

RINCE - Revista de Investigaciones del Departamento de Ciencias Económicas de La  
Universidad Nacional de la Matanza

## Trabajo Final

### **Equilátero: trabajando para una sociedad con igualdad de oportunidades**

*Lorena Almaraz, Claudio Almonacid, Diego Bonetti, Nicolás Gaetani,  
Mauro Jauregui, Leonardo Neira, Mariana Perez, Solange Rosenzwaig y Yanina Schamne.*

#### **Resumen**

"Equilátero" representa una red fundada sobre la base del voluntariado, la cooperación y ayuda mutua. Por lo cual, el proyecto se sustenta en un triángulo compuesto por tres vértices iguales que aportaran recursos y se retroalimentaran mutuamente. Los actores que representan cada vértice son, por un lado un Comité de voluntarios universitarios, quienes formarán el pilar fundamental de unión; por otro, las PYMES y cooperativas del partido de La Matanza; y por último, las Escuelas técnicas. El objetivo de la red es la formación de capital social a través de recursos como la integración, colaboración, intercambio y comunicación, con el fin de contribuir al bienestar general. Asimismo, el proyecto intenta recuperar la formación en oficios, dotar de la capacitación necesaria a las pequeñas y medianas empresas, propiciar un campo para experimentar el primer contacto laboral de los jóvenes egresados de las escuelas; todo lo cual se desarrollará mediante nexos caracterizados por la voluntad, compromiso y cooperación.

#### **Palabras Claves**

Voluntariado, Integración, Capital Social, Responsabilidad Social

#### **Abstract**

"Equilateral" represents a network founded on voluntary work, cooperation and mutual help. Therefore, the project is based upon a triangle composed by three equal vertexes that will provide resources and will be reciprocal. The actors representing every vertex are, on the one hand, a Committee of university volunteers, who will form the fundamental joint pillar; on the other, SME Small and Medium Enterprises and cooperatives from La Matanza; and finally, technical Schools. The network's purpose is

the share capital formation through different resources such as integration, collaboration, exchange and communication in order to contribute to the general well-being. Likewise, the project tries to recover the formation in trades, to provide the necessary training to the small and medium enterprises, to bring about a field to experience the first labor contact of young people graduated from high schools; all of which will be developed by means of links characterized by willingness, commitment and cooperation.

### **Key Words**

Volunteering, Integration, Bridging Social Capital, Social Responsibility

### **1. Elección del Tema**

La idea conduce a fortalecer las redes y lazos sociales, tomando en consideración la interrelación que plantea nuestro proyecto. El mismo, denominado "EQUILÁTERO", propone como base un triángulo de equidad donde todos sus actores son coparticipadores del mismo, manteniendo igual nivel de compromiso ante los demás integrantes del proyecto y la sociedad en general, formando una red que los vincule.

El plan tendrá como objetivo prioritario favorecer el intercambio y promover la comunicación entre estos actores para el desarrollo socio-económico de la región; soportado por una base de ayuda mutua entre los diversos agentes involucrados.

Por lo cual, el escenario territorial elegido para el desarrollo del proyecto es el Municipio de La Matanza, siendo los actores principales planteados como objeto de estudio: la Universidad Nacional de La Matanza, un grupo de estudiantes y graduados voluntarios, PYMES, cooperativas locales y las Escuelas técnicas.

Al comenzar a desarrollar y plantear el proyecto, surge la duda de si se reúnen las condiciones apropiadas. Consecuentemente, una primera respuesta a la que podemos arribar es afirmativa, ya que hay muchas cosas por realizar y emprender en el marco del actual contexto social, económico y político. Sin embargo, por otro lado, existen diversos obstáculos económicos y jurídicos; los cuales pueden optimizarse con mejores políticas públicas gubernamentales y no gubernamentales, en términos de calidad de gestión, sentido de visión, aprovechamiento de liderazgos y mayor responsabilidad social empresaria.

## **2. Definición del problema**

La problemática acerca de la responsabilidad social relacionada con el ámbito, Empresarial, Académico y Laboral en el marco del Conurbano Bonaerense, específicamente en la zona oeste del mismo, es sin duda un tema apasionante y urgente.

El Municipio de La Matanza, por su ubicación y extensión es el más grande de todo el conurbano, y el mismo será el marco de la investigación.

La necesidad de promover valores éticos, reforzar la cultura del trabajo e impulsar la inclusión social son problemáticas que se incrementan. El triángulo, eje de nuestro trabajo, consta de tres vértices: por un lado, las escuelas técnicas; por el otro, las cooperativas y pymes; y por último, la Universidad. Estos actores se encuentran fuertemente relacionados y aunque vivencian una realidad compartida tienen también necesidades particulares.

Respecto a las escuelas técnicas, diremos que durante las últimas décadas, éstas sufrieron un fuerte debilitamiento producto en gran parte de la falta de inversión por parte de políticas estatales y además por el proceso de desindustrialización que el país ha sufrido. Las necesidades se incrementan, no solo de recursos para impartir la educación (de un nivel que supo ser de excelencia) sino también de profesores para impartir la enseñanza. Claramente, los alumnos necesitan un ámbito para desarrollar todo lo aprendido en la teoría y obtener una perspectiva real de su futuro laboral y de un desarrollo universitario y profesional.

Las pymes y cooperativas de la zona se incrementaron en número, lo cual no indica que las condiciones mejoraron; muy por el contrario, estas nuevas figuras gerenciales surgen en respuesta a las repetidas crisis, recesiones y el desempleo. Las necesidades que experimentan son múltiples y variadas, van desde la falta de crédito para su desarrollo a la falta de asesoramiento para su organización. En el marco de esta investigación, las pymes y cooperativas se encuentran ávidas de contar con el apoyo y promover la colaboración mutua de otros sectores (como el de la educación) para impulsar el desarrollo de sus actividades y de la comunidad en la que se encuentran insertos. Cabe destacar que este tipo de figuras comerciales tienen una fuerte conexión con su contexto que va más allá de la fusión de dar trabajo.

Por último, la Universidad cumpliendo con su rol social surge como un ámbito propicio para el desarrollo de las capacidades de los alumnos universitarios pero también, para el desarrollo de comunidad toda. De esta manera, resulta de vital importancia el desarrollo de actividades que tengan como objetivo asumir el rol de coordinación entre

los demás actores de la sociedad con el objetivo de promover la inclusión y fomentar el desarrollo integrado.

