

**proyecto [j]**

Fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil en Uruguay



## INFORME

# FORO REGIONAL DEL OESTE “Fortalecimiento de las capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Uruguay”



**Este informe recoge los aportes realizados por las delegaciones de las siguientes organizaciones:<sup>1</sup>**

**Canelones:**

Comisión de Fomento Rural de Piedras de Afilar  
Club de Niños de San Antonio  
Grupo Jóvenes Unidos  
Grupo Mujeres del Campo Trabajando  
Grupo Mujeres Unidas de San Antonio  
CEIBOCOOP  
Grupo Resistiré  
Sociedad de Productores de Lecha de San Ramón  
Sociedad de Fomento Rural de San Antonio

**San José:**

Amanecer en el campo  
Unión de Queseros Artesanales

**Soriano:**

Asociación de Mujeres Rurales  
Comedor Los Niños Primero  
Comisión de Apoyo de Santa Teresita Usuarios de la Salud  
Movimiento Usuarios de la Salud  
Consejo Social

**Colonia:**

Asociación de Adultos Mayores de Valdense  
Asociación de Mujeres Rurales  
Asociación del Museo Pro Acervo Histórico de Valdense  
Asociación Familia Piamontesa  
Centro de Asistencia al Discapacitado (CADIS)  
Centro Emanuel  
Club Náutico de Concordia  
Comisión de Apoyo a Bomberos de Nueva Helvecia  
Comisión de apoyo del Hogar de Ancianos de Valdense  
Comisión de Apoyo Plaza de Deportes de Valdense  
Coro Concordia 95 años  
Defensa Medio Ambiente de Valdense (DEMAVAL)  
Desarrollo Sustentable Rosario del Colla (DESURCO)  
Escuela Municipal del Hogar de Valdense  
Grupo de Mujeres de la Sociedad de Fomento de Nueva Helvecia  
Mini Universidad de la Tercera Edad  
Movimiento de Defensa del Medio Ambiente (MODEMAR)  
Rotary Club de Valdense

---

<sup>1</sup> Se tomó como base la información brindada por los y las participantes al registrarse

<b>Índice</b>	<b>Página</b>
1- Presentación	5
2- El contexto: el fin de un proceso y el inicio de una nueva etapa.	6
3- Una mañana de intenso trabajo.	7
3.1- El trabajo en grupos de la mañana	11
3.1.1. La dinámica	11
3.1.2. Identificación y sistematización de los temas emergentes:	11
a- Transcripción de los papelógrafos elaborados por los cinco equipos	
b- Relatoría de los grupos	
c- Algunas conclusiones sobre los temas emergentes en la mañana	17
4- Una recorrida por la tarde.	19
4.1- El trabajo en grupos de la tarde	22
4.1.1. Aportes de los grupos	22
4.1.2-Identificación de las posibles líneas de acción para el fortalecimiento de las capacidades de las OSC del oeste del país	26
Anexo Lista de Participantes	29

proyecto [j]

Fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones de la sociedad civil en Uruguay



**FORO REGIONAL DEL OESTE  
FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD  
CIVIL (OSC)**

**PROGRAMA**

**Sábado 5 de diciembre**

**Unión Cristiana de Jóvenes de Colonia Valdense**

**9:00 ACREDITACIONES**

**9:30 APERTURA**

Presentación de delegaciones y de la propuesta (a cargo de DEMAVAL, ANONG y Coordinación Proyecto J)

**10:00 PANEL: EL ROL DE LAS OSC. Debilidades y Fortalezas;**

Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), Montevideo.

**11:00** Trabajo en grupo a partir de la presentación

**12:30** Presentación de los grupos en plenario

**ALMUERZO**

**14:30 CHARLA PANEL: Cómo tejer redes entre las organizaciones**

Redes nacionales y representantes de las OSC regionales - modera y facilita ANONG (ANMYPE, PIDHDD, Red de ONGs Ambientalistas, AMRU)

**15:30 Trabajo en grupo: ORGANIZACIONES SALUDABLES: elaboración de propuestas.**

**17:00 CIERRE:** Proyecciones de trabajo: ¿Cómo seguimos?

Entrega de Certificados.



## 1- Presentación

Este documento da cuenta de la realización del *Foro Regional del Oeste, Fortalecimiento de las Capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)*, celebrado el 5 de diciembre de 2009 en Colonia Valdense, departamento de Colonia. El encuentro reunió a más de 50 personas representantes de diversas organizaciones de la sociedad civil de los departamentos de Canelones, San José, Soriano y Colonia.

El Foro se enmarcó en las actividades que viene desarrollando el *Proyecto J "Fortalecimiento de las Capacidades de las OSC en Uruguay"* desde mayo de este año, con el objetivo de identificar las fortalezas y debilidades de los mecanismos de acción de las organizaciones sociales, a fin de ir avanzando en la elaboración de un plan de trabajo para la región que permita fortificar su autonomía, participación, incidencia e impacto.

La actividad tuvo lugar en las instalaciones de la Unión Cristiana de Jóvenes. La organización integral del Foro, así como la convocatoria a las delegaciones participantes estuvo a cargo del Grupo de Defensa del Medio Ambiente de Valdense (DEMAVAL), en enlace con la coordinación general del Proyecto J.

Esta y otras iniciativas que el Proyecto está realizando en todo el país, se desarrollan en el contexto del *Programa Unidos en la Acción* y el *Programa Conjunto*, que llevan adelante el Sistema de Naciones Unidas y el Gobierno Uruguayo. En este caso el proyecto es gestionado por la Asociación de Organizaciones no Gubernamentales (ANONG) y forma parte de un proceso que se inició en 2005 con el propósito de promover la descentralización y la participación ciudadana para la transformación democrática del Estado, objetivos impulsados por el Gobierno a través de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP).

El trabajo se enmarca en el producto o componente 3 del Proyecto que se viene materializando a través de la acción conjunta entre las organizaciones locales y las redes implementadoras del mismo (Comité de los Derechos del Niño, Mundo Afro, la Comisión Nacional de Seguimiento- Mujeres por democracia, equidad y ciudadanía, la Plataforma Interamericana de Derechos Humanos, Democracia y Desarrollo, la Red de ONGs Ambientalistas y la Asociación Nacional de Micro y Pequeñas Empresas- AMNYPE). Se busca así es el fortalecimiento del diálogo inter-redes y la ubicación de puntos focales que se constituyan en referentes para una futura articulación y acción de fortalecimiento en cada región.



Los momentos previos al inicio



De Canelones, venían llegando

## 2- El contexto: el fin de un proceso y el inicio de una nueva etapa

La realización del Foro Regional del Oeste supuso la conclusión de un proceso iniciado en mayo de 2009 y, a la vez, el inicio de una nueva etapa. En lo que respecta a la región oeste, la instancia estuvo precedida de un encuentro realizado el 1º de setiembre en Nueva Helvecia. En esa oportunidad se presentaron los fundamentos y metas del Proyecto, a la vez que se tendieron las bases para el establecimiento de los referidos puntos focales con el propósito de ir alentando la construcción colectiva de una agenda para el fortalecimiento de las OSC de la región.

El Foro se constituyó así en un espacio para la identificación de las temáticas emergentes en la zona oeste del país y para la definición de propuestas concretas para el Fortalecimiento de las organizaciones locales en el correr del próximo año.

El programa de la actividad buscó reflejar la lógica subyacente de la iniciativa, que se propone la definición de un Plan de Acción que tenga como base los intereses y necesidades locales, y no la imposición de una agenda predeterminada desde la Capital.

En función de ello, el trabajo giró en torno al rol de las OSC de la región, y la identificación de sus debilidades y fortalezas tanto para llevar adelante su misión, como para participar de manera efectiva e incidir en la definición e implementación de las políticas locales, ya sea individualmente o a través del trabajo en redes.



*La expectativa era grande*



*El entusiasmo también*

Como se describe más adelante, la metodología del encuentro supuso la combinación de paneles y trabajos en grupos, lo cual habilitó el intercambio de experiencias.

La actividad se extendió durante toda la jornada, con una pausa para el almuerzo conjunto en el que se ofrecieron alimentos elaborados artesanalmente por los organizadores. La oportunidad fue propicia para dar a conocer diversas iniciativas de agricultura familiar y agroecología implementadas por grupos de pequeños productores y mujeres rurales de la zona; precisamente la preocupación por la protección ambiental fue uno de los temas recurrentes que estuvo presente en muchas de las intervenciones de los y las participantes del Foro.



*La agricultura familiar, una experiencia compartida durante el Foro*



*La prensa local cubrió el encuentro*

### **3- Una mañana de intenso trabajo**

El Foro se inició sobre las 10 de la mañana, con una breve bienvenida a cargo de Graciela Dede de la coordinación del Proyecto J, Diego Dotti, presidente de DEMAVAL, y Margarita Valarín, vicepresidenta de ANONG.

