

Valeria Costanzo, Daniel Maidana,
Martín Mangas y Mariana Melgarejo

Más derechos, más voces, más participación

Innovaciones democratizadoras en el gobierno universitario

Prólogo: Eduardo Rinesi
Epílogo: Gustavo Ruggiero

Colección Textos Institucionales



Universidad
Nacional de
General
Sarmiento

MÁS DERECHOS, MÁS VOCES, MÁS PARTICIPACIÓN
INNOVACIONES DEMOCRATIZADORAS EN EL GOBIERNO UNIVERSITARIO

Valeria Costanzo, Daniel Maidana,
Martín Mangas y Mariana Melgarejo

**Más derechos, más voces,
más participación**
**Innovaciones democratizadoras
en el gobierno universitario**

PRÓLOGO: EDUARDO RINESI
EPÍLOGO: GUSTAVO RUGGIERO

Colección Textos Institucionales



Universidad
Nacional de
General
Sarmiento

Más derechos, más voces, más participación : innovaciones democratizadoras en el gobierno universitario / Valeria Costanzo ... [et.al.] ; con prólogo de Eduardo Rinesi. - 1a ed. - Los Polvorines : Universidad Nacional de General Sarmiento, 2014.
152 p. ; 15x21 cm.

ISBN 978-987-630-195-4

1. Enseñanza Universitaria . 2. Gestion Educativa. . I. Costanzo, Valeria II. Eduardo Rinesi, prolog.
CDD 378.2

© Universidad Nacional de General Sarmiento, 2014
J. M. Gutiérrez 1150, Los Polvorines (B1613GSX)
Prov. de Buenos Aires, Argentina
Tel.: (54 11) 4469-7578
ediciones@ungs.edu.ar
www.ungs.edu.ar/ediciones

Diseño gráfico de colección:
Andrés Espinosa - Departamento de Publicaciones - UNGS
Corrección: Gabriela Laster

Hecho el depósito que marca la Ley 11723
Prohibida su reproducción total o parcial
Derechos reservados

Impreso en Docuprint S. A.
Calle Taruarí 123 (C1071AAC) Ciudad de Buenos Aires, Argentina,
en el mes de septiembre de 2014.
Tirada: 300 ejemplares.

Índice

Prólogo <i>Eduardo Rinesi</i>	9
El presupuesto participativo en la UNGS: un recorrido para dotar de más democracia la asignación de los recursos públicos <i>Martín Mangas</i>	17
El Argentina Trabaja en la UNGS: aprendizajes y desafíos del “abrir hacia adentro” <i>Mariana Melgarejo</i>	57
Consejo Social: medida y herramienta de la democratización de la Universidad <i>Daniel Maidana y Valeria Costanzo</i>	103
Epílogo <i>Gustavo Ruggiero</i>	145
Sobre los autores	151

Prólogo

La palabra “democracia”, que hunde sus raíces en el corazón de la antigua cultura de la que deriva una parte importante de los principios y de los valores sobre los que aún hoy organizamos nuestra vida colectiva y nuestras *representaciones* sobre ella, se ha utilizado a lo largo de los siglos (y en particular del último, acaso el único durante el cual gozó de buena fama) en un conjunto de sentidos muy diversos y a veces aun contradictorios. Si miramos la experiencia argentina más reciente, la de los últimos seis o siete lustros, me parece que podemos encontrar, definidos con bastante nitidez, *tres* sentidos, diferentes pero complementarios, en los que la usamos: uno, el que se refiere a la cantidad y diversidad de ocasiones y escenarios en los que se hace posible *la participación de los ciudadanos* en la vida pública y al alcance de esta participación; otro, el que atiende al *número y diversidad de voces* que intervienen en las conversaciones que encuentran su lugar en el espacio común en el que se decide el rumbo de los asuntos colectivos; y un tercero, el que mira la cantidad y el tipo de *derechos* de los que gozan los miembros de la comunidad, la sociedad o la institución de la que se trate.

Es a todo eso a lo que nos referimos, en efecto, cuando hablamos hoy de *democracia*. Y es al aumento o al crecimiento o a la ampliación de todo eso (a la expansión de las posibilidades de participación de los ciudadanos en los asuntos públicos, a la multiplicación de las voces que pueden aparecer y hacerse oír en el espacio de esas discusiones colectivas, a la multiplicada transformación de las prerrogativas en derechos) a lo que nos referimos cuando hablamos, como nos gusta hacer, como nos parece una buena noticia que hoy podamos, en efecto, hacer, de *democratización*. Porque, en verdad, hoy en general hablamos menos de *democracia* (esa palabra que treinta años atrás nombraba una especie de modelo, de utopía, de horizonte, un “puerto de arribo” que entonces imaginábamos

que nos esperaba al final del proceso que nombrábamos con la palabrita “transición”) que de *democratización*: de una tendencia, un movimiento o un camino de mejora constante, de crecimiento continuo de la riqueza de nuestra vida colectiva y de las posibilidades de nuestro ejercicio de una ciudadanía cada vez más amplia y cada vez más plena.

¿Qué es, entonces, lo que nombramos de ese modo? Pues el movimiento o la orientación política (puesto que no se trata de ningún impulso espontáneo ni de ninguna corriente “natural”, sino de una voluntad que ni es evidente ni deja de encontrar, cuando procura afirmarse y realizarse en el terreno concreto de la historia, todo tipo de rechazos y de resistencias) hacia una forma de organización y hacia un tipo de funcionamiento cada vez más democráticos de nuestra democracia. Hacia una *democratización de la democracia*, como se ha dicho tantas veces. Y lo que aquí estoy tratando de decir es que ese proceso de democratización de nuestra democracia es un proceso que conseguirá su cometido si les garantiza a los ciudadanos de esa democracia la posibilidad de participar cada vez más y cada vez más activamente en la vida colectiva de su comunidad, si permite y si alienta que sean *cada vez más* los ciudadanos que puedan implicarse en la vida de su comunidad de esa manera, y si, por medio de los instrumentos legales, los ordenamientos institucionales y la promoción de las prácticas más adecuadas a este fin, asegura que todo el mundo cuente con (y tenga plenamente garantizados) una cantidad de derechos cada vez mayor.

El primero de esos objetivos de una empresa democratizadora está inscripto como posibilidad y como desafío en la propia naturaleza de esa cosa mixta y tensionada que son las instituciones de las “democracias representativas” que caracterizan a los gobiernos de nuestros países, y que suelen servir de modelo también a las formas de gobierno que adoptan muchas de nuestras instituciones. Por ejemplo: nuestras universidades. Cuya dirección, como la de aquellos, combina en efecto, en un equilibrio siempre lleno de tensión, los principios *contrapuestos* de la representación de los gobernados por los gobernantes (“Los ciudadanos no deliberan ni gobiernan...”) y de la participación directa de los ciudadanos en los asuntos que les interesan. Principios contrapuestos, entonces, que conviven en una unidad contradictoria e inestable, que las fuerzas menos confiadas en las bondades de la intervención de los gobernados en la conducción de los asuntos colectivos intentan siempre orientar en el sentido de un predominio del principio *vertical* de la “representación”, y que las fuerzas

con mayor vocación democratizadora procuran, en cambio, inclinar hacia formas de aceptación menos prejuiciosa de la voluntad de los ciudadanos de participar en la discusión *horizontal* sobre los asuntos que les interesan en cuanto miembros de esa comunidad que los contiene.

En la discusión sobre esos asuntos que les interesan pero también, y sobre todo, en la definición de las líneas de política con las que el gobierno de esa comunidad irá después, y como consecuencia y a partir de estas discusiones, a afrontar esos problemas. A eso se refería la teórica política canadiense Carole Pateman cuando decía, en sus importantes escritos sobre este asunto, que la participación, para ser efectivamente democrática o democratizadora, debía ser una participación “deliberativa y activa”: *deliberativa*, es decir, orientada a la ampliación y al mejoramiento del debate sobre los problemas que interesan a la comunidad, y *activa*, es decir, dirigida a incidir en la toma de decisiones sobre el sentido en que esos problemas deben ser resueltos. La historia más reciente del pensamiento político y *de las instituciones políticas* democráticas es rica en el diseño de mecanismos y procedimientos de consulta de la “voluntad popular” (que no es nunca una voluntad que preexista al ejercicio de la deliberación en la que se constituye, sino una voluntad forjada en ese mismo ejercicio de conversación horizontal y libre) como orientación de las políticas que los “representantes del pueblo” se obligan después a impulsar y a sostener.

Pero una sociedad es más democrática, o *cada vez* más democrática, no solo cuanto más estimula la participación popular, deliberativa y activa, en los asuntos públicos, sino también cuantas más voces acoge en esa deliberación. Quiero decir: no solo cuanto más poder otorga a sus ciudadanos para discutir sobre sus problemas y para señalar (y aun para ordenar) las vías por las que esos problemas deben ser encarados y resueltos, sino también cuantos más ciudadanos (cuanta mayor cantidad y cuanta mayor diversidad, por así decir, de ciudadanos) incorpora como partes activas de esa gran conversación. *Una sociedad o una institución es tanto más democrática cuanto más plural*. Pero “plural” no quiere decir, acá, receptiva de un conjunto de variaciones o de diversidades o de exotismos más o menos pintorescos, sino dispuesta a ver conmovida su propia –digámoslo así, *à la Rancière*– “organización de lo sensible”, su propia forma de disposición de los cuerpos y las ideas y las voces. Una sociedad o una institución es tanto más democrática cuanto más dispuesta está a ver sacudida su rutina y sus propias representaciones por movimientos o impulsos inclusivos que de

repente le muestren a ella misma que los actores que podían y aun debían opinar *legítimamente* sobre sus problemas y sobre la solución a esos problemas eran muchos más que los que ella misma se había acostumbrado a suponer.

Y por último, decíamos, una sociedad (o una institución) es tanto más democrática cuantos más derechos asegura a sus ciudadanos o a sus miembros. O cuanto más pueden sus ciudadanos o sus miembros representarse y experimentar *como* derechos, como derechos que les corresponden y que los asisten, los resultados de la existencia o del trabajo de esa sociedad o de esa institución. Cuyos gobiernos tienen por lo tanto, si se quieren democráticos, la obligación de *garantizar* a sus ciudadanos o a sus miembros el ejercicio efectivo y exitoso de esos derechos que proclaman que a esos ciudadanos o a esos miembros los asisten. Una sociedad es más democrática, por ejemplo, si su gobierno no se limita a permitir a sus ciudadanos que se procuren en el mercado de la salud o en el de la vivienda un “plan” de salud o un techo bajo el cual vivir, sino que se ocupa de garantizar a esos ciudadanos el ejercicio efectivo de su *derecho* a la salud y de su *derecho* a un techo proveyéndolos de los instrumentos necesarios para ello a través de políticas públicas activas. Una institución es más democrática, del mismo modo, cuando busca garantizar, a través de estrategias positivas, la apropiación y el usufructo, por parte de sus miembros e incluso de la sociedad en general, del resultado de su funcionamiento y de su esfuerzo.

Los tres escritos que aquí van a leerse, y el epílogo que los integra y los comenta, testimonian, discuten y teorizan otros tantos intentos de “democratización” (en todos los sentidos que ha quedado sugerido que puede asumir esta palabra) del gobierno o la –como se dice– “gestión” de una institución universitaria. Que es un tipo de institución cuya propia clásica “misión” de formación de las élites dirigentes de los países y cuya propia historia (que es una historia que tiene ya, en números redondos, unos mil años) no la hacen necesaria ni fácilmente sensible a estos afanes, pero que, en contrapartida, tiene hoy más que nunca, me parece, la oportunidad y la obligación de revisar los aspectos menos propicios de su propia representación y de sus propias formas de funcionamiento para convertirse en una herramienta decisiva de una empresa fundamental de democratización del conocimiento, de la educación y de la vida social en su conjunto. Para eso debe favorecer formas más participativas de tratamiento y resolución de los problemas de los que se ocupa en el ejercicio de su autogobierno, debe

incorporar a ese tratamiento nuevas voces y nuevas perspectivas y debe asumir las consecuencias que se derivan de afirmar que la formación que ofrece y el tipo de conocimiento que produce constituyen un bien público y social y un derecho humano universal.

Dos palabras rápidas sobre esto último: desde hace un tiempo empezamos a pensar, *contra* lo esencial del modo en que pensamos (en el que se pensó en los países de Occidente) a lo largo del último milenio, que la universidad es, y debe ser entendida como, un derecho humano de los individuos y de los pueblos. Un derecho humano individual de los jóvenes (más en general: de los ciudadanos) que asisten o que quieren o que aspiran a asistir a ella, y un derecho humano colectivo de los pueblos que la sostienen y a los que pertenece. Decir que la universidad es un derecho humano de los jóvenes o de los ciudadanos significa decir que nuestra tarea fundamental, en nuestras universidades, es garantizarles a esos jóvenes o a esos ciudadanos el ejercicio efectivo y exitoso de ese derecho que nos gusta decir que los asiste. Y que no es ni puede ser apenas el mero derecho a “tratar de entrar”, sino que es, que *debe* ser, el derecho a tratar de entrar *y entrar*, el derecho a tratar de aprender *y aprender*, el derecho a romperse el alma en sus estudios y a progresar en ellos y a completarlos y entonces recibirse en un plazo razonable, y el derecho, por supuesto, a hacer todo eso en el más alto nivel de calidad. Porque no hay universidad de calidad si esa universidad de calidad no lo es para todos, pero tampoco hay universidad para todos si esa universidad para todos no lo es de la más alta calidad.

¿Y qué quiere decir que la universidad, es, además de un derecho humano individual de quienes estudian o aspiran a estudiar en ella, un derecho del pueblo en su conjunto? Quiere decir que el pueblo, cuyos hijos tienen que tener el derecho a estudiar en la universidad, pero tienen que tener también (ni hay que decirlo) el derecho a optar por otros caminos diferentes en sus vidas, no tiene por qué perder, en el caso de que realicen esta última elección, el derecho, que debe seguir asistiéndolo, a apropiarse y a beneficiarse de los frutos del trabajo de una institución que ese pueblo sostiene y que le pertenece, que es y debe ser –dijimos– *un bien público y social, una parte de la “cosa pública”, del patrimonio común, de lo que es de todos*. Por eso, y para garantizar eso, para garantizar que el pueblo pueda apropiarse de los beneficios del esfuerzo que realiza la universidad, esta tiene la obligación de trabajar con las organizaciones sociales, políticas y

culturales en las que ese pueblo se estructura, se organiza, en el nivel más inmediato y más tangible de la vida institucional de lo que solemos llamar el “territorio”, tiene también que poner los conocimientos que produce al servicio del mejoramiento de la calidad de los grandes debates colectivos, y tiene por último que trabajar sin recelos y, al contrario, con espíritu abierto y colaborativo, con el Estado en que ese pueblo encuentra su encarnación jurídica y su organización política e institucional.

No tiene por qué haber, si se decide a encarar este último camino, ninguna mengua en su autonomía, su libertad ni su independencia de criterio. La autonomía universitaria es un valor precioso que defendemos sin ninguna vacilación y sin ninguna condición. Pero para defender algo es necesario saber dónde radican las fuerzas que eventualmente lo amenazan, y yo querría sugerir que las que ciertamente amenazan todo el tiempo la autonomía universitaria no residen en las instituciones democráticas de un Estado gobernado por los representantes elegidos libremente por el pueblo, sino en los pliegues menos transparentes y menos democráticos de una cantidad de otros actores con intereses mucho menos universales y mucho menos confesables. ¿O no hay violación flagrante de la autonomía universitaria cuando las grandes corporaciones de la industria farmacéutica mundial organizan en las instalaciones de nuestras universidades públicas congresos y reuniones dizque “científicas” que buscan orientar y que en efecto *consiguen* orientar las preocupaciones de nuestros profesores y de nuestros estudiantes, las líneas de investigación de nuestros científicos y a menudo los propios contenidos de los planes de estudio de nuestras facultades? Frente a estas *verdaderas* y peligrosísimas amenazas a la autonomía universitaria, el Estado democrático no solo no representa un peligro en absoluto, sino que se erige como una verdadera garantía, como una condición de posibilidad, de una universidad realmente autónoma y libre.

Algo de todo esto teníamos en mente cuando emprendimos, junto con los compañeros con los que tuve el privilegio y la alegría de trabajar en el gobierno de la Universidad Nacional de General Sarmiento entre 2010 y 2014, el conjunto de reformas que aquí son comentadas. Se trata en todos los casos, y en los distintos sentidos que termino recién de presentar, de reformas democratizadoras, o animadas por un objetivo democratizador: que buscan ampliar los márgenes de decisión de los miembros de la comunidad universitaria sobre determinadas cuestiones (como la asignación de los recursos presupuestarios a los distintos fines a los que pueden ser

aplicados, y que nos pareció bien estimular que pudieran conversarse y resolverse a través de los mecanismos que nos proporciona la herramienta del Presupuesto Participativo), o incorporar nuevos actores a la discusión de una cantidad de temas, como los que hoy se procesan a través de las deliberaciones del Consejo Social de la Universidad, o acompañar al gobierno del Estado en la ejecución de una cierta política pública (para el caso: el programa conocido como Argentina Trabaja) a partir de un tipo de involucramiento en ella, que todo el tiempo procuramos que fuera *propiamente universitario*, es decir que pusiera en juego lo que la Universidad *en cuanto tal* podía aportar al éxito de su implementación.

Estoy muy satisfecho con el resultado de estas experiencias, que creo que, en efecto, van en el camino de la construcción de una universidad más democrática y mejor. Estoy muy agradecido a los compañeros con los que compartimos el trabajo de imaginarlas y de ponerlas en práctica, y que después tuvieron, mucho más y sobre todo mucho más personal, directa y cotidianamente que yo mismo, la responsabilidad de su puesta en marcha, de su seguimiento, de su corrección “sobre la marcha”. Y estoy muy contento de que esos mismos compañeros hayan aceptado mi invitación a poner por escrito, en este libro, su reflexión sistemática sobre ellas: sobre lo que hicimos bien, sobre lo que hicimos mal, sobre lo que debemos revisar para profundizar el valor democratizador de estas innovaciones que hemos ensayado y que aquí ponemos a la consideración de los lectores. Creo que al hacerlo cumplimos también con una obligación: la universidad tiene entre sus tareas la de pensar y repensar todo el tiempo lo que hace y el modo en que lo hace, y si se quiere una universidad democrática, como nosotros pretendemos a la nuestra, tiene el deber de sacar ese ejercicio reflexivo y crítico del espacio cerrado de sus gabinetes para instalarlo en el espacio público, abierto y libre, de los grandes debates colectivos. Ojalá este libro consiga este propósito.

Eduardo Rinesi

El presupuesto participativo en la UNGS: un recorrido para dotar de más democracia la asignación de los recursos públicos

Martín Mangas

Lo interesante del PP es poner en común necesidades de nuestra universidad, proponer posibles soluciones, elaborar una propuesta, ponerla en conocimiento a la comunidad y buscar lograr adhesión y convencer de la propuesta... Conocí a uno de los autores en los talleres de identificación de situaciones. El resto eran docentes de una materia que cursé. El tema elegido surgió por la sugerencia de uno de los docentes. Veníamos de trabajar situaciones de la fotocopidora que no pudieron prosperar... La difusión de la votación del proyecto fue mediante un flyer que se compartió en Facebook y Twitter, charlando con los compañeros en las cursadas y pasillos, repartiendo folletos en el campus, charlando con los docentes... (Natalia, estudiante que participó del proceso de Presupuesto Participativo).

Me pareció muy interesante la formulación de los proyectos, justamente el motivo que nos impulsó a participar fue la idea de poder utilizar este recurso para mejorar la señal de wi-fi en el campus... Nos enteramos del Presupuesto Participativo gracias al área de Química, que estaban trabajando en un proyecto de generadores

eléctricos en su área... Nuestro proyecto se dio a conocer como “Internet para todos”. El tema fue elegido por la necesidad de ampliar la cobertura inalámbrica debido a la gran demanda y necesidad de este servicio... Tuvimos la suerte de ser seleccionados (Diego, no docente que se involucró con el proceso de PP).

La posibilidad de que la universidad salga a la calle y la calle ingrese a la universidad, de interactuar con todos los claustros, de hacer visible el trabajo de la universidad, de contar con fondos avalados por el voto de la comunidad misma para concretar proyectos educativos... Quedé altamente satisfecha con el proceso, ya el hecho de estar preseleccionado fue un halago, finalmente quedamos en el sexto puesto... En verdad me gustaría participar aunque afronto un año con muchas y mayores responsabilidades. No me gusta estar ausente en los procesos altamente democráticos, tal es el caso del PP, por lo que de alguna manera u otra voy a participar... (Cristina, investigadora-docente que participó del proceso de PP).

Es una buena oportunidad para incidir de forma un poco más directa en lo que se hace en la UNGS. Uno suele escuchar opiniones de lo que hace falta en la universidad, bueno, este es un excelente espacio para manifestarlo e intentar hacer algo al respecto y no solo quedarse en la opinión o la queja. El trabajo en talleres de identificación de situaciones hace que escuches a otros y empieces a incorporar otras perspectivas a tu punto de vista, permite conocer las necesidades de los demás... Con el resto de los autores ya nos conocíamos porque el tema de los residuos nos preocupa y ocupa desde hace un tiempo, es nuestro tema de trabajo... Aunque no obtuvimos la financiación completa del proyecto, quedamos muy conformes porque pudimos financiar gran parte y porque nos dio una mayor visibilidad como grupo de trabajo, lo que se tradujo en más colaboradores... Mandamos mail a diferentes listas, usamos las redes sociales, hicimos carteles, repartimos volantes y en cada entrega explicábamos brevemente de qué se trataba el proyecto, usamos la radio de la universidad... (Luciana, graduada que se interesó por el PP).