"Equilátero" hace una clara referencia a los conceptos de integridad, desarrollo, crecimiento porque se pretende lograr una triangulación participativa entre los vértices anteriormente mencionados. Instalando la idea de colaboración mutua para el beneficio individual y de la comunidad en su conjunto.

### **3. Marco Teórico**

El marco teórico de la investigación considera:

- Conceptos explícitos e implícitos del problema
- Conceptualización específica operacional.
- Relaciones de teorías y conceptos adoptados.

### **Responsabilidad Social Corporativa**

De acuerdo a la definición del Libro Verde (2000), la Responsabilidad Social Corporativa estaría definida como:

"La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con el entorno. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir a plenitud las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores"

Bernardo Kliksberg (1998) define a la Responsabilidad Social Corporativa como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas.

Hoy en día, cada vez más, las empresas y corporaciones se dan cuenta de los grandes beneficios que les trae ser socialmente responsable, no solo por el beneficio que aportan a la sociedad sino por la imagen, reputación, posicionamiento que tendrá ante ella, la cual compra sus productos.

En los últimos años, el tema de Responsabilidad Social Empresaria únicamente ha ido ligado a grandes empresas. Hoy constituye un desafío muy importante incluir en la agenda de las PYMES la responsabilidad social.

Ante esta situación, la Universidad puede y debe tener un papel activo, tanto desde las tareas de investigación como de tareas de organización, monitoreo y control de distintos proyectos que llevan a cabo las PYMES del Partido de La Matanza. Estos

objetivos quedan fijados en su Estatuto: "Servir a las necesidades, de la comunidad, de las empresas, de sus establecimientos educacionales (...) reforzar el compromiso institucional con el desarrollo económico social de La Matanza."

### **Responsabilidad Social Universitaria**

El profesor Vallaey (2007) establece que la Responsabilidad Social Universitaria exige "...un proyecto de promoción social de principios éticos, y de desarrollo social y equitativo para la transmisión de saberes y la formación de profesionales ciudadanos responsables". Además, el autor expone que la institución establece un contrato social con la sociedad en la que desarrolla su actividad, garantizando la responsabilidad en la ciencia, la formación de profesionales que actúen como agentes de cambio y respondan como ciudadanos de manera democrática.

Conjuntamente, es de destacar la acepción de Kliksberg (2009), al definir la transformación de la universidad, desde la concepción de una institución preocupada por sus intereses personales por encima de los de la sociedad a la que sirve; hacia un centro comprometido con un modelo sustentable social y ambientalmente, cuyas actividades se realizan en pos de obtener una sociedad más justa, equitativa y democrática.

### **Ética**

Laura Nash define la ética de los negocios como "el estudio de cómo se aplican las normas morales personales a las actividades y metas de la empresa comercial. No es un estándar moral separado, sino el estudio de la forma en que el contexto de los negocios plantea sus propios problemas únicos para la persona moral que actúa como agente del sistema". En tanto para Jorge Etkin (1999), la ética se sitúa en la perspectiva del deber ser, en la visión de la función social de las misiones y de los roles de la organización. Asimismo, lo ético no representa principios ni mandatos que se regulen según las circunstancias sino que son mandatos que se definen como imperativos y que siempre deben cumplirse.

El pionero en tener una visión crítica al análisis económico que planta el distanciamiento entre la ética y la economía fue el premio Nobel de economía Amartya Sen. En su libro *Sobre ética y economía* sostiene que la eficiencia económica no es el único criterio que permite valorar la economía de un país y el criterio de bienestar no está solo relacionado con la obtención de utilidades. Actualmente, se evidencia claramente un comportamiento egoísta. En este contexto, los individuos se enfrentan

constantemente frente al dilema entre el comportamiento egoísta del bienestar propio y personal y la ponderación del beneficio en general, de la sociedad en su conjunto. Asimismo Amartya Sen sostiene que el distanciamiento de la economía de la ética ha empobrecido la economía del bienestar en general y también, a la economía descriptiva y predictiva

En el libro *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*, Manuel Guillermo Parra (2006) realiza un interesante análisis de los círculos virtuosos y viciosos relacionados con la ética y cómo éstos colaboran en la generación de la confianza y la imagen de la organización. De esta manera, las organizaciones que contribuyen con su entorno, cooperan con la comunidad, provocan orgullo a los que pertenecen a ella y motivan a seguir trabajando de esa forma y refuerzan la cultura organizacional. El círculo virtuoso se retroalimenta. En cambio, en aquellas organizaciones que se pregona valores como deslealtad, egoísmo, competencia, injusticia, generando desmotivación provocan el círculo vicioso en el cual el descontento y la desconfianza evolucionan y se incrementan de manera sostenida.

En la fase de implementación de este proyecto es esencial el compromiso con la ética, la cual se evidencia esencialmente a través de la ejemplaridad. Lo cual significa ir más allá del simple cumplimiento de normas, significa demostrar los valores éticos en cada accionar, promoverlo desde el ejemplo.

## **Pymes**

Mintzberg en su libro *Diseño de organizaciones eficientes* señala la importancia de las Pymes, las cuales:

"se vuelven sistemas creadores de valor económico cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas que les permiten enriquecer su contexto conectando a las personas con los mercados, en los cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso."

En Argentina, el Ministerio de Economía fija los límites entre las Grandes empresas y las Pymes a partir de tres elementos: cantidad de personal, ventas anuales y activos netos.

## **Cooperativas**

Según la Alianza Cooperativa Internacional, en su Declaración sobre Identidad y Principios Cooperativos, adoptados en Manchester en 1995, define: "Una Cooperativa

PREMIO AMARTYA SEN 2010 "100 Jóvenes por la Ética para el Desarrollo"

es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controladas"

Es decir la Cooperativa: "es una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente". Estas dos características de propiedad y control democrático son las que las diferencian de otros tipos de organizaciones como las empresas controladas por el capital o por el gobierno. Cada Cooperativa es una empresa, en el sentido que es una entidad organizada que funciona en el mercado, por lo tanto debe esforzarse para servir a sus miembros eficiente y eficazmente.

En Argentina, las cooperativas de trabajo son una alternativa a la recuperación de empresas ante el abandono de sus titulares. Este fenómeno se dio a partir de 1995, en el cual la situación económica financiera del país no ayudaba a que algunas empresas pudieran continuar sobreviviendo. Se rigen por la ley nacional 20337.

### **Escuelas Técnicas**

Luego de un largo proceso de desindustrialización que fue experimentando el país; uno de los sectores que se vio afectado fue el ámbito educativo, frente a la ausencia de oportunidades laborales. Más precisamente, los alumnos que egresaron de las escuelas técnicas, carecieron de un ámbito laboral en el cual desarrollar los oficios aprendidos en los institutos educativos.

