

proyecto [j]

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



INFORME

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



Este informe recoge el aporte de las siguientes organizaciones, en el marco del Foro Regional del Litoral “Fortalecimiento de las capacidades de las OSC”.¹

ARTIGAS:

Centro Interdisciplinario de Estudios sobre desarrollo (CIEDUR)

Protectores del Planeta

PAYSANDÚ:

Aldeas Infantiles SOS

APRODIME

Asociación Cristiana de Jóvenes

Consejo Social de Paysandú

Cooperativa Corazones Unidos

Cooperativa COTRAGE

Cooperativa Social Cortalín

Cooperativa Trabajo con Esperanza

Cooperativa de Personas Diferentes (COOPERDI)

COVISAN II

CPH-QUEBRACHO

Cruz Roja de Quebracho

Economía Solidaria

Educación Solidaria

FUSAME

Iglesia Adonai

Madres y Familiares de Detenidos Desaparecidos

Mesa Zonal Quebracho

Movimiento Nacional de Usuarios de la Salud (Paysandú)

Mundo Afro

Plataforma Interamericana de Derechos Humanos Democracia y Desarrollo (PIHDD)

Quebracho Estudia

RÍO NEGRO:

Gurises en Movimiento

Rotary Club

Red ONGs Ambientalistas- Grupo Ecológico de Young

Comisión Pro Mujer Barrio Laureles

Club de Niño Rueda de Colores y Red la puerta

SALTO:

Asociación Latinoamericana de Medicina Social (ALAMES)

Aldeas Infantiles SOS

ARRIMATE, espacio joven.

Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ)

Asociación de Maestros de José Pedro Varela

Asociación Uruguaya de Alzheimer y Similares (AUDAS)

CAIF, Mi refugio.

Centro Comunitario Don Calabra

Centro Interdisciplinario de Estudios sobre desarrollo (CIEDUR)

Comisión de vecinos del Barrio Burton

Comisión de vecinos del Barrio Dos Naciones

Comisión de vecinos del Barrio Ceibal

Comisión de vecinos del Barrio Norte

Consejo Social de Salto

Grupo XXI

Instituto de Promoción Económico Social del Uruguay (IPRU)

Mesa Coordinadora Ceibal-Salto

Movimiento Nacional de Usuarios- PATULE

Mundo Afro

OSS. Este

Pret a Porter Alfareras

Sociedad de Fomento Rural

Sunca Pit- Cnt

Un salto para todos

Uruguay integra

Uruguay trabaja

¹ Se tomó como fuente la información proporcionada por los participantes al inscribirse.

Índice

Programa del Foro -----	Página 4
Presentación-----	Página 5
Antecedentes -----	Página 6
El Programa del Foro. Una construcción colectiva-----	Página 6
Una recorrida por los paneles -----	Página 7
Sistematización del primer trabajo en grupos-----	Página 10
Sistematización del segundo trabajo en grupos -----	Página 22
Posibles líneas de acción y propuestas de trabajo hacia el futuro -----	Página 27
Anexo -Lista de Participantes -----	Página 31

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

PROGRAMA

Sábado 12 Setiembre

Salón de Actos UDELAR REGIONAL NORTE

10:00 ACREDITACIONES

10:30 APERTURA

Presentación de delegaciones locales, regionales y de Montevideo
Presentación de la Propuesta
Teatro NEGRO

11:00 Panel: EL ROL DE LAS OSC. Debilidades y Fortalezas;

Analía Bettoni por Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD),
Montevideo.

11:45 TRABAJO EN GRUPOS

12:30 PLENARIO

13:30 ALMUERZO

Almuerzo con Teatro del Oprimido

14:30 PANEL: NUESTRO TRABAJO EN RED Y LA COMUNICACIÓN; Experiencias.

Integrado por: Consejo Social de Salto, Un Salto para Todos, Redes de organizaciones de Montevideo: Mundo Afro, Comisión Nacional de Seguimiento, Comité de los derechos del niño y Asociación Nacional de ONGs.

15:30 TRABAJO EN GRUPO

Instituciones saludables en sus diferentes dimensiones
Discusión y presentación en Plenario

17:00 CIERRE: comentarios y proyecciones

Entrega de Certificados. Grupo Tungele

1- Presentación

Más de cien integrantes de diversas organizaciones de la sociedad civil (OSC) de la zona litoral del país se reunieron el 12 de setiembre en la ciudad de Salto, convocados por el Proyecto J “Fortalecimiento de las Capacidades de las OSC”. El encuentro denominado *Foro Regional del Litoral* tuvo por objetivo la identificación de las fortalezas y debilidades de los mecanismos de acción de las organizaciones con el propósito 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 Regional Norte de la Universidad de la República, hasta donde llegaron delegados de organizaciones de **Salto, Río Negro, Paysandú y Artigas**.

El presente documento da cuenta de la realización del encuentro. Su objetivo es la sistematización de la información y de los temas emergentes, así como la identificación de las posibles líneas de trabajo para la definición de un Plan de Acción para los próximos meses.

La realización del Foro, así como el presente trabajo se enmarcan en las actividades que viene desarrollando desde mayo de este año el Proyecto J, *Fortalecimiento de las Capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil*. A su vez dicha iniciativa se realiza 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 (en adelante, 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 impulsado por el Gobierno a través de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP).



Precisamente, este informe se enmarca en el producto o componente 3 del Proyecto J denominado *Fortalecimiento de las capacidades institucionales de las redes de las OSC en todo el país*, objetivo que se viene materializando a través del trabajo conjunto entre las organizaciones locales y las redes implementadoras del mismo (Comité de los Derechos del Niño, Mundo Afro, la Comisión Nacional de Seguimiento- Mujeres, 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.

2- Antecedentes

La realización del Foro Regional del Litoral supuso la conclusión de un proceso iniciado en mayo de 2009 cuando se puso en marcha el presente Proyecto y el inicio de una nueva etapa. El encuentro estuvo precedido de cuatro giras realizadas por las zonas Este, Oeste, Norte y Litoral del país, en las que se presentaron los fundamentos y metas de la iniciativa, 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 cada región.

Concretamente el Foro Regional del Litoral tuvo como antecedente inmediato la gira realizada por los departamentos de Paysandú y Salto, el 27 de julio del corriente.

3- El programa del foro, una construcción colectiva

Como se viene relatando, la definición del contenido temático del encuentro supuso un trabajo previo de coordinación entre los organizadores locales y las implementadoras del Proyecto. El Programa resultó así una construcción colectiva con la que se buscó generar un espacio para la identificación de las temáticas emergentes en cada región del país. De esta forma se cumplió con la lógica subyacente de la iniciativa, que busca 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.

El plan de trabajo giró en torno al Rol de las OSC, la evaluación de sus debilidades y fortalezas, así como la identificación de líneas de acción para el fortalecimiento de las organizaciones de la región. Como se describe más adelante, la metodología del Foro supuso la combinación de paneles y trabajos en grupo.

La actividad se extendió durante toda la jornada, con una pausa para el almuerzo conjunto.

También hubo espacio para conocer algunas de las propuestas artísticas locales. En este caso se optó por el trabajo realizado por dos grupos de jóvenes de Salto, quienes se ganaron el cálido aplauso del público. En la mañana los participantes disfrutaron de una presentación de Teatro Negro que dio apertura del evento.



En la tarde se realizó una representación a cargo del grupo *Teatro del Oprimido*, que sirvió como disparador para un breve intercambio entre los participantes respecto a la violencia de género, el papel de los adultos en el relacionamiento con los jóvenes y las dificultades para el abordaje de las problemáticas sociales.

4- Una recorrida por los paneles

La apertura del Foro estuvo a cargo de la coordinadora general del Proyecto J, Graciela Dede y de Jorge Soto, integrante del equipo organizador local. Tras reconocer especialmente el trabajo realizado por las organizaciones de Salto y Paysandú que estuvieron a cargo de la preparación del evento, Dede se refirió al Foro como el “final de un proceso y el comienzo de otro”. Asimismo destacó el éxito de la convocatoria lograda.