Al abrir el evento, Dotti presentó el trabajo que desde 1998 viene realizando DEMAVAL dirigido fundamentalmente a la protección del Medio Ambiente. Sostuvo que a lo largo de estos años se han llevado a cabo varios proyectos buscando sensibilizar a la comunidad y a las autoridades en esta temática. Dotti compartió en el Foro dos acciones de incidencia realizadas por la organización recientemente, acciones que estuvieron principalmente dirigidas a la reducción de los residuos plásticos en del departamento de Colonia. Informó que en ese marco se han realizado charlas informativas en diversas localidades respecto al compromiso con la protección ambiental y el manejo de residuos, a la vez que se lanzó una campaña para la reducción del uso de bolsas plásticas en la zona.

Al referirse a los resultados de esa experiencia, Dotti señaló que a la fecha se encuentran adheridos a la iniciativa 35 comercios de Valdense. Explicó que la acción realizada por DEMAVAL tiende a que la población se comprometa con la protección del medio ambiente reduciendo el uso indiscriminado de las referidas bolsas, para lo cual se

instalaron alcancías en los locales comerciales que apoyan la campaña con el propósito que los clientes depositen un peso uruguayo por cada bolsa plástica que se llevan. El aporte es voluntario.

De esa forma, se busca que las personas asuman el costo ambiental de su conducta, a la vez de generar fondos para realizar campañas y acciones de sensibilización en la temática.

El presidente de DEMAVAL sostuvo que ha sido una experiencia exitosa en la cual se ha trabajado en red con los clubes de Rotarios y Leones de la zona. De esa manera, Dotti destacó la importancia de fortalecer el trabajo en redes entre las organizaciones de la región oeste como forma de potenciar su capacidad de incidencia e impacto.

Seguidamente tomó la palabra la coordinadora del Proyecto J. Graciela Dede, resaltó el éxito de convocatoria del Foro que logró reunir a delegados de OSC de Colonia, Canelones, Soriano y San José. Agradeció y reconoció el trabajo de DEMAVAL en la organización local del encuentro.

Expuso brevemente los objetivos y las actividades desarrolladas por el Proyecto J a lo largo de 2009. Así sostuvo que una de las líneas de acción, el Componente 3 del Proyecto, consiste en trabajar en el fortalecimiento de las organizaciones del interior del país.

Explicó que dicha definición se hizo “porque (las organizaciones del interior) históricamente son las más olvidadas”. Aclaró que ello ocurre, “no porque no tengan acción e incidencia, sino porque llegan más tarde a los recursos y a la información. Las organizaciones de Montevideo tienen más ventajas. Sin embargo el trabajo que hacen las organizaciones del interior es muchísimo. Esto queda reflejado en diversos estudios, como los que acaban de ser publicados”, reflexionó.

Dede insistió en “la lógica del propuesta”. Dijo que no se busca “imponer una agenda, sino escuchar la experiencia y las demandas de las organizaciones locales en cada zona”.

Informó que tras instancias similares realizadas en otras regiones<sup>2</sup> se han puesto en práctica cursos de capacitación en algunas áreas estratégicas para las organizaciones, cursos que, eventualmente, pueden ser trasladados a la región oeste. No obstante puntualizó: “sabemos que fortalecimiento no es igual a capacitación. Lo tenemos claro. No basta con implementar cursos para fortalecer. Para ello también es importante tejer redes. Queremos que el proyecto J pueda armar ese tendido. Por eso este es un espacio abierto e inclusivo”, resumió.

---

<sup>2</sup> El Foro del Oeste estuvo precedido de otras dos instancias similares en la zona Litoral y Norte del país. Para marzo de 2010 se prevé la realización de un cuarto Foro, en la región Este.



*Dede, Dotti y Valarín, abrieron el Foro*

Finalmente, Margarita Valarín, vicepresidenta de ANONG, se sumó a las palabras de bienvenida. Coincidió en destacar el éxito de la participación lograda, lo cual revela que “existe un corazón palpitante en esta zona del país, que tiene deseo de encontrarse, de reconocerse”. Seguidamente adelantó algunas de las principales actividades que desarrolla la Asociación Nacional de Organizaciones No Gubernamentales orientadas al desarrollo, tema sobre el cual profundizó en su intervención de la tarde (Ver: apartado 4).

Tras las intervenciones reseñadas, tuvo lugar el primer panel del Foro, titulado “El rol de las OSC. Debilidades y Fortalezas”. La presentación estuvo a cargo de Anabel Cruz, directora del Instituto Comunicación y Desarrollo (ICD), organización que tiene a cargo la implementación del Índice Civicus de la Sociedad Civil (ISC) en Uruguay.

Cruz expuso los objetivos, la metodología y algunos de los resultados obtenidos en el marco de esa investigación que se realiza simultáneamente en 10 países latinoamericanos, y que en el caso de Uruguay se enmarca en uno de los componentes del Proyecto J. Sostuvo que el ISC es “una forma de evaluar, de conocer, la sociedad civil” que habilita además una comparación de las diferentes realidades, en tanto se utiliza en todos los países la misma metodología.

Propuso como punto de partida la construcción colectiva de una definición de la sociedad civil, para lo cual promovió una dinámica participativa, en la que los delegados y delegadas de las organizaciones fueron interviniendo y aportando elementos para tal conceptualización. Tras hacer notar la coincidencia de los distintos aportes con la definición técnica que maneja Civicus, la panelista presentó la enunciación que se utiliza en el ISC. Esto es: *“ El espacio (escenario) fuera de la familia, el Estado y el mercado, que se crea mediante acciones individuales colectivas, y por organizaciones e instituciones, para hacer avanzar intereses comunes”*.

Cruz enfatizó en que la “Sociedad Civil no son sólo las organizaciones. No son sólo las ONG, los sindicatos. Somos también las personas cuando hacemos una acción determinada. Partimos de las personas, las personas nos organizamos para trabajar por intereses comunes”, explicó.

La panelista se detuvo luego sobre algunas notas características de la sociedad civil. Rescató su noción como un “escenario” y planteó en consecuencia, la existencia de

“fronteras difusas”, con el Estado, el mercado y la familia. Se refirió también a otro de los elementos singularizantes: la diversidad en cuanto al campo de acción. Para ello solicitó a los y las participantes que se fueran presentando. De esta dinámica resultó que la mayoría de las personas participaban en varias organizaciones al mismo tiempo y en temáticas bien diversas.

Cruz reflexionó que más allá de las fronteras difusas entre la Sociedad Civil, el Estado y el Mercado, es bueno resaltar que si bien “no son lo mismo, sí se puede trabajar en conjunto”. A su vez, desde la Sociedad Civil se puede “ser garante de la democracia, se puede controlar al Estado, exigir transparencia y respeto a la democracia y a los derechos humanos. La sociedad civil, el Estado y el mercado son tres patas de la democracia. Si una es más corta que la otra, habrá un desequilibrio y será la democracia la que va a sufrir”, dijo.

Finalmente, Cruz planteó las cinco dimensiones de análisis sobre las que se construye el Índice. Esto es: compromiso cívico, nivel de organización, percepción de impacto, valores y ambiente externo. Estos parámetros buscan medir el grado de participación de las personas, cuál es su nivel de compromiso, cómo se gobiernan las organizaciones, cómo se desenvuelven en redes, en qué grado se practican ciertos valores a la interna tales como la transparencia, la tolerancia, la no-discriminación, la equidad de género, cuál es la percepción del impacto del trabajo de las organizaciones, y en qué medida los contextos socioeconómicos y socioculturales de cada país habilitan o restringen el desarrollo de las OSC.

La panelista se refirió brevemente a algunos de los resultados del ISC, los que representan una foto de ese escenario. Se refirió al llamado “diamante de la sociedad civil”, del cual surge que en el caso uruguayo, el ambiente externo es percibido como la dimensión más favorable, seguida por la percepción de impacto, el nivel de organización, el compromiso cívico y por último, la práctica de valores, que se revela como el aspecto más débil.<sup>3</sup>

La presentación del ICD sirvió de disparador para el primer trabajo en equipos,

### **3.1- El trabajo en grupos de la mañana**

#### **3.1.1. La dinámica**

Como se acaba de señalar, el trabajo grupal giró en función de las dimensiones de análisis del Índice de la Sociedad Civil presentadas en forma previa por el ICD. Se procuró establecer las fortalezas y debilidades de las organizaciones locales en cada ítem. La dinámica propuesta supuso la formación de cinco grupos integrados en forma aleatoria. Cada uno contó con la participación de entre 7 y 10 personas, y un relator.

Cada equipo tuvo a su cargo el análisis de una dimensión durante aproximadamente una hora. Los delegados y delegadas de cada expusieron las conclusiones al plenario. A la vez, éstas quedaron plasmadas en diferentes papelógrafos.