Asimismo, a consecuencia de la reforma educativa realizada en la década del 90, disminuyó la mano de obra capacitada en oficios metalúrgicos; provocando que muchas industrias metalmeccánica tuvieran escasez de la misma e inconvenientes al intentar captarla. Sin embargo, tras el período de reactivación que comenzó en 2003, el gobierno nacional emprendió diversos proyectos para dar respuesta a estos inconvenientes. Uno de ellos, y quizás el más importante, fue la creación de una ley para la educación técnica. Ésta última, intenta reglamentar la formación profesional, brindar calidad en los conocimientos adquiridos, y asistencia y equipamiento para los centros educativos.

La ley 26058 fue sancionada y promulgada en el año 2005 con el objetivo de consolidar la educación técnica dentro del ámbito nacional.

Las instituciones educativas técnicas se encuentran en constante intercambio con el entorno, razón por la cual, resulta fundamental articular las tareas realizadas en las mismas junto con la experiencia que brindan las empresas. De esta manera, los alumnos logran aplicar las habilidades y capacidades, adquiridas en las escuelas,

dentro del ámbito laboral; el cual, permite, asimismo, incorporar nuevos conocimientos, y destrezas.

Uno de los puntos fundamentales de la mencionada ley son las Prácticas Profesionalizantes que permiten que los alumnos realicen residencias u actividades prácticas programadas y supervisadas en organismos públicos o privados. El objetivo es la aplicación de los conocimientos aprendidos dentro del ámbito educativo, de modo de incrementar la especialización y formación del alumno.

### **Voluntariado**

Existe una tendencia a pensar el voluntariado como recurso social frente a la crisis del Estado de Bienestar, siendo asumido como supletorio de las responsabilidades del Estado, en la concepción de movilizar los recursos humanos e institucionales de la sociedad civil, para la resolución de las problemáticas sociales.

El trabajo voluntario, según la Dra. Sonia Scotti (2010), debe cumplir tres condiciones:

- Ser desinteresado: el voluntario no persigue ningún beneficio, ni gratificación por su ayuda.
- Ser intencionado: el voluntario persigue un fin y un objetivo positivo (buscar un cambio en la situación del otro mejorando la misma). También persigue un objetivo legítimo (el voluntario tiene suficiente capacidad para realizar ayuda a otro y además, el otro le ha dado cierto consentimiento para que le permita esa ayuda.
- Estar justificado: persigue la satisfacción de una necesidad. El beneficio del otro, generalmente exige un esfuerzo personal, movido por algo, buscando satisfacer una necesidad del beneficiario.

Siempre un voluntariado debe complementar la labor de la administración pública y de los profesionales de la acción social, pero nunca debería sustituirlos o suplantarlos.

### **4. Justificación de Estudio**

En el marco del Programa Amartya Sen y destacando que el mismo tiene como objetivo capacitar a 100 jóvenes profesionales sobre la ética y la responsabilidad social, con el propósito de que éstos sean multiplicadores de estos conceptos y los desarrollen en sus ámbitos más cercanos, este proyecto intenta generar una idea que pretende dar respuesta a las problemáticas que evidenciamos en la realidad que vivimos en nuestro entorno y llevar a la práctica valores éticos.



## **5. Limitaciones**

Se puede señalar como principales limitaciones la gran extensión territorial, la gran cantidad de información que se requiere recopilar, la ausencia o desinterés por parte de las instituciones públicas y principalmente el desarrollo del proyecto depende del compromiso y la voluntad de los actores a participar y formar parte del mismo.

## **6. Alcance del trabajo**

A partir de la red fomentada en la creación del Triángulo, se intenta impulsar el desarrollo económico-local de la región, incentivar el voluntariado en cada uno de los estratos, favoreciendo el intercambio y la comunicación para mejorar el bienestar y la calidad de vida de los actores participantes.

Por un lado, en el caso de las escuelas técnicas, a partir de la firma de convenios con cooperativas y pymes, se podrá brindar un ámbito propicio para el desarrollo de las capacidades prácticas del alumnado, a partir de herramientas eficaces y modernas, con el objetivo de lograr el desarrollo profesional de los mismos a través de la experiencia adquirida en las organizaciones citadas. Asimismo, mediante las jornadas de capacitación, prácticas y pasantías, se logrará fomentar el desarrollo de oficios, intercambiando conocimientos entre generaciones.

Por otro lado, en el caso de las pymes y cooperativas, se busca proveerlos de la capacitación necesaria para el desarrollo de sus actividades, a partir de mano de obra proveniente de escuelas técnicas con intenciones de especializarse en oficios. Con el asesoramiento brindado por los voluntarios, las mismas logran potencializar sus capacidades, aprovechar oportunidades que se le presenten en el contexto, mejorando su organización, calidad y rendimiento.

Por último, la colaboración de la Universidad en el proyecto permite que cumpla con su rol social, fundamental para el fortalecimiento y desarrollo de una sociedad más equitativa y próspera. Los alumnos y graduados que participan del voluntariado, pondrán en práctica conceptos como la responsabilidad social y universitaria para asumir un rol protagónico y consiente de las problemáticas que experimenta la sociedad en la que desarrollan sus actividades. La mencionada experiencia, además de ser una práctica profesional, fomenta el enriquecimiento del capital social.

## **7. Objetivos**

### **Generales**

El proyecto tiene como objetivo principal promover el voluntariado en los alumnos y graduados de la UNLaM con el fin de desenvolverse como nexo y coordinador entre los distintos actores. De ese modo, se favorecerá el desarrollo de capacidades y la inserción laboral de los alumnos de escuelas técnicas; se brindará asesoramiento, capacitación y otras actividades a las cooperativas, empresas recuperadas y pymes del partido de la Matanza.

### **Específicos**

- Delimitar los lineamientos generales para la conformación del Comité Permanente de Asesoramiento.
- Establecer la forma en el Comité funcionará como nexo entre las distintas instituciones, organismos o personas que integran el triángulo equilátero base del proyecto.
- Delimitar las bases y condiciones que se requerirán para el funcionamiento del voluntario de alumnos estudiantes de Ciencias Económicas y de Derecho de la UNLaM.
- Determinar la forma más eficaz para crear y desarrollar una amplia base de datos en la cual se recopilen los datos de todos los actores involucrados en la red; y de esta forma permitir el intercambio y la interacción entre los mismos.
- Planificar la forma y el medio a través del cual se promueva la inclusión del alumnado de las escuelas técnicas del Partido de la Matanza; por un lado al ámbito laboral y por el otro, a la esfera Universitaria.
- Planear el método a partir del cual se crean, desarrollan e implantan las distintas jornadas, programas y actividades destinadas a brindar capacitación, ámbitos de debate, formación ciudadana, información sobre temas particulares (por ejemplo: enfermedades, seguridad e higiene, entre otros).