Explicó que la idea del Proyecto es fortalecer a las organizaciones del interior del país para posibilitarles el acceso a recursos y oportunidades en condiciones de igualdad con relación a las que trabajan en Montevideo. Presentó una rendición de los gastos del encuentro como “un ejercicio de transparencia”, algo “a lo que debemos acostumbrarnos desde la sociedad civil y el Estado”, comentó.

Seguidamente, tomó la palabra Analía Bettoni, presidenta de ANONG e integrante del Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD).

Bettoni realizó una presentación sobre el Índice de la Sociedad Civil (ISC), que tiene por objetivo la evaluación de este sector. Explicó que el ISC es “un proyecto de investigación- acción” coordinado internacionalmente por CIVICUS, una red mundial integrada por más de 600 organizaciones.

Indicó que la metodología utilizada para la elaboración del ISC comprende el análisis de cinco dimensiones: el compromiso cívico, el nivel de organización, la práctica de valores, la percepción de impacto y el 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 de la organización tales como la transparencia, la tolerancia, la no discriminación, la equidad de género, etc. También se intenta establecer la percepción del impacto del trabajo de las organizaciones, para lo cual se toma en cuenta una mirada interna y externa, es decir, la de otros actores.

Otra dimensión que evalúa el índice es el denominado “ambiente externo”, esto es, la definición de los contextos socioeconómicos y socioculturales de cada país que habilitan o restringen el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil.

En cuanto a los resultados obtenidos preliminarmente, la presidenta de ANONG sostuvo que de la investigación se desprende que “estamos mejor en nivel de organización y percepción de impacto, que lo que refiere a compromiso y práctica de valores”. “En lo que respecta al ambiente externo, es en lo que estamos mejor. Esto indica que el ambiente para el desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil en Uruguay es propicio”, si bien siempre se puede mejorar, añadió. Como se describe más adelante, la presentación del ICD sirvió como disparador para el primer trabajo en grupo.

En la tarde, se realizó otro panel. Tuvo como eje el trabajo en Red y la Comunicación. La mesa estuvo integrada por delegados de redes locales y de Montevideo, que expusieron su experiencia en este ámbito. Participaron del panel: Un salto para todos (Graciela

García y Enzo Eboli); Consejo Social de Salto (Teresita Cohelo, María Cristina Motta, Hildebrando Muñoz y Juan Ferreira); ANONG (Analía Bettoni); Comité de los Derechos del Niño (Bettina Salas); Mundo Afro (Verónica Villagra); Comisión Nacional de Seguimiento Mujeres (Susana Mazuncalde).



Este segundo panel se inició con una presentación realizada por Teresita Cohelo, quien narró su experiencia como integrante del *Consejo Social de Salto*. Valoró positivamente la apertura de esta instancia de articulación a nivel local, en la que se ha definido una agenda para la atención de diversas problemáticas vinculadas a la vivienda, salud, trabajo y educación en el Departamento. María Cristina Motta, también integrante del Consejo Social narró algunas actividades de capacitación y articulación llevadas adelante. Destacó el apoyo recibido por el Ministerio de Desarrollo Social. La participación del Consejo se cerró con comentarios de Juan Ferreira, quien aseguró que en las últimas décadas las organizaciones sociales han llenado vacíos del Estado. Añadió que las OSC locales tienen la experiencia, pero necesitan el apoyo del Estado.

Posteriormente se dio pie a la presentación de la experiencia de *Un salto para todos*. Graciela García explicó que se trata de un proyecto ejecutado por la Intendencia Municipal, que tiene como componente fundamental el trabajo con las organizaciones del Departamento “entendiendo que son el fundamento del desarrollo local”. García y Enzo Eboli presentaron al plenario los resultados de un estudio realizado por el Instituto de Desarrollo Local (IDEL), sobre las características de las OSC de Salto.

Entre estos datos se destaca el hecho de que el Departamento cuenta con 310 OSC de distinto nivel (las dos terceras partes responden a comisiones de vecinos). El 59% tiene menos de 20 años de antigüedad. El 69% de las OSC tienen relaciones “bastante intensas” con la Intendencia y el 38% con el resto del Estado.



Seguidamente tomaron las palabras las delegadas de las Redes con sede en Montevideo.

Analía Bettoni, realizó una breve presentación sobre la misión y mecanismos de acción de ANONG. Dijo que es una asociación de organizaciones no gubernamentales orientadas al desarrollo que surgió en 1992 y que actualmente cuenta con unas 100 instituciones socias. Señaló que aunque se trata de una entidad nacional “dista mucho de serlo”. Ampliar el espectro al interior del país, es un objetivo concreto para ANONG, añadió.

Opinó que “para que una red funcione se requiere de alguien que la anime. Hay que tener una comunicación profesional, hay que hacer documentos, herramientas de comunicación, hacer seminarios, involucrar a las organizaciones ya no sólo invitándolas a las asambleas. El desafío es que los socios se sientan realmente partícipes de la red. Los socios se tienen que apropiar de la propia asociación”. Expresó que “constituirse en referente tiene que ver con cómo se crea mayor legitimidad”. Esto se logra cumpliendo con la misión, con una gestión transparente y también aumentando la representatividad, aunque no hay que perder de vista que la representatividad no es la única fuente de legitimidad, sugirió. Bettoni concluyó alentando a los participantes a trabajar en red: “da mucho trabajo, pero es el camino para la incidencia”, dijo.

Por su parte, Verónica Villagra de Mundo Afro, explicó que la red surgió hace 20 años con el objetivo concreto del combate al racismo y el desarrollo de los afrodescendientes. Señaló que se trata de una red temática con alcance nacional y con oficinas en América Latina. “Increíblemente siendo 135 millones de afro, la iniciativa surge desde Uruguay, en donde actualmente somos el 10,2% de la población”, comentó.

Dijo que el 73% de la población afro-uruguaya está bajo la línea de pobreza; 42% pertenece al servicio doméstico. Villagra se mostró impactada por la ausencia de personas afro en el Foro, siendo que representan el 25% del total de la población de Salto.

Explicó que Mundo Afro está intentando profundizar su trabajo en el interior. Dijo que la organización trabaja con una perspectiva de género y ello se refleja en la composición de los órganos de decisión. Asimismo reseñó que cuenta con algunas herramientas de comunicación específica en diferentes Medios.

A continuación, Susana Mazuncalde, integrante de la Comisión Nacional de Seguimiento-Mujeres (CNS), explicó que se trata de una organización creada en 1996, para el monitoreo de los acuerdos emanados de la Conferencia Mundial de Beijing.

Dijo que hoy CNS cuenta con la participación de 60 organizaciones sociales de todo el país. Describió el sistema de organización interna. Destacó el trabajo realizado por la organización en la campaña por la Ley de salud reproductiva, que terminó siendo vetada, y en el monitoreo de los compromisos asumidos por el gobierno a nivel internacional, mediante la presentación de informes alternativos. Explicó que en los años electorales CNS elabora y difunde una agenda política de las mujeres dirigida a los presidentiables.

El panel fue cerrado por Bettina Salas, del Comité de los Derechos del Niño. Explicó que se trata de una coalición que funciona desde 1990, cuya misión es el seguimiento de la aplicación de la Convención Internacional de los Derechos del Niño en Uruguay. Está constituido por organizaciones y por personas a título individual.

“Uno de los ejes centrales del trabajo es poder incidir a nivel de la definición de las políticas públicas, y también respecto al trabajo de las organizaciones que integran el Comité, incidir para que establezcan sus planificaciones y sus acciones desde una perspectiva de los derechos del niño, especialmente en dos aspectos centrales: la participación de niños, niñas y adolescentes y la no discriminación”, expresó. Además, dijo que el Comité tiene la posibilidad de hacer un informe alternativo al que debe presentar el Estado en el marco de la Convención. Este informe se hace cada 5 años.

Señaló como una debilidad del trabajo del Comité, el hecho de que no se conozca a nivel nacional. También hay otra debilidad que es “para nosotros la más importante: la no presencia de niños, niñas y adolescentes en las instancias de planificación”, aspectos en los cuales se está trabajando para superarlos.

5- Sistematización del primer trabajo en grupos

5.1- Dinámica

El trabajo en grupo giró en función de las dimensiones de análisis del Índice de la Sociedad Civil presentado en forma previa por el ICD.