---

<sup>3</sup> Toda la información sobre el Índice Civicus en Uruguay puede ser consultada en: <http://www.lasociedadcivil.org/softis/cv/57/>

### 3.1.2. Identificación y sistematización de los temas emergentes:

#### d- Transcripción de los papelógrafos elaborados por los cinco equipos<sup>4</sup>

Grupo 1- Compromiso cívico		
<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solidaridad</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Capacitación en sensibilizar.</li> <li>- Dones</li> <li>- Plan Ceibal</li> <li>- Asumir compromiso con el otro, en responsabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso a recursos.</li> </ul>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Organización</li> <li>- Falta de motivación.</li> <li>- Prejuicios</li> <li>- Machismo</li> <li>- Egoísmo</li> <li>- Falta de compromiso.</li> <li>- Dificultades del voluntario de la salud.</li> </ul>

Grupo 2- Nivel de organización	
<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución de actividades según intereses.</li> <li>- Muchos trabajamos en red.</li> <li>- Conformación de redes.</li> <li>- Mayoría de voluntariado.</li> <li>- Enriquecimiento personal.</li> <li>- Plan Ceibal</li> </ul>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas para convencer de la transparencia.</li> <li>- Difusión</li> <li>- No saber o no poder registrar el proceso.</li> <li>- Financiamiento</li> <li>- Presentación de la organización a todo nivel.</li> <li>- Tecnología</li> <li>- Recursos económicos.</li> <li>- Comunicación con otras organizaciones.</li> <li>- Capacitación (Gestión, planificación, elaboración de proyectos).</li> <li>- No reconocimiento adecuado a las expectativas.</li> <li>- Los equipos. El uso (pregunta 5)</li> </ul>

Grupo 3- Práctica de valores	
<b>Fortalezas</b> Democracia Tolerancia	<b>En el medio, entre fortalezas y debilidades</b> Solidaridad Responsabilidad y compromiso. Transparencia económica.

<sup>4</sup> Se transcriben textualmente las anotaciones formuladas por los grupos.

Grupo 4- Percepción de impacto		
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Positivo en su capacidad de reunir y desarrollar un objetivo en común.</li> <li>- Articulación de demandas grupales. Dar visibilidad. Solidaridad.</li> <li>- Respuesta rápida. Eficacia. Actuar de referentes.</li> <li>- Contención. Asistencia económica.</li> <li>- Transformación de la realidad en exigencias. Animarse a presentarse firmes.</li> </ul>	<p>Gobierno y Estado deben articular con las OSC, las acciones que involucran y convocan a la solidaridad</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Olvidamos el rol. Olvidamos agendas, objetivos.</li> <li>- Transformarse en una empresa dadora de servicios (tercerizados).</li> <li>- Quitar eficacia por la búsqueda de proyectos y pérdida de solidaridad.</li> <li>-Animarse a presentarse firmes en las demandas.</li> </ul>

Grupo 5- Ambiente externo <sup>5</sup>	
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contexto favorable. Personas dispuestas a trabajar con alto nivel de compromiso (<i>contexto socioeconómico y sociocultural</i>)</li> <li>- Nivel leve de corrupción que no afecta las tareas (<i>corrupción en la sociedad</i>)</li> <li>- Sensibilidad de la sociedad civil para revertir (<i>nivel de desigualdad</i>)</li> <li>- En general favorable (<i>ambiente sociopolítico</i>)</li> <li>- En general buenas (<i>leyes y regulaciones de la sociedad civil en el país</i>)</li> <li>- Buen nivel de tolerancia (<i>niveles de confianza y de tolerancia en términos generales en la sociedad</i>)</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de apoyo. Ver a las asociaciones como servidores y no como socios. En general, falta compromiso.</li> <li>- No encararlo a nivel general.</li> <li>- Gran nivel de desigualdad en todas las áreas (Educación, Salud, Trabajo, etc.).</li> <li>- Falta de interacción con organizaciones.</li> <li>- Falta de información, capacitación y modernización.</li> <li>- Se ha perdido confianza en el sistema.</li> </ul>

### e- Relatoría de los grupos

**Compromiso cívico:** Al trabajar en función de ésta dimensión, el Grupo1 analizó la extensión, profundidad y diversidad de la participación en las organizaciones de la sociedad civil. Reflexionó en base a algunas preguntas disparadoras tales como: ¿cuántas personas son activas en organizaciones sociales o políticas? ¿Participan en más de una organización? ¿Cuántas personas hacen trabajo voluntario? ¿Participan todos los sectores de la sociedad por igual?

Tras un intenso debate, y aunque hubo opiniones discrepantes, según se aclaró, el grupo llegó a un consenso respecto a las fortalezas y debilidades asociadas al compromiso

<sup>5</sup> Las anotaciones que aparecen en itálica no figuran en el papelógrafo. Fueron incluidas por la sistematizadora a efectos de facilitar la comprensión y respetar el sentido de las anotaciones que formuló el grupo, en tanto éste utilizó como guía una serie de preguntas propuestas por el ICD que referían a los ítems señalados en cursiva. El equipo optó por identificar frente a cada ítem, fortalezas y debilidades, tal como surge de la relatoría.

cívico. Así, el relator señaló al plenario que los integrantes del equipo estaban “más o menos de acuerdo” en que “en Uruguay somos solidarios y responsables”, lo cual se ve impulsado “cuando hay líderes capaces de llevar adelante proyectos exitosos”.

En ese contexto, se evaluó que el Plan Ceibal y las redes de apoyo asociadas a dicha iniciativa, constituyen en sí una “fortaleza operativa” en relación a la dimensión en análisis, en tanto permite acortar “distancias” y resulta un ejemplo de participación voluntaria.

Asimismo se entendió que existen “muchas oportunidades de capacitación y sensibilización” que hay que “aprovecharlas” adecuadamente, para potenciar las capacidades naturales o “dones” que tienen las personas que trabajan en las organizaciones sociales y los uruguayos en general.

Como debilidades asociadas al compromiso cívico, el grupo evaluó que “el primer lugar” lo ocupa la “comunicación y en consecuencia la organización”. Si bien no hubo pleno acuerdo sobre la observación, para parte de los y las integrantes del mismo también se mencionó que “se nota una falta de motivación” que redundaba en “dificultades para conseguir el compromiso de la gente”.

Asimismo se analizó de qué manera la práctica de ciertos valores se entrecruza con el compromiso cívico. Los integrantes concluyeron en que existen “prejuicios entre las personas y las organizaciones”, lo cual se plantea como un “un tema a resolver” para lograr una mejor articulación y una mayor capacidad de incidencia. También se entendió que persisten prácticas discriminatorias, fundamentalmente asociadas a la inequidad de género y conductas “egoístas”, que debilitan la participación.

Respecto a los recursos para el trabajo de las organizaciones, el grupo planteó que la mayor dificultad está asociada a cómo acceder a los mismos (conocimiento de la Cooperación y otros fondos disponibles, elaboración de proyectos) y no tanto a su oferta; por lo cual este componente fue ubicado en un punto medio entre las fortalezas y las debilidades.



*El trabajo en grupos. Fue en sí una experiencia de fortalecimiento*

**Nivel de organización:** Al analizar esta dimensión, el grupo 2 evaluó las formas de organización y gestión de sus instituciones, así como la logística y los recursos con que cuentan para cumplir su misión.

El equipo trabajó en base a una serie de preguntas que apuntaron a determinar la existencia de comisiones o juntas directivas en las organizaciones, la articulación del trabajo a través de redes o asociaciones de segundo grado, la existencia de personal rentado y voluntario, el acceso a la tecnología y la existencia de recursos financieros adecuados.

Del trabajo surgió que “la mayoría” de las organizaciones presentes en el grupo tenían órganos directivos colectivos, tales como comisiones o juntas, que funcionan mayoritariamente en “forma voluntaria”, lo cual fue señalado como una fortaleza. Con el mismo carácter se evaluó el hecho que al interior de las organizaciones existe una distribución de las actividades “según los intereses” de sus integrantes. Este factor repercute en “una alta participación” y “solidaridad”, se relató.

El relacionamiento entre el personal rentado y voluntario surgió como un tema sensible en relación al nivel de organización de las OSC. El equipo consideró que el hecho que existan “más voluntarios que rentados” es una fortaleza. La relatora señaló que el tema fue ampliamente discutido en el grupo, concluyéndose finalmente en la “necesidad” de que coexistan las dos modalidades de recursos humanos.

Por último, se apuntó la existencia de un “amplio trabajo en redes”, circunstancia que fue observada como otra fortaleza de las organizaciones de la zona oeste.

Respecto a las debilidades vinculadas al nivel de organización de las OSC, el grupo puso de manifiesto varias carencias: en primer lugar se señaló nuevamente la dimensión comunicacional del trabajo. “Es una debilidad no poder comunicar nuestras acciones y nuestros logros”, sostuvo la relatora. Asimismo, se entendió que es necesario contar con herramientas y estrategias de comunicación organizacional que permitan poder llevar adelante políticas de transparencia y rendición de cuentas.

El equipo también señaló otros componentes vinculados a la gestión de las organizaciones que, entendió, deberían ser fortalecidos: técnicas de documentación y registro de las actividades, elaboración de proyectos, planificación estratégica y manejo de conflictos internos. Del mismo modo, la relatora sostuvo que existen problemas en el posicionamiento institucional de las organizaciones: “tenemos dificultades para presentar nuestras organizaciones a nivel local, o cuando queremos presentarnos a un proyecto internacional. A veces no sabemos cómo presentarnos”, explicó.

