desafío de todos.

“Pensar nuestra Universidad es imaginarla en el mundo, en el país y en su región, aportando a sus desarrollos, enseñando, produciendo, transfiriendo y compartiendo conocimientos e integrándose a la sociedad que la compone y de la que forma parte y se nutre, contribuyendo con su pensamiento crítico y propositivo, capaz de incidir mediante la formulación de respuestas alternativas, en los cambios sociales necesarios” (TAUBER. 2018. Pensar la Universidad: Proyecto institucional de la Universidad Nacional de La Plata 2018-2022. p. 9)

6. Proyecto de intervención

6.a. Presentación

Esta iniciativa tiene como propósito principal ayudar a las OSC, ya sea en su formación o en su regularización legal y fiscal, como así también en la gestión diaria, contribuyendo a lograr estabilidad y progreso, reduciendo al mínimo posible los contratiempos y períodos de crisis a los que deban enfrentarse. Para lograrlo es necesario brindar a sus dirigentes la posibilidad de capacitarse en administración, comunicación, manejo de recursos, obtención de fuentes de financiamiento y otros temas que puedan resultar de interés para el logro de sus objetivos.

Así también, este proyecto se basa en la idea de mejorar el vínculo entre la UNLP y las OSC en un ida y vuelta que nutra a ambas partes, intentando lograr además que los organismos que regulan estas OSC tomen los casos y estudios de la

UNLP como referencia a la hora de sacar todo tipo de decisiones y resoluciones que rijan su creación y accionar.

Como consecuencia indirecta, con la implementación de este proyecto se plantea una mejora en la comunicación y difusión de las actividades realizadas en relación a esta temática en toda la Universidad, logrando un trabajo más eficiente y con menor duplicidad de esfuerzos, mejorando así uno de los mayores inconvenientes que enfrenta hoy la Secretaría de Relaciones Institucionales al trabajar con las OSC: se trata de cierto desconocimiento de lo que se está haciendo con estas organizaciones en otras áreas de Presidencia, Dependencias, Facultades y Colegios (de la misma forma que esas áreas desconocen en muchos casos lo que se hace desde la Secretaría en esta temática). Por tanto, mejorar esta comunicación y los medios de difusión e información entre nosotros, será un objetivo extra que podrá lograrse con la implementación de este trabajo.

6.b. Análisis Situacional

Ya se ha hecho una primera aproximación a la problemática que enfrentan las organizaciones de la sociedad civil a lo largo del desarrollo del marco conceptual de este trabajo. En este punto en particular, el análisis se basa en profundizar y justificar, mediante distintos estudios, dos cuestiones claves que tienen que ver con la gestión y el financiamiento de las OSC.

Tal como se desprende del análisis de los más de 6300 casos analizados para confeccionar el informe preparado para el CENOC “Vulnerabilidad y Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil” (Buenos Aires, 2001), uno de los mayores inconvenientes que se le presentan a las OSC es la posibilidad de conseguir financiamiento para funcionar. En la mayoría de los casos, el único financiamiento que tienen proviene de las cuotas que aportan sus socios o de rifas o eventos que organizan para recaudar fondos. Sin embargo, al carecer de una situación regular desde lo legal, pierden la posibilidad de conseguir subsidios o verse beneficiados del aporte de empresas que puedan luego descargar de sus impuestos estas donaciones.

A su vez, el no contar con dirigentes capacitados en la gestión de recursos y en la comunicación, agrava la situación de estas organizaciones, ya que en muchos casos los pocos recursos que tienen se ven mal administrados, y dada la

irregularidad de su conformación legal y su falta de personería jurídica, pone en riesgo tanto el funcionamiento de la organización, como el patrimonio de los miembros de su comisión directiva. Según menciona el citado informe en su página 4:

“Se indagaron aspectos de componentes fundamentales de la vulnerabilidad: el financiamiento discontinuo, la profesionalidad insuficiente y la institucionalización precaria.”

Asimismo, el estudio presentado en el encuentro regional de ADENAG en el año 2017, titulado “El financiamiento y la comunicación en las organizaciones de la sociedad civil de La Plata y zona de influencia” reconoce que las principales formas de financiamiento de las OSC surgen de las cuotas de sus socios, los aportes personales de sus integrantes y las donaciones de particulares. En segundo lugar, del desarrollo de actividades (eventos, cursos, prestaciones de servicios, entre otros). Y por último, aparecen los subsidios estatales, dado que para acceder a ellos es necesario cumplir con determinados requerimientos que la mayoría de estas organizaciones no cumplen. Algo similar sucede con las donaciones de empresas que tienen entre sus políticas la implementación de la RSE, dado que en muchos casos no pueden efectuar las donaciones que quisieran ante la imposibilidad legal de demostrar a qué entidad fueron destinadas o la imposibilidad de realizar una transferencia a una cuenta bancaria institucional (para lo cual se requiere tener personería jurídica y balances al día).

Otro punto destacable sobre el que versa el citado trabajo, es la mínima inversión en comunicación que realizan estas organizaciones y la escasa capacitación que tienen quienes las integran en cuestiones de este tipo. Incluso en la mayoría de los casos que han sido objeto de estudio en ese informe no se identifica la comunicación y la difusión como una temática de importancia. Es por esto que las tareas de difusión de sus actividades y objetivos no tienen el impacto deseado para convocar más socios y voluntarios que colaboren con la misma, perdiendo de esta manera la posibilidad de una financiación que pueda ser más comprometida y sostenida en el tiempo.

Citando textualmente los fragmentos que tienen mayor relevancia a los fines de este proyecto, podemos mencionar los siguientes párrafos de las conclusiones preliminares presentadas en el citado trabajo:

“Un primer análisis destaca la dependencia que tiene este tipo de organizaciones del financiamiento a los aportes voluntarios de los propios usuarios de los servicios y/o bienes de la organización y el reconocimiento del sector privado como un posible financiador, pero de baja importancia a la hora de constituirse como un financiamiento fehaciente y continuo.”

“En definitiva y paradójicamente, estas organizaciones que funcionan con el fuerte impulso y vocación de sus miembros, demuestran en primera instancia baja capacidad de gestión en la búsqueda de fondos que aseguren su sustentabilidad.”

“A su vez, el nivel percibido de visibilidad por parte de la organización es bajo, dado que observa dificultades para relacionarse con otros actores del contexto, así como para difundir las actividades y servicios que brinda la organización, que se refleja en una baja percepción del conocimiento de las actividades por parte de la sociedad.”

Analizada esta situación, la propuesta de intervención que se desprende de este proyecto consiste en que la Universidad disponga un área dentro del organigrama del nivel central de la misma que asesore, oriente y capacite a las OSC en la regularización de su existencia y en las presentaciones que deben cumplir para estar dentro del marco de la ley, logrando así poder así beneficiarse de subsidios y donaciones. Por otra parte, la regularización de su situación permite evitar que sus dirigentes paguen con sus propios bienes cualquier error que cometan debido a la responsabilidad ilimitada de los mismos. En otro punto, la capacitación de sus dirigentes en cuestiones de gestión, comunicación, aprovechamiento de espacios y recursos, y todo otro tema que pueda resultar de interés para la consecución de sus fines, permite que aprovechen los recursos y herramientas que tienen a disposición, a la vez que conlleva a un efecto multiplicador de los conocimientos adquiridos por ellos dentro de su organización, al poder transmitir lo aprendido en las capacitaciones y asesoramientos a sus compañeros de dirigencia, socios y voluntarios de la organización a la que pertenecen.