El PP me parece interesante en cuanto al aprendizaje que se genera durante el desarrollo del proyecto en su totalidad o parcialmente en las distintas instancias que posee. En cada una de las etapas que posee requiere de un nuevo desafío... Creo que sería una buena

oportunidad de buscar otra alternativa además del voto y la urna, como el realizar algo por Internet u otros medios de los cuales disponemos... En nuestro caso, volanteamos los días previos y durante la elección. Buscamos que los beneficiarios directos (los estudiantes que viajaban y los graduados que incorporábamos por medio del proyecto) se convirtieran en portavoces para poder llegar a la mayor cantidad de miembros de la comunidad universitaria posible... (Emiliano, estudiante que intervino en el PP).

Estos cinco testimonios dan cuenta de los alcances que el Presupuesto Participativo (PP) tiene en las instituciones en las que se lo pone en marcha. El presente trabajo pretende hacer un análisis y reflexionar sobre la primera experiencia realizada por la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS) en la implementación del Presupuesto Participativo llevada a cabo entre los años 2012 y 2013.

El intento del trabajo no es quedarse en un mero *racconto* de los hechos, sino que lo que busca es explicar qué se entiende por PP, cuáles son las principales variables a tener en cuenta en su diseño y ejecución, qué nos indica la experiencia internacional y nacional en la materia, cuál ha sido el involucramiento de la UNGS en la promoción del uso de la herramienta en los gobiernos locales argentinos, en qué medida y con qué alcances se aplica en las universidades nacionales y, en definitiva, cuáles han sido los criterios definidos, el proceso aplicado y los resultados que se han verificado en la UNGS. Por último, con todo ello, se intenta generar algunas conclusiones y reflexiones como para enriquecer el debate para las ediciones futuras.

Introducción

La UNGS fue creada en 1993 con los propósitos constitutivos y fundamentales de acompañar los acontecimientos y los cambios que se operan en la sociedad y de construir una universidad democrática hacia dentro y hacia fuera de los claustros sosteniendo como valores la realización de la persona en libertad, el respeto a la diversidad ideológica, cultural, de géneros y de credos, el pluralismo político, la participación solidaria, la ética como legitimidad, la transparencia de los actos y de las actitudes y la autonomía responsable en un proceso de creación colectiva y consciente.

Se buscaba desarrollar una universidad que no excluyera, que contribuyera a disminuir las asimetrías, que garantizara la gratuidad de

los estudios en las carreras de pregrado y de grado y que se propusiera aprender, participar e incidir en los esfuerzos que la comunidad realiza para su pleno desarrollo a través de la pertinencia de la investigación, la formación adecuada, la efectividad de los servicios y la flexibilidad en las estructuras universitarias.

En materia institucional, la UNGS está organizada en cuatro institutos y dos centros. Los institutos constituyen el ámbito académico por excelencia de la organización universitaria e integran la investigación, la formación y los servicios a la comunidad. A su vez, los centros son unidades para la promoción del desarrollo de las relaciones con la comunidad. Para esto último, existen el Centro de Servicios, que es la unidad de vinculación de los estudiantes, graduados, investigadores-docentes y personal técnico-administrativo con la comunidad y que asume como funciones principales la gestión, promoción y visibilización de los servicios y acciones con la comunidad, y el Centro Cultural, que comprende el Centro de las Artes, el Museo Interactivo de Ciencia, Tecnología y Sociedad, el Museo de la Lengua y el Programa de Formación Continua, cuyo objetivo es difundir la cultura, el arte y la ciencia.

Se trata de una estructura diferente a las de otras universidades. Pero no lo es en lo siguiente: los dos principales órganos de gobierno (la Asamblea Universitaria y el Consejo Superior) están integrados por miembros de los diferentes claustros, según una composición que sigue la lógica de la “democracia representativa”.

En materia presupuestaria y de asignación de los recursos, la UNGS, desde el año 2006, asumió la confección de su presupuesto a partir de una estrategia de elaboración de planes de carácter plurianual, de forma tal de lograr una programación presupuestaria secuenciada y de mediano plazo que, a su vez, permitiera otorgar previsibilidad y organizar las necesidades a partir de prioridades definidas institucionalmente.

Desde hace más de una década, se asumió también que las necesidades de recursos adicionales e incrementales se elaboraban, discutían y aprobaban a partir de los llamados “Proyectos Especiales”, instrumentos por medio de los cuales las diferentes áreas y dependencias de la Universidad identifican sus necesidades, resaltan los problemas o desafíos para resolver e identifican los objetivos que se deben lograr con los recursos solicitados. Este mecanismo es de suma utilidad porque las unidades (dependencias) elaboran las ideas o propuestas de acciones adicionales, establecen los

objetivos y los resultados esperados y traducen esa necesidad en una demanda de refuerzo o ampliación presupuestaria, que le permite al Consejo Superior priorizar las demandas y darles curso en función de las previsiones económicas y financieras.

A su vez, la UNGS diferenció claramente los recursos y gastos en “recurrentes” y “no recurrentes”¹ de manera de identificar claramente el tipo de financiamiento necesario para cada necesidad.

Estas particularidades en materia presupuestaria han hecho que la UNGS gane prestigio en el sistema universitario nacional respecto del esfuerzo y el logro institucional que significa la elaboración de planes anuales y su correspondiente presupuesto, detallados al extremo, con un alto nivel de información y transparencia para la toma de decisiones y con participación de los órganos colegiados de gobierno en el proceso de elaboración, aprobación, ejecución y control.

Todo el proceso presupuestario tiene la característica de la democracia representativa, y en él se encuentran los representantes de los diferentes claustros que componen la comunidad universitaria según el sistema de representación previsto en las normas estatutarias.

Sin dudas, esas particularidades en el diseño y organización institucional y en el proceso presupuestario fueron una base sólida para pensar en un esquema participativo ya que había un ejercicio organizacional respecto a la elaboración de proyectos por parte de un conjunto de actores de la vida universitaria, claramente con mayor intensidad en los claustros de investigadores-docentes y personal no docente.

El desafío de introducir el Presupuesto Participativo implicaba abrir espacios más democráticos quebrando los límites de los claustros existentes. Se proponía involucrar con mayor potencia a por lo menos dos colectivos, siempre con una participación más reducida, no solo por la proporcionalidad en la representación institucional (pero que también incluye este aspecto), como son los graduados y los estudiantes.

En definitiva, ampliar la participación a todos los actores para permitir que, en dicho proceso, la comunidad universitaria se apropie de la herramienta y la adquiera como un instrumento que permita incidir sobre el

¹ Los recursos recurrentes son aquellos asignados año tras año a la universidad por la Ley de Presupuesto que sanciona el Congreso de la Nación y que aseguran recursos financieros para cada ejercicio fiscal. Los recursos no recurrentes son aquellos que, independientemente de su origen, son asignados por única vez y no necesariamente están garantizados en el futuro.

presupuesto de la Universidad y como un mecanismo para intervenir y tomar acciones sobre los problemas que se visualizan en ella.

El presupuesto participativo

Lanzado por el Partido de los Trabajadores (PT) de Brasil en la ciudad de Porto Alegre en 1989, y a nivel estadual (provincial) diez años más tarde, el PP incorpora a los ciudadanos en la toma de decisiones respecto del gasto gubernamental. Con más de 20 años de existencia, el PP es reconocido internacionalmente como una “buena práctica” de gestión pública.

El presupuesto participativo no es un producto acabado, perfecto ni indiscutible. Por el contrario, es un proceso de construcción masiva y permanente. Por eso, no es posible identificar una única definición, pero se pueden establecer algunos conceptos generales que permiten conocer sus principales características.

Por ejemplo, la Red Argentina de Presupuesto Participativo (RAPP)² define el PP como un “proceso de intervención directa, permanente, voluntaria y universal en el cual la ciudadanía, conjuntamente con el gobierno, delibera y decide qué políticas públicas se deberán implementar con el presupuesto estatal”.

Otros conceptos agregan al anterior que el PP es “una forma de gobierno público que intenta romper con la tradición autoritaria y patrimonialista de las políticas públicas, recurriendo a la participación de la población en diferentes fases de la preparación e implementación presupuestaria, con un énfasis especial en la definición de prioridades para la distribución de los recursos de inversión” (Sousa Santos, 2003).

También se señala que en el PP “el ciudadano no limita su participación al acto de votar para elegir al Ejecutivo o al Parlamento, sino que también decide las prioridades de gastos y controla la gestión de gobierno. Deja de ser un coadyuvante de la política tradicional para ser un protagonista permanente de la gestión pública” (Genro y De Souza, 1998).

También puede definirse el sistema de presupuesto participativo como un conjunto de actividades a través de las cuales se definen anualmente las demandas sectoriales, las prioridades de la comunidad, los criterios de

² De la que la UNGS es miembro con carácter de adherente.

asignación de una parte de los fondos y del programa de inversión de la institución pública mediante la participación organizada de los ciudadanos.

En definitiva, el Presupuesto Participativo implica romper con la concepción tradicional del presupuesto como un instrumento tecnocrático que solo puede ser abordado por técnicos y/o profesionales. De esta forma, se transforma en una herramienta técnico-política en la que la sociedad y el Estado están plenamente involucrados.

Antecedentes históricos y la evolución del PP

Desde sus orígenes en Porto Alegre y luego a nivel estadual, ya sea en Rio Grande do Sul, o en los pocos otros estados brasileños que intentaron el proceso pero con menos fuerza, tales como Río de Janeiro y el Distrito Federal, o en los que el Partido de los Trabajadores terminó el proceso prematuramente, como ocurrió en Espírito Santo y Mato Grosso do Sul, el Presupuesto Participativo se ha vuelto un tema de debate central y un amplio campo de innovación para los involucrados en los temas de democracia, desarrollo local, finanzas públicas y políticas públicas. Ha sido adaptado y adoptado por más de 1400 ciudades en más de 40 países, con una gama amplia en América Latina, y en la actualidad se implementa en ciudades de países como Colombia, Perú, Bolivia, Venezuela, República Dominicana, Costa Rica, Uruguay, Chile, Ecuador y la Argentina. También se desarrolla, con distinta intensidad, en Francia, Alemania, España, Portugal e Italia. Y también encontró eco en los continentes africano y asiático.

Desde su inicio hasta nuestros días, el PP ha pasado por distintas etapas y hoy registra un importante crecimiento a nivel mundial. Una lectura histórica de las experiencias iniciadas desde 1989 permite identificar tres fases: la fase I, de experimentación, entre 1989 y 1997; la fase II, de masificación brasileña, entre 1997 y 2000, y la fase III, de expansión fuera de Brasil y diversificación, desde el año 2000 en adelante.

En la Argentina, el PP se origina tras la crisis económica y social de principios de siglo, en lo que caracterizamos como fase III. El primer lugar donde se puso en marcha fue el municipio de Rosario, en el año 2002, y le siguió una frustrada tentativa en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en 2003. En la actualidad, se desarrolla en más de 50 municipios, en los que viven más de 11 millones de personas.

En nuestro país se aprecia un patrón de expansión de esta política de fortalecimiento democrático a lo largo de la última década. La incorporación de nuevos municipios al universo de gobiernos con PP ha sido muy gradual hasta 2007, con un muy fuerte crecimiento entre 2008 y 2011; pasó de 10 municipios en 2007 a 57 en 2013.

De acuerdo con su distribución geográfica en el territorio nacional, el PP está presente en catorce provincias, en muchas de las cuales se desarrolla en las ciudades capitales (Córdoba, Mendoza, Corrientes, La Plata, Ushuaia, Neuquén, Santa Fe, Resistencia, Viedma, San Salvador de Jujuy y San Luis). La provincia de Buenos Aires es la que cuenta con mayor cantidad de municipios con PP, de los cuales 10 se encuentran en la zona del conurbano bonaerense.

En el libro *Experiencias y buenas prácticas en Presupuesto Participativo en Argentina*, de Carlos Martínez (UNGS) y Emiliano Arena (SRP-JGM), realizado de manera cooperativa entre investigadores de esta universidad y de una repartición del Estado nacional, la Secretaría de Relaciones Parlamentarias de la Jefatura de Gabinete de Ministros, con el auspicio de Unicef, y publicado en abril de 2013, se presentan conclusiones muy interesantes sobre los aspectos que el PP ha contribuido a mejorar y las dificultades que presenta su aplicación.

En relación con los aspectos de la gestión que el PP ha contribuido a mejorar, los autores observaron un mayor vínculo entre la ciudadanía y el Estado. Tal relación es valorada en sus dos direcciones: por el mayor conocimiento de las demandas de los ciudadanos por parte del Estado municipal y por la cogestión de las decisiones públicas.

En cuanto a los aspectos que dificultan una mejor aplicación del PP, se destacan los conflictos que emergen dentro del Estado: tanto la falta de coordinación entre áreas como la insuficiencia de recursos, que repercuten en demoras en la ejecución de las obras. También se señala la resistencia al cambio por parte de las burocracias y se expone la ruptura que significa el PP en la cultura tradicional de la gestión de las organizaciones públicas.

Si bien el PP es un dispositivo que en la Argentina (como en casi todo el mundo) se aplica principalmente en los gobiernos locales y sobre la base de un esquema territorial, en los últimos años se expandió a otras instituciones, como las universidades nacionales. Este era un punto que nos interesaba estudiar con mayor profundidad para rescatar esas experiencias y analizar su funcionamiento. Volveremos a eso más adelante.

La distribución de los recursos y la participación ciudadana

Un aspecto destacable es la innovación que introduce el PP en la distribución de los recursos públicos. La dinámica que instala el PP redefine la forma de establecer la agenda en las políticas públicas entre el Estado y los ciudadanos por medio de la discusión y el debate en asambleas, que ponderan los diferentes problemas y sus posibles soluciones.

Se trata de reemplazar una modalidad de gestión tradicional por otra en la que la ciudadanía, organizada en espacios que son de acceso universal y voluntario, y previa interiorización del funcionamiento institucional, realiza un diagnóstico de los problemas, formula proyectos para su abordaje y, mediante votaciones, establece un orden de prelación de los proyectos, que, una vez superados los análisis de factibilidad y viabilidad correspondientes, deberán ejecutarse en el ejercicio presupuestario siguiente.

En consecuencia, el presupuesto estatal ya no se expresa como una mera cuestión técnica, sino que se convierte en una cuestión política y de máximo interés público.

Tal como lo detalla Boaventura de Souza Santos en *Democracia y Participación. El ejemplo del Presupuesto Participativo de Porto Alegre*, ya citado más arriba, son varios los criterios utilizados para establecer el reparto de los recursos. En el caso de la experiencia de Porto Alegre, analizada por el autor, esos criterios son tres: población total de la zona o región, nivel de carencia de servicios o infraestructura y prioridad temática elegida por la población. De este modo, a la zona o región que tiene la mayor carencia y la mayor población, en combinación con la voluntad política establecida en la prioridad temática, se le asignan más obras y servicios. Sin embargo, en las miles de experiencias de PP, no es esta la única forma de asignar los recursos. Existen experiencias que solo utilizan criterios territoriales o temáticos, otras que combinan ambas y otras que incorporan los criterios de la edad o el género de la población.

El otro aspecto central es el que alude al sentido de la participación. En el PP, la participación no es tomada como el momento del sistema democrático en el que se convoca a la población, cada tanta cantidad de años, a elegir a sus representantes. Aquí se trata, sobre todo, de que a partir de un espacio de encuentro entre Estado y ciudadanos, la sociedad intervenga en la construcción de políticas públicas y determine una nueva forma de gestionar el Estado.

Sin embargo, existen diferentes niveles de participación en relación con la toma de decisiones públicas. Podemos identificar al menos tres:

- a) Informativa: Los involucrados solamente reciben la comunicación de las acciones que se llevarán a cabo.
- b) Consultiva: Los involucrados son consultados sobre las acciones que se llevarán a cabo y pueden aprobar, modificar o desaprobado lo planificado.
- c) Vinculante: Los involucrados participan en la elaboración y toma de decisiones, son los que identifican los problemas, los que diagnostican y elaboran los planes y toman decisiones sobre las acciones que se seguirán.

Esta última es la forma propia de la democracia participativa. Pero, para ser eficiente, los participantes deben tener los elementos necesarios para que su participación sea protagónica. Caso contrario, aunque teóricamente sean decisores, en la práctica serán meros legitimadores de lo que otros propongan.

Esta nueva forma de participación tiene el objetivo superador de otorgarles voz a aquellos que, por lo general, no la tienen o que, si la tienen, la tienen mediada por sus representantes. Así, esta forma de participación implica una resignificación incluso lingüística por cuanto se trata de reuniones a las que los ciudadanos asisten, *a priori*, sin una formación específica en la formulación de políticas públicas.

Las principales variables

Cuando se analizan las diferentes experiencias de PP en el mundo, una de las dificultades, y de las riquezas, radica en que, precisamente, ninguna experiencia es exactamente igual a otra. Tienen diferencias, a veces profundamente cualitativas (son completamente distintas) y a veces simplemente cuantitativas. Algunas de las principales variables de diferenciación (que fueron temas presentes en el momento de pensar el diseño para la UNGS) se presentan a continuación:

Democracia directa y democracia representativa “comunitaria”

Esta refiere a las formas de participación en el proceso de Presupuesto Participativo. En la democracia directa, todos los ciudadanos tienen el derecho de participar directamente en el PP. Cada participante puede decidir a partir del principio de “voto universal” o bien como parte de un consenso. En este caso, los ciudadanos controlan directamente el proceso. Otra forma de participación, relativamente común en las experiencias latinoamericanas, es indirecta. La participación en las discusiones y en las decisiones se da, por ejemplo, a través de organizaciones sociales, organizaciones barriales u organizaciones gremiales. El ciudadano está representado a través de sus líderes, pero no actúa directamente y tampoco controla directamente el proceso. Se trata de una forma de democracia al mismo tiempo representativa y comunitaria. A pesar de la proximidad posible entre la ciudadanía en general y sus representantes comunitarios, esta forma de democracia representativa puede llegar a tener riesgos y límites parecidos a los de la democracia representativa convencional. Entre estos dos extremos: democracia directa y democracia representativa comunitaria, se sitúan algunas de las formas de participación en el PP.

¿Quién tiene el poder de decisión?

Por lo general, todas las experiencias se vinculan con la democracia representativa en el sentido de que el Parlamento es directamente responsable en última instancia (y a veces en primera instancia) del voto del presupuesto preparado de forma participativa. Sin embargo, las experiencias se sitúan entre “consultas ciudadanas” más o menos amplias, frente a las cuales el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo conservan todo su poder, y “experiencias deliberativas” en las que los participantes del PP tienen un poder real y sus decisiones son definitivas o, en otros casos, son avaladas luego por el Poder Legislativo.

Gestión de la escasez y control de los recursos públicos

Otra variable se refiere a la proporción del presupuesto público y, por lo tanto, a los valores absolutos que se ponen en discusión. Existe una di-

ferencia clara entre experiencias que debaten montos poco significativos de su presupuesto y aquellas que ya alcanzaron un porcentaje elevado. Sin embargo, cuando se hace referencia al porcentaje del presupuesto, es necesario aclarar que la mayor parte de las experiencias de PP inciden sobre los gastos de “inversión pública” y, en general, sobre montos incrementales.

Una atención particular, para las instituciones públicas que están atravesando por un proceso de PP, merecen las finanzas públicas y la necesaria comprensión, por parte de los actores involucrados, de dos cosas: una, el potencial que representa el PP y, la otra, sus límites.

El gasto público incluye una serie de rigidices relacionadas con determinadas características de los gastos en bienes y servicios públicos que están comprometidos de antemano. Por ejemplo, el gasto en personal (salarios), por la característica del régimen de empleo público, se convierte en un “rígido presupuestario” sobre cuya cuantía difícilmente los ciudadanos puedan opinar.

Que los ciudadanos tengan claras estas limitaciones es siempre un primer paso necesario para determinar también qué aspectos pueden ser abordados con el PP y cuáles, *a priori*, no deberían serlo.

El control social y la fiscalización en el PP

Cuando el presupuesto está aprobado, un primer ciclo se cierra y otro se abre: el que se refiere a la ejecución del presupuesto y a su transformación en obras y/o servicios. Si bien todas las experiencias comparten la voluntad de ejecutar, existen diferencias cualitativas fundamentales en la forma de conducir este segundo ciclo: el control de la ejecución presupuestaria, la transparencia del proceso y el control final. Existen divergencias fuertes: desde el control a partir del Ejecutivo (que retoma su poder convencional) hasta el control por parte de los ciudadanos. Entre estos puntos existe una gama de matices, pero queda claro que una forma de observar hasta qué punto existió apropiación de la herramienta es observar hasta dónde llegó el control ciudadano en la etapa de ejecución.

El grado de institucionalización

Otra variable identificada para diferenciar las experiencias se refiere a su grado de formalización, que varía desde la informalidad del proceso

(que descansa sobre el dinamismo de la sociedad civil y la voluntad del Poder Ejecutivo) hasta su reglamentación por medio de un conjunto de normas sancionadas por el Poder Legislativo. Esto implica una diferencia entre una perspectiva “movimientista” o de “autorreglamento” y una perspectiva institucional.

Si bien la mayoría de las opiniones académicas y de los especialistas coinciden en la conveniencia de que los propios participantes del proceso elaboren el reglamento que debe tutelarlos (autorreglamento), no es posible ni razonable que un reglamento semejante exista en una etapa inicial. Por lo tanto, en una primera instancia, el Poder Ejecutivo y/o el Legislativo tienen un rol fundamental en el establecimiento de las reglas de juego del proceso.

Las experiencias brasileñas se han inclinado, luego de algunos años de funcionamiento, a que sean los participantes del PP los que definan las modificaciones del reglamento de funcionamiento. En la Argentina, el caso que siguió esta línea es el del municipio de Zárate.

Prioridades o proyectos

La última variable se vincula con la forma en que se manifiesta la participación. En Porto Alegre, los ciudadanos eligen las prioridades presupuestarias (de un listado amplio) de las políticas públicas (obras y servicios) que el Estado deberá ejecutar al año siguiente. Un sinnúmero de experiencias en la Argentina han decidido volcarse a que el PP funcione a través de la elaboración de proyectos. Cualquiera de ambas opciones es una conquista de soberanía cívica.