## **8. Hipótesis**

La creación de una gran red (que vincule a los alumnos y graduados de la Universidad Nacional de La Matanza, las pymes, cooperativas y las escuelas técnicas del partido) para fortalecer los lazos sociales, promover la comunicación, el intercambio y la inclusión tendrá beneficios y resultados positivos no solo para los individuos participantes sino para la comunidad en su conjunto.

## 9. Material y Métodos

### Análisis FODA

#### *Fortalezas*

- Compromiso evidenciado por parte de los actores involucrados en el proyecto: las escuelas técnicas; PYMES y cooperativas; y los alumnos de la Universidad.
- Existencia de antecedentes radicados en la realización de convenios y programas destinados a la realización de prácticas profesionales por parte de alumnos de escuelas técnicas en empresas radicadas en el partido de La Matanza.
- Personal competente involucrado en el proyecto: capacidades y habilidades adquiridas junto con el compromiso de voluntariado y solidaridad.
- Compromiso demostrado por la Universidad Nacional de La Matanza en el emprendimiento de proyectos de voluntariado y de responsabilidad universitaria.
- Inexistencia de una red, plasmada en una base de datos, que vincule a los actores involucrados en el proyecto.
- Elevado Capital Social y espíritu voluntario dentro del ámbito universitario.

#### *Oportunidades*

- Necesidad por parte de las PYMES y cooperativas de mano de obra calificada en oficios.
- Alumnos de escuelas técnicas con escasas oportunidades laborales al finalizar el ciclo lectivo.
- Incremento, en los últimos años, de actividades basadas en voluntariado, cooperativismo, responsabilidad social y universitaria, formación de redes y capital social.
- PYMES y cooperativas con insuficiente especialización y mano de obra capacitada.
- Normalización de la educación técnico profesional, por parte de las autoridades nacionales.
- Fomento de la realización de convenios técnico profesionales por parte de autoridades provinciales o municipales como la Cámara de la Industria y Comercio.

#### *Debilidades*

- Escasez de espacios físicos e infraestructura cubiertos dentro del predio universitario.
- Probabilidad de conflictos frente a la diversidad de opiniones entre los actores voluntarios.
- Posible falta de motivación frente a la ausencia de remuneración a los voluntarios.

- Gran cantidad de ocupaciones cotidianas fuera del ámbito del voluntariado.
- Mala organización y división de funciones incorrectamente frente a la inexperiencia por parte de los voluntarios.
- Recursos escasos para poder realizar la recolección de datos y creación de una base que los integre.

#### *Amenazas*

- Actitudes reacias hacia el otorgamiento de información por parte de las escuelas técnicas y PYMES y cooperativas.
- Sentimiento de inferioridad y resistencia por parte de la mano de obra en virtud de la realización de actividades de capacitación.
- Desarticulación al Interior del Sistema Educativo (entre niveles).
- Probable ausencia de aporte de recursos monetarios necesarios para el desarrollo de todas las actividades que se emprendan.

#### **Mapa de Actores**

La importancia de la definición del mapeo de actores radica en la posibilidad de poder representar la realidad social para analizar las relaciones sociales donde participan los actores. En este punto resulta fundamental identificar roles y poder y determinar la influencia de estos factores en las redes sociales.

#### **Paso 1. Propuesta inicial de clasificación de actores**

- a) Instituciones públicas: Escuelas Técnicas públicas, UNLaM, Municipalidad de La Matanza.
- b) Instituciones privadas: Escuelas Técnicas privadas, Cooperativas, Pymes.
- c) Organizaciones sociales sin fines de lucro: Fundaciones, ONG´s.
- d) Personas individuales: Alumnado de las escuelas técnicas, Graduados y alumnos de la UNLaM.

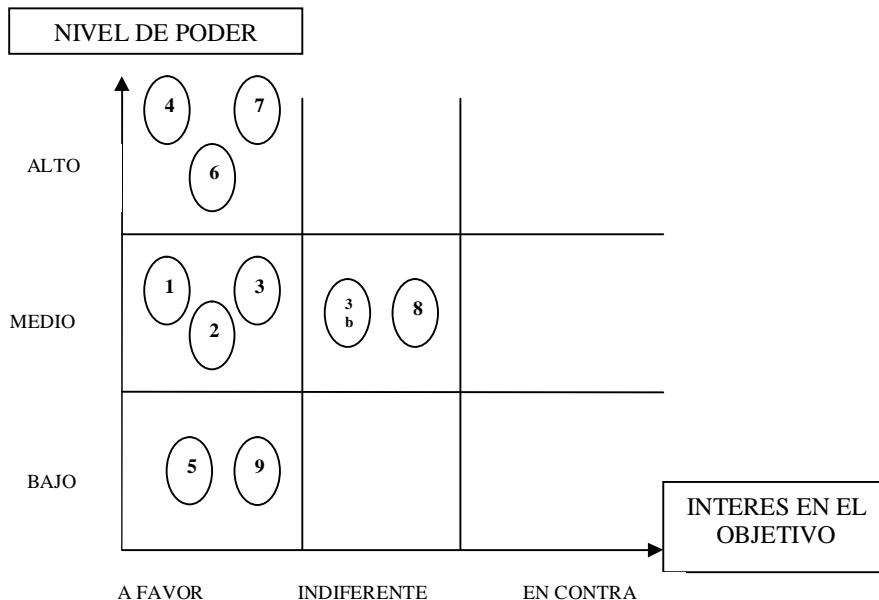
## Paso 2. Identificación de funciones y roles de cada actor