La dinámica propuesta supuso la formación de cinco grupos integrados en forma aleatoria. Cada equipo de trabajo contó con la presencia de unas 20 personas, un moderador (integrante de alguna de las organizaciones locales coordinadoras del encuentro) y un representante de las Redes a cargo de la implementación del Proyecto con sede central en Montevideo.

La metodología utilizada para la conformación de los grupos determinó que en cada uno de ellos hubiera participantes de las diferentes localidades y organizaciones, lo cual supuso un background diverso de experiencias y temáticas.

La consigna consistió en que los equipos fueran circulando por las cinco dimensiones durante 10 minutos aproximadamente. Se les propuso identificar las FORTALEZAS y DEBILIDADES de las OSC respecto a cada uno de los ejes de análisis. Los consensos a

los que llegó cada grupo durante la discusión se fueron registrando sintéticamente en un papelógrafo común a todos los equipos.

Así la dinámica concluyó con la producción de cinco papelógrafos. Cada uno correspondió a una de las dimensiones del ISC, esto es: percepción de impacto, nivel de organización, valores, ambiente externo y compromiso cívico.

Inicialmente se había planteado que al finalizar la dinámica, un relator de cada grupo expusiera al plenario los temas tratados y los consensos logrados. Pero, la metodología tuvo que ser modificada sobre la marcha debido a la necesidad de ajustar el programa a efectos cumplir con los todos los puntos, a la vez de facilitar el retorno de las delegaciones a sus localidades.

Respecto a la dinámica implementada se observaron los siguientes aspectos positivos: por un lado la integración aleatoria permitió la interrelación entre participantes de distintas localidades; asimismo, la circulación por las dimensiones viabilizó que de alguna manera los participantes se “apropiaron” de los cinco niveles de análisis, lo cual posibilita que la reflexión continúe en cada organización más allá de la instancia del Foro. A su vez la metodología utilizada constituyó un fortalecimiento en sí en cuanto supuso el conocimiento de nuevas técnicas de trabajo en grupo para la mayoría de los participantes. La dinámica logró una buena motivación, tal como lo expresaron las diferentes delegaciones a la hora de evaluar la propuesta.

Asimismo la dinámica facilitó que en la tarde se pudiera llegar a la formulación de propuestas concretas para el fortalecimiento de las capacidades de las OSC. Sin perjuicio, se compartió por parte de los responsables de la implementación de la dinámica como de los organizadores del Foro, la necesidad de algunos ajustes para los encuentros futuros, tales como el uso de un lenguaje menos técnico, así como la conveniencia de afinar la precisión de los registros que se plasmen en los papelógrafos, y también la necesidad de contar con una instancia plenaria que habilite una mejor sistematización de las opiniones y consensos de los grupos.



5.2- Transcripción del contenido de los papelógrafos realizados por los participantes²

PERCEPCIÓN DE IMPACTO	
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none">- Derechos humanos- Infancia- Salud- Más participación- Jóvenes activos- Mejor nivel de vida de los necesitados- Sensibilización de la sociedad en derechos- Acceso de la gente a la campaña (acercamiento a propuestas)- Mayor protagonismo- Apertura al diálogo- Creación de MCZ valoriza a la comunidad- Impacto mayor en áreas como alfabetización del adulto mayor- Impacto en tema derechos	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none">- Poca visibilidad- Fragmentación- Poca impacto en la ciudadanía- Poca investigación- Adulto mayor sin incidencia- Limitados recursos (tiempo y cantidad)- No utilización de espacios para formación y capacitación- Impacto a las políticas nacionales- Falta de posibilidad de comunicar, de difundir- Falta de sensibilización de la sociedad- Se necesita trabajar más en valores- Revalorización del adulto mayor- Necesidad de avanzar en el trabajo con las familias- Programas sociales que trabajen en la familia- Sociedad civil no ha trabajado suficiente para ayudar a cumplir normativas (ley de tránsito)- No logro de impacto en las políticas nacionales (al territorio)- Información a la sociedad

² Se respetó la textualidad de las anotaciones formuladas por los diferentes grupos.

COMPROMISO CÍVICO

FORTALEZAS

- Reconocimiento y apoyo del Estado
- Voluntariado
- Diversidad en la participación
- Participación femenina
- Extensión en la participación extensiva
- Apoyo de la comunidad
- Recursos humanos rentados y voluntarios
- Decisiones democráticas
- Nuevos modelos de gestión
- Diversidad en cuanto a la participación
- Criticidad, ser escucha
- Diversidad de la participación interna

DEBILIDADES

- Profundidad de la participación
- Poca participación de jóvenes y hombres
- Poco apego y desconocimiento de los reglamentos y normativas
- Poca comunicación
- Ansias de poder, poca humildad
- Desvalorización de la información
- Desinformación
- Poca práctica de horizontalidad
- No hay espacios de participación en las organizaciones para niños, adolescentes y jóvenes
- Desmotivación
- Falta de participación activa
- Falta de técnicos
- Conflictos internos
- Extensión en la participación extensiva
- Aceptación en cuanto a la diversidad
- Falta de decisiones democráticas
- Falta de objetivos claros
- Escasez en cuanto a recursos económicos

NIVEL DE ORGANIZACIÓN

FORTALEZAS

- Personería jurídica
- Hay consejo directivo
Asamblea de socios
- Toma de decisiones en grupo
- Formalidad jurídica como garante
- Compromiso
- Transparencia
- Voluntariado
- Trabajo en equipo
- Buena comunicación e información
- Relacionamiento entre rentados y no rentados
- Infraestructura
- Fluye mejor la comunicación interna en las organizaciones
- Fondos rotatorios
- Equilibrio interno en cuanto a diversidad de capacidades y profesiones

DEBILIDADES

- Burocracia
- Fondos rotatorios
- Falta de compromiso
- Dificultad del trabajo en comisión
- Falta de comunicación con las demás instituciones
- Carencia de valores
- Falta de confianza
- Trabajo en red con otras comisiones barriales
- Escasez de recursos económicos y humanos
- Naturalización en la adjudicación de roles negativos en las organizaciones
- No se conoce ley del voluntariado. No hay conciencia del nivel del voluntariado. ¿No cultura de participación?
- Desgaste de los que participan
- Poco trabajo en redes transversales
- Multiempleo
- Falta de comunicación interna
- Mucha rigidez en la estructura interna

VALORES

FORTALEZAS

- Transparencia
- Transparencia
- Tolerancia
- Democracia
- Equidad de género
- Horizontalidad en la participación de las organizaciones
- Nivel de transparencia
- Solidaridad, cooperación
- Diálogo dentro de cada organización
- Código de ética, transparencia, hace a la credibilidad
- Forma de organización (Asociación civil, comisión, cooperativas. Incide en la toma de decisiones y participación)

DEBILIDADES

- Falta de interés a la hora de los reclamos de formalidad
- Nivel de transparencia
- Prejuicios a las alianzas
- Democracia
- Poder personalizado
- Violencia
- Manifestar los intereses de tolerancia, confianza, igualdad
- No promoción de políticas ambientales
- Falta de comunicación
- Discriminación interinstitucional

AMBIENTE EXTERNO	
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hay promoción política - Políticas sociales dirigidas a personas en situación de vulnerabilidad social - Apertura cultural (organización) - Más recursos humanos disponibles - Apertura de centros educativos - Participación - Empresas que conviven con OSC. Responsabilidad social de empresas - Propicio - Aprendiendo a participar - Apoyos económicos - Tolerancia - Confianza - Transparencia - Promoción, fomento - Socialización de buenas prácticas - Variedad de oportunidades, culturales, políticas sociales - Apertura comunicacional, diálogo, respeto - Poca participación. Se está recuperando (en proceso) 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación - Aceptación de otras asociaciones a algo nuevo - Desconfianza - Articulación - Intercambio cultural - Falta de técnicos - Empresas con poca responsabilidad social - Poca divulgación de información - Falta de coordinación de los servicios disponibles (varias capacitaciones en una misma fecha) - Decisiones internacionales limitan el ambiente interno - Superposición de trabajo - Variabilidad según el período de gobierno al no existir líneas de políticas de continuidad En Montevideo se visualizan pocos espacios de articulación y diálogo con el Estado. Diferente al interior.