La primera tiene la particularidad de que las deliberaciones y votaciones se realizan sobre los grandes temas de las ciudades (o barrios), como las prioridades de obras públicas de cierta envergadura.

La segunda opción puede llevar a quedarse en una escala más micro, aunque funcionar a partir de proyectos permite apreciar que el involucramiento de los ciudadanos no solamente enriquece el debate, sino que genera una identificación con los proyectos presentados, lo que permite que la defensa de su necesidad, tanto cuando se trata de argumentar frente a los funcionarios que tienen que evaluarlos como cuando se trata de pedir el acompañamiento, por medio del voto, al conjunto de los ciudadanos, sea sostenida con convicción. Pero además, hay que destacar que esta misma

identificación y conocimiento previo sobre el proyecto permite prever que, si este es elegido, su control y seguimiento serán también más efectivos. Ser autor del proyecto, haberlo defendido, haberlo explicado, hace que en el momento de la ejecución y el control se sea más efectivo ya que nadie mejor que el autor conoce los detalles. Esto contribuye a reducir al mínimo la probabilidad de una ejecución desvirtuada o mal hecha.

El asesoramiento de la UNGS a los gobiernos locales

Desde el año 2006, la Universidad Nacional de General Sarmiento acompaña y articula con diferentes actores sociales la promoción e implementación de presupuestos participativos en el nivel local de gobierno. Como primer gran antecedente formal, se destaca la organización en el campus de la UNGS del Primer Congreso de Vecinos y Organizaciones Sociales del Noroeste del Gran Buenos Aires el 4 de noviembre de 2006. En esa ocasión, cientos de vecinos y decenas de organizaciones sociales de la zona coincidieron en cuanto a la necesidad de promover procesos de democracia participativa en la región, una demanda popular que tuvo eco en la sanción, por parte del Concejo Deliberante del municipio de San Miguel, de la Ordenanza 35, del 23 de noviembre de 2006, que establece el Presupuesto Participativo en dicho territorio, y en cuya redacción colaboraron varios investigadores-docentes del Instituto del Conurbano de la Universidad.

A raíz de las demoras en concretar la entrada en vigencia de la citada ordenanza, el Instituto del Conurbano llevó adelante una acción con la comunidad: “Ampliación y sustentabilidad democrática: contribuciones para la implementación de la Ordenanza sobre el presupuesto participativo en la localidad de San Miguel”, que incluyó la redacción de una cartilla de formación para agentes territoriales, actividades de sensibilización, información y promoción de la temática entre cientos de vecinos en tres barrios de San Miguel. Esto, a su vez, implicó la capacitación en la materia de una decena de estudiantes y la acción de investigadores-docentes, graduados y personal técnico-administrativo de la Universidad.

Dicha actividad contribuyó, a su vez, a la puesta en marcha del Presupuesto Participativo, plasmada formalmente en el Decreto 304 del intendente de San Miguel, de Reglamentación del PP, de fecha 26 de marzo de 2008, que reconoce formalmente el rol de la Universidad en la sanción

de la ordenanza de creación del Presupuesto Participativo y le reserva un importante papel en sus sucesivos procesos anuales.

La UNGS participó activamente del proceso por medio de un proyecto que incluyó la capacitación y coordinación de cincuenta estudiantes del primer y segundo ciclo, que actuaron como pasantes durante el año 2008 en el municipio desarrollando tareas como promotores territoriales en los distintos Foros Barriales. En el año 2009, otros treinta estudiantes desarrollaron la misma tarea, mientras que otros doce lo hicieron en 2010 y siete más se desempeñaron como promotores o en otras tareas de apoyo al PP en 2011. La labor realizada por estos estudiantes fue valorada muy positivamente por el gobierno municipal y, sobre todo, por los ciudadanos que participaron en el proceso de deliberación: en los diagnósticos participativos, en la formulación de los proyectos y finalmente en la selección de estos en asamblea.

Paralelamente, entre los años 2008 y 2013 se prestó asistencia técnica y capacitación a los municipios de Zárate, Lanús, La Costa, Benito Juárez y Tapalqué (provincia de Buenos Aires), Bella Vista (Corrientes) y Cañada de Gómez (Santa Fe) para diseñar y/o aplicar la herramienta. Algunas de esas actividades se enmarcaron en el convenio que la Universidad suscribió con la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.

A su vez, la UNGS fue la primera institución de educación superior en incorporarse a la Red Argentina de Presupuesto Participativo. El espacio fue constituido el 20 de febrero de 2009 por la Secretaría de Relaciones Parlamentarias de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación, la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior de la Nación y decenas de gobiernos municipales de todo el país, que vienen implementando o están interesados en aplicar el Presupuesto Participativo en su territorio. La Universidad participa de la Red en carácter de adherente a partir de una decisión del Consejo Superior de junio de 2011.

Esas actividades de servicios y acciones con la comunidad estuvieron acompañadas de un sinnúmero de ponencias, investigaciones y publicaciones, así como de reiteradas participaciones en congresos y seminarios vinculados con la temática del Presupuesto Participativo, dado que la UNGS cuenta con un equipo de investigadores-docentes, graduados y estudiantes de reconocida trayectoria en este campo.

Por lo tanto, la aplicación del PP en la Universidad significaba que dejara de ser solo un objeto de divulgación, asesoramiento e investigación para convertirse también en un objeto de intervención en la propia institución.

La experiencia del PP en las universidades públicas argentinas

Es cierto que el PP es un instrumento primordialmente territorial, aplicado principalmente por gobiernos locales. Sin embargo, en la Argentina hay dos universidades públicas que habían iniciado esta experiencia antes que la UNGS. Conocerlas era también un aporte para analizar sus implicancias y particularidades. Para ello, a mediados de 2012 se desarrolló una serie de encuentros públicos en la UNGS a los que se invitó a las principales autoridades de esas casas de altos estudios para que compartieran su práctica.

El caso de la Universidad Nacional del Litoral

En 2010, a través de una resolución del Consejo Superior, se realizó la primera edición del PP en la Universidad Nacional del Litoral. Para ello, se destinó el 10% del presupuesto incremental de las Secretarías de Cultura, Bienestar Universitario y Extensión a proyectos que involucraran estas áreas y que hubieran sido elaborados por el claustro de estudiantes a través de mecanismos directos o semidirectos de participación.

En este proceso se siguieron distintas etapas: a) una instancia de validación, que fue el momento en el cual los estudiantes tuvieron la posibilidad de elegir cuáles iban a ser las propuestas que se someterían a votación y que sirvió de capacitación y conocimiento del mecanismo; b) una vez concluida esa instancia, se realizó en cada unidad académica la votación de las propuestas de los proyectos que involucraban a cada una de las secretarías citadas anteriormente, y c) finalmente, las propuestas que resultaron más votadas se ejecutaron al año siguiente. En la etapa de validación, la participación fue a través de las redes sociales.

En 2011 el monto asignado fue de \$372.000, lo que representaba el 0,4% del gasto de la Universidad en bienes de consumo, servicios no personales, bienes de uso y transferencias.

En la primera experiencia participaron 1708 estudiantes, lo que representó un 4,16% del total de 40.834 alumnos. Al año siguiente, sobre un total de 42.121 estudiantes, lo hicieron 1906, lo que significó un 4,53% del total.

El resultado de las votaciones permitió que se ampliara el presupuesto del área de Deportes; en el área de Cultura, los votos definieron la inversión en la realización de recitales musicales de grupos locales y regionales en las unidades académicas de Esperanza, Gálvez y Reconquista, y, por último, en Extensión ganó, con el 34,6% de los votos, la temática del primer empleo.

En la tercera edición del PP se unificaron los años 2012 y 2013, y la novedad principal fue la incorporación del resto de los claustros: docentes, graduados y no docentes. Eso dio lugar a proyectos transversales y consensuados por toda la comunidad universitaria. Para esa edición, el monto destinado ascendió a \$800.000 y se logró un aumento considerable de la participación ya que en total votaron 2478 miembros de la comunidad universitaria.

Algunos de los proyectos ganadores fueron “Ampliación de infraestructura del Centro de Salud FAVE”, “Ampliación de la cantidad y monto en becas de estudio”, “Desarrollo de deportes en la sede Reconquista”, “Bienestar en la sede Gálvez” y “Biciclero”.

El secretario general de la UNL, Pedro Sánchez Izquierdo, expresó, en la visita que hizo a la UNGS para conversar sobre esta experiencia, que “el PP se conforma como una política institucional para intervenir en la discusión y distribución de una parte del presupuesto universitario. Los principales desafíos eran hacer sustentable la herramienta; luego de haber transitado tres ediciones, la herramienta logró el empoderamiento de la comunidad universitaria”.

El caso de la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario

El objetivo en esta casa de altos estudios es promover la participación de los estudiantes, docentes y no docentes en el proceso de toma de decisiones sobre una parte del presupuesto disponible.

La titular de la Secretaría de Planificación y Gestión Institucional, Cintia Pinillos, explica que la herramienta es un dispositivo democrático que tiende a involucrar a los actores principales de las institución para fa-

vorecer la democratización del proceso de toma de decisiones y contribuir a la transparencia del manejo de los fondos públicos.

Para llevar adelante la implementación, el Consejo Directivo estableció las Bases y un Reglamento. Hicieron la primera experiencia en el período 2011-2012 y pusieron en discusión el 10% del presupuesto incremental de los gastos de funcionamiento de la Facultad, lo que implicaba la suma de \$60.000.

El proceso consta de tres etapas: en una primera instancia se realizan talleres de diagnóstico, organizados por claustro, para debatir sobre las principales temáticas y situaciones problemáticas que podrían abordarse desde el PP en la Facultad. En un segundo momento, se elaboran los proyectos. Los interesados de los tres claustros, de manera individual o grupal, pueden elaborar proyectos orientados a atender temas y situaciones problemáticas que hayan sido establecidos en el diagnóstico inicial contemplando la parte del presupuesto que esté destinado a cada claustro. En un tercer momento, se procede a la difusión de los proyectos elaborados para que la comunidad de la Facultad se informe sobre ellos y pueda elegir el que le resulte más relevante. Finalmente, se realiza la votación por claustro para seleccionar los proyectos que se ejecutarán durante el año siguiente. Del proceso de votación pueden participar los integrantes de los distintos claustros, de manera individual y secreta.

En la primera edición, cada claustro presentó proyectos y se votó por claustro. A partir de la segunda edición, las instancias de diagnóstico de problemas y elaboración de proyectos se realizaron de manera colectiva y mixta entre los distintos claustros.

En 2011, en el taller de diagnóstico participó un total de 81 personas (de los tres claustros de la Facultad, sin contar graduados) y fueron 37 los redactores de proyectos. La elección, por claustro, era de un proyecto por persona. El total de votantes fue de 428 (50 no docentes, 253 estudiantes y 125 docentes). Los proyectos ganadores fueron “Espacio Multifuncional” (no docentes), “Refuncionalización de Sala de Profesores” (docentes) y “Sala Multifuncional para Estudiantes” (estudiantes).

El decano Franco Bartolacci comentó a mediados de 2012, en la visita que hizo a la UNGS para conversar sobre la experiencia, que “las principales debilidades son la inexistencia de una ciudadanía plena al realizarse el PP con la lógica de división por claustro, el déficit en la llegada al claustro estudiantil y el desconocimiento previo de la herramienta y de sus fines”.

Asumía como desafío para los siguientes años que, en todas las instancias del proceso, la participación fuera conjunta de todos los claustros, algo logrado a fines de 2012. Se sumaba a ello la necesidad de alcanzar mayores niveles de participación y de promover la creatividad para elaborar proyectos que contribuyan a resolver problemas comunes y que no estuvieran atados a las propias lógicas de cada uno de los claustros intervinientes.

En la segunda edición (2012) participaron 51 personas en el taller de diagnóstico: 30 menos que en 2011. En la etapa de elaboración de propuestas hubo 46 proyectistas: 9 más que en 2011. Los grupos redactores, en esta ocasión, se organizaron según una modalidad interclaustros. Ese año comenzó a participar el claustro de graduados. En la etapa de elección votaron 603 miembros de la comunidad universitaria: 175 más que en 2011. El presupuesto asignado al PP en 2012 fue de \$70.000. El proyecto interclaustros ganador fue “Facultad Multimedia para Todos”.

En el año 2013 participaron 34 redactores de proyectos: 12 menos que en 2012. En la elección votaron 616 personas (13 más que en 2012) y el proyecto ganador fue “Plaza Sustentable”.

La primera experiencia de PP en la UNGS

A partir del desarrollo institucional logrado en la UNGS en materia de planificación y programación presupuestaria, con la base de la producción teórica y los apoyos en la implementación del PP realizados por los equipos de investigadores y docentes y con el impulso de la decisión política de las autoridades de enmarcarlo en una serie de reformas que apuntaban a ampliar la participación y profundizar la democracia en la Universidad, fue posible iniciar la experiencia.

Para ello, a fines de 2011, las autoridades de la UNGS convocaron al equipo de investigadores-docentes, graduados y estudiantes³ que venía asesorando a diferentes organismos públicos en la materia para conversar sobre los trazos gruesos y las líneas principales que podría tener el PP en la Universidad.

Luego de un proceso de debate y perfeccionamiento entre integrantes de diferentes claustros y los representantes institucionales de cada uno de

³ Rodrigo Carmona, Marisa Fournier, Irene Grinberg, Alejandro López Accotto, Carlos Martínez, Francisco Suárez, Cristian Adaro y Sofía Aírala.

ellos, el Consejo Superior, en diciembre de 2012, aprobó por Resolución 4499 una partida específica de \$350.000 de recursos no recurrentes para ser asignada a proyectos por vía del Presupuesto Participativo. El total de recursos no recurrentes que la Universidad discutió y aprobó fue de \$919.656, por lo cual la partida asignada al PP representó un 38,06%.

El sentido del PP en la Universidad estaba dado por la vocación de potenciar la legitimación de la política, promover la disminución de desigualdades, mejorar la gestión interna de la institución y promover la democratización de las relaciones entre los diferentes claustros y con toda la comunidad universitaria.

Los objetivos, procedimientos y reglas del Presupuesto Participativo de la Universidad Nacional de General Sarmiento tienen la lógica de introducir esta política innovadora para profundizar la relación entre la democracia, la participación, la asignación de recursos públicos y las políticas públicas.

Específicamente, el PP en nuestra universidad es concebido como un sistema de formulación, seguimiento y control de ejecución de los recursos públicos mediante el cual los integrantes de la comunidad universitaria determinan dentro de un marco colaborativo en qué se harán las inversiones y cuáles son las prioridades, obras y acciones que van a ser desarrolladas por el gobierno de la Universidad. Esto significa ampliar a todos los integrantes de la comunidad universitaria la posibilidad de participar en el diseño de las políticas de la institución. El PP como política innovadora promueve la generación de respuestas colectivas a los temas y situaciones problemáticas identificados por los distintos actores y favorece que los participantes reflexionen sobre sus prácticas y se involucren en la elaboración de proyectos para transformar la realidad.

Luego, por Resolución 4556, el Consejo Superior aprobó el Reglamento que determinó la aplicación de los fondos, la metodología de abordaje, las formas de participación y el proceso electoral.

Siguiendo las diferentes variables, posibilidades y formas para la implementación, comentadas en los primeros párrafos, la UNGS eligió un modelo en el que:

- Se aplica la democracia directa a través del voto universal y secreto.
- El poder decisorio es de los participantes del PP y no se requiere un aval posterior del órgano de gobierno que dispuso los fondos. Aunque el Consejo Superior aprobó el monto que sería ejecutado por la vía del PP, una vez elegidos los proyectos, se ponen en eje-

cución sin ser nuevamente tratados o aprobados por ese órgano de gobierno.

- Se establece una lógica y dinámica institucional. Fue el Consejo Superior el que aprobó un reglamento de funcionamiento en el que se fijaron las pautas y los criterios generales para el desarrollo de la herramienta.
- El mecanismo utilizado fue la elaboración de proyectos. Esta decisión tuvo en cuenta, por un lado, la práctica institucional del ejercicio desplegado durante una década, que implicaba cierta dinámica conocida para un conjunto de la comunidad universitaria, y por otro, la identificación de los participantes, tanto para la puesta en común de las ideas como para la defensa de su necesidad frente a los funcionarios que tienen que evaluarla y/o para solicitar el acompañamiento con el voto al resto de la comunidad.

Los fondos que se utilizan para el PP no son distintos de los recursos que la UNGS destina para el resto de sus compromisos. La única diferencia está en el destino de los fondos, que, en este caso, dependerá de las prioridades votadas por los miembros de la comunidad universitaria. Por lo tanto, las actividades que se desarrollan en el marco del PP están alcanzadas por la misma normativa y procedimientos que rigen todas las erogaciones de la Universidad. Entre las características principales que asumió la reglamentación se destacan las siguientes:

- La formulación, presentación y selección de proyectos son promovidas por los claustros. Estos fueron definidos *ad hoc* para este proceso, a saber: investigadores-docentes (profesores y asistentes bajo cualquier forma de contratación), estudiantes (de grado y de pregrado, incluyendo a los del curso de ingreso a la UNGS, posgrado y formación continua), personal técnico-administrativo (concursado, interino y/o contratado) y graduados.
- Cada proyecto debe cumplir cinco condiciones: a) responder a los temas que surgen de la fase de identificación de situaciones/temas de intervención; b) estar elaborados por integrantes de los claustros, de manera grupal y con al menos la participación de un mínimo de cinco firmantes de por los menos dos claustros distintos –de los cuatro considerados– y que solo pueden ser coautores de un proyecto; c) poder ser ejecutados por la UNGS en el curso del

año en el que fueron elegidos, o a lo sumo, en el posterior; d) ser de competencia de la UNGS; y e) no tener un costo superior al 30% ni inferior al 10% del total de los recursos afectados a la herramienta.

- La participación en el resultado de la votación se fijó en un 25% para cada claustro. Los proyectos con mayor porcentaje total de acuerdo con la ponderación indicada, y con los límites de la asignación antes mencionada, son los que se ejecutan hasta alcanzar el monto total aprobado por la Universidad.

La coordinación del proceso estuvo a cargo de la Secretaría General y se conformó un equipo operativo integrado por tres no docentes (de las Secretarías General y de Administración y del Centro de Servicios), un graduado y una estudiante,⁴ estos últimos habían participado de alguna de las experiencias de asistencia técnica o asesoramiento que la UNGS había realizado. El equipo tuvo a su cargo la difusión, asesoramiento, coordinación y logística de todo el proceso.

Proceso participativo

En este apartado trataremos de detallar las etapas del proceso y la descripción de la experiencia 2013 del PP en la UNGS, que se organizó en las siguientes fases:

1. Fase de información

Se realizó la difusión sobre el significado del PP en la UNGS, su funcionamiento y el cronograma de actividades. Para tal fin, se utilizaron los diferentes medios de publicidad (folletería, afiches, volantes, correo electrónico, página web, entre otros).

En esta instancia se realizaron 16 reuniones informativas: dos con actores claves, diez para la comunidad universitaria en general, dos en base a la solicitud de los estudiantes, una en el Centro Cultural y, por último, una para las agrupaciones del Centro de Estudiantes. A estas asistió un total de 49 personas de los distintos claustros: 30 mujeres (61%) y 19 varones (39%). Respecto a la pertenencia a los distintos claustros, el 52% de los

⁴ Natalia Ciccone, Pablo Toledo, Valeria Martínez, Cristian Adaro y Sofía Aírala.

participantes eran estudiantes, el 26% pertenecía al personal técnico-administrativo, el 17% eran graduados y el 5%, investigadores-docentes.

2. Fase de identificación de situaciones/temas de intervención

Una vez concluida la etapa anterior, se realizaron encuentros para debatir sobre las situaciones que podrían abordarse desde la perspectiva del PP. Se organizaron cinco talleres temáticos: bienestar universitario, cultura, deportes, acciones con la comunidad e infraestructura. Finalmente, las conclusiones del trabajo en las distintas comisiones se expusieron en una reunión plenaria.

Los diferentes talleres fueron reproducidos por lo menos una vez en distintas franjas horarias para facilitar la participación de los miembros de los claustros. El producto de los encuentros se sistematizó y fue difundido de manera tal que todos los integrantes de la comunidad universitaria tuvieran la posibilidad de conocer las conclusiones (estas servían de base para la elaboración de los proyectos).

El porcentaje de participación en los talleres, por claustro, fue el siguiente: un 55% de estudiantes, 18% de docentes, otro 18% de graduados y el 9% restante de personal técnico-administrativo.

3. Fase de elaboración de proyectos

Los integrantes de los claustros, de manera grupal, elaboraron los proyectos orientados a atender las situaciones/temas de intervención surgidos en la fase anterior. Una vez conformados los grupos de redactores, se realizaron talleres de capacitación para la formulación de proyectos. Luego se generaron instancias colectivas para que los equipos redactores de proyectos pudieran realizar preguntas, despejar dudas, compartir avances con otros equipos y derivar a las áreas técnicas correspondientes las consultas que permitieron evaluar la factibilidad del proyecto antes de su presentación. En esta instancia se trabajó sobre 19 propuestas.

4. Fase de factibilidad y presentación de proyectos

En este momento, las áreas técnicas de la Universidad que estaban vinculadas a cada uno de los proyectos determinaron su factibilidad y reali-

zaron una devolución a los autores indicando sugerencias u observaciones al proyecto que, en todos los casos, respetaban el espíritu del este. Una vez adecuados los proyectos, los que alcanzaron finalmente la viabilidad fueron 10.