Respecto al los recursos con los que cuentan las organizaciones, se entendió que existen “problemas de financiamiento” para obtener fondos estables y adecuados. También ocurre que “a veces hay ofertas de recursos pero no sabemos cómo hacer un proyecto para acceder a ellos”, se precisó.

En lo que respecta al acceso y empleo de las nuevas tecnologías, el grupo evaluó que no sólo es necesario disponer de dichas herramientas, sino que se debe contar con “capacitación” para poder emplearlas adecuadamente y con “voluntad” de parte de los miembros de las organizaciones para incorporarlas al trabajo.

**Práctica de valores:** Al analizar esta dimensión, el grupo 3 buscó evaluar la práctica de valores al interior de las instituciones. En este caso, el equipo escogió cinco conceptos: democracia, tolerancia, solidaridad, responsabilidad y compromiso, y transparencia económica.

Según informó el relator al plenario, se consideró que la mayoría de las organizaciones practican valores democráticos en la toma de decisiones (el 90% según una apreciación estimativa de los integrantes del grupo), lo cual se evaluó como una fortaleza.

Asimismo se consideró que las organizaciones son “internamente y externamente aceptablemente tolerantes”, un hecho que a juicio del grupo también resultó positivo.

Respecto al valor solidaridad, el grupo entendió que éste se da “en un grado aceptable, pero hay que seguir avanzando”. Se analizó que la solidaridad depende mucho del tema en torno al cual se analice. Se puso por ejemplo situaciones en las que ese valor se observa ampliamente, como el caso de los afectados por las inundaciones en todo el país.

La responsabilidad y el compromiso, resultan “altos en las organizaciones y bajos en el resto de la comunidad. Siempre somos los mismos”, comentó el delegado. Así, ambos valores y la solidaridad fueron ubicados en un punto medio entre las fortalezas y las debilidades.

Por último se analizó la práctica de la transparencia económica en las organizaciones. La conclusión a la que llegó el grupo es que ésta es “aceptable, pero falta mejorar mucho más”. Se observó que algunas organizaciones tienen normas o políticas de transparencia y otras no, a la vez de que no hay que dejar de reconocer que en los últimos años “este tema entró a cuestionarse” en función de algunos casos concretos en los que las ONG no fueron utilizadas para los fines para los cuáles se crearon, explicó el relator. Este valor también fue ubicado en un punto medio,

El equipo concluyó así en que “hay que trabajar más en lo que está a mitad de camino, sin perder de vista las fortalezas para poder mantenerlas”.

Al igual que lo que ocurrió a nivel nacional con el Índice Civicus de la Sociedad Civil, la práctica de valores surgió como el punto más polémico, durante el plenario de la mañana. La puesta en común suscitó un intercambio respecto a en qué medida se puede ser “aceptablemente tolerante” sin pasar a ser intolerante, tal como se había referido. El grupo precisó que al hacer dicha apreciación se buscó hacer una valoración estimativa, en tanto no contaba con elementos como para precisar científicamente la práctica de este valor al interior de las organizaciones de la zona.

Otro punto que ocasionó polémica fue el hecho que no se hubiera incluido en el análisis la práctica de valores en torno a las relaciones laborales a la interna de las organizaciones sociales. Si bien los integrantes del equipo sostuvieron que se habían escogido limitar el análisis a los cinco ítems reseñados inicialmente por razones de tiempo, otros participantes del Foro señalaron que dicha opción demuestra que el tema de la sindicalización y de los derechos de los trabajadores de las OSC es un tema invisibilizado en Uruguay y/o que genera diversas tensiones.

**Percepción de impacto:** El grupo 4 tuvo a cargo el análisis del impacto del trabajo de las OSC en el cumplimiento de su misión y en la formulación e implementación de políticas públicas.

El grupo planteó que había tenido algunas dificultades para que el alcance de las apreciaciones trascendiera las experiencias personales. No obstante el equipo logró establecer ciertos consensos. El análisis que se realizó partió de la consideración de los resultados nacionales del Índice Civicus.

Así se sostuvo que en función de los datos que arrojó el Diamante de la Sociedad Civil, se observa que existe una brecha entre el ambiente externo y la percepción de impacto. Ello demuestra que: “hay un 10% de ambiente externo que como organizaciones no hemos aprovechado”, se señaló.<sup>6</sup>

Respecto a las fortalezas asociadas a la dimensión planteada, el equipo refirió la capacidad de articulación y de reunión en torno a un objetivo común, “lo cual constituye en sí un impacto importante”. Se señalaron resultados específicos tales como la “visibilidad de demandas, canalización de expresiones de solidaridad” y la “capacidad de respuesta rápida y efectiva frente a temas en los que el Estado no llega o no llegaba”. Al respecto se señalaron algunos ejemplos concretos, tales como situaciones de violencia doméstica o apoyo a proyectos productivos.

También se mencionó como una fortaleza la existencia de experiencias de trabajo en redes, las que deberían ser fortalecidas a través de diversas capacitaciones para esa articulación, según se planteó.

Como dificultades asociadas al impacto del trabajo de las OSC, el equipo 4 manifestó una serie de temas que refieren a la participación efectiva y a la autonomía de las organizaciones en su relacionamiento con el Estado. Se sostuvo que existen dificultades para el “seguimiento de las políticas públicas y de los acuerdos y compromisos asumidos, tanto por el gobierno nacional como departamental”. Se planteó la necesidad de “marcar agendas propias, para evitar que las organizaciones desdibujen su rol y no se transformen en empresas dadoras de servicios tercerizados”.

En ese sentido durante la puesta en común en el plenario, otros participantes plantearon al grupo la necesidad de hacer hincapié en ver de qué manera las organizaciones pueden incidir de forma más efectiva en la definición de las políticas públicas y no sólo tener participación en la implementación de las mismas.

Asimismo algunos integrantes plantearon que desde su experiencia personal se veía como una debilidad el “no animarse a presentarse de forma más firme con algunas demandas”, punto sobre el cual se plantaron diversas experiencias individuales.

**Ambiente externo:** El grupo 5 tuvo a cargo el análisis del ambiente social, económico, cultural y legal, en el cual la sociedad civil existe y funciona, para ver de qué manera ese ambiente repercute en su desarrollo.

---

<sup>6</sup> En un guarismo de cero a cien, el Diamante señala que el Ambiente Externo tiene un puntaje de 70,6%, en tanto la Percepción de Impacto es del 70,6.

En este caso el grupo optó por hacer el ejercicio de detectar fortalezas y debilidades frente a cada uno de las sub-dimensiones propuestas, a saber: el contexto socioeconómico, sociocultural y sociopolítico; el nivel de corrupción en la sociedad; el nivel de desigualdad; las leyes y regulaciones de la sociedad civil en Uruguay; los niveles de confianza y de tolerancia en términos generales en la sociedad.

Como fortalezas vinculadas a estos temas, el grupo opinó que el “contexto sociocultural es favorable”. Agregó que “existe un grupo importante de personas dispuestas a trabajar con un alto nivel de compromiso”.

Asimismo, se dijo que “en general, el ambiente sociopolítico es favorable”. No obstante, se apuntó como una debilidad el hecho de que muchas veces “se ve a las organizaciones como servidoras, pero no como socias; no hay consulta, ni se procuran acuerdos”. En opinión del grupo es necesaria una mayor “interacción con las organizaciones de la sociedad civil” para fortalecer el ambiente externo.

Respecto a la corrupción en la sociedad uruguaya, se entendió que es “la media de toda sociedad”, lo cual implica que “no incide tan desfavorablemente como para impedir el desarrollo de las tareas”.

El grupo señaló que existe una “sensibilización” de la sociedad civil frente a la desigualdad, la que se extiende a todas las áreas: educación, salud, trabajo, etc.

Respecto al marco legal, se evaluó que existe un encuadre jurídico regulatorio, pero se señaló la “falta de capacitación” sobre su alcance y contenido, lo que fue planteado como un aspecto a fortalecer.

Por último se afirmó que existe “un buen nivel de tolerancia” en la sociedad, pero se ha extendido la desconfianza “hacia ésta y hacia el sistema político”.

La intervención del equipo 5 también generó algunas intervenciones del resto de los participantes del Foro. En este caso, se planteó que no obstante lo señalado “hay políticas desde el Estado hacia la sociedad civil” y se puso como ejemplo el propio Proyecto J.

#### **f- Algunas conclusiones sobre los temas emergentes en la mañana**

Más allá de la diversidad temática de las organizaciones participantes y de los diferentes contextos en los que éstas desarrollan sus misiones, la dinámica reseñada precedentemente permitió identificar algunas fortalezas y otros temas o preocupaciones comunes. Precisamente éstos últimos, tal como se verá más adelante, emergieron luego a modo de propuestas concretas para la definición de un Plan de Acción de fortalecimiento de las OSC en la zona oeste del país.