5.3- Identificación de los temas emergentes del primer trabajo en grupos

Para la identificación de los temas emergentes en la dinámica planteada, se tomó como fuente principal de información el trabajo plasmado en los cinco papelógrafos y como fuente complementaria registros tomados durante el trabajo grupal, así como aportes formulados por varias delegadas de las redes implementadoras del proyecto que participaron de la dinámica grupal.

A- Percepción de impacto

Respecto a este eje de análisis, el trabajo en grupo buscó dar respuesta a preguntas tales como: ¿Cuál es el impacto de la sociedad civil en la formulación de políticas públicas? ¿Cuál ha sido el resultado del activismo de la sociedad civil en las políticas? ¿Cuál ha sido el nivel de impacto social? ¿Son los niveles de confianza o tolerancia mayores entre los integrantes de la OSC que entre los que no lo son?.

Del trabajo realizado por los diferentes grupos surgen algunos elementos que gozan de mayor consenso. Se identifica una percepción bastante extendida respecto a que el activismo de las organizaciones sociales ha contribuido a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en situación más vulnerable. Asimismo respecto al mayor protagonismo que han adquirido las OSC en la implementación de las políticas sociales. Se señaló que este

desempeño ha contribuido a la sensibilización de la comunidad desde una perspectiva de derechos y se destacó una mayor apertura al diálogo de los actores locales, así como la creación de nuevos espacios como los Consejos Sociales y las mesas comunitarias zonales. No obstante este diagnóstico, se señalaron aspectos a fortalecer, como se describe a continuación.

En este sentido, se evaluó la importancia de fortificar a las organizaciones sociales para mejorar su incidencia en el diseño e implementación de las políticas públicas locales. En uno de los grupos por ejemplo, se planteó que en ocasiones la falta de impacto se relaciona con el desconocimiento de la realidad local y ciertos verticalismos que se producen desde la capital del país, desde donde provienen gran parte de los recursos.

Los participantes también coincidieron en la necesidad de vigorizar la visibilidad del trabajo de las OSC mediante una mejor difusión de sus actividades y de sus resultados.

Asimismo, se enfatizó en la pertinencia de superar la fragmentación de tareas y de enfoques para mejorar el nivel de impacto, así como reforzar el trabajo integral con las familias de forma de obtener mayores resultados en la implementación de las políticas sociales.

Otro elemento emergente en el análisis de ésta y de las otras dimensiones como se verá en las páginas siguientes, fue la necesidad de continuar trabajando en la construcción de valores, hacia adentro y hacia afuera de las organizaciones. Se observó un interés recurrente en las distintas intervenciones por la valorización del trabajo y el aporte de los adultos mayores y del voluntariado.

Las debilidades en la percepción de impacto fueron mayormente asociadas a factores tales como: dificultades para la comunicación y difusión del trabajo de la organización y de los resultados obtenidos, así como para lograr una mejor participación y sensibilización; la escasez y dificultades para el acceso a recursos e información, como también debido al nivel de incidencia de las organizaciones locales en el diseño e implementación de las políticas públicas.



B- Compromiso cívico

Al trabajar en función de ésta dimensión, los grupos analizaron la extensión, profundidad y diversidad de la participación de los ciudadanos y las ciudadanas en las organizaciones sociales y políticas. De esta manera se propuso reflexionar acerca de los componentes cuantitativos y cualitativos del compromiso. Se evaluó la extensión del mismo, esto es la existencia de personas activamente comprometidas en el activismo social y de organizaciones de la sociedad civil. Asimismo se reflexionó sobre la profundidad de este compromiso, es decir, cuán significativa o intensa es la participación, y por último su diversidad, lo cual llevó a considerar la amplitud de grupos sociales que están comprometidos en lo social y lo político.

Fueron referidas como fortalezas asociadas al compromiso cívico, el reconocimiento y apoyo del Estado (aspecto que también surgió al analizarse el ambiente externo), la diversidad existente de organizaciones sociales en la región (lo cual surge reflejado en la lista de participantes del Foro), así como la diversidad de la participación interna. Al igual que en las otras dimensiones, surgió como un tema relevante el trabajo voluntario. Se observó respecto a este punto que existe una fuerte valorización de los integrantes de las OSC locales respecto a esta modalidad de participación. A la vez, la relación entre personal rentado y no rentado se presenta como un tema sensible en algunas organizaciones. En otras, esta diversidad respecto a las relaciones laborales es observada como una fortaleza.

También se destacó positivamente la participación de mujeres en las OSC.

Correlativamente, la intensidad de la participación fue señalada como una debilidad y como una fuente de conflictos internos.

Tal como surge del papelógrafo correspondiente y a partir de experiencia de cada organización se mencionó como una debilidad la existencia de algunos casos de actuaciones pautada por ansias de poder o por falta de tolerancia y de aceptación de la diversidad.

Otro elemento indicado en igual sentido en relación al compromiso cívico fue la insuficiente práctica de la horizontalidad en la toma de decisiones al interior de las organizaciones y el poco apego a la normativa o reglamentos internos. En este punto las opiniones variaron conforme a las vivencias personales y a la realidad de cada organización.

También se mencionó como un aspecto endeble la carencia de espacios para la participación de niños, niñas y adolescentes en las propias organizaciones, así como la falta de credibilidad en los espacios de acción.

En uno de los grupos se evaluó que la participación partidaria incide en los niveles de compromiso cívico, así como resulta muchas veces una fuente de prejuicios que dificulta las alianzas.

Al igual que en las otras dimensiones de análisis, surgió recurrentemente y generalmente como un elemento a fortalecer, la dimensión comunicacional y la desinformación.

C- Nivel de organización

Al analizar esta dimensión, los grupos evaluaron las formas de organización y gestión de sus instituciones, así como la logística y los recursos con que cuentan para cumplir su misión.

Dados los componentes de análisis para ésta dimensión, las respuestas reflejaron una situación muy variadas conforme a la realidad de las organizaciones y a su diversidad temática.

En general se observó como una fortaleza la adecuación a los marcos legales existentes (registro de una Personería jurídica) y el funcionamiento de ciertos órganos tales como los Consejos Directivos y las Asambleas de Socios, todo lo cual es visto como un elemento de transparencia importante. A diferencia de lo que ocurrió con el resto de las dimensiones analizadas, en este ítem la comunicación interna se percibió como una fortaleza, no siendo así la comunicación interinstitucional.

Respecto al nivel de organización, el componente compromiso fue visto como una fortaleza y una debilidad a la vez.

También en relación a esta dimensión se destacó como un baluarte el trabajo voluntario con el que cuentan las OSC locales, aunque se señaló la necesidad de dimensionarlo adecuadamente, valorarlo y encuadrarlo en los términos de la nueva regulación legal existente al respecto, para evitar situaciones de inequidad.

En uno de los grupos se abrió un debate respecto a la viabilidad del trabajo voluntario, en tanto el promedio de la población no cuenta con un nivel salarial adecuado y debe recurrir al multiempleo para asegurarse una vida digna para sí y para su familia.

Generalmente fueron identificadas como aspectos a fortalecer o debilidades la disponibilidad de recursos humanos adecuados, así como el trabajo en redes y la articulación de tareas y servicios entre las organizaciones.

Otros elementos indicados como amenaza o debilidad para el desenvolvimiento de las OSC fueron la burocracia tanto para la aprobación de proyectos como para la adecuación de las instituciones a los marcos legales, la escasez y modalidad de los recursos económicos disponibles, así como el ya mencionado multiempleo de los miembros de las organizaciones.

D- Valores

En relación a ésta dimensión, los grupos de trabajo analizaron los mecanismos de toma de decisiones de las organizaciones, los niveles de transparencia y las relaciones laborales, así como la práctica de ciertos valores a la interna de la institución.

Mayoritariamente las organizaciones señalaron la transparencia en la gestión como una fortaleza. En uno de los grupos se realizó una autocrítica respecto a la necesidad de fortalecer la transparencia (concepto sobre el cuál no se profundizó respecto a su definición y alcance). Se indicó en este sentido que como ocurre en otros ámbitos, a las organizaciones sociales les cuesta rendir cuentas frente a la sociedad, lo cual, como ya se dijo, es uno de los elementos que se percibe que repercute en los niveles de credibilidad.