Cuadro 1. Proyectos finales presentados

Nº de proyecto	Nombre del proyecto	Objetivo	Cantidad de autores y claustro al que pertenecen	Área de intervención
1	Vamos que viajamos. Ampliación de fondos para viajes de estudio y formación	Fortalecer el Fondo para Viajes por medio de su incremento y de la incorporación del claustro de graduados.	3 estudiantes 2 investigadores-docentes Total: 5	Bienestar Universitario
2	PROELE va la escuela. Capacitación en idiomas en escuelas secundarias	Dar a conocer la propuesta formativa del Programa Universitario de Enseñanza de Lenguas Extranjeras (PROELE), en particular, y de la UNGS, en general, a las escuelas medias de la zona y de esta forma no solo establecer vínculos con ellas, sino también promover la concurrencia de sus alumnos a nuestra universidad.	8 investigadores-docentes 2 estudiantes 2 graduados Total: 12	Acciones con la Comunidad
3	Mejora y ampliación de la gestión de residuos sólidos en la UNGS. Programa Eco-Campus	Incrementar los procesos de reducción, reciclaje y reutilización de residuos sólidos mediante la incorporación de nuevos espacios físicos de la Universidad no incluidos en el circuito actual de la separación selectiva de residuos y fortaleciendo los ya existentes. Desarrollar estrategias de comunicación y difusión orientadas a la separación diferencial de residuos.	3 estudiantes 2 investigadores-docentes 1 graduado Total: 6	Infraestructura/ Bienestar Universitario
4	Jornada de enseñanza de la física en la UNGS	Estrechar los vínculos entre estudiantes de profesorado y docentes de la UNGS y estudiantes y docentes de la escuela secundaria a través de una Jornada de Enseñanza de la Física en la UNGS.	1 investigador-docente 2 no docentes 2 graduados Total: 5	Acciones con la Comunidad

El presupuesto participativo en la UNGS

5	Acceso digital, una herramienta para todos. Servicio de préstamo de netbooks	Crear un sistema de préstamo de netbooks para estudiantes para, de esta manera, lograr que accedan a una computadora para su uso en el campus y en las cursadas.	2 investigadores-docentes 3 estudiantes Total: 5	Bienestar Universitario
6	Dame luz. Continuidad en el suministro eléctrico de la UNGS con grupos electrógenos	Mantener el suministro eléctrico de forma permanente en instalaciones críticas de la UNGS mediante la adquisición e instalación de equipos generadores de electricidad.	1 investigador-docente 4 no docentes Total: 5	Infraestructura
7	Texturas del Conurbano. Producción audiovisual destinada a estudiantes y graduados en comunicación de la UNGS	Promover un espacio de ejercicio laboral para los graduados de la UNGS a través de la gestión de puestos de trabajo mediante contratos o becas para estudiantes y graduados que deseen incursionar profesionalmente en las producciones audiovisuales. Asistir y acompañar la gestión de acciones específicas que impulsen las producciones audiovisuales dentro de la UNGS.	1 investigador-docente 4 estudiantes Total: 5	Bienestar Universitario
8	Internet para todos. Mejora del servicio de wi-fi y redes	Mejorar la cobertura de señal wi-fi en el campus de la Universidad Nacional de General Sarmiento a partir del incremento de la accesibilidad del servicio de Internet y la modernización de la infraestructura del servicio de wi-fi utilizando tecnología roaming.	4 no docentes 1 estudiante Total: 5	Infraestructura
9	Bici-UNGS. Servicio de préstamo de bicicletas	Ampliar la oferta de transporte mediante el préstamo de bicicletas que puede ser similar a como se viene implementando en el caso de los libros.	2 investigadores-docentes 2 graduados 1 estudiante 3 no docentes Total: 8	Bienestar Universitario / Infraestructura
10	Agrandaditos. Ampliación del espacio físico de la escuela infantil y sala de juegos	Incrementar el espacio cubierto disponible en la Escuela Infantil y Sala de Juegos Multiedad mediante el techado y cerramiento de la terraza que está sobre el actual comedor.	1 investigador-docente 2 no docentes 1 estudiante 1 graduado Total: 5	Infraestructura

5. Fase de elección

En esta etapa, primero se procedió a la conformación de la Junta Electoral, que fue integrada por los representantes de los gremios APUNGS (no docentes) y ADIUNGS (investigadores-docentes), por representantes de los estudiantes, a través del Centro de Estudiantes (CEUNGS), y, para el claustro de graduados, a través de sus Consejeros Superiores.

La tarea de la Junta fue acordar las cuestiones operativas de la votación en función del cumplimiento adecuado del reglamento del PP para poder establecer criterios específicos a los efectos de garantizar la mayor participación y transparencia en el acto electoral. Los principales acuerdos fueron:

1. La extensión del proceso electoral para garantizar la mayor franja horaria posible durante tres días consecutivos.
2. La conformación de dos mesas de votación: una para el claustro de estudiantes, porque tenía el padrón más amplio, y otra para los investigadores-docentes, personal técnico-administrativo y graduados.
3. La designación de las autoridades de mesa.
4. Para la conformación de los padrones, la Junta Electoral solicitó a la Secretaría General que emitiera los padrones de los cuatro claustros con los criterios más inclusivos posibles. Para los casos de personas que no figuraran en los padrones, se decidió que deberían hacer firmar una constancia diseñada para el PP que certificara su condición de estudiantes a través del Departamento de Alumnos, de graduados con la intervención del Departamento de Títulos y Planes, de trabajadores, tanto docentes como no docentes, a través del Departamento de Administración de Personal y de trabajadores de empresas que prestan servicios en la UNGS (servicio de fotocopiado, comedor-bar, vigilancia) con la firma del empleador. Para aquellas personas que tuvieran una doble pertenencia, se estableció que los graduados solo podían votar representando a este claustro, mientras que en los demás casos (por ejemplo, no docentes y estudiantes), podían elegir en qué claustro votarían. Esta decisión se basó en la necesidad de garantizar la mayor distribución de votos a efectos de su ponderación.

De esta forma, se permitió a todas las personas que cumplieran alguna actividad en la UNGS (fuera esta laboral, estudiantil o de docencia), o que habían recibido un título en la casa, ejercer su derecho a voto.

En definitiva, el padrón total quedó conformado de la siguiente manera: 563 no docentes, 653 investigadores-docentes, 2150 graduados y 17.203 estudiantes.

Las elecciones se realizaron con un sistema de boleta única por claustro, diferenciadas por color, y cada votante podía elegir hasta dos proyectos. La votación se hizo entre el 25 y el 27 de septiembre de 2013, y al día siguiente se realizó el escrutinio definitivo.

De las actas de escrutinio de la mesa 1 (claustro de estudiantes) surgió un total de 533 votos emitidos con un total de alternativas elegidas que ascendió a 985.

En la mesa 2 (claustros de investigadores-docentes, personal técnico-administrativo y graduados) se emitió un total de 326 sufragios, con un total de alternativas elegidas que ascendió a 619, distribuidos de la siguiente manera: 201 votos de investigadores-docentes, 315 votos de personal técnico-administrativo y 103 votos de graduados.

El porcentaje de participación por claustro fue del 3,10% en estudiantes, del 16,69% en investigadores-docentes, del 27,89% en personal técnico-administrativo y del 2,79% en graduados.

Los resultados desagregados por proyectos pueden verse en la Tabla 1.

A partir de los resultados y porcentajes obtenidos por los distintos proyectos, y teniendo en cuenta los fondos asignados para la totalidad del Presupuesto Participativo, resultaron aprobados:

1. “Agrandaditos” (ampliación del espacio físico de la Escuela Infantil y Sala de Juegos) con \$105.000.
2. “Vamos que viajamos” (ampliación de fondos para viajes de estudio y formación) con \$105.000.
3. “Internet para todos” (mejora del servicio de wi-fi y redes) con \$57.600.

Esto dejó disponible para el cuarto proyecto más votado, “Mejora y ampliación de la gestión de residuos sólidos en la UNGS (Programa Eco-Campus)”, un monto \$82.400 (el presupuesto original del proyecto ascendía a \$104.724), razón por la cual se les solicitó a los autores la reformulación de la propuesta para ajustarse al monto disponible.

Tabla 1. Votos nominales y porcentaje ponderado por claustro y por proyecto

Número de Proyecto	Proyecto	Claustro de Estudiantes		Claustro de Docentes		Claustro de No Docentes		Claustro de Graduados		Total de votos ponderado (%)
		VN (n)	VP (%)	VN (n)	VP (%)	VN (n)	VP (%)	VN (n)	VP (%)	
1	Vamos que viajamos. Ampliación de fondos para viajes de estudio y formación.	253	6	20	2	24	2	16	4	14,7
2	PROELE va la escuela. Capacitación en idiomas en escuelas secundarias.	59	1	27	3	24	2	5	1	8,0
3	Mejora y ampliación de la gestión de residuos sólidos en la UNGS. Programa Eco-Campus.	97	2	21	3	39	3	13	3	11,3
4	Jornada de enseñanza de la física en la UNGS.	39	1	7	1	8	1	9	2	4,7
5	Acceso digital, una herramienta para todos. Servicio de préstamo de netbooks.	117	3	10	1	31	2	7	2	8,4
6	Dame luz. Continuidad en el suministro eléctrico de la UNGS con grupos electrogenos.	39	1	24	3	25	2	4	1	6,9
7	Texturas del Conurbano. Producción audiovisual destinada a estudiantes y graduados en comunicación de la UNGS.	70	2	17	2	16	1	6	1	6,6
8	Internet para todos. Mejora del servicio de wi-fi y redes.	116	3	25	3	53	4	7	2	12,0
9	Bici-UNGS. Servicio de préstamo de bicicletas. Programa Eco-Campus.	81	2	7	1	20	2	12	3	7,4
10	Agrandaditos. Ampliación del espacio físico de la escuela infantil y sala de juegos.	111	3	43	5	75	6	24	6	19,9
Votos en Blanco		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Votos Nulos		3	0	0	0	0	0	0	0	0,1
Total de Votos		985	25	201	25	315	25	103	25	100
VN = cantidad de votos nominales por claustro										
VP = porcentaje ponderado por claustro										

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Acta de Escrutinio. PP UNGS, 2013.

6. Fase de ejecución

Este tema se convierte en un asunto que se torna decisivo en cualquier experiencia de PP. Observar el grado de avance de los proyectos y obras permite evaluar el comportamiento de las autoridades públicas en la prioridad asignada dentro del aparato estatal a los temas surgidos en el proceso participativo. Es, además, un elemento categórico para legitimar la herramienta frente a las convocatorias de las ediciones futuras, para lograr un nivel igual o superior en la participación y para reafirmar el derecho y el deber de la comunidad de realizar el seguimiento y control de la ejecución de su elección.

En el ya citado *Experiencias y buenas prácticas en Presupuesto Participativo en Argentina*, de Martínez y Arena, se demuestra que, entre los aspectos que dificultan una mejor aplicación del PP, el segundo lugar lo ocupa la demora en la ejecución de los proyectos u obras por fallas administrativas y burocráticas.

Por eso, es conveniente analizar, cerca de mediados del año 2014, cuál es el estado de ejecución de los proyectos.

Tabla 2. Nivel de ejecución presupuestaria de los proyectos aprobados en 2013

Proyecto	Monto aprobado (\$)	Ejecución de los Proyectos 2013 al 31/05/2014		
		Monto ejecutado (\$)	Porcentaje de ejecución (%)	Observaciones
Agrandaditos. Ampliación del espacio físico de la Escuela Infantil y Sala de Juegos Multiedad.	105.000	0	0	La obra se está tramitando por Exp. N° 15751/13. Se encuentra elaborado el pliego y el estudio de estructura. Plazo de obra: tres meses desde adjudicación.

Vamos que viajamos. Ampliación de fondos para viajes de estudio y formación.	105.000	21.800	21	
Internet para todos. Mejora del servicio de wi-fi y redes.	57.600	57.600	100	
Mejora y ampliación de la gestión de residuos sólidos en la UNGS. Programa Eco-Campus.	82.400	50.115	61	
TOTAL	350.000	129.515	37	

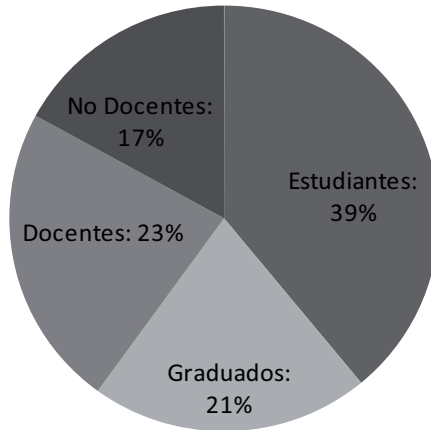
Como se observa, los porcentajes de ejecución son dispares, propios de la naturaleza de cada proyecto. La obra de ampliación de la Escuela Infantil requiere un proceso técnico de mayor profundidad que un breve estudio de factibilidad en la etapa previa a la presentación de proyectos, y, además, los procesos licitatorios y de ejecución de obra suelen ser más extensos que en otro tipo de propuestas. Con respecto a los recursos destinados al Fondo para Viajes de Estudio, es razonable que tengan una ejecución secuenciada en el transcurso del año. Los otros dos (Internet para todos y Programa Eco-Campus) tienen una ejecución más avanzada porque se trata de compra de bienes y/o servicios.

7. Fase de evaluación

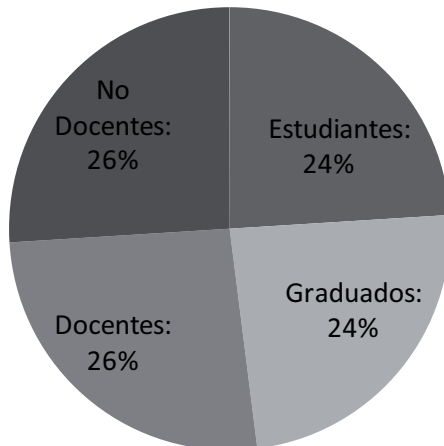
En el momento de escribir estas líneas, el equipo operativo del PP estaba procesando una encuesta realizada en los primeros meses de 2014 para conocer los alcances de la experiencia.

Aunque los resultados son parciales, los guarismos arrojan que la encuesta fue respondida por 94 personas. Su composición por claustro es:

El presupuesto participativo en la UNGS

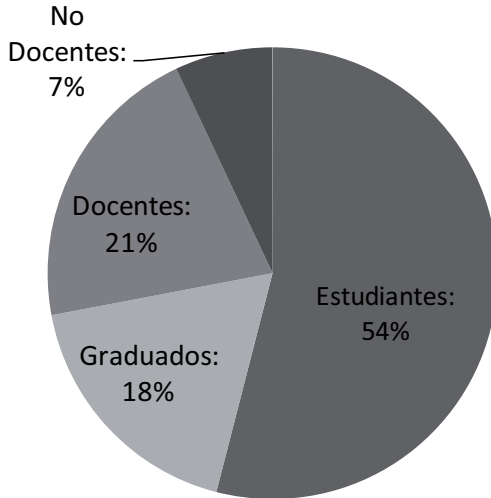


Cincuenta personas (53%) respondieron que conocían y/o tenían alguna referencia sobre de qué se trataba el Presupuesto Participativo, sabían que la UNGS lo había implementado y habían participado en alguna instancia. La composición por claustro es:



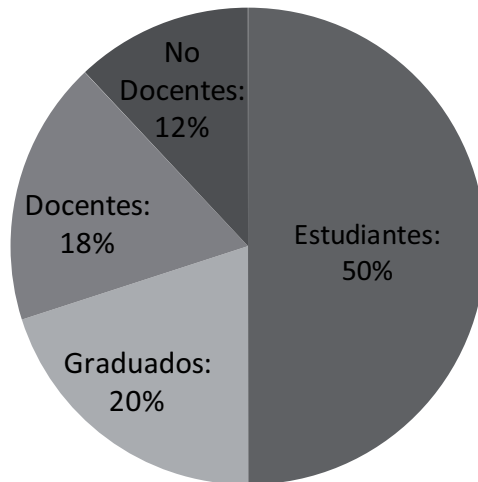
El 96% de este universo expresó que sufragó en el PP.

Cuarenta y cuatro personas (46%) no conocían el PP y su aplicación en la UNGS. La composición por claustro es:



Lo interesante de este dato es que la mitad (22 personas) indicó que le interesaba participar, pero no habían tenido tiempo o no se habían enterado.

La pregunta sobre la forma en que se enteraron de la convocatoria arrojó lo siguiente:



De las sugerencias recibidas respecto de la convocatoria, hay un 14% que sugiere una mayor y mejor difusión e información para la edición siguiente.

El nivel de asesoramiento del equipo operativo arroja un 62% de opiniones favorables, un 6% de opiniones desfavorables y un 32% no se expidió.

Por último, un dato altamente alentador: el 84% expresa una alta probabilidad de volver a participar en la próxima edición, y tan solo el 6% indica esa posibilidad como nada probable. El 10% restante fluctúa en definiciones confusas.

Si bien para hacer un análisis de esos datos es necesario profundizar los aspectos señalados, una primera aproximación permite inferir que un altísimo porcentaje de aquellos que conocen el instrumento y su aplicación en la UNGS terminan participando y llegando a sufragar. A ello se suma que las probabilidades de que lo sigan haciendo en futuras ediciones son también altísimas y se nota una valoración positiva sobre el trabajo desplegado por el equipo operativo. También se desprende que el mayor nivel de desconocimiento se da precisamente en el claustro más numeroso: el de los estudiantes.

Reflexiones y conclusiones

Algunas conclusiones y reflexiones a las que podemos arribar sobre el Presupuesto Participativo, su experiencia en las universidades nacionales y en particular en la UNGS son:

- Con casi veinticinco años de trayectoria, el PP se ha convertido en una política innovadora para la gestión pública, que suma cada vez más adeptos en todo el mundo y cuya aplicación en la Argentina por parte de los gobiernos locales transita una etapa de expansión.
- Existen experiencias con casi una década que aparecen como consolidadas y otras que están dando sus primeros pasos. Pero todas ellas, más allá de sus rasgos, se aprecian como un elemento valioso para fortalecer los procesos democráticos en la toma de decisiones de los ciudadanos sobre la cosa pública.
- Ese crecimiento en el uso de la herramienta en los gobiernos municipales argentinos traspasó esa frontera jurisdiccional y alcanzó a las universidades públicas. Un lugar en el que en general se investiga y estudia sobre el PP, se asesora a otras dependencias

gubernamentales y se colabora para implementarlo. Sin embargo, un conjunto de estas instituciones ha decidido dar un paso más y ponerlo en marcha dentro de ellas. La primera fue la Universidad Nacional de Litoral. En un primer momento, los participantes en el PP eran solo los estudiantes, posteriormente se incorporaron los docentes, no docentes y graduados. Otra casa de altos estudios siguió sus pasos: la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario. Ellos iniciaron con la participación de todos los claustros, pero con proyectos que presentaban y votaban cada uno de esos colectivos. Ahora, los proyectos involucran al conjunto de los claustros. La UNGS fue la tercera en experimentarlo; a renglón seguido, se expondrán algunas conclusiones y reflexiones particulares. Y a partir de marzo de 2014 se sumó a esta “travesura” la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Nacional de Córdoba. Todas estas prácticas son relativamente recientes. Por lo tanto, están atravesando una etapa de avance y requieren un proceso de consolidación.

- Si nos referimos a la experiencia de la UNGS en particular, la mayor innovación institucional consistió en un Presupuesto Participativo que de entrada nomás contó con la participación de todos los claustros y en toda la Universidad.
- A su vez, el hecho de que los autores de los proyectos fueran cinco personas como mínimo y al menos integrantes de dos claustros diferentes colaboró para quebrar la lógica y los intereses que puede tener un claustro en particular y para pensar en las necesidades colectivas de la institución. Una demostración cabal de que la experiencia ha sido auspiciosa en este aspecto se visualiza con los proyectos presentados; se observan, en la mayoría de los casos, asuntos que apuntan a mejoras en la infraestructura y/o servicios o el desarrollo de políticas que benefician al conjunto de la comunidad y son transversales.
- Otro aspecto rescatable fue la manera de abrir el juego para que existiera una mayor participación redefiniendo para este fin la composición de los claustros e incorporando a otros actores. El artículo 34 de Estatuto General de la UNGS define cómo están conformados los claustros que participan en la elección de los Consejeros de Instituto y Superiores: “El padrón de investigadores-

docentes profesores y en el de investigadores-docentes asistentes, estará constituido por todos aquellos que pertenezcan a la carrera académica. El de estudiantes, por todos aquellos que registren la condición de estudiantes universitarios activos con una antigüedad de por lo menos un semestre. En el padrón de graduados se inscribirá a aquellos que hayan concluido en la Universidad el Segundo Ciclo Universitario o el profesorado universitario, hayan recibido el título correspondiente y no tengan relación laboral de dependencia con la Universidad. El padrón de los no docentes estará constituido por todos los que forman parte de la planta permanente”. A su vez, el artículo 36 del Estatuto exige cumplimentar una serie de requisitos para la elección de los claustros, a saber: “a) tener una inscripción actualizada en los respectivos padrones a la fecha del llamado a elección; b) en el caso de los investigadores-docentes, profesores o asistentes, pertenecer a la carrera académica; c) en el caso de los estudiantes, tener una inscripción cuya antigüedad no sea menor a un año ni mayor a ocho, acreditar la condición de estudiante universitario activo y cumplir los demás requisitos establecidos por ley; d) en el caso de los graduados, estar inscriptos en el padrón de graduados y e) en el caso de los no docentes, pertenecer a la planta permanente”.