<u>Actores</u>	<u>Principales Funciones</u>
<b>Escuelas Técnicas de La Matanza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar al alumnado las herramientas necesarias para desarrollarse eficazmente en un futuro ámbito laboral.</li> <li>• Favorecer la firma de convenios con organizaciones, fábricas u otras organizaciones y a partir de ellos posibilitar pasantías o actividades prácticas.</li> <li>• Otorgar a los alumnos la posibilidad de desarrollar sus capacidades a nivel práctico en las instituciones antes mencionadas.</li> <li>• Fomentar el desarrollo de conocimiento.</li> <li>• Impulsar investigaciones científicas y promover la participación de los jóvenes.</li> <li>• Fortalecer la relación entre la institución educativa y el sector público.</li> </ul>
<b>Cooperativas y empresas recuperadas de La Matanza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de actividades productivas y/o comerciales.</li> <li>• Desarrollo de actividades sociales en pos de mejorar la calidad de vida y la situación de los integrantes de éstas organizaciones y su entorno.</li> <li>• Favorecer el desarrollo local y el crecimiento tanto a nivel grupal como individual de cada participante de la organización.</li> <li>• Capacitar todos y cada uno de los integrantes para el desarrollo de sus funciones dentro de la organización.</li> <li>• Promover el intercambio y difusión de información entre los participantes de la organización y externos a la misma.</li> <li>• Promover que los integrantes culminen sus estudios primarios y/o secundarios.</li> <li>• Favorecer la capacitación para el cumplimiento las responsabilidades cívicas y el conocimiento de sus principales derechos.</li> </ul>
<b>Pymes de La Matanza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de actividades productivas y/o comerciales.</li> <li>• Desarrollo de actividades sociales en pos de mejorar la calidad de vida y la situación de los integrantes de éstas organizaciones y su entorno.</li> <li>• Capacitar al personal para mejorar la eficiencia en el desarrollo de sus funciones.</li> <li>• Promover el desarrollo local.</li> </ul>
<b>Universidad Nacional de La Matanza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar educación superior de excelencia al alumnado.</li> <li>• Propiciar el desarrollo profesional de los alumnos.</li> <li>• Atender las necesidades de la zona, brindando una contención para intentar mitigarlas o palearlas.</li> <li>• Desarrollo y difusión de investigación científica.</li> <li>• Desarrollo y difusión del conocimiento.</li> <li>• Desarrollo de actividades educativas y de interés general para el alumnado y la población toda.</li> </ul>
<b>Alumnado de las escuelas técnicas.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con la currícula educativa.</li> <li>• Mantener un rol social activo.</li> <li>• Desarrollar sus capacidades y habilidades personales.</li> <li>• Participar en las actividades que organice su escuela.</li> </ul>
<b>Graduados de la UNLaM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir su función social en la comunidad.</li> <li>• Responder a las necesidades de su entorno.</li> <li>• Colaborar con su conocimiento para desarrollar actividades, programas y proyectos que intenten mitigar los problemas de los más débiles de la sociedad.</li> </ul>
<b>Alumnos de la UNLaM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar y sostener el desarrollo y expansión de las actividades productivas, comerciales y demás que impulsen el crecimiento de la zona.</li> <li>• Aportar su conocimiento y experiencia en pos de colaborar con las instituciones y/o empresas que no poseen una organización definida.</li> </ul>
<b>Municipalidad de La Matanza.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Municipio tiene todas las responsabilidades que conlleva su embestidura, entre ellas brindar salud, seguridad, educación, proteger a los más débiles, por nombrar solo unos pocos.</li> <li>• Promover el desarrollo local y las actividades productivas y comerciales de la zona.</li> <li>• Ser el nexo que una los distintos actores sociales.</li> <li>• Delimitar la agenda política priorizando las problemáticas más urgentes de la zona.</li> </ul>
<b>Fundaciones, ONG's de La Matanza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en la búsqueda y puesta en práctica de las soluciones de las problemáticas más urgentes en la zona.</li> <li>• Participación de las actividades o programas públicos o privados que tengan como objetivo el desarrollo local y crecimiento de la región.</li> <li>• Promover el bienestar general.</li> </ul>

### Paso 3. Análisis de los actores

<u>Actor</u>	<u>Relaciones Predominantes</u>	<u>Nivel de Poder</u>
<b>Escuelas Técnicas de La Matanza</b>	A favor	Medio
<b>Cooperativas y empresas recuperadas de La Matanza</b>	A favor	Medio
<b>Pymes de La Matanza</b>	A favor / Indiferente	Medio
<b>Universidad Nacional de La Matanza</b>	A favor	Alto
<b>Alumnado de las escuelas técnicas.</b>	A favor	Bajo
<b>Graduados de la UNLaM</b>	A favor	Alto
<b>Alumnos de la UNLaM</b>	A favor	Alto
<b>Municipalidad de La Matanza.</b>	Indiferente	Medio
<b>Fundaciones, ONG´s de La Matanza</b>	A favor	Bajo

### Paso 4. Elaboración de la Matriz de Mapa de Actores.



### Paso 5. Reconocimiento de las relaciones sociales

Se puede establecer que casi todas las relaciones sociales que se establecen entre los actores que forman parte de este proyecto son relaciones de fuerte colaboración y coordinación. Solo las relaciones entre la Municipalidad y algún otro actor y por otro lado entre las Pymes que tienen un nivel de interés indiferente y algún otro actor; son relaciones puntuales.

### **Análisis de viabilidad**

Para realizar el análisis de sustentabilidad y viabilidad se tomará como base el Modelo de Matrices desarrollado por Marcelo Manucci

([http://www.estrategika.com.ar/formularios/he\\_modelo\\_matrices.pdf](http://www.estrategika.com.ar/formularios/he_modelo_matrices.pdf)) en el cual a partir del análisis de 16 variables ubicadas en 4 matrices distintas definen las siguientes unidades operativas:

- Propuesta diferencial.
- Programas de intervención.
- Estructura de acción.
- Indicadores de Procesos.

A continuación se desarrollará la Matriz de evaluación:

#### *Concepto Dinámica propuesta*

Como mecanismo de evaluación del desarrollo del Programa se implementará los siguientes indicadores:

- Indicadores de inputs: Cantidad de nuevos voluntarios incorporados al voluntariado, personas empleadas por actividad llevada a cabo, comparación entre los gastos presupuestados contra los imputados por cada actividad o programa que se lleve a cabo y horas totales de capacitación.
- Indicadores de outputs: total de beneficiarios del proyecto, horas de capacitación por beneficiario, cantidad de convenios entre escuelas técnicas y cooperativas firmados, cantidad de consultas a la página web y cantidad de incrementos de contactos en la base de datos.
- Indicadores out comes: nivel de satisfacción de los beneficiarios (a través de encuestas), nivel de actividades entre los distintos actores y nivel de satisfacción y cumplimiento de expectativas por parte de los voluntarios; como así también, niveles de mejoras en el desarrollo de las actividades de las distintas pymes y cooperativas participantes.
- Indicadores del entorno: medición de la participación de profesionales en las cooperativas y pymes, medición de las horas de capacitación implementadas por cada cooperativas y pymes y medición de la experiencia laboral de los estudiantes de escuelas técnicas.