Es así que existe una percepción extendida respecto a que el trabajo de las OSC de la zona han tenido un impacto muy positivo, ya sea llenando vacíos del Estado, o canalizando expresiones de participación ciudadana, solidaridad y compromiso con la comunidad, visibilizando ciertas problemáticas y preocupaciones concretas de las organizaciones de la región, tales como la protección ambiental, el desarrollo de la agroecología, y el apoyo a pequeños productores y mujeres rurales.

Del mismo modo se vislumbra como una experiencia muy positiva las redes que se han tendido en torno a estos temas y al Plan Ceibal

El capital humano con el que cuentan las organizaciones, fundamentalmente en lo que refiera a la existencia de un importante caudal de personas voluntarias, emerge como una fortaleza para las organizaciones de la zona. No obstante, y al igual se viene planteando en otras regiones, el relacionamiento entre el personal rentado y voluntario surge como un tema sensible. Se plantea por un lado, que éste requiere ser encuadrado dentro del marco legal existente, a la vez de ser mejor reconocido o valorado al interior de las organizaciones. Por otro lado, del debate dado en algunos grupos surge la necesidad de profundizar una perspectiva que contextualice al voluntariado y en general al trabajo y al rol de las OSC, en el marco de las obligaciones del Estado principalmente respecto a los Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales.

La existencia de algunas experiencias de articulaciones temáticas y departamentales, surge como una fortaleza para continuar alentando el trabajo en redes en la zona oeste. No obstante, se señalan algunos componentes a fortalecer para viabilizar el desarrollo de esas articulaciones: recursos financieros y tecnológicos que permitan una comunicación fluida y la superación de prejuicios entre las organizaciones y personas, según se planteó por algunos participantes.

Respecto a otras capacidades a fortalecer en la zona, se detectaron varios puntos en común. En lo que respecta al nivel de organización, práctica de valores y compromiso cívico, se identifican entre otras, las siguientes:

- Acceso a recursos financieros estables y adecuados
- Gestión de las organizaciones
- Planificación Estratégica
- Manejo de conflictos internos
- Motivación
- Redacción de proyectos
- Políticas de transparencia
- Acceso a nuevas tecnologías
- Capacitación para el acceso a nuevas tecnologías
- Relaciones laborales
- Manejo de la comunicación institucional

En lo que respecta al ambiente externo, surge como un tema central el relacionamiento con el Estado: la definición de roles y la articulación del trabajo. Existe una percepción extendida en lo local respecto a que es necesario redefinir el relacionamiento de manera tal que las organizaciones puedan ejercer su rol con autonomía, evitando transformarse en instituciones tercerizadoras de servicios. A la vez surge la necesidad de fortalecer las capacidades para lograr una participación efectiva en la DEFINICIÓN de las políticas públicas locales y nacionales con asiento en la región.

#### 4- Una recorrida por la tarde

El tema central de la tarde fue cómo tejer redes entre las organizaciones. Con ese propósito se desarrolló un panel integrado por representantes de distintas redes consolidadas: la Plataforma Interamericana de Democracia, Desarrollo y Derechos Humanos, AMNYPE, Asociación de Mujeres Rurales, ANONG y la Red de ONGs Ambientalistas.

La instancia se inició con una presentación del trabajo de la Plataforma en Uruguay, la que estuvo a cargo de Margarita Navarrete y Estela Brítez, quienes a su vez integran respectivamente dicho colectivo en representación del Observatorio de Políticas Públicas de Derechos Humanos en el Mercosur y la Asociación Latinoamericana de Medicina Social (ALAMES). Navarrete explicó que la red está integrada además por Amnistía Internacional Uruguay, el Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo (CIEDUR), el Colectivo Ovejas Negras, Cotidiano Mujer, Madres y Familiares de Uruguayos Detenidos Desaparecidos, Redes-Amigos de la Tierra y el Servicio Paz y Justicia en Uruguay, SERPAJ.



Señaló que la PIDHDD se conformó como una red regional en la década de 1990, con el propósito de convertirse en un ámbito plural, convergente y autónomo que generara espacios de poder para la ciudadanía, para la vigilancia y la exigibilidad de los Derechos Humanos, con énfasis en los Derechos Económicos, Sociales y Culturales.

En ese sentido informó que la Plataforma trabaja en base a capítulos nacionales en cada país. En el caso uruguayo, dijo que se realizan reuniones mensuales con los delegados de las diferentes organizaciones, con el propósito de definir acciones de incidencia, principalmente vinculadas al monitoreo de estándares de derechos humanos. Puso como ejemplo la acción emprendida este año para el seguimiento del Examen Periódico Universal (EPU) sobre la situación de los derechos humanos en Uruguay, que se concretó en el marco del ámbito del Consejo de Derechos Humanos de Naciones Unidas.

Por su parte, Estela Brítez agregó que si bien en la Plataforma convergen diferentes organizaciones con temáticas distintas “a su vez todas tienen como eje transversal los DESCAs, los Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales”.

“Esto es lo que nos une y lo que le otorga significado a la red”, comentó. Asimismo, planteó la importancia de rescatar la mirada desde los derechos humanos en el trabajo que realizan todas las organizaciones que se encontraban presentes.

Seguidamente tomó la palabra Raquel Gilmet integrante de la Asociación de Mujeres Rurales de Uruguay (AMRU). Gilmet explicó que la organización está atravesando una etapa de redefinición, a partir de la cual las propias mujeres han tomado la conducción institucional.

Señaló que AMRU tiene como misión la promoción de la “mujer rural, hacerla visible, promover su valorización y sus quehaceres”. Informó que la Asociación ha participado en instancias de capacitación, especialmente relativas a la producción de alimentos. Estas experiencias permitieron la constitución de la Cooperativa Delicias Criollas, añadió.

Gilmet sostuvo que más allá de ese trabajo concreto, “quedan por el camino, una cantidad de mujeres que no se dedican a hacer alimentos y que hay que continuar apoyando y promoviendo”. Dijo que actualmente AMRU está abocada a ello.

También comentó la participación de AMRU en el Foro Mundial sobre Soberanía Alimentaria; una experiencia que enriqueció mucho a la organización y le permitió confirmar que existe una preocupación global en torno a la temática: “esto nos permitió ver que no estamos aislados en nuestro trabajo, y eso es muy importante”, dijo.

Por su parte, el presidente de la Asociación Nacional Micro y Pequeñas Empresas, AMNYPE, Alexis Vera, optó por transmitir una experiencia de trabajo en red, en el marco de dicha organización.

Comentó que hace siete años se conformó una red de empresas gráficas, conocida hoy como la Red Gráfica. Dijo que para ello se debieron superar ciertos obstáculos: prejuicios, temores en compartir información y experiencias.

Vera explicó que tras ese proceso, hoy la red está integrada por 11 empresas, y si bien se trabaja en forma articulada, todas mantienen su identidad. Entre las acciones emprendidas por la red enumeró la conformación de un fondo de garantía para la adquisición de insumos. Esto le permitió a cada socio tener “mucho fortalecimiento en la compra de papel y tinta”.

“La red consume 40 toneladas de papel por mes. Algunas utilizan una tonelada y otras 10, porque son empresas de distinto porte. Pero de esa forma se logra hacer licitaciones y obtener precios de mayorista”, ejemplificó. Hoy se compra el papel y la tinta a un precio competitivo. Esto permite competir con las grandes empresas, sostuvo.

Vera agregó que el trabajo en grupo permite además sortear situaciones de emergencia, como la rotura de máquinas de alguna de las empresas socias. “Existe un plan de contingencia para estos casos, en los que se prevé además del auxilio recíproco, la posibilidad de respetar los costos de cada integrante de la red”, agregó.

La red también logró adquirir máquinas en conjunto, que producen productos para sus empresas integrantes. Tras compartir su experiencia, Vera alentó a las organizaciones a articular su trabajo y a superar los prejuicios que puedan existir para lograr ese fin.

Por su parte, Miguel Piñeyro, presentó el trabajo de la Red de ONGs Ambientalistas. Dijo que en la articulación existe una preocupación central por buscar hacer “una verdadera red”.

“El objetivo de la Red es promover el desarrollo sostenible ambientalmente. Hay otras organizaciones que promueven lo sostenible económicamente. Muchas veces cuando no nos comunicamos, se generan conflictos y entonces se dice que los ambientalistas estamos en contra del trabajo y del crecimiento económico. Nosotros no estamos en contra de nada. Solamente queremos poner sobre la mesa la cuestión ambiental y ver cuando las políticas de Estado atentan contra el ambiente”, precisó.

Piñeyro explicó que la Red atravesó este año un período de renovación de su comisión directiva.

Señaló que algunas dificultades para la articulación refieren a los aportes de recursos que las organizaciones miembros deben efectuar a la red para posibilitar un trabajo efectivo, que en este caso resultan imprescindibles para costear los numerosos traslados de un punto a otro del país.

Narró que en los últimos años, la Red ha tenido “una planilla muy dinámica” que se vio menguada a raíz de la instalación de la empresa Botnia en Uruguay. Esto de cierta forma debilitó y a la vez fortaleció a la Red, comentó.