- Entonces, se logró un interesante mecanismo de ampliación de la ciudadanía universitaria a partir de la decisión de conformar un padrón que unificó el claustro de profesores y asistentes en un único claustro de investigadores-docentes y docentes sin contemplar su situación de revista (regular, contratado o MAF⁵), que incluyó a todos los estudiantes de la UNGS (Curso de Aprestamiento Universitario, tecnicaturas, grado, posgrado y formación continua), que incorporó a todos los graduados, que sumó a todos los no docentes (mas allá de su situación de revista) y que incluyó, además, a los cooperativistas del Programa Argentina Trabaja y a los empleados de las empresas que prestan habitualmente servicios (comedor, centro de fotocopiado, servicio de limpieza).
- Otra innovación, por lo menos en la UNGS, cuyo proceso electoral para la elección de las máximas autoridades (rector y vicerrector y

⁵ Docentes contratados por “Módulos de Actividad Formativa”, por horas de clase y sin responsabilidades de investigación.

directores de Instituto) hasta el momento se rige por un mecanismo indirecto y con una representación de cada uno de los claustros asimétrica, fue haber realizado la experiencia del PP con un proceso de elección directa y con el voto ponderado en una proporción igualitaria para cada uno de los cuatro claustros. Los resultados demuestran que aun el proyecto con más votos nominales (“Vamos que viajamos”) del claustro más numeroso (estudiantes), no fue el que más porcentaje ponderado total obtuvo, aunque sí resultó elegido. Inclusive, el proyecto con mayor porcentaje ponderado (“Agrandaditos”) obtuvo el cuarto lugar en la votación nominal de ese claustro. Los cuatro proyectos elegidos obtuvieron el 58% de las preferencias, pero el 42% restante se repartió en seis proyectos. Por lo tanto, estos datos permiten resaltar un interés semejante entre casi todos ellos, y al mismo tiempo distancias pequeñas entre sí.

- Esta evidencia pone de manifiesto algunas otras cosas: a) que la votación en proporción igualitaria de los claustros en un proceso de elección directa no genera distorsiones ni conlleva a que los claustros más numerosos (estudiantes y graduados) sean definitivos de una elección; b) que un vasto conjunto de propuestas atractivas, combinadas con un esquema de participación igualitaria ponderada, genera distancias no muy significativas en el resultado electoral; y c) que resulta un ejercicio concreto de mayor y mejor democracia desplegar un mecanismo de ponderación igualitaria en la elección.
- A su vez, al haber establecido que ningún proyecto podría tener un costo superior al 30% ni inferior al 10% del total de los recursos afectados (\$350.000), las propuestas elaboradas tenían una envergadura en materia de inversión que permitía darle visibilidad a lo hecho con el PP evitando la atomización en proyectos de escasa relevancia en términos financieros.
- La experiencia realizada cuenta con una valoración altamente positiva en aquellos que participaron de alguna instancia y, a su vez, los porcentajes de participación son elevados tratándose de una primera experiencia de carácter voluntario.
- A su vez, existieron, luego del proceso electoral, dos decisiones muy importantes para la edición de 2014 (Resolución 5051 del Consejo Superior): aumentar en un 14% la suma del año 2013

(\$400.000 frente a los \$350.000 del año 2013) y (la más decisiva por su trascendencia futura) incorporar \$100.000 de esos \$400.000 en el Presupuesto Base de la Universidad, lo que garantiza recursos recurrentes para sostener esta política en los años venideros.

Los testimonios recogidos, expuestos al inicio, demuestran, de por sí, un resultado exitoso para la primera experiencia. Escuchar cómo el PP permite conocer a personas de diferentes claustros y (re)conocerse en una idea común, valorar sus diferencias y sus acuerdos para plasmarlos en un proyecto compartido, elaborar un presupuesto, buscar los mejores medios para hacerlo conocer al resto de la comunidad, y militar para lograr el acompañamiento de otros, indican que el objetivo de relacionar las palabras “democracia”, “participación”, “asignación de recursos públicos” y “políticas públicas” fue logrado.

A su vez, al tratarse de un procedimiento altamente democrático e innovador (para el sistema universitario y dentro de la UNGS), requiere permanentemente una evaluación participativa, modificaciones o nuevas acciones que movilicen e interpielen a todos. Estas últimas reflexiones van en esa línea y pretenden ser un aporte para las ediciones futuras.

Por eso, un aspecto siempre central y relevante es la participación, en cantidad y calidad. Una primera cuestión que surge es cómo medir la participación. ¿Se debe considerar igual a dos personas que asisten a una reunión cada una que a otra que participa de dos reuniones? ¿O hay que establecer un número mínimo de presencias para considerar a un mero asistente como un participante real?

El porcentaje de participación sobre el padrón total, *a priori*, puede no ser relevante, ni, de por sí, positivo o negativo, sino que su evaluación depende en buena parte de la calidad de los procesos participativos. Así, la participación de una persona debidamente informada sobre el PP en varias reuniones sobre la definición de temas, el diseño y elaboración de proyectos, la elección de alternativas y el control de lo ejecutado, podría valorarse como un aporte mayor que el hecho de que diez personas hayan votado un proyecto que no terminan de comprender bien cómo se ha originado, en qué consiste o en el marco de qué procesos se inscribe.

Si la cantidad de participantes, absoluta o relativa, podría decir poco acerca del potencial de cada experiencia para profundizar la vida democrática, es importante tener en cuenta la evolución que arroje en el tiempo porque eso permitiría proyectar algunas pistas acerca de la buena salud de los procesos.

Por la heterogeneidad de las diferentes experiencias de PP (en municipios, en universidades), no existe un solo tipo ni una única calidad de participación. El potencial de la participación ciudadana es de por sí enorme, aun si consideramos únicamente los efectos directos, producidos por el crecimiento personal, comunitario y colectivo, sobre los que participan y deciden por sí mismos sobre el destino de una parte de los fondos públicos.

Sin embargo, sería deseable lograr una mayor participación en las próximas ediciones, tanto en las etapas de identificación y elaboración de proyectos como también en la votación. Un instrumento como el PP debe ser masivo. Es falsa la supuesta contradicción entre calidad y masividad. Se debe lograr el mayor nivel de calidad en los debates, en la elaboración de proyectos y sumar, al mismo tiempo, una participación más masiva que la lograda en esta primera experiencia.

Una participación escasa o reducida, o que tienda a amesetarse (como ocurre con muchas experiencias de PP), no es saludable para la sustentabilidad de la herramienta. Por ese motivo, es necesario agudizar el ingenio, ser creativos, buscar nuevas formas y otros canales (no necesariamente el presencial) de participación en las instancias preparatorias. Principalmente, para acercar a aquellos que manifestaron en la encuesta interés de hacerlo, pero cierta falta de tiempo.

Es sumamente valioso que un porcentaje muy alto, el 96% de los encuestados que conocían el PP, haya participado en diferentes instancias y llegara a sufragar, pero también es necesario agudizar y profundizar el uso de todas las herramientas de publicidad y difusión, sin menospreciar ninguna, de forma tal de llegar al mayor número de miembros de la comunidad universitaria. En particular en los claustros más cuantiosos (estudiantes y graduados), que son los que en la muestra indican los mayores niveles de desconocimiento. Por eso, no debe dejarse ninguna acción o medio de lado para instalar la existencia del PP.

Por supuesto que un instrumento de estas características requiere varios años para consolidarse, pero no debe perderse de vista un objetivo central del PP que es el “empoderamiento”, y este se logra, y es más democrático, cuando alcanza a miles.

En fin, en cuanto el PP es un modelo de gestión pública diferente, su potencialidad está dada por su capacidad para combinar los mecanismos de la democracia “participativa” con la asignación de los recursos públicos, lo que en definitiva se convierte en una política de ampliación de derechos.

Seguir en ese sendero es un desafío para todos los que bregamos por una universidad abierta, democrática, participativa, de calidad y masiva.

Bibliografía

Genro, Tarso y de Souza, Ubiratan (1998). *Presupuesto Participativo: La experiencia de Puerto Alegre*, Buenos Aires: Eudeba.

Martínez, Carlos y Arena, Emiliano (2013). *Experiencias y buenas prácticas en presupuesto participativo en Argentina*, Buenos Aires: UNICEF.

Santos, Boaventura de Sousa (2003). *Democracia y Participación. El ejemplo del Presupuesto Participativo*, Barcelona: El viejo topo.

El Argentina Trabaja en la UNGS: aprendizajes y desafíos del “abrir hacia adentro”

Mariana Melgarejo

Introducción: el proyecto PRIST/AT en la UNGS

La Universidad Nacional de General Sarmiento surge con una impronta de origen vinculada a la interrelación con el territorio, sus particularidades, procesos y problemáticas. Esto no solo tuvo que ver con la localización del campus en el distrito de Malvinas Argentinas (lo que la incluye en el grupo de las denominadas “universidades del conurbano”), sino que además determinó una forma particular de construir y construirse en relación con el territorio del cual forma parte.

En función de este perfil, sostenido a lo largo de sus 20 años de historia en la región, se han llevado adelante muchas actividades asociadas al apoyo y fortalecimiento de las políticas de Estado implementadas en la zona de influencia de la universidad.

Entre las acciones destacables del último período, es necesario incluir la participación de la UNGS en la gestión directa de una política social nacional: el Programa Ingreso Social con Trabajo, Línea Argentina Trabaja.

Por medio de un convenio firmado en diciembre de 2011 entre la Universidad de General Sarmiento (UNGS) y el Ministerio de Desarrollo Social

(MDS), se comienza a desarrollar la experiencia de gestión de un programa social por parte de una universidad estatal, ubicada en la figura de *ente executor*, con pocos antecedentes de estas características,¹ y basándose en las incumbencias pertinentes del Centro de Servicios a la Comunidad.

Dado que el proyecto iniciado a partir de este convenio revestía un carácter novedoso en múltiples sentidos, se decidió acompañar esta experiencia con una sistematización de sus resultados a partir de asociar a su desarrollo una investigación de carácter cualitativo que volviera el proyecto un objeto de conocimiento en sí mismo, en función de recuperar aquellas cuestiones y aspectos que pudieran ser retomados como aprendizajes e insumos en términos institucionales. Al mismo tiempo, se esperaba construir, a través de los informes de investigación, un conocimiento transferible, comunicable, posible de ser discutido y enriquecido críticamente a partir de la puesta en común con otras experiencias, así como entre las propias instituciones involucradas en el proyecto.

Para el desarrollo de esta investigación, se utilizaron herramientas del método cualitativo y las técnicas de campo utilizadas fueron fundamentalmente la observación participante y la entrevista en profundidad. En función de la complejidad del objeto que se iba a abordar, se intentó abarcar ámbitos e informantes diversos que dieran cuenta de los entramados en los que el proyecto se enmarcaba. Se logró relevar una gran cantidad de información, acumulada en numerosos registros de campo, varios de los cuales pudieron registrarse a través de grabaciones.

En el presente artículo se plantea una síntesis de esta investigación en función de incluirla como una acción relevante entre otras realizadas durante este período de conducción de la universidad.

¹ Se tiene conocimiento del inicio de experiencias similares en la Universidad Nacional de La Plata, que incluyen el trabajo de cooperativas del PAT para complementar las tareas de mantenimiento que realizan sus propios equipos. La Universidad Nacional de Luján también ha firmado un convenio de características similares al firmado por la UNGS, pero hasta el momento del cierre de este informe no pudo contactarse a ningún participante para que brinde alguna información, sistematización de la experiencia o simplemente datos del funcionamiento del proyecto en esas sedes.

El Programa Ingreso Social con Trabajo: Argentina Trabaja (PRIST/AT)

El programa PRIST/AT: características generales

El programa Argentina Trabaja surge como iniciativa del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación en el año 2009 por medio de la Resolución 3182/09. Cuenta con cinco líneas de acción:

1. Ingreso Social con Trabajo
2. Proyectos Socioproductivos Manos a la Obra
3. Marca Colectiva
4. Microcréditos
5. Monotributo social

Este programa se propone crear oportunidades de inclusión para mejorar la calidad de vida de las familias a través de la generación de puestos de trabajo, la capacitación y la promoción de la organización cooperativa para la ejecución de obras de infraestructura. Originalmente se planteaba la generación de nuevos puestos de trabajo a partir de privilegiar la participación colectiva por sobre la individual, y a eso se asociaba la creación de cooperativas de trabajo para personas en situación de vulnerabilidad, sin ingresos formales en el grupo familiar, sin prestaciones de pensiones o jubilaciones nacionales ni otros planes sociales, a excepción del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria.

Dada la descentralización territorial que implicó el programa a nivel nacional, para su implementación, el MDS estableció acuerdos con los denominados entes ejecutores, que coincidieron generalmente en la figura de municipios, federaciones y/o mutuales, con los que se establecía vínculo a través del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES). Estos entes ejecutores se encargaban de gestionar y dirigir las tareas de las cooperativas, compuestas en principio por 60 trabajadores cada una, para aportar el trabajo en obras locales de carácter público o comunitario.

Los trabajadores de las cooperativas formadas reciben su pago a través de una cuenta bancaria que administran con su tarjeta personal. La expectativa de esta modalidad es reducir la capacidad de intermediarios entre los beneficiarios y el cobro de sus mensualidades.

Si bien cuando el programa se implementó originalmente en la UNGS preveía un ingreso unificado de 1200 pesos mensuales por cooperativista, ya en los primeros meses de ejecución de la obra se anunció un incremento, pero a través de diversificarlo en dos plus que contemplan por contraprestación el *presentismo* y la *productividad*. Estos corresponden, respectivamente, a 300 y 250 pesos que, si bien son imputados mensualmente, se cobran acumulados de manera bimestral.

Las modificaciones al programa en general sumaron aspectos no contemplados en el momento de la firma del convenio. Además de las remuneraciones diferenciadas por tareas (productividad), surgió la posibilidad de reducir la cantidad de integrantes de las cooperativas, lo que permitió mayor flexibilidad para terminar de conformar los grupos de trabajo con quienes aceptaran prestar servicios en la sede de la UNGS sin necesidad de reunir un número de 60 para constituir la cooperativa. En ambos casos, las modificaciones fueron consideradas como una mejora de las condiciones de trabajo y, al mismo tiempo, se volvieron objeto de demanda hacia los entes ejecutores.

La formación de cooperativas de trabajo tiene como propósito político promover una forma de participación social que privilegie el trabajo colectivo por sobre el esfuerzo individual facilitando espacios de organización popular. Por eso, fueron lugares donde se concentraron –como entes ejecutores o bien como coordinadores– organizaciones sociales existentes en el territorio, las cuales también formaron y condujeron cooperativas con enfoques, propósitos y perspectivas más o menos vinculadas a las planteadas por el programa.

Los miembros de las cooperativas constituidas en el marco del programa fueron denominados por el MDS como “cooperativistas con ingreso social”, lo que en términos laborales no genera dependencia, dado que se encuadran en la figura de *monotributistas sociales*.

Tipos de contraprestaciones previstas en el marco del programa

El surgimiento del programa PRIST/AT se vincula con el concepto de “ingreso social con trabajo”. Esto significa una transferencia condicionada de ingresos, que implica una contraparte del destinatario en tareas productivas de distinta índole. En el caso de las cooperativas a cargo de la UNGS,

las tareas definidas por el programa eran exclusivamente de construcción dado que se asociaban al plan de obras conveniado.

Por otro lado, el programa contemplaba que quienes optaran por hacerlo tuvieran la posibilidad de finalizar sus estudios primarios y secundarios, como otra de las líneas asociadas al programa y considerada también contraprestación.

El trabajo en cooperativas se articuló de manera directa con las distintas ofertas de capacitación vinculadas al trabajo comunitario, como el trayecto formativo para Promotores de Salud y posteriormente la Diplomatura en Operador Socioeducativo en Economía Social y Solidaria. Esta oferta de capacitación asociada será descripta y retomada en un apartado posterior.

El Programa PRIST/AT en Malvinas Argentinas

El ex partido de General Sarmiento se subdividió en tres nuevos municipios en el año 1995: Malvinas Argentinas, José C. Paz y San Miguel. El municipio de Malvinas Argentinas, desde su conformación hasta la fecha, tuvo a cargo del Ejecutivo Municipal al intendente Jesús Cariglino. Cuenta con una población estimada de 322.000 habitantes, según el último censo (INDEC, Informe Preliminar Censo 2010), y es atravesado por el ferrocarril General Belgrano, el cual determina gran parte de la lógica con la que se estructuró su urbanización, junto con la Av. del Sesquicentenario (ex ruta 197).

Este municipio cuenta en la actualidad con *cooperativistas*, en el marco del programa PRIST/AT, que desempeñan tareas básicamente de mejoramiento barrial. La mayoría de estos trabajadores no se constituyen en cooperativas en un sentido formal, sino en función de responder a las exigencias del Programa AT. En este sentido, los beneficiarios del programa no se reconocen en los derechos y responsabilidades de un cooperativista y, en general, tampoco tienen acceso a los libros administrativo-contables. En numerosas ocasiones no se conocen entre sí antes de conformar un grupo cooperativo ni cuentan con historias de trabajos previos en común.

Al igual que en la mayoría de los distritos, la gestión de las cooperativas, así como la asignación de lugares y tareas, se canaliza a través de las áreas u oficinas de empleo. Asimismo, las nóminas de las personas inscriptas y/o pertenecientes al programa a nivel local también se deciden en acuerdo

entre el MDS y los referentes de los entes ejecutores, quienes construyen los listados de potenciales beneficiarios.

El municipio cuenta con numerosos barrios de alta vulnerabilidad social, villas y asentamientos precarios, principales localizaciones de intervención definidas por el propio Programa AT en todo el país.

Dado que la Universidad Nacional de General Sarmiento construyó su Campus Universitario en terrenos pertenecientes jurisdiccionalmente a Malvinas Argentinas, el desarrollo de ambos (municipio y universidad) está relacionado a partir de compartir intereses locales y comunitarios.

El Programa de Ingreso Social con Trabajo-Argentina Trabaja (PRIST/AT) como proyecto en la UNGS

Como se mencionara en la introducción, desde sus comienzos, la UNGS se definió en un rol altamente vinculado a los intereses y problemas del contexto en el que desarrolla sus acciones de formación, y el desarrollo local y los temas del conurbano son lineamientos de intervención y producción específica de conocimiento. En este marco de definición social y política, el lugar de la Universidad en el desarrollo local y en la organización comunitaria y popular se configura con un alto protagonismo tanto desde la oferta formativa como desde la investigación y la producción de servicios.²

Si bien originalmente el Programa PRIST/AT preveía articular con las universidades nacionales, esta vinculación se producía a través de convocarlas exclusivamente en carácter de auditoras y/o para brindar asistencia técnica o capacitación, cuestión que tuvo varios antecedentes en la gestión de políticas sociales por parte de instituciones académicas. No obstante, la propuesta de algunas universidades asentadas en la provincia de Buenos Aires de intervenir como entes ejecutores fue aceptada debido al involucramiento y compromiso sociocomunitario que definían como perfil determinante de sus políticas universitarias. Entre estas, es posible mencionar la Universidad de La Plata, la Universidad de Luján y la Universidad de General Sarmiento, todas ellas nacionales.

² Una de las cuestiones en las que esto se evidencia es en su estructura organizativa, que cuenta desde sus orígenes con el Instituto del Conurbano.

El PRIST/AT en la UNGS: una mirada cronológica

Etapa 2012

En diciembre de 2011 se firma un convenio entre el MDS y la UNGS, a fin de desarrollar obras de infraestructura y mejoramiento en las instalaciones de la universidad a través de la conformación, capacitación y fortalecimiento de cooperativas con efectores residentes en el distrito, que se agruparían en 10 cooperativas para ejecutar cuatro obras:

1. veredas perimetrales,
2. mejoramiento del estacionamiento,
3. construcción de refugios en senderos internos,
4. parquización del predio.

A estos fines, el MDS otorga un subsidio a la UNGS que, a su vez, conforma a su costa dispositivos especiales de acompañamiento, seguimiento y evaluación del proceso iniciado: una Unidad Ejecutora, una Comisión de Seguimiento y una sistematización del desarrollo del proyecto, ya que se considera importante producir conocimiento sistemático en relación con esta experiencia.

Esto implica acuerdos para asumir tareas administrativas, operativas y ejecutivas por parte de una estructura *ad hoc*, generada con agentes de ambos órganos estatales involucrados. Si bien las funciones eran diferenciadas entre el MDS y la UNGS, las acciones se acordarían de manera conjunta y articulada, y se presentarían de la misma manera.

Para la Unidad Ejecutora, se solicita asesoramiento y se seleccionan perfiles idóneos, que contaran tanto con conocimiento específico para la tarea como con capacidad para la gestión y la articulación político-territorial. Se integraría con un coordinador general, un arquitecto, un responsable administrativo y cuatro referentes de obra, uno responsable de cada una de ellas.

La Comisión de Seguimiento fue integrada por Carlos Abrevaya (Instituto de Industria), especialista en Seguridad e Higiene, Susana Hintze (coordinadora de la Carrera de Políticas Sociales), Ruth Muñoz (coordinadora de la Maestría en Economía Social) y Walter Pengue (director de la Carrera de Ecología).

Durante esta etapa se lograron avances tanto en las obras acordadas como contraparte del convenio como así también en la conformación de grupos con identidades y liderazgos definidos. Si bien estos grupos se vinculaban más al lugar de trabajo y/o a la tarea desarrollada que a la configuración original de cooperativas, los agrupamientos que se generaban permitían pensar en la posibilidad de profundizar la conformación de potenciales grupos productivos.

La complejidad de la gestión del PRIST/AT en la UNGS implicó compatibilizar lógicas muy diferentes y, fundamentalmente, lograr que las áreas involucradas contemplen que el tipo de trabajo en el marco del proyecto era muy diferente a las necesidades de gestión, organización y conducción de una empresa constructora. La realización de obras en la universidad a través del PRIST/AT contemplaba articular durante el proyecto dos cuestiones que se desarrollarían de manera simultánea.

Por un lado, el convenio firmado comprometía al equipo de la Unidad Ejecutora –tanto con el Ministerio de Desarrollo Social como con las áreas de la UNGS– a cumplimentar las obras conveniadas en tiempo y forma. Y en segundo lugar, aunque no menos importante, explícitamente el proyecto se proponía generar y/o reforzar los escenarios propicios para la conformación de grupos productivos sustentables, que pudieran desarrollarse a través del asociativismo o cooperativismo tomando como etapa inicial el acompañamiento del Programa PRIST/AT mediante su transferencia de ingresos condicionada. Esto, en las pretensiones de la coordinación, volvía al proyecto una especie de “laboratorio” en el que, además de realizar las obras, iba a poder aplicarse una parte de los desarrollos científicos y teóricos que la UNGS había producido al respecto.