Para alcanzar esto, es necesario poder estructurar y ordenar un área concreta con un equipo y los recursos suficientes para aprovechar al máximo los distintos saberes y recursos con que cuenta la Universidad a través de sus distintas Facultades, Colegios y Dependencias. Es importante mencionar que si bien desde la SRI ya se llevan a cabo algunas tareas de asesoramiento a este tipo de organizaciones, no se desarrolla actualmente como una tarea estructurada y formalizada ni con el alcance que se pretende plantear en este trabajo.

Retomando y profundizando lo que ya se ha explicado en el punto 3 de este trabajo, la SRI comprende varias áreas y trabaja en distintos programas.

Entre las responsabilidades primarias de la SRI y tal como se puede ver en el anexo "*Estructura Organizativa de la Presidencia de la Universidad Nacional de La Plata para el lapso restante del período de gestión 2018-2022*", se encuentran entre sus principales objetivos:

- *Trabajar para el fortalecimiento de la integración y la articulación de los sujetos, instituciones, agencias y recursos, con el fin de garantizar un tipo de cooperación compartida.*
- *Incentivar la vinculación con el Estado, el sector productivo y el conjunto de las demás organizaciones de la sociedad, generando procesos de innovación científica y tecnológica que permitan el crecimiento sustentable.*
- *Aumentar la capacidad de transformación de la UNLP para atender las necesidades sociales y propiciar la solidaridad y la igualdad.*

Y entre sus acciones principales:

- *Asistir en la planificación, elaboración y seguimiento de las políticas, programas y proyectos orientados a la comunidad y a sus instituciones representativas.*
- *Coordinar todas las acciones que se emprenden en la UNLP respecto del mejoramiento de las relaciones de tipo institucional con organizaciones de la Sociedad, Colegios Profesionales y de los Sectores Productivos.*

Esta última acción se lleva adelante mayormente a través de la Coordinación de los Consejos Consultivos.

Resulta lógico, entonces, para este trabajo, formalizar y estructurar este área de Asesoramiento a OSC desde la Coordinación de los Consejos Consultivos, dado que tal como detalla el anexo citado, la Coordinación de los Consejos Consultivos tiene como principal objetivo:

- *Asistir al Secretario de Relaciones Institucionales en las gestiones conducentes para alcanzar, en el marco de las políticas establecidas, los objetivos de la UNLP en materia de relación interinstitucional con las organizaciones de la Sociedad, Organismos públicos e instituciones del Sector Productivo.*

Y como dos de sus principales Acciones

- *Dirigir y coordinar las acciones conducentes a la consolidación del Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles.*
- *Conformar y actualizar una base de datos, que contenga información sobre las asociaciones civiles de la región, sus necesidades, intereses y potenciales humanos y edilicios.*

6.c. Desarrollo

Este proyecto necesita del desarrollo de determinados objetivos que han sido plasmados en el punto 4 del presente trabajo.

El primero de ellos consiste justamente en *“la definición de los objetivos, el alcance de las funciones, las líneas de acción a trabajar por el área propuesta, la estructura, las responsabilidades y los roles, dentro del marco de la Secretaría de Relaciones Institucionales”*.

Tal como se anticipó en el análisis situacional, el área estaría ubicada en la estructura de la SRI como un área de staff del Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles. En la actualidad existe un equipo interdisciplinario legal y contable que trabaja a demanda de las propias organizaciones, teniendo como responsabilidad principal canalizar las dudas que se plantean y la orientación de las OSC en el ordenamiento de sus cuestiones legales y contables. Como agregado en este proyecto y tal como se desprenderá en el desarrollo de los siguientes objetivos, las responsabilidades y líneas de acción se ampliarían al

asesoramiento en otras temáticas y con el complemento de recursos de otras Dependencias, Facultades y Colegios de la UNLP.

El segundo objetivo consiste en *“el diseño de una propuesta de articulación directa con referentes de distintas áreas, Facultades, Colegios y Dependencias de la UNLP que puedan brindar sus saberes a la hora de resolver las demandas.”*

Para el logro del mismo, se propone el armado de una comisión con referentes de cada Facultad, Colegio y Dependencia de la UNLP (similar al concepto de punto focal que se utiliza en otros casos). La misma no debe ser de reunión permanente sino trabajar a pedido del área de asesoramiento cuando los saberes del espacio que representan sean requeridos en alguna problemática específica planteada por una organización. Entre los puntos más importantes de este objetivo se encuentra el hecho de que debieran designarse posiciones y no personas específicas para que actúen como referentes, esto tiene como justificación que con el pasar de las distintas gestiones y los consecuentes cambios de las personas encargadas de cada tarea, no se pierda la vía de contacto con cada dependencia, facultad o colegio. Es de suma importancia dejar en claro también que el referente no es necesariamente quien luego integrará el equipo ad-hoc que se organice para el asesoramiento en una problemática en particular, sino que será quien haga de nexo entre el área de Asesoramiento a las OSC y la persona que considere más apta dentro de su unidad académica o dependencia para la situación específica que se plantea. Es justamente por esta forma de trabajo que no siempre el equipo formado para una intervención deba quedar planteado para seguir trabajando en futuros casos. Este punto está estrechamente relacionado con el sistema de información y relevación de datos que se plantea en otro de los objetivos desarrollados más adelante.

El tercer objetivo que se plantea como necesario para la implementación de este proyecto es *“la elaboración de un protocolo de trabajo aplicable a los casos que recibimos, a través del cual queden normalizados los pasos a seguir y las responsabilidades que conlleva cada intervención.”*

Se trata de escribir un protocolo que establezca, como mínimo, los siguientes ítems: -pasos a seguir y las formalidades a cumplimentarse al momento de recibir una consulta o solicitud de una OSC;

- normas que rigen el asesoramiento y capacitaciones a brindarse;
- responsabilidades que conlleva para todos los actores participantes.

Además, el mismo protocolo debe establecer las bases para vincularse y articular con las asociaciones profesionales. Como puede entenderse, el logro de este objetivo tiene implícita la participación del área legal de la Universidad ya sea de oficio o a demanda de los participantes a la hora de proteger a los actores involucrados en el asesoramiento y guiarlos en cómo proceder en los casos en que pueda surgir cualquier tipo de situación conflictiva.

Adelantando algunas de las cuestiones que este protocolo debiera incluir, es de utilidad la caracterización de los casos en los que sea conveniente derivar a la organización a consultorios profesionales gratuitos (en caso que existan), y las pautas que deben cumplirse a fin de incluir alumnos que puedan realizar prácticas pre-profesionales o pasantías para completar sus estudios (este último es, sin duda, un motivo más para que se trabaje en la regularización de la personería jurídica de las OSC). También es de vital importancia que este protocolo establezca que todo trabajo realizado con organizaciones de este tipo quede registrado en un sistema. La obligatoriedad de registrar esta información también estaría contemplada dentro de este protocolo.