*Concepto Dinámica pública*

A partir del análisis de los indicadores en el apartado anterior, se evidencia la relación causa y efecto, en función a las actividades desarrolladas por los voluntarios, como ser la capacitación, el empleo de alumnos de escuelas técnicas, los contactos y vínculos que puedan formarse a partir de la implementación del proyecto; y sus beneficios directos en el desarrollo de la operatoria cotidiana de las pymes y cooperativas.

*Concepto Dinámica acciones*

A partir de la puesta en marcha del proyecto, será posible medir la efectividad de las actividades que se desarrollen en el voluntariado, como así también el nivel de satisfacción de todos los actores involucrados.

*Concepto Dinámica procesos*

En la medida que transcurra el tiempo, y el proyecto se desarrolle y perfeccione, será posible realizar un análisis de la evolución de todas las actividades llevadas a cabo.

## **10. Resultados**

En el marco de la conformación del Triángulo Equilátero se desprenden seis acciones bases para el desarrollo del proyecto:

- Creación del Comité Permanente de Asesoramiento.
- Determinación de las funciones del órgano anteriormente citado.
- Establecer la forma en que se creará y desarrollará el voluntariado que sustenta la red del triángulo.
- Concebir el formato más eficaz que debería tener la base de datos para cumplir con su función de intercambio de información y vínculo entre los distintos actores.
- Determinar el medio a través del cual se promoverá el nexo entre cada vértice del triángulo.
- Delimitar el modo en que se crearán, desarrollarán e implementarán las distintas actividades que funcionarán como base de la relación entre las partes. Entre ellas: jornadas de capacitación, debates, conferencias, charlas, encuentros, entre otras.

### **Creación del comité.**

Luego de analizar las distintas alternativas para la conformación del Comité, determinamos que la manera más óptima será: en primer lugar establecer una etapa



fundacional y de organización y luego una de estabilización y desarrollo en la cual se elegirán nuevas autoridades que se renovarán de forma periódica.

La elección de miembros del Comité se desarrollará anualmente a partir de una votación en la cual cada miembro del voluntariado podrá postularse y tendrá voz y voto para la elección. Ésta última se llevará a cabo a través de una Asamblea Pública en la que estén presentes todos los voluntarios; los cuales votarán abierta y públicamente. La presencia de los integrantes del voluntariado no tendrá el carácter de obligatoria.

Es esencial destacar en este punto, que el mencionado órgano cumple una función esencial en la puesta en marcha de este proyecto; ya que actúa como nexo, vinculando y organizando a los distintos vértices del triángulo.

### **Funcionamiento del comité**

El órgano estará formado por diez miembros, de los cuales por lo menos dos sean alumnos aún no graduados de la UNLaM (asegurándose de este modo, la mayor representación de las distintas categorías de voluntarios). Además, uno de los miembros asumirá la función de Tesorero para la administración y control de los fondos que maneje el voluntariado. Asimismo, otro de los miembros del Comité ejercerá las funciones de Secretario.

El órgano realizará reuniones mensuales en las cuales deben estar presentes las  $\frac{3}{4}$  partes de los miembros para debatir. También, se podrá hacer un llamado extraordinario para reunirse cuando haya circunstancias o situaciones que así lo ameriten. El mencionado llamado puede realizarlo cualquiera de los miembros. Todas las reuniones deberán ser comunicadas y difundidas a todos los voluntarios, éstos podrán asistir y tendrán voz pero no voto.

Todo voluntario tendrá la capacidad para presentar proyectos, ideas u comentarios ante el Comité. Éstas propuestas deberán ser enviadas al Secretario, para que las incorpore en el orden del día de la próxima reunión de Comité.

Durante las reuniones se deberán tratar todos los puntos del orden del día y al final de cada debate se someterá a votación, decidiendo a partir del voto de la mayoría simple. En el caso de existir empate o controversia, se incluirá en la votación a los voluntarios presentes en la reunión.

### **Funcionamiento del voluntariado**

Cuatrimestralmente se llevarán a cabo campañas de difusión que intenten fomentar la participación e incorporación de nuevos voluntarios a la red. Todo alumno o graduado de la Universidad Nacional de La Matanza podrán formar parte del mismo.

Para ser miembro del voluntariado se deberá realizar una inscripción en la cual se consignarán los datos personales necesarios para el contacto y la comunicación. A partir de la inscripción se obtiene el derecho de voz y voto ante el Comité. Asimismo, podrá participar de todas las actividades que se desarrollen.

Ser miembros no exige un aporte monetario, todos los fondos que se recauden provienen de donaciones, actividades para recaudar dinero o aportes voluntarios.

### **Base de Datos**

La base de datos consiste en una serie de datos relacionados entre sí, que sirve como fuente para la toma de decisiones y la explotación de su contenido, caracterizado por ser estratégico además de informativo.

Los usuarios de una base de datos pueden ser: quienes administran y utilizan su información pero principalmente son útiles para aquellos que deben tomar decisiones.

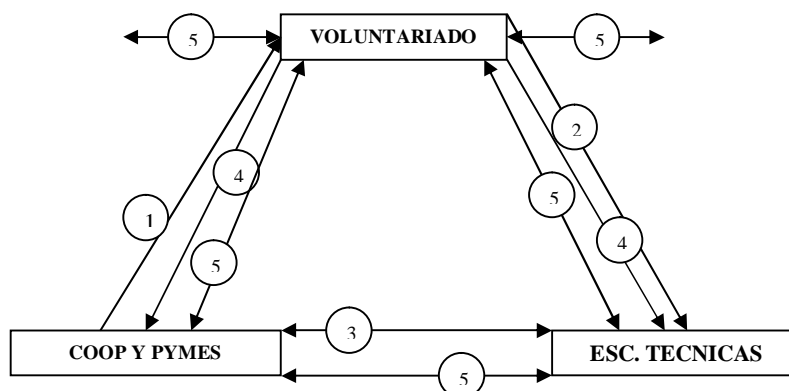
En relación al proyecto Equilátero los principales usuarios serán los integrantes del Comité Permanente de Asesoramiento pero estará disponible para su uso a todos los voluntarios. Sin embargo, existen también los beneficiarios (quienes integran los dos vértices restantes del triángulo) que sin ser usuarios solicitan información, la reciben, retroalimentan la base de datos, entre otras posibilidades. Por lo tanto, frente a alguna necesidad, cualquiera de los actores de este Proyecto puede solicitar a los administradores de la base la información que necesite de acuerdo a sus necesidades.