Durante el año 2012 se elevaron informes periódicos y un informe final, en los que, además de dar cuenta de los avances realizados en el marco del convenio, se destacaron aquellos aspectos que permitían caracterizar la trayectoria del proyecto.

Etapa 2013

Luego del primer convenio iniciado en 2012 entre el Ministerio de Desarrollo Social y la UNGS, se acuerda la firma de un segundo convenio a fin de llevar adelante una nueva etapa durante 2013.

Este nuevo acuerdo implicaba la continuidad y profundización de algunas tareas iniciadas en el campus durante la etapa 2012 e incluía también actividades que se desarrollarían en instalaciones de otras organizaciones de la comunidad.

Se decidió continuar acompañando la experiencia con una profundización de la investigación iniciada en la Etapa 2012 con el objetivo de recopilar y sistematizar información cualitativa respecto de una experiencia concreta de implementación y acompañamiento de una política social por parte de una universidad.

Para esta etapa, y teniendo en cuenta las necesidades y aprendizajes del período anterior, la UNGS decidió convocar una nueva Unidad Ejecutora que acompañó la coordinación del proceso. Esta vez la convocatoria se desarrolló a través de concursos de antecedentes, de acuerdo con los cuales quedó conformada una UE compuesta por: un coordinador general, dos coordinadores técnicos, un auxiliar administrativo y un operador socio-comunitario. Esta unidad ejecutora, debido a los procesos anteriormente descritos, entró en funciones efectivas en el mes de julio.

La Comisión de Seguimiento continuó en los mismos términos que en la etapa anterior, de igual manera que el seguimiento cualitativo, lo que permitiría lograr una perspectiva general y procesual de la trayectoria del proyecto.

Respecto de los cooperativistas, en este período se agruparon los trabajadores que continuaban en el proyecto componiendo cuatro cooperativas.

En la etapa 2013 se presentaron al menos cuatro desafíos para ser considerados de manera simultánea en el marco del proyecto PRIST/AT en la UNGS, y que implicaron no solo continuar el acompañamiento de este por parte de la universidad, sino también comenzar a sistematizar herramientas para dar cuenta de cada uno de ellos:

1. *Construir y/o viabilizar alternativas para la inserción de cooperativas luego de finalizadas las obras en la UNGS, teniendo en cuenta, además, que se configuraron como cooperativas de construcción, pero que pueden desarrollar otros emprendimientos.*
2. *Lograr que las cooperativas cobren identidad como entidades productivas y autogestivas, lo cual implicó cuestiones que había que profundizar y acompañar en cada uno de los grupos de trabajo*

conformados para esta etapa, todas ellas necesarias pero ninguna suficiente por sí sola:

- empezar a identificarse como grupo de trabajo autónomo continuando el vínculo más allá de las horas dedicadas a tareas en la UNGS;
- comenzar a autonomizarse en la distribución de tareas y toma de decisiones hacia dentro del grupo de trabajo;
- conformarse como cooperativas en términos formales (trámites administrativos y contables);
- volverse capaces, en cuanto grupo productivo, de proveer bienes y servicios requeridos (análisis de demanda, establecimiento de costos, plan de comercialización, etcétera).

3. Lograr que las cooperativas puedan insertarse y ser reconocidas comunitariamente por fuera de las tareas en la UNGS.

4. Comunicar e involucrar a las áreas de la UNGS con los proyectos y necesidades de los cooperativistas.

En busca de dar respuesta a estos desafíos, la coordinación del proyecto decidió que durante la Etapa 2013 las tareas del PRIST/AT se dividieran en dos locaciones principales, las cuales a su vez incluyeron la distribución en distintos grupos de trabajo. Estos podrían definirse, en líneas generales, tomando los nombres dados por el uso cotidiano. De acuerdo con esto, en la sede del Campus UNGS continuaron trabajando el grupo “Herrería” y el grupo “Huerta”; en tanto en la nueva sede perteneciente a la ONG En Acción (que se presentará con más detalle en el siguiente apartado) se distribuyeron en dos grandes grupos que, a su vez, se subdividieron de acuerdo con tareas específicas vinculadas a las actividades realizadas. Estos dos grandes grupos se autodenominaban “Campito” (que realizaba tareas en el campo de deportes de la ONG, perteneciente a la parroquia) y “Pintura” (estos últimos desarrollaron tareas en sede de la parroquia, a dos cuadras del anterior).

No obstante, los cooperativistas no mostraron conformidad respecto de trasladarse a otra sede, cuestión que se profundizó luego en reclamos sobre las dificultades por las condiciones del predio y lo que caracterizaron como una desigualdad respecto de los trabajadores que continuaron prestando servicios en la sede del Campus.

a) La sede de la parroquia - ONG En Acción

Como parte de las preocupaciones manifestadas en términos de “desafíos de la etapa” planteadas en el apartado anterior, se propone iniciar actividades fuera del Campus UNGS a través del acuerdo con organizaciones sociales que desarrollen trabajos en la comunidad.

En este sentido, se establecen vínculos con la ONG En Acción, que canaliza parte del trabajo desarrollado en la parroquia San Pablo Apóstol, ubicada en 9 de Julio y Gascón, aproximadamente a 15 cuadras del Campus de la UNGS. El carácter de *infraestructura de uso comunitario* que estas instalaciones tendrían permitía encuadrar su finalización a partir del trabajo en el marco del Programa PRIST/AT. Por lo mismo se acordó que parte de las cooperativas trasladaran su trabajo a esa localización, que a su vez distribuiría tareas entre la sede de la parroquia y “el campito”. El acompañamiento de las cooperativas, la gestión administrativa y la coordinación de obra seguirían a cargo de la UNGS en cuanto Unidad Ejecutora. Esto implicó desdoblarse tareas por parte del equipo de trabajo para hacer el seguimiento en ambas locaciones, además de sumar complejidad a la gestión operativa del proyecto.

En esta nueva localización se plantearon actividades con las que los cooperativistas ya se encontraban familiarizados por su experiencia previa en el Campus UNGS, como la realización de tareas de pintura, refacciones generales y también de construcción y terminación de obras como veredas, accesos, contrapisos, instalaciones de obrador, etcétera.

La nueva locación contaba, a su vez, con dos lugares de trabajo diferenciados donde los cooperativistas desarrollarían sus tareas. Por un lado, la propia sede parroquial, donde se encuentra la iglesia e instalaciones de actividades comunitarias. Por otro lado, la parroquia tenía una obra en construcción asociada a un futuro campo de deportes, ubicado a dos cuadras de la sede parroquial, que tanto los cooperativistas como los vecinos denominaban “el campito”.

b) La sede del campus

En instalaciones del campus se logró finalizar las obras conveniadas para la Etapa 2012, con lo cual el desarrollo de tareas para la etapa 2013 quedó limitado a la finalización de la forestación y algunas cuestiones de herrería (como la finalización de refugios y estacionamientos para bicicletas).

No obstante, la puesta en marcha del proyecto de la Huerta Modelo implicó que un grupo de cooperativistas permaneciera desarrollando tareas en el campus, sumados a quienes continuaron en las tareas de herrería, dado que el taller se encontraba instalado allí.

Por otra parte, la adquisición que realizó la Universidad de un predio –de aproximadamente dos hectáreas– frente al estacionamiento y al obrador también involucró algunas tareas en el marco del proyecto.

Finalización del proyecto PRIST/AT en la UNGS

La fecha de finalización del convenio era el 31 de marzo de 2014. No obstante, había una expectativa manifiesta por parte de todos los involucrados en el proyecto, pero fundamentalmente de la mayoría de los cooperativistas, respecto de una continuidad de las actividades en la UNGS por medio de una extensión o renovación del convenio. Si bien esto nunca fue alimentado ni sostenido por parte de la coordinación ni de la Unidad Ejecutora, el hecho de haber logrado sucesivas prórrogas en la etapa anterior hacía pensar que esto podría suceder nuevamente para la Etapa 2013 generando una ampliación que abarcara al menos hasta mediados de 2014.

En la primera semana de marzo, los cooperativistas recibieron una convocatoria por parte de representantes del Ministerio de Desarrollo Social a una reunión, en la que se les informó que, debido a una reformulación general del Programa Argentina Trabaja, las cooperativas en pleno serían trasladadas a realizar tareas en la sede de Campo de Mayo, para lo cual se iniciaría una etapa de asistencia empezando un día por semana durante el mes de marzo para incorporarse de manera definitiva a la nueva sede en el mes de abril.

Luego de esa información, los cooperativistas preguntaron sobre los proyectos en curso, especialmente aquellos que llegaron a etapas más consolidadas de la conformación como grupos productivos y humanos. Desde el ministerio, la respuesta fue que no se habían previsto situaciones especiales y que, por lo pronto, el programa había determinado el traslado de todos los cooperativistas en las mismas condiciones. Los cooperativistas manifestaron públicamente su disconformidad y rechazo al traslado, tanto a los representantes del Ministerio de Desarrollo Social como a los miembros de la UNGS, pero no pudo retrotraerse la decisión, por lo cual en el mes de abril comenzaron a cumplir tareas en la nueva sede asignada.

No obstante la resolución de esta etapa, restaba aún analizar las demandas abiertas que quedaban hacia la UNGS por parte de algunos cooperativistas que, aun en contrarresto del horario de prestación exigido por el programa, solicitaron continuar la vinculación con la universidad, tanto para utilizar el espacio de trabajo como para recibir asistencia técnica para llevar adelante sus proyectos. También solicitaron a la universidad espacios de formación y capacitación específicos.

Los nuevos proyectos productivos

Hacia la finalización del convenio en el marco del proyecto PRIST/AT en la UNGS, una de las preocupaciones, planteada en términos de desafíos para esta última etapa, era “Construir y/o viabilizar alternativas para la inserción de cooperativas luego de finalizadas las obras en la UNGS”.

En función de dar cuenta de esto, la UNGS inició vinculaciones con la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional a cargo de Emilce Moler, perteneciente a la Secretaría de Economía Social del Ministerio de Desarrollo Social. Esta área ofrece herramientas técnicas, legales y administrativas para fortalecer la actividad de las cooperativas, entre ellas las conformadas en el marco del programa PRIST/AT. Se planteó la necesidad de establecer un canal directo de comunicación para que la actividad de la Subsecretaría ofreciera mejores posibilidades a las cooperativas de la UNGS. Por ello se desarrolló una primera reunión el 26 de junio de 2013, en la que estuvieron presentes representantes de todas las cooperativas, el equipo de la subsecretaría y referentes de distintas áreas de la UNGS vinculados al proyecto PRIST/AT. Allí se presentaron las herramientas técnicas de la subsecretaría asociadas al acompañamiento de la economía social (Marca Colectiva, microcréditos, financiamiento para grupos productivos, etcétera).

Luego de esta primera reunión se realizaron encuentros periódicos entre representantes de la subsecretaría, miembros de la Unidad Ejecutora y cooperativistas, que concluyeron en la formulación y presentación de tres proyectos productivos. Estos se incluyeron en un proyecto común, que fue aprobado para su financiamiento.

Dado que la lógica de la presentación lo permitía, se inició una identificación de aquellos grupos que se encontraban en una etapa de avance en relación con su proceso de autonomía productiva, aunque esto no coincidió con la lógica y la estructura de las cooperativas tal como estaban

configuradas formal y originalmente. Se trabajó así con cuatro grupos productivos (uno de los proyectos presentados no fue aprobado por exceder los montos previstos), que generaron a su vez la expectativa de nuevos grupos. El proyecto no implicaba perder la condición de cooperativistas en el marco del PRIST/AT, a menos que sobrepasaran el monto máximo de facturación asociado a la condición de monotributistas sociales, cuestión que fue oportunamente aclarada a todos los cooperativistas que presentaron proyectos en esta convocatoria.

De esta manera, en abril de 2014 comenzaron a funcionar los tres nuevos grupos productivos aprobados, que en la segunda semana de junio recibieron la primera entrega de insumos, máquinas y equipamiento para iniciar sus actividades, acompañados por el equipo del Centro de Servicios a la Comunidad de la UNGS.

Los grupos productivos cuyos proyectos se aprobaron fueron:

1. servicios generales de jardinería y poda;
2. fabricación de herramientas, utensilios y servicios generales herrería;
3. servicios generales para instalación de ferias ambulantes de la economía social (20 puestos).

En relación con esta nueva etapa en la que derivó el proceso encarado por el proyecto PRIST/AT en la UNGS, la Comisión de Seguimiento formuló una recomendación en el Informe Final, en relación con encontrar las herramientas necesarias para acompañar las experiencias que se pusieron en marcha:

Hemos venido señalando en nuestras intervenciones que se requiere de la continuidad del apoyo y coordinación para avanzar en los logros que se van obteniendo y consolidar el proceso colectivo de trabajo y producción con miras a lograr mejores condiciones de sostenibilidad de las cooperativas. En ese sentido, mirado desde las experiencias de apoyo e incubación de emprendimientos (Mondragón, Unitrabalho en Brasil), en los hechos la obtención del financiamiento de los tres proyectos constituye el punto de partida de un nuevo proceso que demanda esfuerzos de incubación de otro tipo que –aunque incorporen y se nutran del aprendizaje hasta ahora realizado– los exceden (Comisión de Seguimiento del PRIST/AT en la UNGS. Informe Final 2013-2014).

Propuestas de capacitación asociadas al PRIST/AT en la UNGS

Como se ha mencionado anteriormente, el programa ofrecía a los cooperativistas la posibilidad de realizar parte de la contraprestación a través de distintas ofertas de capacitación y formación vinculadas de manera directa al PRIST/AT.

Por otro lado, en las particularidades que la implementación del programa asumió en la UNGS, surgió como necesidad desarrollar una oferta específica para dar cuenta de las necesidades identificadas en relación con este proyecto.

En este apartado se presentarán los espacios de formación desarrollados en relación específica con este proyecto y que fueron cursados por cooperativistas que desempeñaban tareas en la universidad y, en general, ofrecidos en las mismas instalaciones del campus.

Propuestas promovidas por el PRIST/AT

FinES

Desde el inicio del convenio se incluyeron, en este proyecto desarrollado en la UNGS, los trayectos de capacitación asociados al programa, como el Programa Nacional FinES (Finalización de Estudios Secundarios). Este programa ha logrado garantizar el derecho a la educación secundaria obligatoria a muchas personas que habían debido abandonar los estudios por diferentes razones ofreciendo cumplimentar la cursada como parte de la contraprestación del Programa PRIST/AT. La matrícula de FinES ha tenido un crecimiento sostenido en general y, considerando el marco del PRIST/AT, se ha promovido activamente la inscripción de nuevos estudiantes; se logró que para el ciclo 2014 fuera necesario gestionar otras instituciones como sedes alternativas en función de la necesidad de aulas ya que, en parte, se generaba una superposición con los cursos regulares de la universidad y se producía, por ende, una competencia por el espacio que ha llegado a generar tensiones entre las necesidades de aulas para el FinES y las requeridas por las actividades propias de la UNGS.

Diplomatura en Operador Socioeducativo en Economía Social y Solidaria

También se desarrolló, en la sede del campus y vinculada al PRIST/AT, la Diplomatura en Operador Socioeducativo en Economía Social y Solidaria. Esta resultó una iniciativa de los ministerios de Desarrollo Social y Educación de la Nación en articulación con las universidades nacionales de Quilmes, Moreno, San Martín y Avellaneda. En todas las sedes en las que se ofreció tuvo como propósito capacitar a los orientadores de las cooperativas (que podían ser uno o varios de los propios cooperativistas) creadas en el marco del programa Ingreso Social con Trabajo. Se trata de una titulación preuniversitaria, que en el año 2013 completó su segunda edición y abarcó aproximadamente a 2800 cooperativistas de todo el conurbano bonaerense.

Se entendía que, luego de esta formación, los diplomados serían capaces de aportar a sus cooperativas apoyo para la conformación, fortalecimiento y sostenimiento de la organización en aspectos sociales, administrativos y contables.

Curso de Promotores de Salud Comunitarios

Otra de las ofertas formativas en el marco del PRIST/AT fue el Curso de Promotores de Salud. En este caso, también era posible cumplimentar la formación como contraprestación del programa. Fue cursado por algunos cooperativistas que tenían como sede de tareas la UNGS, aunque la sede era receptora de cursantes provenientes de otras locaciones. Este espacio resultó muy valorado y hubo oportunidad de realizar una jornada de prevención y vacunación en la que los futuros promotores pudieron asistir a sus compañeros y asesorar sobre enfermedades de transmisión sexual.

En el año 2013 se graduaron las primeras dos comisiones del Plan FinES que funcionaron en sede de la UNGS, al igual que el primer grupo de promotores de salud asociado al programa. En ambos casos, en los grupos de cursantes hubo cooperativistas que se desempeñaban en el proyecto PRIST/AT de la UNGS, de quienes surgió un pedido a las autoridades de la UNGS respecto de la organización y acompañamiento de eventos o actividades vinculadas a reconocer la relevancia de estos logros. Es interesante destacar que la identificación de los cooperativistas/cursantes

con el espacio de la UNGS tanto físico como –y especialmente– simbólico hizo que resultara natural contar con el respaldo y acompañamiento de autoridades y otros actores de la UNGS en la organización, desarrollo y logística de aquellas actividades asociadas a entregas de diplomas o festejos por la finalización de cursos.

Propuestas impulsadas por la UNGS

Por otro lado, y asociadas más directamente a las necesidades específicas del proyecto PRIST/AT en la UNGS, surgieron otras propuestas en el marco del programa, pero, en este caso, impulsadas por la Unidad Ejecutora y solo destinadas a los cooperativistas que desarrollaban tareas en la UNGS.

Capacitación sobre cultivos orgánicos (huerta demostrativa modelo)

Vinculadas a las actividades previstas para las cooperativas, y en función de consolidar una propuesta realizada por el área de Ecología del Instituto del Conurbano, durante los meses de mayo, junio y julio se desarrolló un curso sobre cultivos orgánicos con el apoyo de profesionales del INTA a partir del Programa ProHuerta, quienes se acercaron a la universidad y llevaron adelante un curso en el que pudieron participar alumnos de las carreras de la UNGS junto con cooperativistas del PRIST/AT. Además de vincular la capacitación al desarrollo de una huerta orgánica –con todos los procesos, insumos y aspectos técnicos que esta implica–, la experiencia resultó novedosa en cuanto espacio común de interrelación entre docentes, alumnos y cooperativistas. Este aspecto resultó significativo dado que brindó una primera intervención en la cual estos grupos con trayectorias, intereses y expectativas diferentes en relación con la UNGS pudieron participar de un proceso educativo común en las mismas condiciones.

Por otro lado, la articulación que implicó el trabajo cotidiano en la huerta permitió continuar esta vinculación más allá del espacio del curso, tanto para las tareas específicas del cultivo, cuidado y cosecha como para el desarrollo de herramientas y la transferencia de estos conocimientos por fuera de esta experiencia puntual.

La horizontalidad fue uno de los aspectos destacados positivamente por estudiantes y cooperativistas.

Está bueno aprender la teoría y aplicar directamente lo que viste. La huerta acá es una oportunidad, y también de trabajar con gente del barrio, como los de las cooperativas, que además están todos los días (estudiante de la UNGS, participante del curso de ProHuerta).

... son cosas que parece que sabés pero no es tan fácil. Entonces los profes te explican bien todo, por qué las flores, los otros yuyos. Y todos aprendemos juntos porque acá todos creemos que sabemos pero nadie sabe bien, ni los que vienen de la universidad tampoco (se refiere a estudiantes de la UNGS con quienes comparten el curso) (cooperativista, participante del curso de ProHuerta).



Además del trabajo de clases en el aula, el espacio de aplicación práctica y la articulación que implicaron las tareas cotidianas en la huerta generaron la necesidad de un intercambio constante entre estudiantes, docentes y cooperativistas, requerido por las tareas del cultivo, cuidado y cosecha.

Por otro lado, las condiciones específicas de este espacio de aprendizaje permitieron construir un grupo de características y trayectorias educativas muy heterogéneas, pero en condiciones similares en relación con el objeto que se abordó en esta oportunidad. Este aspecto, que podría haber sido caracterizado *a priori*, y desde una concepción “tradicional” de los procesos educativos, como un obstaculizador, no fue interpretado de esa manera por los estudiantes ni por los docentes.

Curso de construcción de estanques para jardines

Vinculado a la motivación generada por la capacitación sobre huerta orgánica surge otra propuesta, más puntual y de menor duración, pero que fue positivamente valorada por los cooperativistas por las posibilidades de proyección laboral que podía aportar: un curso de construcción de estanques para jardines. Este se desarrolló en tres encuentros, fue llevado adelante por miembros de la Unidad Ejecutora y participaron en su mayoría los cooperativistas vinculados al proyecto de Huerta Modelo, parte de los cuales luego conformaron un grupo productivo para realizar tareas de jardinería.

Curso de informática

Debido a una alta demanda registrada –en función de las necesidades que tendrían todos los grupos productivos y/o cooperativas que quisieran desarrollar emprendimientos autónomos–, se gestionó un curso de informática en las instalaciones de la UNGS. Para esto se solicitaron dos laboratorios en el Módulo 7, que contaban con unas veinte máquinas cada uno.

Durante los meses de octubre y noviembre se desarrolló un curso de computación asociado a una demanda de los propios cooperativistas, que en muchos casos tenían escaso o nulo acercamiento a las herramientas informáticas. Fue garantizado y sostenido por dos docentes que desarrollaron la tarea de manera voluntaria y *ad honorem* brindando un espacio de dos horas semanales.

En principio hubo 35 inscriptos, pero fueron subiendo hasta que se llegó a interrumpir la inscripción en 45 en función de la cantidad de máquinas y la disponibilidad de tiempo de los docentes a cargo. La experiencia resultó muy exitosa en términos de la demanda que cubrió y sostuvo un alto nivel

de presencia y participación por parte de los cooperativistas. Esto puso al descubierto la necesidad que existía de incorporar estos conocimientos en el marco del proyecto en función de fortalecer el surgimiento y la consolidación de grupos productivos.