El cuarto objetivo es de vital importancia y no sólo tiene como finalidad la implementación de este proyecto sino la mejora en el conocimiento y comunicación de las distintas actividades relacionadas con esta temática que realiza la UNLP a través de sus distintas Dependencias, Facultades y Colegios. Este objetivo es complementario al segundo que se plantea y necesariamente necesita de la cooperación de los distintos referentes. Se trata de *“incluir una propuesta de relevamiento continuo de la información de las acciones que se están realizando sobre estas temáticas específicas en la UNLP para evitar duplicar esfuerzos y lograr una sinergia”*. Para poder llevarlo adelante se propone el armado de un sistema de información que contenga una base de datos a la que tengan acceso el equipo del área de Asesoramiento a las OSC y los distintos referentes designados en las Facultades, Dependencias y Colegios. En dicho sistema, deberán cargar cualquier trabajo, capacitación, proyecto de extensión, consultoría o investigación que se haya realizado con Organizaciones de la Sociedad Civil. Si bien la información podría ser cargada por el actor involucrado,

el referente será el responsable de que el sistema se mantenga actualizado. De esta manera, al recibir una organización en el área de Asesoramiento a las OSC de la Secretaría de Relaciones Institucionales que propone este TFI, se puede acceder rápidamente a la información del sistema y así saber si dicha organización ya ha estado relacionada con la UNLP, a través de qué Unidad Académica, Dependencia o Colegio y sobre qué temática se ha trabajado. A su vez, se puede saber quién o quiénes fueron los responsables de dicho trabajo o acercamiento y entrar en contacto directamente para mejorar la calidad y coherencia de las interacciones llevadas a cabo con esa organización evitando así contradicciones y/o duplicar esfuerzos. La obligatoriedad de registrar esta información también estaría contemplada dentro del protocolo y se necesitará contar con un manual de procedimiento sencillo que regule los datos a ser ingresados en el sistema y los tiempos para cumplimentarlo.

Como el resto de los objetivos, esta propuesta tiene otras funcionalidades, dado que el acceso a esta información puede servir de base para realizar tareas de investigación, conocer las demandas de la sociedad civil, establecer estadísticas y evitar que se pierda el contacto con estas organizaciones al cambiar las personas que componen un equipo de gestión.

El último de los objetivos a cumplirse (estrechamente relacionado con el segundo) es *“establecer límites claros en nuestras prácticas para no caer en competencias con los graduados ni controversias con sus Asociaciones Profesionales”*. Para la consecución de este objetivo es que planteamos a lo largo de los puntos anteriores, delimitar las incumbencias y trabajar de forma colaborativa con dichas asociaciones.

La idea de este proyecto es trabajar con organizaciones que existen en los sectores más vulnerables de la sociedad, que complementan el rol del Estado en sus trabajos sociales sin ánimo de lucro y que no tienen acceso o posibilidades económicas de contratar profesionales independientes.

7. Reflexiones finales

Los constantes cambios a los que se enfrenta la sociedad actual plantean un gran desafío. Por esa razón es necesario pensar las funciones de la Universidad de forma integrada, articulada y adaptable a la coyuntura, para dar respuestas a las problemáticas de la realidad y, principalmente, poder formar estudiantes y futuros profesionales con compromiso social.

A través de la implementación de este proyecto podemos mejorar la producción del conocimiento en torno a esta temática, dado que esta propuesta se concibe también como un disparador para trabajar en nuevos proyectos de extensión, investigación e incluso para que muchos alumnos puedan realizar sus prácticas pre-profesionales en este tipo de organizaciones, logrando el beneficio mutuo planteado a lo largo del desarrollo de este trabajo.

Se entiende desde la UNLP que tanto los alumnos como toda la comunidad universitaria necesitan complementar su formación profesional con la formación humana, indispensable para su carrera pero especialmente para su vida ciudadana. Es por ello que la motivación a participar en proyectos de desarrollo social resulta de vital importancia. A su vez, cada iniciativa social implica la creación de una comunidad de aprendizaje interdisciplinaria que enriquece a todos sus participantes; y, de estos mismos grupos que se forman en torno a cada asesoramiento realizado o capacitación brindada, surgen nuevas propuestas y nuevos desafíos que colaboran a que nuestra Universidad pueda continuar adaptándose a los constantes cambios que la sociedad le plantea cada vez con mayor inmediatez.

8. Bibliografía

-ACOTTO, Laura. (2003). Las organizaciones de la sociedad civil: un camino para la construcción de ciudadanía. Buenos Aires: Espacio.

- CAFIERO, Mariana B. (2014). El puente necesario: algunas reflexiones sobre los lazos entre empresas y organizaciones de la sociedad civil en el marco de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial. Trabajo presentado en las VIII jornadas de sociología de la FaHCE – UNLP

- CROVETTO, Marcela, HANTOUCH, Julieta, LOPEZ BURGOS, Facundo, SOLA, Ma. De los Ángeles y VIDALES, Ma. Andrea - CENOC, Consejo Nacional de

- Coordinación de Políticas Sociales, Presidencia de la Nación. (2004) Organizaciones de la Sociedad Civil y Desarrollo Local. Un análisis de las Organizaciones de la Sociedad Civil registradas en la base de datos del CENOC. Trabajo presentado en VI Seminario Nacional de la Red de Centros Académicos para el Estudio de Gobiernos Locales.
- DE PIERO, Sergio (2005). Organizaciones de la Sociedad Civil: tensiones de una agenda en construcción. Buenos Aires: Paidós.
 - DRUCKER, Peter (2001). Dirección de instituciones sin fines de lucro. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
 - GALÁN, Liliana C., MAROSCIA, Carla y PLANO, María A. (2017). El financiamiento y la comunicación en las organizaciones de la sociedad civil de La Plata y zona de influencia. Trabajo de investigación presentado en el Encuentro Regional ADENAG Buenos Aires 2017.
 - LÓPEZ ARMENGOL, Martín A., COLOMBO, Ma. de la Paz y MOLLO BRISCO, Gabriela. (2012) Hacia la convergencia de la calidad y la responsabilidad social universitaria. La visión de los expertos. Trabajo presentado en 19º Congreso Nacional de Ciencias Económicas, Mendoza, 2012
 - ROMERO, Lucía, VACCAREZZA, Leonardo S., ZABALA, Juan P., DI BELLO, Mariana. (2015) "LA RELACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD Y SU ENTORNO" Revista Política Universitaria: Vinculaciones, entorno y producción de conocimientos, N° 3 (2016,) Pág 15-20.
 - SUÁREZ, Francisco M., PECCI, Cristina y CHRISTENSEN, Adriana. (2001). Vulnerabilidad y Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Buenos Aires: Informe preparado para el CENOC.
 - TAUBER, Fernando (2018). Pensar la Universidad: Proyecto institucional de la Universidad Nacional de La Plata 2018-2022. La Plata: Edulp
 - Universidad Nacional de La Plata. Estatuto de la Universidad Nacional de La Plata (2009).
 - VALLAEYS, François. (2008). Ética y RSU: Breve marco teórico de la Responsabilidad Social Universitaria. Blog de François Vallaeyss sobre Ética y

RSU - Reflexión crítica en torno a la ética aplicada a la Responsabilidad Social Universitaria-

-VALLAEYS, François (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. México: Revista iberoamericana de educación superior, Volumen 5, N°12.

Otras fuentes de consulta:

<http://extensionunr.edu.ar/congresoextensionrosario2014-historiadelaextension.htm>

www.bancomundial.org/es/about/partners/civil-society

www.puntosobrelai.net/las-osc-50-anos-de-historia/

www.argentina.gob.ar/interior/secretaria-asuntos-politicos-e-institucionales/mapa-de-organizaciones-de-la-sociedad-civil

www.gba.gob.ar/dppj

Bibliografía Institucional

- Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>) De riquezas, abandonos y oportunidades urgentes. Revista de la Universidad, Universidad Nacional de La Plata (UNLP), La Plata, Argentina, octubre 2010, ISSN: 0041-8625, Páginas: 87-98. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/68451>
- Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>) Identidades e interculturalidad en etnografías reflexivas - <http://hdl.handle.net/10915/34604>
- Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>) La universidad pública: trayectorias educativas con producción y transferencia de conocimientos - <http://hdl.handle.net/10915/62468>
- Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>), Díaz Ledesma Lucas Gabriel, Migliorati Mario Andrés, Otrocki Laura, Palazzolo Fernando, Souza María Silvina, Vestfrid Pamela y Vidarte Asorey, Verónica. Hacia

la tesis. Itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación. Buenos Aires, Instituto de Investigaciones en Comunicación. ISBN: 978-950-34-0899-5 - <http://hdl.handle.net/10915/42082>

- Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>). 23 tesis sobre la tesis. La comunicación para la transformación de la gestión educativa. <http://hdl.handle.net/10915/35341> - <https://doi.org/10.35537/10915/35341>
- Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>). La evaluación es educación - <http://hdl.handle.net/10915/54757>
- Tauber Fernando y Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>). Plan Estratégico 2018-2022, <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/105678>
- Tauber Fernando, Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>), Tauber Rocío, Cornejo Liliana, Virgolini María Belén, Rimoldi Emiliano. 2017; Bienes, derechos y deberes: la UNLP en la perspectiva de la CRES/Cartagena. Coloquio Regional Balance de la Declaración de Cartagena y Aportes para la CRES 2018. Coloquio llevado a cabo en la Universidad Nacional de las Artes, Buenos Aires
- Tauber Fernando, Giordano Carlos José (<https://orcid.org/0000-0003-3345-3041>), Marengo Roberto, Cornejo Liliana, Virgolini María Belén –Planeamiento de la Educación Superior: los problemas que adoptamos y supimos construir - 2015 - Instituto de Investigaciones en Educación Superior - <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/69714>

9. Anexos

Anexo I:

-Estructura Organizativa de la Presidencia de la Universidad Nacional de La Plata para el lapso restante del período de gestión 2018-2022. (apartado referido a la SRI)

Secretaría de Relaciones Institucionales

Responsabilidades primarias

- Asistir al Presidente y al Vicepresidente del Área Institucional en el cumplimiento de sus responsabilidades estatutarias, participando en la determinación y elaboración de las políticas, dirigiendo, coordinando y supervisando su ejecución en todo el ámbito de la Universidad.
- Ocuparse de las gestiones para acrecentar las relaciones de la UNLP con instituciones nacionales y extranjeras.
- Optimizar el aprovechamiento de las acciones y procesos interinstitucionales que realiza la UNLP mediante todas sus Dependencias, Facultades e integrantes.
- Trabajar para el fortalecimiento de la integración y la articulación de los sujetos, instituciones, agencias y recursos, con el fin de garantizar un tipo de cooperación compartida.
- Colaborar en la puesta en marcha de los diferentes programas y metas de cooperación, vinculación y transferencia donde la totalidad de los sectores académicos y no académicos se transformen en los principales actores a ser considerados.
- Incentivar la vinculación con el Estado, el sector productivo y el conjunto de las demás organizaciones de la sociedad, generando procesos de innovación científica y tecnológica que permitan el crecimiento sustentable.
- Aumentar la capacidad de transformación de la UNLP para atender las necesidades sociales y propiciar la solidaridad y la igualdad.
- Fomentar la promoción de los procesos internacionales de la UNLP.

Acciones

- Programar, planificar, ejecutar y realizar el seguimiento de la política de Relaciones Institucionales, así como su permanente actualización normativa.
- Coordinar todas las acciones que se emprenden en la UNLP respecto del mejoramiento de las relaciones de tipo institucional con Organismos nacionales e internacionales.

- Asistir en la planificación, elaboración y seguimiento de las políticas, programas y proyectos orientados a la comunidad y a sus instituciones representativas.
- Difundir en las diferentes Unidades académicas y Dependencias, la información externa vinculada a becas, congresos, seminarios y toda otra que sea pertinente al cumplimiento de los objetivos institucionales y de gestión.
- Coordinar todas las acciones que se emprenden en la UNLP respecto del mejoramiento de las relaciones de tipo institucional con organizaciones de la Sociedad, Colegios Profesionales y de los Sectores Productivos.
- Coordinar todas las acciones institucionales para las mejores vinculaciones internacionales de la UNLP.
- Consolidar la vinculación interuniversitaria y con el sector productivo, promoviendo la formación de redes, la movilidad de estudiantes, docentes, graduados, nodocentes, extensionistas, artistas e investigadores en el marco de la cooperación internacional.

Prosecretaría de Relaciones Institucionales

Responsabilidades primarias

- Asistir al Secretario de Relaciones Institucionales en las gestiones conducentes para alcanzar, en el marco de las políticas establecidas, los objetivos de la UNLP en materia de Relaciones Institucionales. En tal sentido, deberá desarrollar, dirigir y controlar los planes y las acciones que permitan un desarrollo y afianzamiento de las relaciones de la Universidad con Organismos Públicos Nacionales e Internacionales, Organizaciones Sociales y del Sector Productivo.
- Reemplazar al Secretario de Relaciones Institucionales en caso de ausencia transitoria.

Acciones

- Confeccionar y elevar para su aprobación por el Secretario de Relaciones Institucionales, los Planes y Programas destinados al desarrollo y fortalecimiento de los vínculos institucionales.
- Dirigir, coordinar y controlar el avance y la correcta ejecución de las previsiones y acciones contenidas en los Planes y Programas.
- Ejercer, previa delegación del Secretario de Relaciones Institucionales, la representación de la UNLP en eventos protocolares.

Coordinación de los Consejos Consultivos

Responsabilidad primaria

- Asistir al Secretario de Relaciones Institucionales en las gestiones conducentes para alcanzar, en el marco de las políticas establecidas, los objetivos de la UNLP en materia de relación interinstitucional con las organizaciones de la Sociedad, Organismos públicos e instituciones del Sector Productivo.

Acciones

- Dirigir y coordinar las acciones conducentes al desarrollo y consolidación de los vínculos que unen a la UNLP con los respectivos Consejos y Colegios Profesionales que regulan el ejercicio de la matrícula profesional.
- Dirigir y coordinar las acciones conducentes al desarrollo y consolidación de los vínculos que unen a la UNLP con las Cámaras y las Asociaciones empresariales.
- Dirigir y coordinar las acciones conducentes a la consolidación del Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles.
- Dirigir y coordinar las Mesas de Trabajo de Personas Mayores, Ciudad Sustentable y Salud Mental.
- Conformar y actualizar una base de datos, que contenga información sobre las asociaciones civiles de la región, sus necesidades, intereses y potenciales humanos y edilicios.

Dirección de Relaciones Internacionales Universitarias

Responsabilidades primarias

- o Asistir al Secretario de Relaciones Institucionales en las actividades que aseguren la coherencia política de la acción de gobierno y en la coordinación del asesoramiento requerido para el establecimiento de objetivos, políticas y criterios de gestión, en lo atinente a las relaciones internacionales universitarias.
- o Ocuparse de las gestiones para acrecentar las relaciones de la UNLP con instituciones pares de prestigio internacional.
- o Desarrollar una política que permita afianzar las relaciones de la UNLP con organismos tanto nacionales como del exterior en la temática de cooperación universitaria.
- o Trabajar para el fortalecimiento de la integración y la articulación de los sujetos, instituciones, agencias y recursos, con el fin de garantizar un tipo de cooperación internacional compartida.
- o Colaborar en el diseño y formulación de propuestas, programas y proyectos de desarrollo en el ámbito local, regional e internacional en el área de relaciones internacionales universitarias.

Acciones

- o Implementar y coordinar las acciones que se emprenden en la UNLP respecto del mejoramiento de las relaciones de tipo institucional con organismos del interior y exterior en áreas de su competencia.
- o Promover la utilización de mecanismos de gestión con organismos externos para las funciones de docencia, investigación y extensión entre otras.
- o Asegurar la continuidad y la participación de la UNLP en sus relaciones con membresías y programas de alcance internacional, tanto en los que ya participa como en próximas afiliaciones y programas de cooperación.
- o Tramitar convenios, con provisión permanente de modelos de convenios tipo.