Otros factores como los mecanismos de toma de decisiones a la interna de cada institución (prácticas democráticas y horizontalidad), así como la práctica de ciertos valores como la solidaridad y la cooperación fueron señalados como debilidades y como fortalezas, según las distintas experiencias personales.

Surgió sí con cierto consenso la noción de la existencia de ciertos prejuicios entre las propias organizaciones que dificulta las articulaciones del trabajo. Se observó una interesante y franca autocrítica al respecto.

E- Ambiente externo

Con relación a esta dimensión, el trabajo en grupo buscó evaluar la percepción de cuán favorable es el contexto socioeconómico y sociocultural en relación al desarrollo de la sociedad civil.

En general se observó un ambiente externo propicio para el desarrollo de las organizaciones. Se indicó que existe un clima favorable pautado por una mayor apertura del Estado para la recepción de proyectos, así como una mayor disponibilidad de recursos y la apertura de nuevas instancias de diálogo en lo local, especialmente a partir del funcionamiento de los Consejos Sociales implementados por el Ministerio de Desarrollo Social.

Del mismo modo se observó por algunos como un elemento que fortalece el desarrollo de las organizaciones sociales la responsabilidad social de algunas empresas (aunque ello partió de las experiencias personales de cada organización, siendo evaluado también como una debilidad según las diferentes localidades).

Paralelamente se evaluó la necesidad de fortalecer el intercambio cultural, y la coordinación de los servicios disponibles a fin de evitar la fragmentación, atomización y superposición del trabajo, así como la disponibilidad de recursos técnicos adecuados.

La dimensión informativa surge asociada al ambiente externo como una debilidad (información sobre programas sociales, recursos disponibles, servicios, etc.). No obstante, y en función del nivel de autocrítica que se percibió entre los participantes, también se señaló la necesidad de que las organizaciones procuren obtener la información necesaria para el cumplimiento de su misión.

Otro elemento señalado como endeble fue la variabilidad del ambiente externo según el período de gobierno de turno. Asimismo se expresó la idea de que las decisiones internacionales limitan el ambiente externo.

5.4- Algunas conclusiones respecto a los temas emergentes de la dinámica de la mañana

De la sistematización realizada resultan identificables algunos aspectos que concentraron la mayor atención y/o preocupación de las organizaciones sociales del litoral del país consideradas en su globalidad. El objetivo y metodología de la dinámica planteada permite bosquejar algunas de sus fortalezas y debilidades no con un rigor estadístico, pero sí indicativo de percepciones.

Surge así la idea de que el desempeño de las OSC en la región ha contribuido de manera positiva en la realidad social, especialmente en la implementación de políticas sociales en

ciertas áreas como infancia, educación y en la contextualización de un enfoque de derechos. No obstante, se reconoce que este nivel de impacto es mejorable en la medida en que las organizaciones cuenten con las herramientas adecuadas (recursos humanos mejor capacitados, medios técnicos, información, fondos, etc.) para desarrollar su misión y reforzar su incidencia en la implementación de las políticas locales.

Como fortalezas asociadas al trabajo de las OSC existe cierto nivel de consenso respecto a que el fuerte compromiso de sus miembros, así como la intensidad del trabajo voluntario con el que cuentan en su mayoría, constituyen uno de sus principales baluartes. El relacionamiento entre el personal rentado y no rentado de las instituciones, surge como un elemento sensible en algunos casos y como un aspecto a continuar trabajando a partir de la difusión de la Ley de Voluntariado y de una adecuada valorización del volumen e impacto de ese trabajo en relación a la prestación de servicios sociales.

Otra fortaleza referenciada al desarrollo de las OSC es la existencia de un ambiente externo propicio. Especialmente se valoró la apertura de nuevos espacios de diálogo con el Estado, especialmente con los gobiernos locales. No obstante se visualizó la necesidad de lograr una mayor capacidad de incidencia en la definición e implementación de las políticas, partiendo del conocimiento de la realidad local con el que cuentan las organizaciones. Se entendió como un aspecto desfavorable la variabilidad de las políticas según la rotación de los Gobiernos.

Respecto al interior de las organizaciones se observaron como fortalezas la adecuación de las OSC a los marcos legales existentes, así como el funcionamiento ciertamente generalizado de órganos deliberativos y resolutivos pluripersonales. De todas maneras la práctica de valores democráticos y de la horizontalidad al interior de las organizaciones surgen generalmente como aspectos a continuar fortaleciendo, sin perjuicio de las particularidades de algunas organizaciones para las cuáles estos valores constituyen una de sus fortalezas. Si bien el tema surgió con mayor intensidad en el taller de la tarde tal como se describe en el apartado correspondiente, las debilidades o puntos a fortalecer respecto a la práctica de valores se observa desde lo local como un tema central, para evitar la desmotivación o “desgaste” de quienes participan, así como el auto-cuidado de quienes integran las organizaciones.

En general se señaló la existencia de buenos niveles de transparencia respecto a la gestión de las organizaciones, si bien se planteó que se debe continuar trabajando este valor, como forma contribuir la credibilidad en las OSC.

La insuficiencia de recursos económicos, tecnológicos y técnicos surge como una debilidad.

Respecto a la forma en que las OSC llevan a cabo su misión, emergió un consenso respecto a la necesidad de trabajar en forma articulada e integrada. Especialmente se enfatizó en la importancia de abordar el trabajo con las familias para obtener mayores impactos.

El trabajo en redes surge no sólo como un anhelo sino como una necesidad para optimizar los niveles de incidencia. Respecto a este punto la existencia de prejuicios entre las organizaciones, una deficiente comunicación interinstitucional y dificultades logísticas (tecnología, recursos, posibilidad de traslados, etc), surgen como las principales debilidades o amenazas.

La dimensión comunicacional fue generalmente evaluada como un aspecto trascendente y a fortalecer, tanto para mejorar los niveles de impacto en la ciudadanía, como para difundir el trabajo de las organizaciones, mejorar su visibilidad y credibilidad, así como para viabilizar el trabajo en redes.

6- Sistematización del segundo trabajo en grupos

6.1- Dinámica

Este segundo trabajo en grupos tuvo como disparador una presentación a cargo de Jorge Soto, uno de los organizadores locales del encuentro e integrante de CIEDUR y Graciela Dede. La propuesta apuntó a que las y los 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 diagnosticaran sus necesidades. A la vez la consigna consistió en la formulación de propuestas concretas para el fortalecimiento de las OSC locales a partir de ese diagnóstico, con miras a elaborar un Plan de Acción para la región.

Cada grupo fue plasmando sus ideas y propuestas en un papelógrafo. Posteriormente un delegado/a de cada grupo expuso al plenario las conclusiones de cada equipo. Se mantuvo la integración de los grupos de la mañana.



6.2- Transcripción de los papelógrafos elaborados en el marco del segundo trabajo grupal ³

GRUPO 1 / Instituciones saludables
<p>Herramientas para ser instituciones saludables:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es importante para las buenas prácticas: la organización, planificación y método. - Negociación, resolución de conflictos internos y externos. - Generar espacios de formación y capacitación. - Atención y contención al voluntariado. Hacer reconocimiento entre los pares. - Retroalimentación de saberes dirigencia, técnicos, voluntarios y funcionarios. - Conceptualización en temas género y diversidad sexual. - Democracia en la acción y participación. - Solicitud de talleres de comunicación y promoción de la socialización de la información.