Pero la experiencia del curso no solo fue importante por dar respuesta a una necesidad operativa, sino que también mostró –al igual que la capacitación sobre cultivos orgánicos asociada a la experiencia de la Huerta Modelo– la posibilidad de generar un espacio de capacitación común e integrado para cursantes con distintos niveles de conocimiento y experiencias, que además representó un desafío adicional en función de la heterogeneidad aportada por las distintas edades y trayectorias educativas y laborales.

El aspecto político-territorial: tensiones que implicó el proyecto en este contexto particular

Dada la complejidad del contexto particular en el que se llevó a cabo esta experiencia, hubo una serie de implicancias, derivadas de la propia dinámica de la política territorial, que influyeron en los distintos momentos del proyecto. Debido a esto, desde las primeras actividades del proyecto se requirió incluir en la agenda acciones de articulación entre los colectivos involucrados, las que, si bien eran necesarias para llevar adelante el proceso de trabajo, a su vez sirvieron de marco para explicitar tensiones de distintas índole.

A continuación se intentarán caracterizar, de manera no exhaustiva, estas tensiones a fin de brindar elementos para analizar y comprender el desarrollo del proceso.

Tensiones entre el MDS y el municipio de Malvinas Argentinas

Si bien las diferencias político-ideológicas entre las definiciones del actual gobierno nacional y la intendencia de Jesús Cariglino tienen varios antecedentes, en las últimas elecciones presidenciales se profundizaron abiertamente e hicieron que el gobierno nacional apoyara al candidato contrario para la intendencia municipal. Cariglino se definió públicamente a favor de Eduardo Duhalde como candidato presidencial y fue sumamente crítico con la gestión de Cristina Fernández de Kirchner y de un eventual segundo mandato.

Tanto Cariglino como Fernández de Kirchner mantuvieron el mandato en sus cargos por un nuevo período, lo cual resintió aún más las relaciones entre los gobiernos jurisdiccionales. El enfrentamiento político más expuesto se produjo entre el ejecutivo nacional y el municipal; no obstante, también afectó las relaciones con el gobierno provincial de Daniel Scioli, quien siempre hizo pública su alineación con la gestión kirchnerista. En ese marco, todas las acciones que implicaban la implementación de programas nacionales y provinciales se vieron complejizadas, tanto en sus aspectos operativos como de ejecución y evaluación.

Tensiones entre el municipio de Malvinas Argentinas y la UNGS

A partir de lo mencionado en el apartado anterior, la UNGS pasa a formar parte de una iniciativa que se interpreta como un avance del gobierno nacional sobre programas relativamente descentralizados, que hasta el momento gestionaba el municipio de Malvinas Argentinas.

La UNGS se ubica, entonces, en la tensión de ser identificada por el ejecutivo municipal como sede “aliada” del gobierno nacional a través de la vinculación con el Ministerio de Desarrollo Social y la ejecución de este programa. Por otro lado, la instalación de un horario y lugar de atención en oficinas ubicadas en el campus de la UNGS por parte de agentes del ministerio para atender consultas de integrantes del programa acentúa esta identificación y, por ende, los conflictos que debido a ella se suscitan. Esto último tiene como consecuencia adicional resentir los vínculos y relaciones de vecindad necesarios para el desarrollo normal de muchas otras actividades que involucran la cotidianeidad de la UNGS y del propio municipio.

Tensiones entre el municipio de Malvinas Argentinas y las organizaciones sociales

Las organizaciones sociales –que se presentaron con demandas y protestas en la jornada inaugural del proyecto, realizada en el campus de la UNGS el 17 de febrero– tienen diferencias políticas tanto con el gobierno nacional como con el ejecutivo a cargo del municipio. No obstante esto último, la estrategia del municipio ha sido utilizar el programa de Ingreso Social con Trabajo como vehículo de contención y negociación con las

organizaciones; se establecieron de esa forma acuerdos de hecho en relación con la distribución y administración de recursos por parte de estas.

Las tensiones ideológicas se manifiestan particularmente en que las demandas de estos grupos se trasladan al gobierno nacional de manera directa, sin pasar como instancia intermedia ni impactar en el nivel municipal. Por otro lado, en los barrios del distrito, las organizaciones desarrollan su tarea de construcción política por medio de la utilización de los recursos del programa sin conflicto territorial con el ejecutivo municipal.

Esta articulación de coincidencias y confluencia estratégica de intereses permite un equilibrio en el vínculo cotidiano y se trasladan las tensiones a planos más generales e ideológicos.

Tensiones entre las organizaciones sociales y el MDS

Desde hace años, las organizaciones sociales con trabajo territorial (afines y contrarias a las políticas desarrolladas por el gobierno nacional) vienen presentando nóminas y gestionando el trabajo a través de cooperativas del Programa Ingreso Social con Trabajo Argentina Trabaja. Las organizaciones sociales que no apoyan la actual gestión de gobierno frecuentemente llevan sus demandas y reclamos a las puertas mismas del ministerio realizando protestas con cortes de calles, marchas, etcétera.

En la jornada de presentación del proyecto, el 17 de febrero de 2012, dos de las organizaciones sociales con trabajo territorial en Malvinas Argentinas (Barrios de Pie y la Corriente Clasista y Combativa) trasladaron estas demandas a lo que identificaron como un lugar y una oportunidad en los que se presentarían los intereses del gobierno nacional en relación con el Programa Argentina Trabaja y no permitieron realizar la presentación preparada por los equipos de la universidad.

Estas protestas de las organizaciones políticas mencionadas, sumadas a otras con definiciones políticas enfrentadas al gobierno, se sucedieron desde el inicio del programa e identificaron como foco o vehículo para hacer llegar sus demandas y cuestionamientos a la UNGS. Estos han ido desde la incorporación de más cupos al programa para esas organizaciones, pasando por el aumento de los montos, hasta discusiones por las condiciones de contraprestación exigidas.

Lo importante para el caso del proyecto en la UNGS (cuestión que será retomada más adelante) es que este componente de conflicto, si bien tenía

antecedentes conocidos, fue al menos subestimado en la etapa de diseño; por ende, no fue contemplado como obstaculizador que permitiera estimar *a priori* formas de intervención para abordarlo. Este episodio de la jornada de presentación fue la primera –de las muchas que luego se sucedieron– muestra de la dinámica de la política territorial, que se expresaría durante toda la trayectoria del proyecto dentro del campus.

El PRIST/AT: una mirada “puertas adentro” de la UNGS

Como ya se ha mencionado, la UNGS cuenta con la vinculación con la comunidad y el trabajo con políticas sociales como una impronta de origen. Estos intereses tienen su correlato directo en la estructura de la universidad, compuesta por el Instituto de Industria, el Instituto del Conurbano, el Instituto de Desarrollo Humano y el Instituto de Ciencias.

La mencionada impronta implica, asimismo, un posicionamiento académico, que se evidencia tanto en los temas de producción de conocimiento como en las ofertas formativas. Para ilustrar esto, basta con mencionar algunas carreras de grado tales como las Licenciaturas en Política Social, en Urbanismo y en Ecología. Asimismo, la oferta de posgrado cuenta, por ejemplo, con un Doctorado en Estudios Urbanos, una Maestría en Economía Social y una Especialización en Desarrollo Local en Regiones Urbanas. En tanto, si se consideran las experiencias de trabajo comunitario en el marco de investigación-acción, es posible mencionar el ejemplo desarrollado por el Laboratorio de Redes Sociales y Condiciones de Vida, que propone una vinculación entre la UNGS y las organizaciones sociales de la Región Metropolitana de Buenos Aires desde el espacio de una materia obligatoria.

Una mención aparte merece la novedosa Diplomatura en Derechos Humanos y Estrategias de Intervención en el Territorio, cuya primera inscripción superó todas las expectativas. La cohorte inaugural fue cubierta con cursantes que desarrollan trabajo territorial en organizaciones comunitarias y barriales de la región, vinculadas a la defensa de los derechos humanos.

No obstante, si bien las experiencias de trabajo con la comunidad en el marco de políticas sociales son numerosas en la historia de la UNGS, el proyecto desarrollado con el PRIST/AT fue novedoso en varios aspectos y durante su trayectoria fue posible caracterizar distintas reacciones y tensiones, que, además de brindar información valiosa a partir de una experiencia

sistematizada, permiten reflexionar respecto de las posibilidades y obstáculos que encuentra una organización –con las características y estructura de una universidad– para gestionar de manera directa políticas sociales.

Hasta la llegada del PRIST/AT, la UNGS había participado de varias políticas sociales desde el lugar de la capacitación, la orientación técnica, la transferencia y la investigación. Estos roles coinciden con los que en general se demandan a las universidades desde los órganos estatales responsables de las políticas, a partir de una decisión del ejecutivo nacional que implicaba solicitar servicios y consultorías a las universidades.

Las innovaciones y complejidades del PRIST/AT merecen un foco particular dado que implican la transferencia directa de ingresos a cambio de una contraprestación en tareas específicas no académicas, que se desarrollaron en el campus de la UNGS en el marco de este proyecto. Una de las cuestiones más novedosas fue comprometer a la UNGS en carácter de ejecutora directa del PRIST/AT, lo que implicó tareas de índole distinta a las que generalmente se encarán desde las universidades, cuyos ejemplos se mencionaron antes. Las tareas de gestión y ejecución del proyecto implicaron actividades que pueden agruparse, de manera general, en tres categorías: tareas administrativo-contables, tareas de gestión y ejecución de obra, tareas de conformación y coordinación social de las cooperativas.

Entre las tareas administrativo-contables pueden incluirse el control y consignación de la asistencia y justificación de inasistencias, gestión de las contrataciones, preparación y elevación de las rendiciones, obtención de presupuestos para compras, etcétera.

Entre las tareas de gestión y ejecución de obras se incluyen, entre otras, la estimación de necesidades de materiales e insumos, la realización de compras, catalogación, ubicación e inventariado de herramientas y materiales, establecimiento del cronograma y plan de trabajo, control y seguimiento de obras, formación y asignación de grupos de trabajo, etcétera.

En el último grupo de actividades se incluyen la coordinación de las tareas dando cuenta de las singularidades en cada caso (edad, estado físico, etcétera); regulación y contención de los conflictos provocados por vínculos personales; tensiones por diferencias de adscripción política; diseño y participación en las capacitaciones específicas; construcción o legitimación de liderazgos, intervención en relación con el cumplimiento o no de acuerdos internos, etcétera.

Es importante destacar que, si bien estaba clara la distinción entre cada tipo de actividad, en la práctica las actividades eran asumidas por el mismo equipo de la Unidad Ejecutora. Esto significa que, si bien es posible distinguir de manera analítica los grupos de actividades, estas eran realizadas (a veces en simultáneo) por las mismas personas.

Por otro lado, durante el desarrollo del proyecto hubo una serie de aspectos para considerar novedosos en relación con una actividad de la universidad en vinculación con la comunidad y el territorio. Estos se describen brevemente en los puntos siguientes ya que, si bien no fueron el objetivo de la investigación, dada su novedad pueden resultar interesantes para ser retomados y profundizados, ya sea a partir de los numerosos registros de campo de la presente investigación o bien en estudios posteriores.

La cuestión de género

El Programa Argentina Trabaja, al igual que otras políticas sociales de ingreso social con trabajo, cuenta con un alto porcentaje de componente femenino entre sus beneficiarios. No obstante, la cuestión de género no está presente como hipótesis de diseño de estas políticas, que encuentran limitaciones a su alcance inmediatamente luego de iniciar su implementación.

El alto porcentaje de mujeres (y en especial de mujeres jefas de hogar) que participan de este programa puso en tensión cuestiones que se naturalizan desde una perspectiva predominantemente masculinizante. La identificación de estos aspectos en la cotidianeidad de los vínculos sucedidos durante la implementación de una política social representa un campo en el que estos aspectos se vuelven conflictivos, contradictorios y/o disruptivos, al menos desde una perspectiva académica.

Sí, yo los veía siempre que iban para allá [señala el sector del estacionamiento], pero no sabía muy bien qué hacían. Después cuando estaban acá haciendo esto [señala el bicicletero], me imaginé que eran de algún plan del gobierno porque había muchas mujeres con ropa de trabajo (alumno avanzado de la UNGS).

Desde las primeras actividades del proyecto surgieron indicadores que ponían las cuestiones de las desigualdades de género sobre el tapete para el proceso de la investigación, aunque esto no necesariamente se replicó entre los cooperativistas, ni tampoco llevó a una modificación de

situaciones respecto de estas creencias o prácticas entre los trabajadores, independientemente de su género. La profundización de esta perspectiva requeriría otro tipo de estudio, por lo cual en este apartado se mencionan, solo a modo de síntesis, algunas situaciones que pusieron (o impulsieron, ya que pueden ser considerados un emergente del trabajo de campo) las temáticas de género como uno de los aspectos novedosos del proyecto PRIST/AT en la UNGS.

Herramientas, ropa de trabajo: Todas las herramientas y ropa de trabajo vinculadas a la construcción (tarea a la cual se asoció a las cooperativas de manera excluyente) tienen una lógica de diseño, de uso y de talles pensada para un universo masculino. Si bien desde hace algún tiempo las mujeres tienen una participación más visible en este tipo de tareas, la perspectiva masculinizante sigue concentrando la producción de insumos y equipamiento imaginando grupos de trabajo compuestos exclusivamente por hombres.

Tareas: Durante todo el proyecto hubo tensión en la consideración de las capacidades por género (qué “pueden” hacer las mujeres y los hombres), no obstante lo cual hubo un aumento de la participación femenina en tareas de construcción. Por otro lado, mujeres y hombres coincidían en discriminar claramente entre tareas de unos y otros, y espacios que no debían ser invadidos, bajo el argumento de incapacidad, debilidad física, desconocimiento, etcétera. Es interesante observar también que había más discriminación de tareas en el discurso que en lo que realmente realizaban unos y otros diariamente en la obra. Tal como decía en una entrevista un especialista en seguridad en el trabajo:

Yo lo que pude ver es que la mayoría de las mujeres tenía más experiencia en construcción que muchos hombres, te das cuenta por la forma que agarran la pala, que se ubican para la tarea. Pero no tenían cuidados por ser mujeres, que en este trabajo tienen otros riesgos, la forma en que se levantaban, en que no cuidaban los golpes en el pecho, por ejemplo (miembro de la Comisión de Seguimiento).

Horarios, compatibilidad con trabajos domésticos: La gran mayoría de las mujeres que participaron del proyecto eran jefas de hogar y tenían niños a cargo. Dado que no consideraban transferibles las tareas domésticas y de cuidado de los niños (aun en el caso de tener pareja y que estuviera desocupado), se buscó lograr acuerdos para que las mujeres

podrían desarrollar ambas tareas. Esto fue interpretado por hombres y mujeres como un avance en derechos para las cooperativistas, pero sin lograr nunca trasvasar el plano de discusión respecto de la sobrecarga social que esa naturalización implica.

No le vas a pedir a un hombre que limpie un baño porque tenés que ir atrás y hacerlo vos bien. Los tipos no saben ni pasar un trapo (cooperativista a cargo de la limpieza del lugar de trabajo).

... el problema es que en nuestra cooperativa no tenemos hombres, solo dos hombres hay. Así que tareas muy pesadas no podemos, tenemos que pensar cosas que podamos hacer las mujeres (cooperativista).

Nosotros pedimos que a las compañeras de nuestra cooperativa que tienen chicos las dejen salir antes porque los tienen que llevar a la escuela y darles de comer, porque eso es lo que principalmente tienen que hacer. Después lo de acá lo siguen al otro día o lo sigue otro, pero los chicos, eso lo tiene que hacer sí o sí la mujer (cooperativista).

Si bien la incorporación de mujeres en las tareas de obras fue aumentando con el transcurso del proyecto, hubo un espacio generado durante la primera etapa que se definió como exclusivamente femenino: la preparación del desayuno. Un grupo mayoritario de mujeres destinaba una parte considerable del tiempo a la preparación de tortillas y mate cocido para luego distribuirlo como desayuno entre los cooperativistas. Resultó un espacio interesante para observar cómo se expresaban y replicaban las lógicas domésticas de distribución sexual del trabajo, sostenidas y legitimadas tanto por mujeres como por hombres.

En la segunda etapa del proyecto, la incorporación de mujeres en tareas de construcción (especialmente en actividades de pintura y mantenimiento) fue mayor que durante el primer año. Incluso hubo un grupo que solicitó capacitarse en herrería, formó parte de esas tareas y llegó a realizar tareas de complejidad como diseñar, soldar y terminar piezas de hierro.



No obstante las naturalizaciones y sesgos de género observados durante el seguimiento del proyecto, es necesario aclarar que la desigualdad que se expresó en otros aspectos no se manifestó a nivel de los liderazgos, que fueron asumidos tanto por hombres como por mujeres dentro de las cooperativas y, especialmente, dentro de los grupos de trabajo.

Es importante tener en cuenta que una de las observaciones que pueden realizarse a la política en general, a partir de esta experiencia, es la falta de contemplación de la perspectiva de género en el diseño, gestión e implementación de estos programas. El modelo de doble presencia de la mujer (Burgardt y otros, 2010) condiciona y genera desigualdad tanto en la inserción laboral como en el desempeño de actividades una vez que se incluyen en un empleo del sector formal, o bien en una política social de ingreso condicionado con contraprestación de trabajo.

Por lo anterior, es bueno al menos mencionar que durante el período en el que se desarrolló esta investigación surgió una nueva política de transferencia condicionada de ingresos, exclusivamente destinada a mujeres jefas de hogar, denominada Ellas Hacen. Si bien no se describirá esta política, es válido aclarar que tuvo varias características similares al PRIST/AT, tanto en relación con el requisito de conformar cooperativas como en las modalidades de contraprestación previstas, pero teniendo en cuenta estos aspectos y sesgos que generaban desigualdad de género.

Las representaciones sobre la conformación e identificación de cooperativas

Una de las cuestiones novedosas que ha implicado el trabajo en el marco del PRIST/AT ha sido el requisito de formar cooperativas que tiene la inserción en el programa. Especialmente ha surgido como tema la dinámica vertical con la que el Programa Argentina Trabaja conforma las cooperativas en pos de otorgar un subsidio y determinar como contraprestación un trabajo (Ingreso Social con Trabajo). Esto ha suscitado una serie de interpretaciones por parte de distintos sujetos de la UNGS, quienes han identificado esta dinámica como un obstaculizador a la organización genuina derivada de las necesidades, posibilidades, recursos y representaciones de los cooperativistas.

La política [se refiere al PRIST/AT] viene y les dice “hagan cooperativas”, como si eso se pudiera hacer de arriba para abajo, como si pudieras indicarlo o fuera producto de la voluntad. Formar una cooperativa tiene que ver con elegir un tipo de producción, un tipo de economía, una forma de organización, con posicionarse para dar respuesta a una necesidad (miembro de la Comisión de Seguimiento).

Si bien la intención explícita del Programa es apuntalar un primer momento crítico en el proceso de constitución de una entidad productiva –utilizando para ello la transferencia condicionada de recursos a través de la organización cooperativa–, el tipo de administración, control y canales institucionales previstos hacen que en muchas ocasiones las personas que componen alguna de las cooperativas se vean por primera vez en la reunión de conformación que desarrolla el INAES o se conozcan durante el desarrollo conjunto de tareas. En este marco, resulta difícil construir un imaginario común, que incluya expectativas, historia y definición de un mismo rumbo para todos (o al menos para la mayoría) los miembros de una cooperativa en el marco del programa. Al mismo tiempo, esto demanda el acompañamiento permanente de una coordinación externa a la cooperativa, que oriente el sentido de las acciones.

No obstante, esta cuestión es claramente distinta para los grupos, colectivos o agrupaciones que ya desarrollaban tareas en conjunto dado que el proceso de conformación, organización e identificación son pasos construidos previamente a su inclusión formal en el programa PRIST/AT.

En el caso de las cooperativas que trabajan en UNGS, se incorporaron algunos grupos que ya estaban consolidados a nivel político o comunitario, para los cuales la inclusión en el programa fue una continuidad en relación con lo que venían haciendo y un refuerzo para su sostenimiento económico. No obstante, también fue posible observar un abanico amplio de experiencias organizativas, de militancia y de gestión de economía social. Pero, al mismo tiempo, hacia el otro extremo, se encontró en el programa a personas que no solo no tenían experiencia previa en relación con participar de una cooperativa, sino tampoco en otras formas comunitarias de producción, distribución y/o consumo de productos, bienes o prestaciones. Esta heterogeneidad de sujetos y experiencias –que enriqueció la mirada desde la perspectiva de la investigación– generó una interpelación sobre la posibilidad de constituir cooperativas genuinas en el marco del presente proyecto al hacer confluir la lógica prevista desde el programa y las características comunitarias, colectivas e individuales de quienes requieren identificarse como miembros de un colectivo más amplio, que además tiene fines específicos.

Dado que lo anterior fue claramente percibido por el equipo de la UNGS que trabajó en el proyecto, se planteó la necesidad –cotidianamente en la obra y respecto de las posibilidades concretas de continuidad– de cons-

truir espacios y herramientas que brinden las condiciones para que las cooperativas se identificaran como tales y se conformaran como colectivos genuinos, productivos y sustentables.

Distintos referentes consultados coincidieron en señalar esto como una cuestión que debe ser retomada en el marco de los múltiples desafíos que representó para la UNGS y en función de analizar posteriormente los resultados que pudieran obtenerse de esto.

Estas son las reglas de juego: acá las reglas de juego se descubrieron como parte del aprendizaje, no se conocían previamente, y parte del juego es el desorden, la desprolijidad que implica un proceso donde se está aprendiendo (representante del Centro de Servicios).