Piñeyro informó que actualmente la Red participa de diversos ámbitos interinstitucionales, tales como la Comisión Técnico Asesora de Medio Ambiente (COTAMA) y la Comisión Nacional Asesora del Sistema Nacional de Áreas Protegidas. Señaló que en el primer caso han existido dificultades para lograr una participación efectiva, en tanto si bien la comisión se autodenomina asesora, en realidad “se reúne para escuchar lo que el gobierno propone”.

El delegado de la Red de ONGs ambientalistas, dijo que hoy se están trabajando diversos temas, como la preservación de los humedales, y de la zona del Arboreto Lusich, en los que se han logrado avances concretos.

Piñeyro también alentó a las organizaciones presentes a fortalecer la articulación del trabajo ya que de esa manera se logran acciones de incidencia que muchas veces logran revertir prácticas o definiciones promovidas desde el Estado.

Ese trabajo en red, debe ser llevado adelante sin olvidar que, en el caso de las cuestiones ambientales, más allá del apoyo de la misma, “la lucha en el territorio debe ser principalmente de las organizaciones locales”, apuntó.

Finalmente el panel se cerró con la intervención de la vicepresidenta de ANONG, Margarita Valarín, quien se refirió principalmente a los objetivos de la organización que actualmente cuenta con cerca de 100 socios en todo el país.

Valarín repasó algunos de los principales cometidos de ANONG, entre los que enumeró: la defensa de los derechos de las ONG consagrados legalmente; la promoción de una normativa jurídica que reconozca su identidad; el fortalecimiento de la presencia y visibilización de las ONG en el espacio público; la promoción del intercambio de información y actividades de interés en común; la constitución en un ámbito de reflexión y acción; el fortalecimiento del desarrollo institucional mediante capacitaciones concretas; la representación de los intereses de las ONG en distintos ámbitos; el establecimiento de vínculos con entidades similares a nivel internacional.

La vicepresidenta de ANONG comentó que la organización tiene un boletín informativo, con el que además se busca respaldar la difusión de las actividades que realizan todas las organizaciones. Tanto el boletín, como la ANONG son espacios abiertos para recibir aportes, enfatizó.

Valarín resaltó la importancia de construir articulaciones para fortalecer la capacidad de incidencia de las organizaciones sociales: “tejer una red social es reconocerse una cadena conformada por eslabones de acción, que facilitan y fortalecen el crecimiento, y la consideración - consolidación de alcances y objetivos comunes”, concluyó.

#### **4.1- El trabajo en grupos de la tarde**

Este segundo trabajo en grupos tuvo como objetivo que los y las participantes pudieran establecer qué necesitan sus organizaciones para ser instituciones saludables; esto es, para poder llevar a cabo su rol adecuadamente, cumplir su misión, y poder elegir los espacios en que participar. De esta forma se buscó que las propias organizaciones visualizaran sus necesidades y formularan propuestas concretas. La dinámica fue presentada por Graciela Dede.

Cada grupo fue elaborando sus ideas y propuestas. Posteriormente las mismas fueron expuestas al plenario. Algunos equipos optaron por hacer una representación, otros por elaborar algunas construcciones como poemas y rimas, y otros simplemente comentaron oralmente sus inquietudes.

##### **4.1.1. Aportes de los grupos**

###### **Aportes del Grupo 1**

El grupo uno planteó la necesidad de fortalecer el ambiente externo para el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil.

El aporte se formuló a partir de la puesta en común de una experiencia concreta vinculada a la asignación de recursos para los productores familiares afectados por la sequía durante el año pasado. En esa oportunidad, la distribución de los fondos públicos destinados a brindar ayuda a las familias damnificadas se realizó desconociendo una serie de criterios sugeridos por las organizaciones de productores que habían sido convocados para implementar los subsidios. Según explicó la relatora del grupo, esa situación terminó debilitando fuertemente a las organizaciones sociales.

A partir del ejemplo, en el plenario hubo consenso respecto a la necesidad de fortalecer a las instituciones para que puedan ejercitar una participación efectiva y genuina en su relacionamiento con el Estado, de forma de incidir en la definición de las políticas locales y nacionales.

###### **Aportes del Grupo 2**

El equipo propuso algunas acciones concretas para el fortalecimiento de las capacidades de las OSC que también refieren al ambiente externo y al nivel de organización de las propias instituciones. El papel de éstas en su relacionamiento con el Estado volvió a ser planteado como un tema central. El grupo sugirió la necesidad de realizar capacitaciones concretas que permitan a los integrantes de las organizaciones conocer el marco legal que regula al sector y la relación Estado- Sociedad Civil, especialmente con el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP).

Se demandaron además las siguientes capacitaciones:

- Herramientas para la articulación del trabajo en redes.
- Talleres para la elaboración de proyectos que permitan el acceso a nuevos recursos.
- Talleres para fortalecer la conducción de las relaciones interpersonales en la organización; técnica de solución de conflictos internos y logro de acuerdos.

### **Aportes del Grupo 3**

El Grupo 3 propuso desarrollar acciones de fortalecimiento en relación a tres dimensiones: el ambiente externo, el compromiso cívico y el nivel de organización.

De esta manera, el equipo planteó la necesidad de que se reviertan ciertas prácticas burocráticas del Estado, que devienen en un debilitamiento de la motivación y participación de las OSC. Se pusieron ejemplos concretos vinculados a la obtención de habilitaciones y permisos para el desarrollo de actividades en lo local.

En segundo lugar, el grupo se propuso fortalecer la extensión e intensidad de la participación, no sólo en relación a la comunidad en general, sino a los propios integrantes de las organizaciones. En este sentido se demandaron capacitaciones que permitan aumentar la participación y motivación.

Por otro lado se pusieron de manifiesto dificultades para el gerenciamiento de las organizaciones. Se demandaron capacitaciones en esa temática, así como en técnicas de elaboración de proyectos para la obtención de recursos y financiamiento.



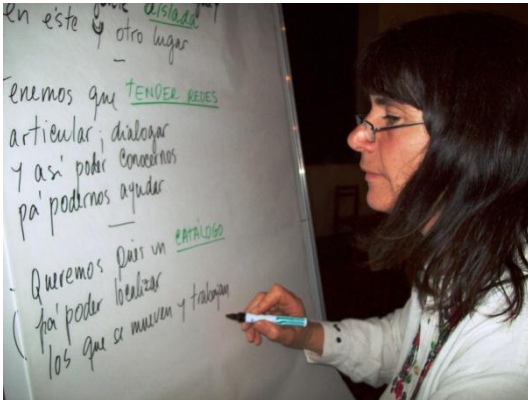
*Articular para fortalecer. Compartir experiencias, un buen comienzo*

### **Aportes del Grupo 4**

Con gran originalidad, el grupo 4 optó por presentar sus propuestas y demandas a través de una rima. La composición colectiva planteó algunos temas centrales para el fortalecimiento de las capacidades de las OSC en la zona oeste del país.

Así se destacó:

- La necesidad de extender el trabajo en redes, para lo cual se sugirió la confección de un catálogo de las organizaciones sociales de los distintos departamentos de la zona que permita el conocimiento y articulación entre unas y otras
- La instrumentación de capacitaciones que permitan esa articulación, así como mejorar la gestión de las organizaciones individualmente.



- Facilitar el acceso a información en relación a la financiación de proyectos y a la obtención de recursos para las organizaciones.
- Capacitación en elaboración de proyectos.
- Fortalecimiento de la participación efectiva en el relacionamiento con el Estado

- La promoción de espacios para el intercambio de experiencias, la reflexión sobre los temas locales y nacionales, y la motivación.

Se transcribe la composición:

***A pesar de ser poquitos dentro de nuestro Uruguay tenemos gente AISLADA en este y otro lugar.***

***Tenemos que TENDER REDES articular, dialogar y así poder conocernos pa' podernos ayudar.***

***Queremos pues un CATÁLOGO pa' poder localizar los que se mueven y trabajan en uno y otro lugar.***

***CAPACITARNOS queremos pa' poder solucionar como es que se articula y así poder GESTIONAR.***

***¡GESTIÓN, que tema difícil! en esto hay que trabajar para que nuestro "grupito" pueda en su zona luchar.***

***¿Cómo accedo a los recursos?  
¿Quién me enseña? ¿Dónde están?  
¿Se aprende tendiendo redes?  
¡Yo quiero ir a pescar!***

***Necesitamos también poder ESCRIBIR PROYECTOS capacitarnos debemos pa' hacer pedidos concretos.***

***Queremos TODOS hablar en Mesas de Desarrollo y no cuando crece el agua y no da paso el arroyo.***

***Más encuentros, más reuniones de ser posible AQUÍ MISMO con buen trato y ¡qué comida! levanta nuestro optimismo.***

***Colectivo,  
Foro Regional del Oeste "Fortalecimiento de las Capacidades de las OSC", Proyecto J 5 de diciembre de 2009 – Colonia Valdense***



*El desafío de tender redes*

### **Aportes del Grupo 5**

El Grupo 5 optó por presentar sus propuestas con una representación que buscó recrear los desafíos y las dificultades del trabajo en red. Se planteó así la necesidad de fortalecer las articulaciones existentes y propiciar otras nuevas.