GRUPO 2 / Instituciones saludables (IS)	
<p>Valores: sentimiento de unidad, respeto, diversidad, transparencia, confiabilidad, participación (ser parte), empatía, pasar del discurso a la acción, escuchar, consenso. Un mínimo de recursos humanos. Falta de recursos humanos.</p> <p>Apoyo y orientación técnica</p> <p>Confianza en uno mismo y en los demás</p> <p>Buenos canales de comunicación</p> <p>Aceptación</p> <p>Personas saludables</p> <p>Objetivos claros</p> <p>Funciones y roles claros pero vinculados entre sí . Optimizar recursos humanos.</p> <p>Un cronograma de seguimiento, monitoreo, diagnóstico, planificación, desarrollo y evaluación</p>	<p>Propuestas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones dentro de un encuadre bien claro (día, horarios, lugar). Toma de actas. Objetivo: presentar metas a lograr en un plazo de tres meses. - Realización cursos de capacitación - Todos tenemos logros. Falta lograr el "todos"- RED - Elaboración de una buena base de datos que permita la comunicación - Cada OSC tiene que tener una comisión de prensa y propaganda para difundir logros y buenas prácticas - Dividir el trabajo en áreas pero que estén interrelacionadas - Encuentro regular entre redes. Establecer una agenda compartida - Video conferencias(TICs) - Reconocimiento de los logros, de los líderes a sus colaboradores (ser escuchados y valorados) - Unir esfuerzos de distintas redes, integrarnos democráticamente - Jornadas de reflexión y motivación - Recreación juntos

³ Al igual que el caso anterior, se mantuvo la textualidad de los registros efectuados por los equipos.



GRUPO 3 / Instituciones saludables

¿Qué necesitamos para ser instituciones saludables?

- Comunicación fluida y clara.
- Trabajo en equipo. Diferenciar roles con lenguaje y objetivo en común. Organización colectiva de las tareas.
- Confianza entre los integrantes de la organización. Formación. Competencias resueltas. Abierta, transparente.
- Promover marcos legales de acuerdo a la diversidad de las organizaciones. Valores (respeto, tolerancia, etc.). Auto-cuidado. Disfrute.

¿Cómo lo hacemos?

- Formar grupos de trabajo, detectar los intereses en común. Un marco legal y comunicación.
- Brindar herramientas. La formación es una herramienta habilitadora para la participación.
- Espacios de Auto-cuidado.
- Encuentros informales (seguir con estos encuentros, mateadas, etc).

¿Qué necesitamos para ser instituciones saludables?

En lo interno:

- Transparencia en el manejo de los recursos.
- Claridad en misión, visión, estrategia, etc.
- Coherencia institucional.
- Capacitación.
- Estrategias de comunicación interna y externa.
- Recursos: humanos, técnicos y económicos.
- Co- diagnóstico institucional, planificación. Evaluación.

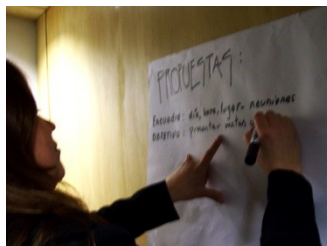
Participación de la gente
Información- control
Integración, articulación para la mayor incidencia. Redes.

En lo externo:

- Confiabilidad.
- Credibilidad.
- Visibilidad.

¿Cómo seguimos?

- Fortaleciendo la integración.
- Compartir acumulación institucional
- Recibiendo y participando en capacitación en y para: gestión, diseño de proyectos, resolución de conflictos, herramientas de comunicación y tecnología, etc.



¿Qué necesitamos para ser instituciones saludables?

- Ética.
- Valores.
- Trabajo y estructura democrática.
- Conocimiento y acceso a fuentes de financiamiento.
- Capacitación en:
 - Elaboración de proyectos.
 - Planificación Estratégica.
 - Negociación.
 - Comunicación.
 - Relaciones interpersonales.
 - Liderazgo.
 - Evaluación.
- Propuestas de objetivos en común.
- Conocernos, hablar un mismo lenguaje.
- Trabajo en red. Articulaciones reales y diversas.
- Motivación y verdadera participación.
- Aprender a delegar.
- Tener información (procurarla).
- Reconocimiento de las instituciones públicas y autoridades de gobierno hacia las Asociaciones Civiles.
- Documentar todo para negociar. Sistematización.

6.3- Algunas conclusiones acerca del trabajo en grupos de la tarde

Se identifican varios temas emergentes (que coinciden y refuerzan lo surgido en la dinámica matinal), así como el esbozo de varias e interesantes líneas de acción para el futuro.

Se percibió un interés en profundizar la promoción de ciertos valores.

Concretamente se señaló la necesidad de otorgarle un encuadre adecuado a las relaciones laborales, especialmente al voluntariado y fortalecer las prácticas democráticas y la horizontalidad en la toma de decisiones a la interna de las instituciones. Estos valores surgen como esenciales para evitar el desgaste emocional de quienes trabajan en las organizaciones, así como para lograr la confianza, credibilidad y participación de la ciudadanía.

Se indicó la importancia de fortalecer la infraestructura y brindar herramientas para que las organizaciones puedan obtener nuevos recursos con la finalidad de mejorar su autonomía, las posibilidades de impactos y para viabilizar o fortalecer el trabajo en redes.

La necesidad de establecer mecanismos para la motivación y auto-cuidado de los miembros de las OSC, así como para mejorar la intensidad de la participación y/o ampliarla, y la creación de espacios de reflexión, surgieron como demandas recurrentes.

Po otro lado, se identificó como un elemento clave para contar con instituciones fuertes, la profesionalización de la dimensión comunicacional de las OSC (comunicación interna, externa, e interinstitucional). Relacionado con este punto, también se describieron deficiencias en el acceso a información imprescindible para el desarrollo de las OSC, (programas sociales, agentes financiadores, mecanismos y formas de presentación de proyectos, etc).

Especialmente sobre estos ítems fue que se demandó una serie de capacitaciones específicas como se describe en el apartado siguiente.

Por último cabe señalar que la necesidad de fortalecer las redes incipientes existentes, así como la extensión del trabajo articulado entre las organizaciones como modelo de gestión-acción para optimizar los recursos con los que cuenta cada institución y ampliar el impacto, se identificó como una meta y como un desafío en lo inmediato.

Precisamente, a raíz de una propuesta realizada por el Grupo 5, **los participantes acordaron designar un delegado por cada localidad, para continuar articulando el trabajo de cara al diseño de un Plan de Acción para el fortalecimiento de las OSC de la región.** Fue este sin dudas un logro importante del Foro, resultado que reviste aún mayor trascendencia si se observa que la iniciativa partió de los propios participantes del encuentro.

7- Posibles líneas de acción y propuestas de trabajo hacia el futuro

Como se señaló al inicio, este documento pretende contribuir a la construcción de una agenda para el fortalecimiento de las OSC del litoral del país. Es en función de este objetivo, que a continuación se formulan algunas propuestas concretas para canalizar un trabajo conjunto en los próximos meses.

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 de 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 de fortalecimiento demandadas por los participantes

✓ Fortalecimiento de los recursos humanos. Realización de CURSOS de capacitación en las siguientes áreas:

Comunicación Institucional. Nuevas tecnologías. Formulación de proyectos. Negociación. Planificación estratégica. Manejo de conflictos internos. Liderazgo. Motivación. Evaluación. Formación en áreas específicas como: género y diversidad sexual.

✓ Realización de actividades para la motivación y auto-cuidado de los miembros de las OSC

- Organización de foros, seminarios y otras instancias de reflexión en forma periódica.

- Instancias y encuentros informales y recreativos para el conocimiento e intercambio con colegas.
- ✓ **Fortalecimiento de la logística y medios técnicos con los que cuentan las instituciones. Recursos para el trabajo en redes. Información sobre fuentes de financiación y acceso a recursos.**
- Fortalecer los recursos tecnológicos con los que cuentan las organizaciones tanto para facilitar la comunicación interinstitucional, como para viabilizar el acceso a información necesaria que permita optimizar los resultados e impactos del trabajo, como la obtención de fuentes de financiamiento.
- Utilización de las TICs para la capacitación de los recursos humanos. Organización de videoconferencias.
- Establecimiento de una base de datos sobre las organizaciones locales como forma de facilitar el trabajo en redes.
- Planificación de reuniones o encuentros especialmente destinados a la articulación del trabajo entre las OSC locales a corto plazo, con pautas bien claras.

B- Otras posibles acciones de fortalecimiento propuestas en el marco de la presente consultoría

- ✓ **Respecto a la preocupación emergente relativa al acceso a información en general y sobre financiación de proyectos, se plantean las siguientes propuestas para su consideración:**
- **Capacitación respecto a la nueva Ley de Acceso a la Información Pública (Habeas Info).**
- 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 del litoral 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 del litoral.** Explorar para ello 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 atendería prioritariamente las necesidades de las OSC que trabajan en las zonas rurales del departamento.