- o Efectuar la redacción y el seguimiento del trámite de proveídos resolutivos por los que se autoriza a profesores y/o decanos que viajan al exterior, cuando lo requieran expresamente.
- o Asesorar a estudiantes sobre movilidades e intercambios existentes y sobre cómo acceder a los mismas.
- o Responder a Organismos Internacionales que requieren a esta Universidad iniciar acuerdos de cooperación.
- o Asesorar a quienes solicitan becas al exterior, sobre convenios existentes con Universidades del Extranjero y provisión de copias de los mismos para acompañar a las solicitudes, cuando lo requieran.
- o Proveer de copias de convenios con Universidades o Instituciones del Extranjero a los docentes e investigadores que solicitan subsidios para viajes antes la Comisión de investigaciones u otras convocatorias.

Dirección del Programa “Mundo Nuevo”

Responsabilidades primarias

- o Ofrecer propuestas educativas y culturales de popularización de las ciencias y la tecnología, orientadas a la democratización del conocimiento y la inclusión social.
- o Colaborar activamente en la definición de políticas y acciones de popularización en ciencia, técnica y tecnología, que se enmarquen en la propuesta educativa y cultural de la UNLP.

Acciones

- Diseñar, ejecutar, evaluar y gestionar propuestas de popularización de la Ciencia, la Técnica y la Tecnología, sostenidas por la investigación educativa, entre las que se incluyen exhibiciones interactivas, obras de teatro, talleres, instalaciones urbanas, cartillas y exhibidores y materiales educativos impresos.
- Promover la vinculación con instituciones educativas, organizaciones sociales y la comunidad involucrando la participación

de distintos actores (niños, jóvenes, adultos, grupos escolares, docentes, estudiantes terciarios y universitarios, familias, etc.) en las propuestas que ofrece el Programa Mundo Nuevo en el ente municipal “República de los Niños”, en escuelas, clubes, organizaciones barriales, plazas, etc.

- Articular acciones con las distintas Unidades Académicas, Dependencias y Áreas de la UNLP para el fortalecimiento y la difusión de diversas actividades de popularización de la Ciencia, la Técnica y la Tecnología.
- Articular acciones con organizaciones públicas y sociales, para la conformación y consolidación de convenios institucionales que permitan multiplicar y extender el alcance de las propuestas de educación y popularización de la Ciencia, la Técnica y la Tecnología en la UNLP.
- Participar activamente de redes nacionales e internacionales (AACeMuCyT, Red POP/UNESCO, entre otras) para el fortalecimiento y la profesionalización permanente de los profesionales del campo de la popularización en Ciencia, Técnica y Tecnología, el intercambio y la ejecución de proyectos de cooperación internacional de la UNLP.
- Transferir a organizaciones y actores sociales, las innovaciones educativas en Ciencia, Técnica y Tecnología producidas en el marco de Mundo Nuevo y sostenidas por el diseño, la investigación y evaluación permanentes.
- Difundir a través de diversos medios de comunicación y en distintos escenarios académicos, las propuestas de popularización de la Ciencia, la Técnica y la Tecnología, con el fin de visibilizar las acciones de la UNLP en estos temas.

Dirección de Vinculación con el Graduado

Responsabilidades primarias

- o Vincular al graduado universitario a la vida institucional de la UNLP, brindándole herramientas para que pueda desarrollarse profesional y académicamente en el campo laboral.
- o Propiciar una interacción sostenida en el tiempo con los jóvenes graduados de las distintas Unidades Académicas para detectar diferentes problemáticas que surgen a la hora de iniciar sus carreras profesionales.

Acciones

- Gestionar eficientemente el Programa de Oportunidades Laborales y Recursos Humanos, mediante la página web de la UNLP y otras herramientas.
- Capacitar al profesional y docente.
- Asesorar e informar a los profesionales universitarios.
- Confeccionar estadísticas y bases de datos referente a los graduados.

Dirección de Gestión Sustentable

Responsabilidades primarias

- Desarrollar acciones y organizaciones dentro de un sistema de gestión que aseguren el uso y abastecimiento continuo de recursos a fin de cubrir las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones en cubrir sus propias necesidades.
- Evitar el traslado de impactos de una cadena productiva a otra, de una categoría de impacto a otra y de una región a otra.

Acciones

- Construir conocimiento para entender y fortalecer las estrategias del uso racional de los bienes y recursos naturales y el ambiente.
- Elaborar y coordinar acciones que permitan tener un tratamiento integral e interdisciplinario de los factores económicos, tecnológicos,

ambientales y sociales; considerados para el abordaje de proyectos de desarrollo sostenible.

- Sistematizar esfuerzos con las Unidades Académicas para la implementación de un plan de desarrollo sostenible en el ámbito de nuestra Universidad y su vinculación con entidades públicas y privadas.
- Ser reconocidos como líderes en la planificación de los recursos humanos y tecnológicos, para generar condiciones y acciones intra e interinstitucionales de políticas ambientales y producción sostenible.

ANEXO II:

Proyecto de extensión Universitaria.

APRENDIZAJE EN ACCION: Fortaleciendo organizaciones de la sociedad civil del Gran La Plata y alrededores

Información general

Síntesis:

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en su gran diversidad, constituyen un fenómeno social relevante y comienzan a manifestarse, gracias a sus valores e identidad específicos, como un actor clave en la construcción de capital social y sostenibilidad ambiental. Para desplegar su potencial hoy es necesario fortalecerlas.

Desde el presente proyecto se pretende abordar ciertas problemáticas asociadas a la gestión organizacional e institucional, a la formalización, a la administración de recursos y costos, a la gestión de recursos humanos, a la comunicación y al financiamiento que generan fuertes vulnerabilidades que les dificulta lograr su misión social.

Esta situación en parte se debe a la falta de apoyo estatal, así como a sus propias debilidades para el trabajo en red y la convocatoria a actores comunitarios y ciudadanos.

Aprendizaje en acción tiene la modalidad de unir capacitación con acompañamiento, donde se intentará brindar, a través de la realización de talleres y asesoramiento a los dirigentes sociales, las herramientas necesarias para la sostenibilidad de las OSC a lo largo del tiempo. Logrando así en última instancia que las organizaciones participantes logren cumplir al máximo su misión institucional, dentro de un marco de sostenibilidad económica y social de la organización.

Área temática:

DESARROLLO, ORGANIZACIÓN SOCIAL Y DERECHOS HUMANOS

Unidad académica ejecutora:

Facultad de Ciencias Económicas

Unidades académicas participantes:

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Facultad de Periodismo y Comunicación Social

Destinatarios:

Las OSC argentinas son el emergente de una época histórica particular y la variedad y evolución de sus realidades, las estrategias de obtención de sus objetivos y su relevancia nos desafían a comprenderlas como un actor social con rasgos de identidad propios, se muestran como ámbitos de desarrollo y de solución de problemas de grupos de personas pero también de realización personal de muchas otras.