El objetivo de esta herramienta radica en la realización de un registro que funcione como un modelo relacional, para permitir la comunicación entre los diversos actores involucrados, posibilitando el intercambio de contactos, promoviendo el fortalecimiento de la comunicación, garantizando la difusión de información y noticias, intercambio de opiniones, sugerencias, entre otras. Por lo cual, se pretende crear un modelo de base que relacione los registros que contienen todos los datos de los agentes del proyecto.

Entonces, se crearán dos registros principales: uno destinado a describir la información referente a los alumnos de las escuelas técnicas, y otro, conteniendo los datos de las Pymes y cooperativas (incluyendo tanto las pequeñas y medianas como las microempresas).

El modesto objetivo que se tiene es crear una especie de Sistema de Información Gerencial (MIS) que permita gestionar con eficiencia el desarrollo del Proyecto, llevar adelante las actividades, cumplir con los objetivos planteados e intentar mitigar las necesidades de los actores partícipes.

De esta forma, la utilización de la base de datos resultará esencial para el desarrollo de las actividades propias del voluntariado y será la piedra angular que sostiene al triángulo que simboliza la esencia del Proyecto. De esta manera se evidenciarán las siguientes relaciones:



**Referencias:**

- 1 Ante la posibilidad de cubrir una vacante, las Cooperativas y Pymes solicitan al Voluntariado el contacto de alumnos interesados en hacer prácticas profesionales.
- 2 A partir de la consulta de la Base de Datos selecciona los alumnos que dan el Perfil para ocupar la vacante.
- 3 Las cooperativas y Pymes se contactan con los alumnos, evalúan y seleccionan. Se concreta el vínculo.
- 4 Al momento de organizarse alguna actividad, capacitación, jornada se consulta la Base de Datos para determinar los posibles interesados en la temática para establecer el contacto e invitarlos a formar parte.
- 5 La Base de Datos será fuente de consulta tanto para los demás ejes del triángulo como para los agentes externos. De esta manera se difundirá la información, promoviendo la interacción y la comunicación entre las partes.

**Nexo entre las partes del triángulo**

Mediante la creación de una página Web, se generará una plataforma de contacto e intercambio entre todos los vértices del triángulo. Con un formato atractivo e interactivo con un diseño entendible y de fácil acceso, la página se transformará en un medio para lograr vincular a todos los actores. Por lo cual, a través de la misma, se centralizan todos los requerimientos y necesidades de los integrantes del triángulo.

En la página los voluntarios anunciarán, por ejemplo, los eventos y jornadas que se realicen; informarán y difundirán a los alumnos de las escuelas, las búsquedas de mano de obra que realicen las cooperativas y PYMES; los cursos de capacitación y formación que se dicten; es decir, servirá como un medio de comunicación sobre las novedades que se presenten.

Esta herramienta constituye, quizás, en el primer contacto entre los voluntarios y los otros dos agentes intervinientes. Por lo cual, es necesario que contenga la mayor cantidad de información sobre las actividades que se desarrollan en el voluntariado, los requerimientos de cada actor, datos de contactos con el Comité; sin embargo, al mismo tiempo, debe ser concreta, precisa, clara, entendible, atractiva y que fomente, cada vez más, la participación de la mayor cantidad de actores.

### ***Jornadas, capacitación, debate u otra actividad desarrollada por el voluntariado.***

En virtud de lo ya expuesto, la presentación de ideas o sugerencias ante el Comité para su organización y desarrollo puede ser propuesta por cualquier voluntario. Además se tendrá especial atención a los requerimientos y necesidades expuestas por las demás partes del triángulo.

Las actividades estarán relacionadas tanto con la organización de las instituciones, sus derechos, el poder ciudadano, y otros temas de interés que la realidad misma vaya requiriendo.

Ante la decisión de realizar una actividad, el Comité conformará un grupo de trabajo para que organice y lleve adelante la propuesta. Con anterioridad se comunicará a todos los voluntarios de dicha actividad para que todos aquellos interesados puedan participar y expresen su intención de hacerlo.

El mencionado grupo de trabajo tendrá la responsabilidad de organizar, difundir, seleccionar destinatarios, administrar fondos (en el caso que los hubiera), rendir cuentas, y todas las tareas necesarias para llevar adelante la propuesta.

Una vez culminada cada actividad deberá presentar un resumen y los resultados correspondientes ante el Comité para su evaluación.

### **Implementación**

A partir de lo ya expuesto, se detallan las siguientes etapas para la puesta en marcha del proyecto:

1. Obtener el aval de la UNLaM para el desarrollo de este proyecto, incluyendo el aporte de un espacio físico, en el cual el Comité desempeñará sus funciones.
2. Creación del Comité de fundación y organización, con la participación de los voluntarios existentes al momento de la aprobación del proyecto.
3. Designación de las autoridades correspondientes al órgano anteriormente mencionado.
4. Obtención de los contactos para la formación de vínculos entre todos los agentes involucrados en el proyecto.
5. Solicitar asesoramiento para la creación de la base de datos y la página web.
6. Trabajo de campo para recolectar información y referencias necesarias con el fin de realizar la base de datos.
7. Desarrollar fuertes campañas de adhesión e incorporación de voluntarios al proyecto.
8. Crear los canales necesarios para la inscripción de todos los interesados en formar parte del voluntariado.
9. Obtener el apoyo y colaboración de fundaciones, ONG, organizaciones sin fines de lucro, otorgando un valor agregado al proyecto.
10. Presentar el proyecto ante la Municipalidad de La Matanza, intentando conseguir su apoyo institucional y hasta financiero, con el objeto de desarrollar actividades adicionales o en otros ámbitos.
11. Promover la firma de convenios entre las escuelas técnicas y las cooperativas y pymes, brindando un marco para el desarrollo de prácticas profesionales para los alumnos.
12. Ofrecer capacitación, formación y asesoramiento profesional a las pymes y cooperativas del partido de La Matanza, con el fin de fomentar el desarrollo local, fortalecimiento de sus capacidades y recursos, mejorando su rendimiento.
13. Observar las principales necesidades de los distintos actores con el objeto de realizar las primeras charlas, jornadas y debates.
14. Luego de obtener todos los recursos necesarios, observando las necesidades y requerimientos de cada parte del triángulo; habiendo organizado el voluntariado; se llamará a Asamblea Pública para la votación y elección del Comité Permanente de Asesoramiento.