- Asimismo, resultaría trasladable a la región litoral una idea surgida recientemente en el Foro Regional del Norte, donde se planteó la posibilidad de contar con **paquetes de insumos informáticos y audiovisuales de uso común y móvil para cada región.**
- ✓ **Respecto a la adecuación a los marcos legales existentes:**
 - Resulta también de interés trasladar a la región litoral otra idea surgida en el Foro Regional del Norte, que tiene por finalidad facilitar la tramitación de la **Personería Jurídica**, que como se sabe es, entre otras cosas, el marco legal necesario para la obtención de financiamiento. Se plantea iniciar **gestiones ante el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) a efectos de habilitar su tramitación a través de los Centros MEC disponibles en todo el país.**
 - Preparación de **materiales de difusión respecto a la Ley del Voluntariado y a la intervención de las ONG en los Consejos de Salarios.**
- ✓ **Respecto a las necesidades de articulación y fortalecimiento de las redes incipientes:**
 - Se plantea la posibilidad de establecer un **sitio web que oficie como Portal de las OSC locales.** Dicho sitio web debería servir para mejorar la comunicación interinstitucional y con la ciudadanía respecto al trabajo que realiza la sociedad civil organizada en cada uno de los departamentos. Respecto a sus contenidos, podría incluirse por ejemplo listados de las organizaciones locales, noticias sobre las acciones desarrolladas, información sobre impacto, manejo de recursos etc. De esta forma no sólo se lograría aumentar la visibilidad de las OSC y el volumen de información disponible sobre su trabajo, sino una mejor articulación y coordinación de las tareas entre las propias organizaciones al facilitarse el conocimiento del trabajo de las instituciones colegas. Del mismo modo serviría como un banco de datos con información sobre las OSC del litoral, que eventualmente puede ser consultado por las entidades financiadoras de proyectos.

La implementación de esta propuesta supondría: el diseño del referido portal web y de un software de fácil manejo para que las propias instituciones puedan suministrar información al Sitio. La gerencia del Portal debería estar a cargo de una organización o de una pequeña comisión integrada por delegados de varias instituciones, la que tendría a su cargo no sólo la responsabilidad de administrar el Sitio en términos generales, sino procurar el establecimiento de consensos sobre los criterios editoriales y elaborar un manual básico de estilo, etc. . A la vez la

gerencia debería ser rotativa, no sólo para evitar sobrecargas de trabajo, sino para generar espacios de intercambio y participación. Al mismo tiempo, cada organización debería producir y preparar información para subir a su propia página dentro del portal.

Esta iniciativa se podría llevar a cabo ya sea asumiendo la totalidad de los costos del diseño, programación y capacitación, o buscando alianzas estratégicas para el apoyo a la comunidad con la Facultad de Ingeniería de la UDELAR, o con universidades privadas o escuelas técnicas, especialmente con aquellas que tienen sede o filiales en la región litoral.

- **Programa de pasantías en Redes consolidadas y con larga trayectoria.** Se plantea 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 Redes con amplia trayectoria en el país. Se piensa en períodos breves, no más de una semana, en los que las y los participantes del Programa puedan involucrarse con el trabajo de las instituciones y rescatar insumos para el fortalecimiento de las redes locales.
- ✓ **Respecto a la necesidad de optimizar el impacto del trabajo de las OSC en la comunidad y la obtención de nuevas fuentes de recursos.**
- Se propone el **diseño de un programa que aliente la responsabilidad social de las empresas locales.** La iniciativa debería tener asiento en cada departamento y sería conducido por las OSC de cada Departamento. 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. Correlativamente, las empresas que se adhieran al Programa no sólo estarían contribuyendo al desarrollo local, sino que se verían beneficiadas con la utilización de dicho “sello” o “certificado”, con lo cual es dable pensar que vean retribuido su aporte en términos de opinión pública y fidelidad a sus productos. A la vez esto generaría el interés de otras empresas por sumarse al Programa y la apertura de nuevas formas de financiamiento de proyectos locales.

Tania da Rosa
Consultora Proyecto J
Fortalecimiento de las capacidades de las OSC en Uruguay

ANEXO – LISTA DE PARTICIPANTES

Nombre	Organización	Correo electrónico	Teléfono	Localidad
Ardohoiy Maira	Protectores del planeta	ardohainmaria@gmail.com	09911197/	Artigas
Acosta Graciela	CAIF Mi refugio/ Uruguay Integra		099077757/	Salto
Almeida Carmen	Cooperativa Esperanzas		094 679899/	Paysandú
Álvarez Claudia	Cooperativa Social Cortalín		099212686/	Paysandú
Arambarri Ana	IPRU	arambarri@ipru.edu.uy	28001/098 000313	Salto
Arruda Hebert	Sunca- Pit Cnt		098633493/	Salto
Ausán Carla	Asociación Cristiana de Jóvenes	carlaausan@acj-ymca.org	07338461/ 094 412477	Salto
Baldassari Graciela	Sociedad de Fomento Rural	grabaldassari@hotmail.com	07642242 /099 249392	Villa Constitución
Bella Laura	Aldeas Infantiles Sos Salto	ibella@aldeasinfantilessos.org.uy	77278/ 099 041285	Salto
Berroa Andreina	Aldeas Infantiles	andreinaberroa@hotmail.com	073 28062 /095 146083	Salto
Bettoni Analía	ANONG	anong@anong.org.uy	9240812/ 099 002163	Montevideo
Bianchi Elena	Cooperativa COTRAGE		099385215/	
Biardo Melissa	Gurises en movimiento	malimelivy@hotmail.com	0562 3712/ 099 401204	Fray Bentos
Bidart Santiago	Comisión Vecinal Barrio Norte		07340471/ 099 735372	Salto
Blanco Selva	O.S.S.Este	ilbisilvia@yahoo.com.ar	07340249/ 096 741721	Salto
Borghí Nancy	Centro Comunitario Don Calabra	nancyborghi@gmail.com	099 485529/	Salto
Borgia Fernando	ALAMES- PIDDDH	fernando.borgia@gmail.com	099 247959/	Montevideo
Camargo Teresita	IPRU	terecs@adinet.com.uy	77284 /099 570902	Salto
Campos Maurilia	Aldeas Infantiles		38309 /099 569499	Salto

Cano de Arbiza Aida		julio_arbiza68@hotmail.com	096 091787/	Fray Bentos
Cardozo Renée	Mundo Afro		099593636/	Paysandú
Cocco Silvana	Grupo ALAMES	silcocc@hotmail.com	07331571/ 095 235939	Salto
Coelho Teresita	Movimiento nacional de usuarios/ PATULE / Comisión de Apoyo Seccional 3era.	terecontru@adinet.com.uy	073 37371/ 099 852541	Salto
Colombo Karina	Uruguay Trabaja	karybc83@hotmail.com	0766 2523/ 097 285145	Belén
Contellano Estela	Cooperativa Corazones Unidos		098657511/ 098 736011	Paysandú
Coronel Ruben	Rotary Club Fray Bentos	ruecot@gmail.com	0562 8230 / 098 587258	Fray Bentos
Cravea Edys	APRODIME	edyscravea@hotmail.com	099723096/ 072 28589	Paysandú
Cruz Mafalda	As. Uruguaya de Alzheimer y Similares	manecruse@adinet.com.uy	34713/ 094 858557	Salto
Cucharro Alejandra	Cooperativa Esperanza		099296312/	Paysandú
Curti Rosa	Cooperativa trabajo con esperanza	rosa-cooptraconesperanza@hotmail.com	099522913/	Paysandú
Davila Ana	Cooperativa Social Cortalín		095483488/	Paysandú
De León Elsa	Red ONGs Ambientalistas- Grupo Ecológico de Young	elsaleon@adinet.com.uy	0567 5091/ 099 328267	Young
De los Santos Ana María	AUDAS	ianaina2000@yahoo.com.ar	31528/	Salto
Dede Graciela	Proyecto J	proyectoj.osc@gmail.com		
Delgado Camen	COVISAN II		095 391169/ 072 22968	Paysandú
Domenech Jenny	Cooperativa Social		40939/ 095 972495	Paysandú
Eboli Enzo	Intendencia de Salto	unsaltoparatodos@isalto.gub.uy	29898 interno 175	Salto
Eguillor Juan José	Protectores del planeta		077 26062/ 099 772458	Artigas