Este proyecto para lograr llegar al mayor número de OSC se seleccionaron instituciones que nuclean a un gran número de OSC del Gran La Plata: la Federación de Instituciones Culturales y Deportivas de La Plata, la Federación de entidades de Bien Público de Berisso, la Dirección de Voluntariado Social de la Municipalidad de La Plata, el Registro Provincial de Organizaciones de la Comunidad (REPOC), el Consejo Consultivo de Asociaciones Civiles de la UNLP, el Organismo Provincial de Niñez y Adolescencia y el Banco Alimentario La Plata

(BALP) y el Centro Regional Saladillo (Municipio de Saladillo). En relación a este último, resulta necesario destacar que el Banco Alimentario La Plata rescata y recupera alimentos que han visto mermado su valor comercial pero aún son aptos para el consumo humano. El recupero de alimentos además de contribuir a reducir el hambre y la desnutrición, devuelve valor a los alimentos que serán comercializados, contribuyendo a mitigar las consecuencias ambientales de su destrucción/desecho favoreciendo la protección del medio ambiente. Es por ello, que resulta indispensable fortalecer a las organizaciones sociales vinculadas (OSV) al BALP (comedores comunitarios, merenderos, hogares, entre otros). Los destinatarios directos serán los dirigentes y/o los referentes de las entidades que conforman estas instituciones. Este grupo meta aglomera a directivos que implementan constantemente estrategias para llevar adelante todas las actividades necesarias para lograr la misión social de sus organizaciones. Los dirigentes de las OSC y OSV al BALP se caracterizan por ser personas con una vocación especial. El factor común que puede observarse es el compromiso e involucramiento social de los dirigentes. Estos se caracterizan por el compromiso social de contribuir y colaborar con las personas más vulnerables.

Además, los destinatarios directos serán estudiantes, graduados, docentes y trabajadores no docentes que participen del proyecto, ya que este ejercicio permite el desarrollo de habilidades prácticas propias de la formación académica y de valores tales como la reciprocidad, la solidaridad y la responsabilidad social universitaria. Los destinatarios indirectos serán todas aquellas personas o instituciones con las cuales trabajan las OSC y OSV al BALP participantes, los cuales se verán favorecidos por los impactos del proyecto: socios actuales y potenciales de las entidades, los niños, las niñas, jóvenes y adultos y la comunidad del barrio que se vea beneficiada por las actividades de las instituciones.

En la primera edición (2015), segunda edición (2016), tercera edición (2017) y cuarta edición (2018) del proyecto, se asistió a 81 OSC y a 105 dirigentes, las cuales albergan en conjunto a más de 10.000 asociados y en las cuales trabajan cerca de 1.900 personas. Además, en la actualidad las OSV vinculadas al BALP ascienden a la suma de 140, a través de las cuales más de 2000 niños/niñas/adolescentes reciben alimentación.

Localización geográfica:

El proyecto tendrá una macro-localización que alcanzará el aglomerado urbano formado alrededor de la Ciudad de La Plata, comúnmente denominado Gran La Plata y a las ciudades de Berisso y Ensenada y Berazategui. Así mismo desarrollará actividades en el Municipio de Saladillo a partir del convenio de la Facultad de Ciencias Económicas con el Centro Regional Saladillo donde se dicta la carrera de Contador Público Nacional, así como también el C.B.C. (Ciclo Básico Común) de la Universidad de Buenos Aires.

En este contexto y haciendo referencia al estudio de investigación 11/E118 “Necesidades, problemáticas y vulnerabilidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil de la ciudad de La Plata y su zona de influencia”, desarrollado por la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, se observa una alta concentración en la radicación de las OSC en el casco urbano, dado que el 58,23% se ubican dentro del mismo. Es posible referir una mayor dispersión en la radicación de estas organizaciones en diversos barrios, destacándose Villa Elvira con 5,01%, Tolosa con 4,85% y Los Hornos con el 4,59%. En los demás barrios la presencia de las OSC es inferior al 5% de la totalidad de las organizaciones relevadas.

Por su lado, el Banco Alimentario de La Plata trabaja con 140 instituciones que retiran alimentos de todo tipo en la sede de Berisso, y de esta manera colabora para que las mismas puedan prestar servicios alimentarios en La Plata, Villa Elvira, Berisso, Los Hornos, Altos de San Lorenzo, San Carlos, Melchor Romero, Gonnet, Tolosa, Ensenada, Ringuet, Villa Elisa, City Bell y Berazategui.

Centros Comunitarios de Extensión Universitaria:

Cantidad aproximada de destinatarios directos: 45

Cantidad aproximada de destinatarios indirectos: 2000

Detalle

Justificación:

Las OSC y OSV con el BALP se configuran como verdaderas constructoras de identidad, fomentando principios y valores a sus asociados, bregando por la integración y la inclusión de todos los sectores de la sociedad en un lugar común de encuentro. En muchos casos, las mismas acompañan a niños, niñas, jóvenes y adultos excluidos socialmente ofreciéndoles un espacio de integración, contención, movilización, recreación y capacitación. Sin embargo, estas entidades avocadas ciegamente a la función social, están atravesando una situación de fragilidad tal que les significa un obstáculo permanente para el desarrollo de sus actividades. El proyecto de investigación previamente mencionado, ha permitido arribar a ciertas conclusiones sobre las principales problemáticas que enfrentan las OSC:

FACTORES ENDÓGENOS:

Cuestiones Institucionales: falta de formalización institucional, dificultades en la conformación y gobierno, falta de desarrollo de prácticas democráticas, dispersión de las actividades/tareas a gestionar, de ciencias en la definición de objetivos, planificación, evaluación y control, inadecuados sistemas de información para la toma de decisiones, de ciencias en los sistemas y procesos de comunicación interna.

Recursos económicos: financiamiento discontinuo y escasez de recursos, dificultades para la autosustentabilidad, falta de experiencia en estrategias de búsqueda de fondos, dificultad de acceso e identificación de posibles fuentes de financiamiento.

Recursos Humanos: profesionalidad insuficiente, escasa capacitación del personal, alta rotación del personal, informalidad en las relaciones laborales, alta dependencia del trabajo voluntario.

Recursos tecnológicos e infraestructura: dificultades para el acceso y el mantenimiento de las sedes de la institución, obsolescencia o carencia del equipamiento necesario.

FACTORESEXÓGENOS: problemáticas asociadas a factores económicos, socioculturales, legales, políticos gubernamentales y demográficos.

FACTORES DE FRONTERA: Aspectos estratégicos y de gestión: falta de definición de la visión estratégica, falta de vínculos, alianzas o pertenencia a redes, baja participación de la sociedad en general, disparidades en la percepción de los valores de la sociedad civil. Aspectos de comunicación e impacto: de ciencias en la comunicación institucional y sectorial, dificultades para desarrollar una imagen institucional consistente, pertinente y sostenible en el tiempo, falta de visibilidad de la institución y de las actividades desarrolladas, dificultades para generar receptividad y capacidad de respuesta social.

Con este proyecto se espera brindar un espacio de capacitación, acompañamiento e intercambio a fin de colaborar en la solución de algunas de estas problemáticas que aquejan a las OSC y OSV al BALP, velando por el fortalecimiento del trabajo en red de las mismas.

Objetivo General:

- Contribuir al fortalecimiento institucional de las OSC del Gran La Plata y Saladillo y las OSV al BALP para que sean capaces de mantener y/o profundizar su actividad a través del tiempo logrando la sustentabilidad.
- Intensificar la formación de docentes, graduados, alumnos y trabajadores no docentes en las actividades de extensión y en las prácticas sociales.
- Incentivar la integralidad entre docencia, investigación y extensión.

Objetivos Específicos:

Capacitar a los dirigentes sociales sobre temáticas relacionadas con la gestión de las organizaciones.

Promover una eficiente autogestión administrativa de las asociaciones.

Compartir y/o construir las herramientas necesarias para que los dirigentes de las OSC puedan elaborar e implementar una estrategia de comunicación que permita aumentar su visibilidad.

Compartir y/o construir las herramientas necesarias para que los dirigentes de las OSC puedan desarrollar una estrategia de búsqueda de financiamiento.

Compartir y/o construir las herramientas necesarias para que los dirigentes de las OSC puedan elaborar e implementar un programa de gestión de voluntariado y de personal.