Posteriormente, una delegada del equipo compartió un breve poema que recogió el espíritu de lo reflexionado en el grupo:

***Tomad la mano que yo extiendo  
que yo tomaré la vuestra  
pero dejad la tuya libre  
para que otro a su vez  
se toma de ella.***

***Formad una cadena de amor  
y transparencia.***

***Quiero sentir a través de mis venas  
el calor de la sangre  
de todos los hombres de la tierra***



#### **4.1.2- Identificación de las posibles líneas de acción para el fortalecimiento de las capacidades de las OSC del oeste del país**

Como se señaló al inicio, este documento pretende por un lado, documentar el trabajo realizado por las organizaciones sociales de la región oeste, en el marco del Foro Fortalecimiento de las Capacidades de las OSC. A su vez, busca identificar las preocupaciones y demandas emergentes en la zona, con el propósito de poder establecer un

plan de acción para el año 2010 que recoja las particularidades locales.

Las líneas de acción que se sugieren parten en primer lugar de las iniciativas específicas planteadas por los cinco grupos de trabajo que sesionaron en el Foro.

No obstante, tomando como punto de partida la sistematización de los temas emergentes durante los talleres y en el marco de la presente consultoría, se plasman también algunos aportes a efectos que puedan ser evaluados por las organizaciones locales y por los responsables del Proyecto J, para su eventual incorporación en la agenda regional.

##### **a- Acciones demandadas:**

Formación y capacitación en las siguientes áreas operativas:

- Gestión
- Planificación estratégica
- Elaboración de proyectos
- Comunicación institucional
- Políticas de transparencia
- Marco jurídico
- Participación y motivación
- Manejo de conflictos internos
- Manejo de las nuevas tecnologías
- Articulación del trabajo en redes temáticas y departamentales
- Acceso a información

Fortalecimiento de la autonomía e incidencia de las OSC en su relacionamiento con el Estado:

Se planteó recurrentemente la necesidad de trabajar en las relaciones entre las OSC, el Estado y los gobiernos nacionales y locales. En este sentido se demandó formación y capacitación para que las organizaciones puedan tener una participación más efectiva que redunde en una real incidencia en la definición de las políticas públicas. Respecto a la implementación de las mismas, se visualizó la necesidad de readecuar el relacionamiento con el Estado.

Otras acciones concretas tendientes a facilitar la articulación entre las OSC:

-Se planteó la producción de una guía o catálogo con información detallada sobre el trabajo de todas las organizaciones sociales que trabajan en la zona oeste.

- Se sugirió la conveniencia de realizar nuevos encuentros regionales, tales como el presente Foro.

#### **b- Otras acciones propuestas en el marco de la presente consultoría**

Respecto a la preocupación emergente relativa al acceso a recursos adecuados y estables, se plantea:

- Elaboración de una **Guía con información sobre agencias, fundaciones y programas de cooperación internacional que trabajan con Uruguay**. La Guía debería incluir datos sobre las entidades cooperantes, líneas de trabajo, períodos anuales para la presentación de proyectos, requisitos generales, contrapartidas, etc. La publicación podría complementarse con un índice sobre los Programas Sociales con asiento en el Estado, indicándose su ubicación institucional, así como el público objetivo al que están dirigidos.

- **Organización de una reunión de trabajo entre representantes de las principales agencias internacionales con sede en el país y delegados de OSC locales**. Se propone así generar una instancia que sirva, por un lado, para que las agencias con posibilidades de financiar políticas sociales en la región conozcan de primera mano a las organizaciones y su trabajo. Por otro, se posibilitaría a las OSC de la zona oeste del país, familiarizarse con las agencias internacionales, establecer contactos y referentes. El encuentro podría tener lugar en Montevideo o en la propia región conforme resulte más viable.

- Procurar en un mediano plazo la **conectividad a Internet de todas las organizaciones sociales de la zona**. Explorar la posibilidad de lograr acuerdos con organismos del Estado competentes en el área a efectos de su inclusión en los programas de conectividad ya existentes. En cada caso se debería contemplar las modalidades de acuerdo (rebajas tarifarias a cambio de contraprestaciones y de apertura de los servicios al resto de la comunidad, o incluso en algunos casos exoneraciones), conforme los recursos e infraestructura con los que cuenten las distintas organizaciones. Para ello sería necesario realizar un diagnóstico preciso respecto a la cantidad de instituciones sociales que no cuentan con este recurso. Se debería así, instrumentar un Programa local para recabar la información, recibir las expresiones de interés y la gestión de los eventuales acuerdos con los organismos competentes. Se debería atender prioritariamente las necesidades de las OSC que trabajan en las zonas rurales de los departamentos.

Respecto al fortalecimiento de las redes existentes y a la generación de nuevos espacios de articulación en la zona, se plantea:

-**Programa de pasantías en Redes consolidadas y con larga trayectoria**. Se promueve la posibilidad de establecer un programa de pasantías dirigido a integrantes de las OSC con capacidad de liderazgo para la articulación. El propósito sería facilitar el conocimiento de las estrategias de organización, articulación y acción de otras redes con amplia trayectoria en el país. Se piensa en períodos breves, no más de una semana, en los que los y las participantes del Programa puedan involucrarse con el trabajo de las instituciones y rescatar insumos para el fortalecimiento de las redes locales.

**-Fortalecer algunas iniciativas locales relativas a políticas de Responsabilidad Social de las Empresas.** Se propone el **diseño de un programa que aliente la responsabilidad social de las empresas locales en diversas áreas temáticas, conforme a las prioridades definidas por los actores de cada región.** La iniciativa debería tener asiento en cada departamento y sería conducido por las OSC en forma articulada. Oportunamente, el Proyecto J respaldaría el diseño del referido Programa a través de la facilitación de recursos humanos especializados, los que deberían trabajar en forma coordinada con las OSC de la región. Éstas tendrían luego la responsabilidad de su implementación. El Programa promovería la creación de un “sello” o “certificado” que identifique a las empresas cooperantes con el trabajo que realizan las OSC en la comunidad.

En relación al relacionamiento con el Estado y los gobiernos nacionales y locales, se plantea, también:

Por un lado, un **trabajo de formación en derechos humanos**, que permita abordar las diferentes problemáticas desde esa perspectiva y que contextualice las negociaciones y articulaciones con el Estado. La propuesta apunta a que los actores locales puedan contar con mayores herramientas para canalizar su gestión y las demandas de la comunidad desde una perspectiva de derechos, lo cual supone entre otras cosas, continuar trabajando en la definición de los roles de unos y otros y de qué manera debieran articularse. En este sentido se plantea incluir en las capacitaciones algún módulo que recoja los fundamentos básicos de la teoría general de los derechos humanos, el manejo de algunos estándares internacionales -sobre todo en las áreas de acción de las distintas organizaciones-, y **estrategias de monitoreo e incidencia.**

Otras propuestas:

- Elaboración de **materiales de difusión sobre la Ley del Voluntariado y sobre la participación de las OSC en los Consejos de Salario.**

- Organización de una **muestra o feria anual en cada departamento, que sirva como ámbito para la difusión a nivel de la ciudadanía del trabajo realizado por las OSC** en cada localidad. Periódicamente se podría trasladar esta iniciativa al ámbito nacional, celebrando una muestra o feria nacional. La implementación de la iniciativa supondría el establecimiento de alianzas estratégicas con las intendencias u otras entidades con espacios y logística necesaria como para facilitar la organización del evento.

## 6- Anexo- Lista de participantes

NOMBRE	ORGANIZACIÓN	CORREO	TELÉFONO	LOCALIAD	DEPARTAMENTO	ÁREA DE TRABAJO
Ackermann Roth Martina	Grupo de Mujeres de la Sociedad de Fomento	<a href="mailto:oceano44@hotmail.com">oceano44@hotmail.com</a>	099 44 54 87	Nueva Helvecia	Colonia	Social- Rural
Ackermann Wolmar Alberto	Asociación del Museo Pro Acervo Histórico	<a href="mailto:wolmar@adinet.com.uy">wolmar@adinet.com.uy</a>	099 142 915	Colonia Valdense	Colonia	Conservación del patrimonio cultural
Andreón Roque	Comisiones de apoyo del Hogar para ancianos y Plaza de Deporte		055 88 265- 099 697 168	Colonia Valdense	Colonia	Tercera edad y deportes
Arduin Lilián	Asociación de Mujeres Rurales	<a href="mailto:lilianarduin11uy@yahoo.com">lilianarduin11uy@yahoo.com</a>	099 1550 085	Colonia Valdense	Colonia	
Armand Ugón Nancy	MODEMAR		098 499 508	Rosario	Colonia	Medio Ambiente
Batiste Ariel	Rotary Club de Valdense	<a href="mailto:arielbatiste@gmail.com">arielbatiste@gmail.com</a>	099 442 604	Colonia Valdense	Colonia	
Bionda Ana María	Usuarios de la Salud Pública y Privada. Consejo Social Departamental	<a href="mailto:labionda@adinet.com.uy">labionda@adinet.com.uy</a>	0536 97 96 - 099 676 117	Cardona	Soriano	Social