## 11. Conclusión

El Proyecto Equilátero, trabajando para una sociedad con igualdad de oportunidades, surge a partir de necesidades concretas que se evidencian en el contexto de nuestra comunidad. Es innegable que ciertos sectores se encuentran más desprotegidos, son más débiles e incluso que muchas personas están condicionadas por el ambiente, el entorno y las circunstancias en las que viven y no pueden acceder a derechos básicos e innegables para todo ser humano; como ser el derecho a trabajar, a educarse, a desarrollarse profesionalmente, a no ser discriminado, por nombrar solo algunos.

No es circunstancial pues que surja en el ámbito académico esta idea que intenta apalea la cruda realidad; ni es coincidencia tampoco, que como jóvenes profesionales nos planteemos la necesidad de contribuir al bienestar general, debido a que no nos conformamos con las reglas establecidas porque creemos que el contexto en el cual vivimos puede mejorar, tenemos esperanza, voluntad para trabajar y por sobre todo estamos convencidos de que el cambio es posible. Tal como sostienen tan enérgicamente Amartya Sen y Kliksberg, fundadores del Programa a partir del cual surge este trabajo, la necesidad de contar con una economía con "rostro humano" no solo es una necesidad sino es un deber, una obligación que tenemos todos y cada uno de nosotros. Sin embargo, nuestro compromiso va más allá de un deber y está relacionado con la voluntad y el servicio para con nuestra Universidad y la comunidad toda. Lo importante es entender y tener en claro que no somos privilegiados, sino que miles de personas están excluidas de un sistema y que no tuvieron el acceso a las mismas oportunidades que nosotros hemos tenido. Por lo cual, nosotros poseemos herramientas para poder desarrollar cambios en el actual contexto, ayudando y brindando apoyo a esas personas desfavorecidas.

Básicamente "Equilátero" pretende crear una gran red que vincule a las Escuelas Técnicas, Cooperativas, Pymes y la Universidad del Partido de la Matanza. Estos actores activos de la sociedad, se encuentran fuertemente relacionados pero tienen necesidades y carencias que impiden el desarrollo del potencial que poseen, y la pérdida de la sinergia que tienen como red. A partir del análisis de la situación de cada actor y su rol en el entorno, detectamos que necesitan una guía, es decir, un motor que potencie sus capacidades, que promueva la comunicación, la cooperación, la interacción y el intercambio, y por sobre todo que tenga una visión integral para contribuir al bienestar general y la igualdad de oportunidades.

No se pretende el dar por el dar mismo, ni tampoco buscar una visión filantrópica inalcanzable y utópica; procuramos crear ámbitos que permitan la integración y el

PREMIO AMARTYA SEN 2010 "100 Jóvenes por la Ética para el Desarrollo"

intercambio. Se debería comprender que el simple hecho de pensar en el conjunto es el acto más egoísta que puede existir; debido a que cuando actuamos en unión desaparecen las debilidades, la ayuda mutua permite sobrellevar cualquier problemática y no hay sensación más placentera y enriquecedora que la de sentir que se trabaja para un fin último más allá de un individuo o un grupo, sino trabajar para la comunidad en la que uno vive. Nosotros queremos vivir esta experiencia y deseamos sentir esa sensación; por eso ideamos, planificamos, desarrollamos y pretendemos llevar adelante este proyecto.

La mejora continua, la ayuda, y sobre todo el respeto y compromiso hacia la gente que integre el proyecto serán para nosotros los pilares fundamentales de la sustentabilidad del Proyecto. El verdadero valor de mejorar y avanzar, está en crear una atmósfera de aprendizaje continuo y un ambiente que no sólo estimule a aquellos que participan sino también promover un cambio de comportamiento y pensamiento que se reproduzca en su entorno más cercano.

Luego de la recolección de todos los datos e información, y el análisis realizado queda más que evidente la viabilidad del proyecto y la contribución y el efecto positivo que tendría el desarrollo del mismo en la sociedad. En este punto retomamos el concepto del círculo virtuoso, desarrollado en el marco teórico, debido a que en la puesta en marcha del proyecto la concatenación de acciones creará un efecto multiplicador que permitirá reforzar y ampliar los vínculos y nexos que forman esta inmensa red. Así, por ejemplo, un estudiante de una Escuela Técnica que pudo desarrollar su práctica profesional gracias al proyecto o que se lo impulsó y ayudó para ingresar al ámbito universitario, casi con seguridad participará en el futuro como voluntario. Por otro lado, la cooperativa de la zona que recibió la capacitación o la asistencia técnica para presentarse en una convocatoria, muy probablemente cuando tenga un puesto vacante recurrirá a la base de datos que proponemos para darle la oportunidad a un estudiante de las escuelas de la zona. Por último, el alumno universitario o profesional que participa del voluntariado, podrá adquirir una experiencia en un ámbito más allá de lo comercial o empresarial, que jamás hubiese obtenido en ninguna empresa. Y así sucesivamente, es decir, intentamos generar un efecto multiplicador, encender una pequeña luz que tomará cada vez más fuerza y se volverá más brillante. Nuestro objetivo: generar Capital Social.

Para finalizar utilizaremos una frase de Edmund Burke: *"Lo único que necesita el mal para triunfar, es que los hombre buenos no hagan nada"*. Nosotros no estamos

PREMIO AMARTYA SEN 2010 "100 Jóvenes por la Ética para el Desarrollo"  
dispuestos a permitir que eso ocurra, por lo cual, generamos ideas para la Argentina,  
porque soñamos, creemos y trabajamos por un país mejor.

## 12. Bibliografía

ETKIN, Jorge R. *La doble moral de las organizaciones. Los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada*. Editorial Mc Graw Hill. Chile. 1999.

GUILLÉN PARRA, Manuel. *Ética en las organizaciones. Construyendo confianza*. Pearson Prentice Hall. Madrid. 2006.

KLIKSBURG, Bernardo. *Capital Social y Cultura: Claves olvidadas del desarrollo*. Banco Interamericano de Desarrollo. 1998.

KLIKSBURG, Bernardo. *Hacia una economía con rostro humano, Fondo de Cultura Económica*. Fondo de Cultura Económica. Argentina. 2002.

KLIKSBURG, Bernardo. *Primero la gente*. Editorial Deusto. España. 2008.

MINTZBERG, Henry. *Diseño de organizaciones eficientes*. El Ateneo. Buenos Aires. 1994.

SCOTTI, Sonia. *Economía Social y Microfinanzas*, Presentación Clase n°4 del Programa Amartya Sen UNLaM. San Justo. 2010.

VALLAEYS, Franchise. *¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?*. Banco Interamericano de Desarrollo. 2007.