Eguillor José Miguel	CIEDUR	jmeguillor@gmial.com	09911197/	Artigas
Estela Santillano	Cooperativa Corazones Unidos		098657511/	Paysandú
Farias Marianela	Aldeas Infantiles SOS/ Centro comunitario zona Este	marianelafariastorres@gmail.com	099 743281/	Salto
Farías Verónica	Comisión Pro Mujer Barrio Laureles		05620275 / 098 757619	Fray Bentos
Ferreira Juan	Consejo Social de Salto		79392/ 099 625151	Salto
Ferreira Souza Julia	Educación Solidaria	jueliso@gmail.com	099 989882/	Paysandú
Figún Martínez Bruno	Club del Niño Rueda de Colores y Red la Puerta	brunogd1907@hotmail.com	098 286792/	Fray Bentos
Fros Gladys	FUSAME	glafro@hotmail.com	0722 3695/ 098 699438	Paysandú
Gadea María del Carmen	PIHDD/ Madres y Familiares de Detenidos Desaparecidos		0724 2526	Paysandú
García Gloria Tersita	Grupo XXI	grupoXXI@adinet.com.uy	096828428/	Salto
García González Susana	COOPERDI- Cooperativa de Personas Diferentes		0722 8345/	Paysandú
Gómez Andreina Belén	Quebracho Estudia- Mesa Zonal Quebracho	mesazonal.quebracho@hotmail.com	096 779792/	Quebracho
Gómez Eduardo	Protectores del planeta	protectoresdelplaneta@gmail.com	0772 5858/ 098 773175	Artigas
Goncalves Joan Manuel	Comisión Barrio Burton	joan_uru@hotmail.com	79600/ 098 693554	Salto
Gonzáles Nilza Susana	Mundo Afro/ ALAMES/ CIEDUR	nilsasusanagonzalez@hotmail.com	096 348526/	Salto
Graciela García	Un salto para todos/ IDES	mggpsalto@adinet.com.uy	39722/	Salto
Gularte Alexis	CIEDUR / ALAMES	ale.jgc@gmail.com	21717/096350751	Salto
Gularte Silvia	ALAMES		31111/ 098 821764	Salto
Guyot Elise	Oficina Familia y Mujer	elise.guyot@gmail.com		

Heimen Milka	Economía Solidaria	milkah@adineto.com.uy	0997 573 153	Paysandú
Kusminsky Cristina	Pret a Porter Alfareras		076 42634/ 099 933538	Constitución
Langoni Virgina	Aldeas Infantiles Sos. Fortalecimiento Familiar.		099 394393/ 32122	Paysandú
Larrosa Noelia	Mesa Zonal Quebracho- Quebracho Estudia	mesazonalquebracho@hotmail.com	097366615/	Quebracho
Lemos Lucía	Movimiento de usuarios	eldeve21@hotmail.com	0742-3863/099 549341	Guichón
López Emilio	Asociación Cristiana de Jóvenes	emiliopet51@gmail.com	099 064193 /072 36103	Paysandú
López María	Usuarios (Movuspay)	movuspay@hotmail.com	095 666669/ 38193	Paysandú
López Melba	Cooperativa COTRAGE		095 470646/	Paysandú
Martínez Florencia	Proyecto J	proyectoj.osc@gmail.com		
Martínez Virginia	Comisión vecinal barrio Ceibal		42032 /094604214	
Mazuncalde Susana	CNS MUJERES	cnsmujeres@cnsmujeres.org.uy	410 4044/ 094 513 812	Montevideo
Medina Martha	Usuarios (Movuspay)	movuspay@hotmail.com	0729193/	Paysandú
Medina Martha	Movimiento de usuarios	movuspay@hotmail.com	072 9193	Paysandú
Méndez María Celeste	Cooperativa Social Corazones Unidos	mariacorazonesu@hotmail.com	098748106/	Paysandú
Molina Facundo	ALAMES	jofamapa@hotmail.com	07325534 /099 095015	Salto
Molla María Cristina	Consejo Social de Salto	mariacristina-acclsa@gmail.com	34378/ 099 241416	Salto
Mora Nicolás	CIEDUR	nimo@adinet.com.uy	099 216154/	Salto
Moreira Milton	Aldeas Infantiles Sos Salto	mmoreira@aldeasinfantilessos.org.uy	073 78906/ 095 117481	Salto
Muñoz Hildebrando	Consejo Social de Salto	hildemu@hotmail.com	30975 /099 736732	Salto
Pagano Irma	Corazones Unidos		099268614/	Paysandú

Panizza Ana Daniela	Comisión Pro Mujer Barrio Laureles	agust_ana@hotmail.com	0562 7436/ 099 583463	Fray Bentos
Pérez Lucía	Instituto Comunicación y Desarrollo	icd@adinet.com.uy	9011646/ 099 124785	Montevideo
Pisacco Carlos	Sociedad de Fomento Rural	carlospisacco@hotmail.com	0764 2283/ 099 321718	Villa Constitución
Pisacco Carlotta	Mesa Coordinadora Ceibal- Salto	carlotita987@hotmail.com	07336813/ 094 709744	Salto
Pizzorno Betina	COOPERDI		25468/ 098 276153	Paysandú
Prado Enrique	AUDAS -Comisión del barrio dos naciones		30241	Salto
Porley Alfonsina	Educación Solidaria	laalfon19@hotmail.com	07221349/ 099 005383	Paysandú
Quintana Estela	Cooperativa trabajo con esperanza		096602232/	Paysandú
Quinteros Poggio María	Aldeas Infantiles. Fortalecimiento Familiar Paysandú	musesx@hotmail.com	07240241/ 098 269759	Paysandú
Ravera Ximena	Educación Solidaria	ximemxr@gmail.com	099103250/	Paysandú
Remigio Jorge	Aldeas Infantiles SOS	remixada_3@hotmail.com	096 742242/	Salto
Riero Luisa	Mesa Zonal Quebracho/ Consejo Económico y Social Paysandú	mesazonalquebracho@hotmail.com	098 886104/	Quebracho
Ríos Patricia	Gurises en movimiento	patricariosdg@yahoo.com.ar	099384253/	Fray Bentos
Rodríguez Nieto Myrna	MIDES - Consejo Social Salto		21388/ 094 537753	Salto
Rodríguez Yanet	CPH-Quebracho. Mesa Zonal	mesazonalquebracho@hotmail.com	07542114/ 098 808482	Villa Quebracho
Salas Bettina	Comité de Derechos del Niño	salasbettina@gmail.com	9085873/ 099 256287	Montevideo
Sanabria Luis	Uruguay Trabaja	luissanabria@hotmail.com	07662030 /097 361925	Belen
Soler Enrique	IPRU	socatipru@ipru.edu.uy	34666 /098 534606	Salto

Soto Jorge	CIEDUR	jsotoviera@gmail.com	0993458067/	Salto
Suárez Ernestina	Asociación de Maestros José P. Varela		21437/ 099 862670	Salto
Techeira Sosa Osvaldo	Comisión vecinal barrio Burton		78826/ 098 476340	Salto
Techera Graciela	Cooperativa Comyl		094 618724/ 094 618724	Paysandú
Torrens Pablo	Sunca- Pit Cnt		099493577/	Salto
Vanzini Francisco	Cruz Roja Quebracho	franciscovanzini@yahoo.com.ar	31467/ 094 727047	Paysandú
Vázquez Anibal	Iglesia Adonay	aanibalv@adinet.com.uy	34497/ 094 529419	Paysandú
Vila Lourdes	Rotary Club Fray Bentos	tueavi@gmail.com	0562 7996/ 099 239717	Fray Bentos
Villagra Verónica	Mundo Afro	verovilla60@gmail.com	5083327/ 099 313332	Montevideo
Villegas Teresita	Comisión Pro Mujer Barrio Laureles	terevill47@hotmail.com	0562 9070 / 095 852 923	Fray Bentos
Vlaeminck Ana	ALAMES -Arrimate espacio joven	aanitakvla@gmail.com	33622/ 098 724431	Salto