Formular e implantar un programa de acompañamiento y/o asistencia a aquellas OSC que demuestren mayor vulnerabilidad a lo largo del desarrollo del proyecto.

Generar un espacio de intercambio y debate entre las OSC a fin de fomentar el asociativismo.

Promover el trabajo en red de las OSC y OSV al BALP a fin de fortalecer el vínculo entre las organizaciones participantes.

Generar un vínculo entre estudiantes y OSC, creando conciencia sobre la importancia del voluntariado universitario.

Lograr la participación y estimular la formación de estudiantes, graduados, docentes y trabajadores no docentes en las actividades extensionistas tanto de la UNLP como del Centro Regional Saladillo en el marco del "Programa de Incentivos a Proyectos de Extensión de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP" (Expte. N° 0900-010171/18-000, Res. N° 834).

Fomentar la presentación de resultados del proyecto en las cátedras de administración general y retroalimentar a los proyectos de investigación de la línea de OSC de la Facultad de Ciencias Económicas.

Resultados Esperados:

Se espera poder:

- Realizar 5 reuniones de planificación y coordinación con el equipo de trabajo.
- Lograr convocar al menos a 30 dirigentes/responsables de OSC del Gran La Plata y/o OSV vinculadas al BALP y 15 OSC de Saladillo y que asistan como mínimo al 60% de los talleres dictados.
- Dictar 9 talleres de capacitación en las temáticas de gestión, planificación, voluntariado, financiamiento, contabilidad, marco legal, marco impositivo, entre otros en la FCE.

- Dictar 2 jornadas de capacitación en las temáticas de gestión, financiamiento, contabilidad, marco legal, marco impositivo, en el Centro Regional de Saladillo.
- Brindar una alta calidad de la capacitación y exitosa implementación de las herramientas en las organizaciones sociales a partir de la participación de 10 docentes a cargo de los talleres.
- Brindar 600 unidades de material impreso en las capacitaciones.
- Realizar al menos 3 talleres de asistencia dependiendo de las temáticas que las organizaciones mencionen.
- Lograr que las OSC y OSV del BALP puedan aplicar los conocimientos y prácticas adquiridas en los talleres dentro de sus organizaciones.
- Difundir los resultados en al menos 3 en jornadas/eventos para mostrar los resultados obtenidos y para promover su replicabilidad.
- Lograr que los resultados del presente proyecto (que tiene su génesis en un proyecto de investigación y en las inquietudes de jóvenes estudiantes y graduados del Programa de Formación en ética de la FCE) pueda ser transferido a las aulas a través de los docentes participantes y permita presentar un Seminario de Grado denominado “Gestión de Organizaciones de la Sociedad Civil” y contribuya a futuras líneas de investigación.
- Lograr un reclutamiento de al menos 10 voluntarios y potenciar el interés de los estudiantes en las prácticas sociales.
- Lograr que las OSV al Banco Alimentario puedan aplicar los conocimientos y prácticas adquiridas en los talleres dentro de sus organizaciones.

Indicadores de progreso y logro:

- Reunión y Retroalimentación con los grupos de trabajo:

Nº de reuniones/Actas y Memorias/No Asistentes

- Desempeño y compromiso de los extensionistas en las actividades desarrolladas:

Nº de alumnos/Total de extensionistas; Nº de graduados/Total de extensionistas; Nº de docentes/Total de extensionistas; Nº de trabajadores no docentes/Total de extensionistas.

- Convocatoria a Voluntarios:

Número de voluntarios reclutados. Número de voluntarios /total de organizaciones.

- Capacitación y/o sensibilización en herramientas pedagógicas a los voluntarios: Nº de asistentes /Cantidad talleres realizados

- Capacitaciones: Número de organizaciones que finalicen el taller/número total de organizaciones que se inscriban; Número de docentes involucrados; Cantidad de talleres realizados.

- Evaluación cualitativa por parte de los participantes de las actividades de capacitación y talleres de trabajo. Se realizará una encuesta a las organizaciones una vez finalizados los talleres para evaluar el interés en las temáticas dictadas y de esa manera poder realizar cambios en los talleres futuros.

- Evaluación de impacto: Realizar una encuesta a las OSC antes de iniciar el curso y realizar una un tiempo después de finalizado el mismo a fin de determinar los cambios en las mismas producto de los conocimientos adquiridos o asistencia recibida.

- Difusión de los resultados y de las actividades realizadas: No y Tipo de difusiones realizadas.

- Confección y presentación de informes de avance y finales: Informes presentados.

- Cantidad de OSV del BALP que aplicaron los conocimientos y prácticas adquiridos en los talleres dentro de sus organizaciones.

Metodología:

En lo que respecta a lo metodológico, el presente proyecto prevé una serie de pasos para buscar realizar un abordaje integral. En este sentido, una vez

conformado el equipo de trabajo final de extensionistas se prevén las siguientes etapas:

Convocatoria de las OSC y OSV al BALP: Se efectuará una convocatoria a todas estas organizaciones del territorio determinado que manifiesten tener problemáticas sociales a las que como universidad debemos prestar particular atención y estará destinada a los dirigentes de organizaciones sociales con inserción real en el territorio, que desarrollan estrategias para el desarrollo de sus comunidades. El contacto con las organizaciones se hará utilizando diferentes bases de datos disponibles en las organizaciones copartícipes. Las organizaciones deberán registrarse llenando una breve aplicación aclarando cuales son los problemas que encuentran en su organización. Esta estará disponible en la web de la FCE y en formato papel.

Planificación y dictado de los talleres: Una vez definidas las OSC y OSV al BALP con las que se trabajará, se dará comienzo a los talleres. Se utilizará la modalidad taller, donde se buscará la participación de los asistentes y se emplearán a su vez dinámicas y actividades diversas. Los talleres serán previamente planificados y organizados por el equipo de trabajo y los docentes a cargo. Se presentarán en los mismos tanto exposiciones de temas teóricos, como debate grupales, con experiencias prácticas y casos de éxito. En todo momento se buscará generar vínculos entre las organizaciones participantes. Los mismos serán dictados por docentes y graduados especialistas en la temática.

Convocatoria de voluntarios: Se abrirá una convocatoria para voluntarios interesados en brindar un acompañamiento a alguna de las OSC y/o OSV al BALP a través de las bases de extensionistas de las diferentes unidades académicas. **Sensibilización y capacitación a voluntarios:** Involucra los talleres de sensibilización destinados a los extensionistas encargados de brindar la asistencia a las OSC con el objeto de identificar el abordaje pedagógico más apropiado para las problemáticas a trabajar.

Acompañamiento: Los voluntarios con los tutores asignados serán los responsables del seguimiento y evaluación de la aplicación del contenido abordado en el taller. Tendrán un contacto fluido con las organizaciones que acompañarán y con el equipo a cargo del programa.

Etapa de reflexión y comunicación: Se trata del conjunto de actividades que involucran retroalimentar lo que se realizó. Es decir, identificar fortalezas y debilidades y posibles líneas de acción y trabajo futuras. Al finalizar los talleres se hará un evento de cierre, con las organizaciones participantes, los voluntarios y actores involucrados. Este buscará reflexionar sobre todo lo aprendido y se presentarán las conclusiones y los puntos a mejorar.

Actividades:

1. Coordinación y Monitoreo del Plan de Trabajo: Ajustar la definición de objetivos, actividades y cronograma. Celebrar reuniones periódicas de coordinación y monitoreo y programación en detalle de las actividades.

2. Convocatoria a OSC y OSV al BALP: Se abrirá la convocatoria a las diferentes OSC y OSV al BALP del Gran La Plata y Saladillo.