Brítez Judith Estela	Plataforma Interamericana de Derechos Humanos Democracia y Desarrollo- ALAMES	<a href="mailto:je@adinet.com.uy">je@adinet.com.uy</a>	2007388	Montevideo	Montevideo	Derechos Humanos – Salud
Busto Julio César	Unión de Queseros Artesanales Familiares		099 234 473	Laurel	San José	
Cabrera Nancy Mabel	Comisión de Apoyo a Bomberos	<a href="mailto:nancycabreraf@hotmail.com">nancycabreraf@hotmail.com</a>	099 804 518	Nueva Helvecia	Colonia	
Charbonier Walter	Asociación Familia Piamontesa	<a href="mailto:fecgarbonier@adinet.com.uy">fecgarbonier@adinet.com.uy</a>		Colonia Valdense	Colonia	
Clavijo María del Rosario	Jóvenes Unidos		0310 35 29-095 924 650	San Antonio	Canelones	
Costabel Claudio		<a href="mailto:cc1957@hotmail.com">cc1957@hotmail.com</a>	098 885 010-055 89 783			
Cruz Anabel	Instituto Comunicación y Desarrollo	<a href="mailto:acruz@lasociedadcivil.org">acruz@lasociedadcivil.org</a>	901 1646	Montevideo	Montevideo	
Cuadro Delgado Mariela	Grupo Resistiré		099 410 620	Costas del Tala	Canelones	Social
Dede Graciela	Proyecto J	<a href="mailto:proyectoj.osc@gmail.com">proyectoj.osc@gmail.com</a>	924 08 12	Montevideo	Montevideo	
Dotti Juan Diego	Defensa del Medio Ambiente de Valdense - DEMAVAL	<a href="mailto:diegodotti24@yahoo.com">diegodotti24@yahoo.com</a>	099 750 758	Colonia Valdense	Colonia	

Ferrari de León María	Grupo Resistiré	brianj7@hotmail.com sfrsa@gmail.com	0313 93 06	San Antonio	Canelones	Agricultura
Galeano Rufino	Sociedad de Productores de Leche de San Ramón		098 320 503	San Ramón	Canelones	Defensa de productores
Gilles Geymonat Liliana	Defensa del Medio Ambiente de Valdense - DEMAVAL	<a href="mailto:iligilles@yahoo.com">iligilles@yahoo.com</a> <a href="mailto:demaval234@yahoo.com">demaval234@yahoo.com</a>	055 88 296	Colonia Valdense	Colonia	Medio Ambiente
Gilmet Raquel	Asociación de Mujeres Rurales	<a href="mailto:raquel.gilmet@gmail.com">raquel.gilmet@gmail.com</a>	098 736 393	Dolores	Soriano	social-productiva
Gioia Neira Zulma	Comedor Los niños primero	<a href="mailto:zgioia@adinet.com.uy">zgioia@adinet.com.uy</a>	098 429 741	Mercedes	Soriano	Alimentación- educación
Guigou Denis	Club Náutico de Concordia		055 88 504	Colonia Valdense	Colonia	Recreación, Social y Ambiental
Gutiérrez Alicia	Comisión de Fomento Rural de Piedras de Afilas	<a href="mailto:aliciagut2@hotmail.com">aliciagut2@hotmail.com</a>	037 07 066- 098 199 219	Arenales	Canelones	Producción cuidando el medio ambiente
Hernández Gloria	Coro Concordia 95 años	<a href="mailto:oceano44@hotmail.com">oceano44@hotmail.com</a>	0554-5456 099 526 933	Colonia Suiza	Colonia	
Intrioni Marta	CEIBOCOOP	<a href="mailto:margus58@hotmail.com">margus58@hotmail.com</a>	099 987 175	La Candela	Canelones	
Jourdan Charbonier Nelly	Asociación de Adultos Mayores	<a href="mailto:nellyjourdan@adinet.com.uy">nellyjourdan@adinet.com.uy</a>	094 328 184	Colonia Valdense	Colonia	Educación permanente

Madin Fitipaldi Ana	Grupo Musa	<a href="mailto:anamadinfitepaldi@gmail.com">anamadinfitepaldi@gmail.com</a>	096 159 279	San Antonio	Canelones	
Medina Ana María	Unión de Queseros Artesanales Familiares		099 234 473	Laurel	San José	
Méndez Néstor Noé	Amanecer en el campo	<a href="mailto:agrooperativo@gmail.com">agrooperativo@gmail.com</a>	096 507 939	Ciudad del Plata	San José	Educación rural
Mendiberry Arenas Gladys	Escuela Municipal del Hogar	<a href="mailto:fertere24@hotmail.com">fertere24@hotmail.com</a>	099 318 639	Colonia Valdense	Colonia	Formación en trabajos de familia
Navarrete Margarita	Plataforma Interamericana de Derechos Humanos Democracia y Desarrollo - Observatorio de Políticas Públicas de Derechos Humanos en el Mercosur	<a href="mailto:mnavarrete@observatoriomercosur.org.uy">mnavarrete@observatoriomercosur.org.uy</a>	099 917 910	Montevideo	Montevideo	Derechos Humanos
Obrer Mabel	Grupo Mujeres Unidas	<a href="mailto:mabelobrer9@hotmail.com">mabelobrer9@hotmail.com</a>	364 87 44	Las Piedras	Canelones	Salud de la Mujer
Odrí Oscar	Centro Emanuel	<a href="mailto:emmanuel@adinet.com.uy">emmanuel@adinet.com.uy</a>		Colonia Valdense	Colonia	Teología- Agroecología
Osores Sandra Raquel	Los niños primero		099 533 6 01	Mercedes	Soriano	Comedor
Otón Sandra	Grupo Musa		095 500 017	San Antonio	Canelones	Agricultura

Ottón Gloria	Grupo Musa	<a href="mailto:aldana_fl@hotmail.com">aldana_fl@hotmail.com</a>	095 557 524	San Antonio	Canelones	Agricultura
Pereira Ruth	Desarrollo Sustentable Rosario del Colla - DESURCO	<a href="mailto:desurco@gmail.com">desurco@gmail.com</a>	22601	Rosario del Colla	Colonia	Medio Ambiente
Pérez Acosta Juana	Grupo Mujeres Unidas		098 162 354	Las Piedras	Canelones	Salud de la Mujer
Perz Ruth	Centro de Asistencia al Discapacitado	<a href="mailto:numapema@hotmail.com">numapema@hotmail.com</a>	05544 952-099 948 763	Nueva Helvecia	Colonia	Discapacitados
Piñeyro Miguel Ángel	Grupo Defensa Medio Ambiente Valdense DEMAVAL	<a href="mailto:mapin37@yahoo.com">mapin37@yahoo.com</a>	098 637 263-055 88 177	Colonia Valdense	Colonia	Ambiente y Sociedad
Rabinovich Mario	Facultad de Química-UDELAR	<a href="mailto:gestee@fq.edu.uy">gestee@fq.edu.uy</a>	099 750 036	Montevideo	Montevideo	
Rey Aguiar Irma	Comisión de Apoyo Santa Teresita Usuarios de la Salud		053 67956 099 451 900	Cardona	Soriano	Social
Rocca Carmen	Club de Niños	<a href="mailto:titilandia-2007@hotmail.com">titilandia-2007@hotmail.com</a>	098 187 469	San Antonio	Canelones	Educación no formal
Sachis María Graciela	Movimiento de Defensa del Medio Ambiente de Rosario- MODEMAR			Rosario	Colonia	Medio Ambiente

Santos Rosita	Sociedad de Fomento Rural de San Antonio	<a href="mailto:sfrsa@gmail.com">sfrsa@gmail.com</a>	096 250 670	San Antonio	Canelones	
Torres de León Carmen	Sociedad de Productores de Leche de San Ramón			San Ramón	Canelones	Defensa de productores
Valarín Margarita	ANONG	<a href="mailto:magiva@adinet.com.uy">magiva@adinet.com.uy</a>	098 138 161	Montevideo	Montevideo	
Vidal María Andrea	Grupo Resistiré	<a href="mailto:brian7@hotmail.com">brian7@hotmail.com</a> <a href="mailto:sfrsa@gmail.com">sfrsa@gmail.com</a>	095 400 035- 0310 3534	San Antonio	Canelones	Agricultura
Villalba María Luisa	Grupo Mujeres del Campo Trabajando	<a href="mailto:maluvillalba@hotmail.com">maluvillalba@hotmail.com</a>	095 34 90 91	Santa Rosa	Canelones	
Zunini Noemi	Mini Universidad de la Tercera Edad	<a href="mailto:noemizj@hotmail.com">noemizj@hotmail.com</a>		Colonia Valdense	Colonia	Cultural