3. Planificación de los talleres: Determinar lugar físico a donde se llevarán a cabo los talleres y se definirá el día y la hora. Rediscutir los temas a abordar en los talleres en función de las organizaciones inscriptas en la convocatoria. Convocar a los capacitadores encargados del dictado de los talleres, los cuales serán docentes y graduados idóneos en las temáticas a tratar.

4. Desarrollo de los talleres:

1º Taller: Las Organizaciones

2º Taller: La Planificación

3º Taller: La Gestión

4º Taller: Los fondos

5º Taller: El voluntariado

6º Taller: Los Recursos

7º Taller: La Comunicación

8º Taller: Las leyes

9º Taller: La Tecnología

5. Talleres Prácticos planteados en función de las necesidades que los mismos dirigentes o referentes plantean como prioritario sobre los temas dictados.

6. Determinación de las OSC y OSV al BALP que requieren acompañamiento personalizado.

7. Convocatoria a Voluntarios

8. Taller sensibilización y capacitación de voluntarios: Presentación del programa, expectativas y definición de responsabilidades de los tutores y de los voluntarios que realizarán la asistencia técnica y el acompañamiento.

9. Asistencia y Acompañamiento: Los voluntarios, encargados del acompañamiento, serán los responsables del seguimiento y evaluación de la aplicación del contenido dictado en el taller, en sus respectivas organizaciones.

10. Actividades de Difusión y Publicación de los resultados y actividades: Realizar encuentros abiertos a la comunidad educativa en general, para la presentación de los resultados de este proyecto. Difundir y presentar los trabajos en distintos Congresos/Encuentros/Jornadas relacionados con la temática de extensión.

Duración y Cronograma:

El proyecto tendrá una duración de 12 meses.

1. F Tauber (2005). Algunos desafíos para la Universidad Pública. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP)
2. F Tauber (2006). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata (2006)
3. F Tauber (2007). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2007-2010
4. F Tauber (2008). Plan Estratégico Institucional 2007/2010 de la UNLP. UNLP
5. F Tauber (2008). La comunicación en la planificación y gestión para el desarrollo de las instituciones universitarias públicas argentinas: el caso de la Universidad Nacional de La Plata en el trienio junio 2004-Mayo 2007. Facultad de Periodismo y Comunicación Social
6. F Tauber (2009). Comunicación en la planificación y gestión de las universidades públicas argentinas. Ediciones de Periodismo y Comunicación (EPC)
7. F Tauber (2010). Discurso de asunción a la Presidencia de la UNLP
8. F Tauber (2010). Universidad Nacional de La Plata: discurso de asunción y objetivos estratégicos 2010-2014
9. F Tauber (2010). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2010-2014
10. F Tauber (2010). Pensar la Universidad nacional de la Plata (2010)
11. F Tauber, G Nizan, D Delucchi, A Olivieri (2011). Planes directores, proyectos y obras. 2004- 2010. Universidad Nacional de La Plata (UNLP)
12. F Tauber (2011). Pensar la Universidad Nacional de La Plata 1 (2010-2014). Universidad Nacional de La Plata (UNLP)
13. F Tauber (2011). Discurso de apertura del III Congreso Internacional sobre Cambio Climático y Desarrollo Sustentable.
14. F Tauber (2011). Universidad pública y medioambiente: responsabilidades y desafíos para los próximos años. Revista de la Universidad
15. F Tauber (2011). Palabras en relación al rol de la universidad pública.
16. F Tauber (2012). El Consejo Social de la UNLP, un camino al compromiso universitario. Diálogos del Consejo Social 1
17. F Tauber, V Urriolabeitia (2012). UNLP: "Pensada y creada para promover el desarrollo nacional". Desafío Empresario 10
18. F Tauber (2012). Inmensas oportunidades. Diario Hoy en la Noticia
19. F Tauber (2013). Pensar la universidad 1 (2013)
20. F Tauber (2013). 30 años de democracia en la universidad pública. De Los Cuatros Vientos
21. F Tauber (2013). Profesionales íntegros y comprometidos. Revista de la Agremiación Odontológica de Berisso, La Plata y Ensenada
22. F Tauber (2014). Testimonios: el rol de las instituciones en el desarrollo regional. 75 años sembrando
23. F Tauber, G Nizan, D Delucchi (2014). Planificación y gestión urbano/ambiental de los ámbitos universitarios. XI Simposio de la Asociación Internacional de Planificación Urbana y Ambiente (UPE 11) ISBN: 978-950-34-1133-9 (La Plata, 2014)
24. F Tauber, (Director) (2014). Plan Estratégico de la Universidad Nacional de La Plata 2014 – 2018
25. F Tauber (2014). Compromiso: Gestión 2010-2014
26. F Tauber (2015). Hacia el segundo manifiesto: los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP)
27. F Tauber (2015). Hacia el segundo manifiesto: Los estudiantes universitarios y el reformismo hoy. Argentina: Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). ISBN: 978-987- 1985-63-0
28. F Tauber (2015). Presentación del libro Hacia el segundo manifiesto
29. F Tauber (2016). Proyecto Institucional de la Universidad Nacional de La Plata (2018-2022). Pensar la Universidad
30. F Tauber (2016). Pensar la universidad 2. Proyecto institucional de la Universidad Nacional de La Plata 2018-2022
31. F Tauber (2016). Pensar la universidad 2 (2016)
32. F Tauber (2016). Discurso: Pensar la universidad. Proyecto institucional 2018-2022
33. F Tauber (2017). Reseña del Plan Estratégico de Obras de la UNLP
34. F Tauber (2017). Presentación del Dr. Arq. Fernando Tauber del nuevo complejo edilicio en el predio del Ex BIM III.
35. F Tauber (2017). Presentación del nuevo Edificio" Sergio Karakachoff"(UNLP).
36. F Tauber (2017). Discurso en el Seminario Interno de Instrumentos de Planificación Estratégica Participativa.

37. F Tauber (2017). Haciendo realidad grandes proyectos. Econo 8
38. F Tauber (2017). La Reforma y el futuro de la Universidad. Revista Derechos en Acción
39. F Tauber (2017). La Universidad Nacional de La Plata en el contexto actual: la búsqueda de un modelo inclusivo. + E 7 (7. Ene-dic), 132-143
40. F Tauber (2017). Los desafíos que vienen para la UNLP. Bit & Byte 3
41. F Tauber (2018). Pensar la universidad 3 (2018)
42. F Tauber (2018). La universidad pública reformista: un modelo inclusivo y de desarrollo. Eudeba
43. F Tauber (2018). Transcripción del discurso de asunción a la Presidencia de la Universidad Nacional de La Plata, período 2018-2022
44. F Tauber (2018). Conferencia por el Centenario de la Reforma Universitaria en la UNSAdA.
45. F Tauber, (entrevista, de, Santiago, Barcos) (2018). Los dolores que quedan son las libertades que nos faltan. Econo 8
46. F Tauber, R Cereijo, A Palladino (2019). Se cumplen setenta años de la sanción de la gratuidad universitaria en Argentina. Diario Contexto 22
47. F Tauber (2019). UNLP Un Modelo de Universidad Pública Argentina. Revista Universidades
48. F Tauber, V Cruz (2019). El proyecto político-académico de la Universidad Nacional de La Plata y los desafíos de fortalecer la política institucional de géneros y feminismos. Gaceta de la V Circunscripción plurinominal del Tribunal electoral del Poder Judicial de la Federación-Nueva época
49. F Tauber, (compilador, L Quiroga (2019). Extensión universitaria: rupturas y continuidades. Educación
50. F Tauber (2020). Discurso en el marco del Consejo Regional Argentina contra el Hambre.