... el desafío es dejar semillas de organización en las cooperativas que forman parte del AT de manera que puedan quedar genuinamente como grupos autogestionados autónomos, que la UNGS les pudiera aportar en capacitación, gestión, etcétera, y que algunos de estos grupos pudieran quedar como oferente de servicios a la UNGS. Por supuesto que eso no pueden ser 200 personas. Por un lado, ayudar a que sean cooperativas reales y, por otro, que pudieran ser prestadores de la universidad. Ahora, hay que tener en claro que, como están dadas las cosas, esto no es fácil (miembro de la Comisión de Seguimiento).

... yo creo que van a seguir las cooperativas que ya venían, esas van a poder hacer algo, o lo que sepan hacer, y que los demás van a seguir esperando otro plan. Pero eso pasa siempre, no solo con esto, hay gente a la que le vas a dar todo para que haga algo y tampoco va a querer [se refiere al Programa Argentina Trabaja] (cooperativista).

Respecto de lo anterior, es necesario destacar el papel muy importante jugado por los distintos eventos que el equipo de conducción y la Unidad Ejecutora del proyecto promovieron por fuera de los horarios de trabajo. Tanto las peñas, los encuentros en asados colectivos, las ferias de productos, etcétera, fueron momentos en los que cooperativistas y equipos de gestión del proyecto pudieron consolidar vínculos, generar intercambios y socializar en contextos de mayor distensión; se logró así mejorar relaciones interpersonales, generar afinidades y lazos de confianza que luego impactaron positivamente en la tarea cotidiana y en la posibilidad de consolidar grupos para una eventual continuidad.

Las representaciones sobre la conformación e identificación de cooperativas

En estrecha relación con el apartado anterior surge otra cuestión, en referencia a la representación del “trabajo” formal y/o legítimo como aquel que se desarrolla en calidad de *asalariado*. En las relatorías de los diferentes encuentros de capacitación, el tema fue recurrente y ha sido identificado también por los miembros de la Unidad Ejecutora.

Por un lado, se reivindicaban las cooperativas (particularmente en aquellas que se incorporaron al programa con una trayectoria previa) como un espacio de dignificación y posibilidad ante el desempleo, pero no como una forma de trabajo e ingreso permanente: los entrevistados coincidieron en reconocer la expectativa (o el recuerdo nostálgico, valorado positivamente) de insertarse o reinsertarse como asalariados. No obstante, por otro lado, también coincidían en fuertes críticas al sistema de jefaturas o encuadramientos empresariales con mucha conciencia de la condición de explotación y lógica jerárquica que la relación de trabajo asalariado conlleva, tanto en sectores públicos como privados.

A él [se refiere a un cooperativista] no lo quieren porque siempre tiene changas, porque sabe laburar, y entonces hay días que no viene, pero cuando viene labura más que cualquiera de estos que chillan, porque su laburo rinde más. Y eso no está mal, porque yo también si tengo otra cosa me voy y la hago. Lo que pasa que para que me forreen por dos mangos me quedo acá, que no te basurean, son todos parejos (cooperativista).

Yo trabajaba en [menciona una empresa privada], 9 años, ahí me hice la casa. Pero después de 2001 rajaron a mucha gente y quedé sin laburo, y estuve haciendo changas, pero la pasé mal. Imaginate, tenía todo, aguinaldo, ticket, obra social y de repente te quedás en la calle. Esto [se refiere al Programa Argentina Trabaja] es algo, no es el sueño de nadie, pero sabés que algo tenés todos los meses (cooperativista).

Entonces, si bien por un lado se rescataban positivamente las condiciones más horizontales y democráticas de trabajo autogestivo, se reivindicaban como deseables, aun con las desigualdades jerárquicas implícitas, las seguridades y beneficios del trabajo asalariado. Esto revistió importancia porque implicaba una contradicción o incompatibilidad entre ambas representaciones o características del trabajo en la economía capitalista, que

podría eventualmente ser analizado como un obstaculizador en el proceso de construcción de la identidad como cooperativistas.

Estas cuestiones también pueden determinar la eventual continuidad de algunos grupos asociativos, que surgieron en el marco del PRIST/AT y que presentaron proyectos para su financiación en la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional. Los proyectos resultaron aprobados hacia la finalización del convenio entre el MDS y la UNGS, por lo cual fueron acompañados en su configuración como grupos, así como en la formulación de los proyectos, por el equipo de la Unidad Ejecutora.

La comprensión-apropiación del proyecto

Para desarrollar este aspecto, es necesario considerar dos cuestiones complementarias: por un lado, la diversidad de colectivos que interactuaron en la UNGS en el marco del proyecto, que implica el reconocimiento de una multiplicidad de sujetos institucionales y comunitarios que convivieron en los espacios formativos, de investigación, culturales y de servicios.

Por otro lado, es importante considerar como variable la dimensión temporal, ya que la comprensión del proyecto ha cambiado teniendo en cuenta su desarrollo en el tiempo, tanto por la acumulación lógica que implica la trayectoria de todo trabajo colectivo como por intervenciones deliberadas por parte del equipo de conducción de la UNGS y de la Unidad Ejecutora.

Por lo mismo, los apartados de este ítem se desdoblarán en dos momentos entre los cuales es posible reconocer diferencias respecto del proyecto.

Primera etapa del proyecto (año 2012)

Aunque en su concepción el PRIST/A en la UNGS se planteó como un espacio que permitía la articulación de acciones y roles existentes en la universidad, desde el comienzo del proyecto se evidenciaron distintas implicaciones y niveles de compromiso respecto de las actividades que incluiría este proceso de trabajo. Si bien la expectativa original contemplaba un involucramiento espontáneo de distintas áreas –especialmente de los institutos a través de sus equipos de docencia e investigación–, fueron muy acotados los acercamientos tanto de investigadores-docentes como de estudiantes. De hecho, durante el primer año del proyecto solo es posible

mencionar la experiencia de la Huerta Modelo como trabajo conjunto que vinculó la actividad académica con el desarrollo del proyecto PRIST/AT.

La expectativa del equipo de trabajo del proyecto era que los institutos, a través de sus ofertas formativas y/o de investigación, se interesaran en el desarrollo del PRIST/AT en la UNGS, ya sea en cuanto objeto de conocimiento o fenómeno a indagar en sí mismo o bien como campo privilegiado y accesible para la intervención.

En general, se coincidió, por parte de los actores directamente implicados en el proyecto, en que hubo un subaprovechamiento institucional de las condiciones que se generaron en función del PRIST/AT en la UNGS, fundamentalmente en cuanto situación privilegiada para estudiar, investigar y proponer intervenciones efectivas en un proceso concreto de implementación de una política social, que además se ubicaba dentro del propio campus de la UNGS.

Hubo una actitud, no sé si entenderla como indiferente o directamente refractaria, de los equipos de la universidad hacia esta posibilidad de preguntar, acercarse o proponer cosas con algo que sucedía paredes adentro. Algunos todavía se están enterando que esto [se refiere al PRIST/AT] pasó acá mismo, dentro de la universidad (miembro del Centro de Servicios).

Dadas estas cuestiones, y considerando especialmente el perfil político, académico y comunitario que explicita la universidad, tanto en su organización como en sus carreras de grado y posgrado, el carácter “indiferente o refractario” demostrado hacia esta iniciativa por muchos referentes de la UNGS sorprendió al equipo ejecutor y responsable del proyecto.

Con esto hay que aprender, porque el AT es un programa con muy mala referencia, digo, aprender a manejar la complejidad. Si se maneja bien, nos deja un aprendizaje positivo muy fuerte de cómo seguir, y qué podemos continuar y podemos aportar, y si sale mal, también vamos a aprender mucho, también nos deja un aprendizaje. ¿Queremos tener una bellísima publicación que nos cite todo el mundo o queremos impulsar un proceso? Yo me quedo con impulsar un proceso, aunque el riesgo sea mucho más grande (miembro de la Comisión de Seguimiento).

Y la gente espera, espera de nosotros que hagamos algo más, que esto no sea medido solo por los metros de vereda que se hicieron. Que la universidad entienda que esto vale la pena, que es algo que merece

ser atendido, mirado y defendido, pero no solo por los que estamos acá, que sea entendido en serio como algo de toda la universidad. Eso hasta ahora no pasó (miembro de la Unidad Ejecutora).

Por su parte, los cooperativistas tenían miradas distintas de lo que representaba su inclusión en la UNGS, aunque siempre hubo una valoración muy positiva de la relación que habían generado con los equipos de la UNGS vinculados al proyecto, tanto a nivel de las condiciones laborales como a nivel de la socialización grupal. No obstante, reconocían diferencias evidentes entre estos equipos y otros sujetos de la UNGS y remarcaban el trato diferencial que recibían.

Nosotros vemos cómo nos miran, no nos dicen nada, pero nos damos cuenta. A veces vamos a buscar algo y te preguntan: “Sí, ¿a quién buscás?”. No les gusta que andemos dando vueltas por todos lados (cooperativista).

... algunos pasan y miran como diciendo: “Qué harán estos negros acá” [risas], pero no se animan a preguntar. Y... con la cara de este, yo tampoco me animaría (cooperativista).

Desde la propia coordinación del proyecto se observaba esta cuestión:

El Argentina Trabaja sigue siendo un cuerpo extraño en la UNGS, todavía cuesta entenderlo como algo institucional (miembro del Centro de Servicios).

En esta primera etapa del proyecto hubo una progresiva integración del PRIST/AT al “paisaje” de la UNGS, aunque sin una correspondiente comprensión del tipo de tareas e intervenciones que implicaba el proyecto, así como tampoco de sus potencialidades. Si bien hubo una constante comunicación a través de los canales institucionales (*Noticias UNGS*, radio de la universidad, presentaciones en las diferentes estructuras académicas de informes y material de difusión, etcétera) aún a fines de 2012 el desconocimiento general respecto del PRIST/AT en la UNGS era muy alto entre los sujetos individuales y colectivos no vinculados al proyecto.

Por parte de los cooperativistas, la identificación con el espacio institucional de la UNGS –tanto físico como simbólico– fue fuerte y ha sido públicamente expresado por ellos en todas las intervenciones e intercambios que realizaron fuera de la universidad con otros cooperativistas: esto pudo ser registrado, por ejemplo, en ocasión de la participación de cooperativistas

del PRIST/AT en la UNGS durante el encuentro preparatorio del Foro Otra Economía realizado en la Universidad Nacional de José C. Paz, así como también en el 3° Foro Hacia Otra Economía en Santiago del Estero.

Luego de esta primera etapa, como fue explicado en apartados anteriores, una parte mayoritaria de los cooperativistas se trasladó a realizar tareas a la sede de la ONG En Acción; por ende, el ingreso y movimiento de trabajadores del PRIST/AT dentro del campus de la UNGS, si bien continuó, disminuyó considerablemente.

Sin embargo, dado que la representación respecto a desarrollar tareas en la UNGS fue positiva desde un primer momento, la decisión del traslado a las instalaciones de la ONG En Acción fue muy resistida en función de la expectativa de continuar realizando sus actividades en el campus.

... acá se trabaja bien, te tratan como persona, como corresponde, bah [...] yo trabajaba de secretaria de [menciona el nombre de un funcionario municipal] y sabés la cantidad de cosas que te podría contar... Pero acá no, acá estamos bien porque nadie se abusa, entendés, somos todos iguales (cooperativista).

Segunda etapa del proyecto

Durante la segunda etapa hubo un avance positivo en el conocimiento e involucramiento de algunas áreas y sujetos de la UNGS en relación con el proyecto. Aunque la mayoría de los cooperativistas realizaba tareas fuera del campus, hubo muestras de un reconocimiento más activo del PRIST/AT y sus actividades, tanto a partir de las obras realizadas como de la interpretación de la experiencia.

Es importante reconocer que esta vinculación implicó un proceso de doble sentido dado que, al mismo tiempo que se producían estos avances, muchos de los cooperativistas demostraban haber construido la universidad como un ámbito propio, lo cual se expresó en múltiples formas y demandas.

Incluso fue posible observar cómo se apelaba a los cooperativistas –en su condición de tales– desde las organizaciones políticas estudiantiles a partir de carteles ubicados en los sectores en los que el PRIST/AT concentraba sus actividades.



Por otro lado, la experiencia desarrollada por el proyecto de Huerta Modelo, si bien no parece, en principio, haber logrado extensiones en términos de procesos productivos autónomos, ha demostrado la posibilidad de generar un espacio de articulación y acompañamiento de la universidad respecto de una experiencia concreta de aprendizaje colectivo, implementación y sostenimiento de actividades a partir de él. El valor de esta primera intervención conjunta radicó no tanto en la generación de iniciativas de

asociativismo o producción social, sino más bien en la posibilidad de construir herramientas de trabajo con la comunidad, de características distintas a las tradicionalmente utilizadas en ámbitos universitarios.

Otra experiencia de vinculación entre áreas de la universidad con el proyecto PRIST/AT surgida en esta segunda etapa fue propuesta por la coordinación de la Unidad de Biblioteca y Documentación de la UNGS (UByD). Se trató de una muestra fotográfica que se llamó *Argentina Trabaja en la Universidad Pública*, cuyo propósito era presentar la experiencia del PRIST/AT en la UNGS a través de imágenes. Esta muestra fue un proceso de trabajo colectivo desde las propias etapas de concepción y diseño, dado que el equipo de la UByD se reunió en varias oportunidades con miembros de la Unidad Ejecutora y con cooperativistas para pensar el sentido de la muestra a fin de articularla con los desafíos que se había planteado el proyecto para esta etapa. Incluso en su composición convocó a la participación colectiva dado que en la muestra se expusieron fotografías tomadas por el equipo de comunicación de la UNGS, por miembros de la Unidad Ejecutora y por los propios cooperativistas.

La muestra fue inaugurada en mayo y expuesta en un área preparada para tal fin en instalaciones de la UByD. La valoración de esta muestra fue altamente positiva por parte de todos los que participaron del Proyecto PRIST/AT dado que resultó de un esfuerzo de comprensión de la experiencia desde un interés genuino por reconocer el sentido que tuvo este proyecto en la UNGS, así como de poner en valor los aprendizajes conjuntos que implicó. Dado que la muestra tiene un carácter itinerante, se espera que además de su exhibición en el campus pueda ser instalada en otros lugares que tengan significatividad en relación con el proyecto.

En ese mismo sentido, el desafío de acompañar la formulación de los proyectos productivos que surgieron en la vinculación institucional entre la UNGS y la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional requirió un posterior proceso de reflexión respecto de qué tipo de dispositivo es necesario para cubrir con solvencia y efectividad estas demandas, que excedieron las posibilidades de los instrumentos y recursos disponibles dado que exigirían una particularización teórica, operativa y funcional de cada proceso. Esto llevó a convocar áreas de la UNGS para el acompañamiento administrativo-financiero de los grupos productivos, lo cual se presentó como una vinculación también novedosa de la que no se ha podido dar cuenta durante la investigación por su reciente puesta en marcha.

Cuestiones para seguir reflexionando sobre la experiencia

Democratizar el “objeto”

Si bien, como se ha mencionado, hubo una progresiva comprensión institucional del proyecto PRIST/AT, que marcó diferencias reconocibles entre una primera y una segunda etapa, durante todo el seguimiento del proyecto fue motivo de preocupación que, en dos años de trayectoria en instalaciones del campus, y teniendo la UNGS una historia asociada al compromiso con los procesos del territorio del cual forma parte, no se haya conocido ni recibido la demanda del proyecto como espacio de investigación y conocimiento por parte de ningún equipo, investigador y/o estudiante de grado y/o posgrado. Este punto en particular requiere buscar los determinantes de esta “indiferencia” indagando si se vincula a la configuración actual de la UNGS o si tiene sus raíces en lógicas arraigadas –de manera más general– en las formas de producir conocimiento en las universidades.

Las lógicas de legitimación académica más tradicionales (y en gran parte, aún hegemónicas) imponen sobre el investigador, sus métodos y producciones, un corrimiento de la perspectiva de intervención concreta reforzando –y planteándolo como necesidad de la producción y difusión– la separación entre la construcción de conocimiento y su implementación como herramienta para situaciones en las que se requieren intervenciones concretas.

La distinción entre los contextos de “descubrimiento”, de “justificación” y de “aplicación” continúa vigente, aunque sea fuertemente discutida, en el campo de las ciencias sociales. Esta distinción sigue determinando fuertemente la discusión y la producción académica en general y atraviesa en ese proceso distintos momentos históricos y políticos, así como diversos ámbitos y territorios (Klimovsky e Hidalgo, 2001).

Por otro lado, hacia dentro de la propia actividad académica, la fragmentación se reproduce o se multiplica si además se acerca la mirada a las distintas áreas del conocimiento o “especificidades”, en las que la distribución-apropiación de temas y problemas de investigación llega a disecciones que vuelven difícil abordar un tema o problema social –por definición complejo– de manera integrada. Esta fragmentación está relacionada estrechamente con las lógicas de evaluación individual que priman en el ámbito académico. Tal como afirman Versino y otros:

... las actividades entran en tensión con sistemas de evaluación de las trayectorias individuales que subsumen la “pertinencia” a la “calidad” y la excelencia a la “evaluación de pares” y, de esta forma, garantizan el funcionamiento de los mecanismos de reproducción de conocimientos que históricamente han impedido concebir actividades de investigación y desarrollo en función de objetivos adecuados a las necesidades locales y de los sectores más postergados (2012).

Si bien han sido muy discutidas en los últimos años dentro del propio campo académico, estas cuestiones (distinción de “contextos” para la producción científica, especialización/fragmentación de la producción, distribución y divulgación del conocimiento científico) imprimen la identidad de la actividad académica en general, y habitualmente sirven como argumento para sostener una especie de distanciamiento ya no metodológico o epistemológico, sino también social y político de los contextos sobre los cuales se investiga. Esto contribuye, a su vez, a generar una especie de “fantasía autónoma” que excede los términos de la autonomía universitaria y llega a abarcar también una autonomía respecto de los cambios del contexto social –e incluso académico– donde está inserta la universidad con sus equipos de docentes e investigadores.

En el caso particular del PRIST/AT, esta forma más tradicional de producir conocimiento desde la academia se ponía en tensión constante, lo que pudo haber contribuido en parte a no convocar propuestas de integración de las áreas académicas con el proyecto.

El “campo” en el campus

Contar con las cooperativas que trabajaban dentro del propio campus, compartiendo el espacio físico y simbólico de la universidad, también rompía con la idea de un objeto/sujeto de investigación siempre externo, que hay que *salir* a estudiar, asistir o intervenir.

Esta situación podría haberse interpretado como una condición privilegiada para la investigación de campo de la implementación de una política social, que no solo implicaba una cercanía y comodidad para la indagación cualitativa, sino que además brindaba ciertas cuestiones de seguridad y preservación del investigador (sobre todo para la práctica de investigadores en formación o con poca experiencia de campo) con las

que en los barrios se hace difícil contar. Sin embargo, esta situación no logró seducir a investigadores ni a equipos formados o en formación, ya sea para generar conocimiento o bien realizar prácticas de intervención y/o servicios a la comunidad.

El PRIST/AT en la UNGS rompió la idea de la universidad como un lugar en el que los investigadores se dedican exclusivamente a realizar docencia, escritura y/o reflexión conjunta *antes* o *después* del campo, porque el campo, sus complejidades y demandas son siempre *externos* a la universidad, que es representada como un lugar en el que el investigador está preservado de esas cuestiones. Allí se relaciona con pares o estudiantes, pero no con el sujeto/objeto de investigación.

El hecho de contar con el campo de investigación de una política social dentro de las propias instalaciones de la universidad implicaba también de alguna manera democratizar el campo de investigación dado que, si bien los sujetos eran demandados como informantes de acuerdo con los intereses del investigador, este también era objeto de todo tipo de demandas que respondían a los intereses de los sujetos investigados, pocas veces relacionadas con el proceso de investigación. Ambas partes del proyecto, investigados e investigadores, se sentían habilitadas a compartir demandas, inquietudes, preguntas y reclamos de acuerdo con su interpretación-comprensión del proyecto dado que la UNGS tenía con ellos la doble vinculación, en cuanto unidad ejecutora en el marco del programa y unidad académica en el marco de la investigación y capacitación. Las diferencias de roles y funciones que podrían ser obvias para quienes comparten el ámbito académico entre quienes gestionan, administran, enseñan o investigan quedaban difusas en el marco de este proyecto en particular.

Todos los miembros de la Unidad Ejecutora y del Centro de Servicios vinculados al proyecto tuvieron que implicarse en esta demanda de doble sentido, que los ubicaba en un estado de permanente exposición y necesidad de contacto interpersonal, dado que el “campo” era, al mismo tiempo, el lugar de trabajo para ambas partes.

La “extensión” de la comunidad: abrir hacia adentro

Respecto de la reacción e interpretación que la universidad como institución tuvo de este proyecto, hay mucho para continuar analizando. En principio, hay que destacar, tal como se fue explicitando en los sucesivos

apartados, que el interés de las áreas e institutos por conocer en qué consistía el proyecto se limitó a una postura, en el mejor de los casos, expectante.

Es probable que, en función de una postura muy crítica que sostenía un grupo numeroso de docentes-investigadores en relación con algunas políticas de Estado, y particularmente respecto del PRIST/AT, hayan preferido mantenerse al margen del proyecto. En ese caso, cabría la pregunta de en qué medida las críticas a la forma de gestión de las políticas de Estado inmovilizan la participación que podría asumir la universidad para profundizar en su conocimiento, mejorarlas y/o presentar una forma alternativa de gestión, diseño y/o implementación.

Sin embargo, esta idea de abrir la universidad *hacia adentro* fue percibida más como generadora de trastornos –y en algunas situaciones puntuales, de rechazos– que de posibilidades. El hecho de pensar una universidad que se abre a la entrada de programas y, por ende, conflictos del territorio, rompe con una larga tradición del lugar del *extensionismo universitario*, por la que es la academia la que sale a la comunidad a brindar o bien producir sus conocimientos.

Una de las cuestiones que es posible profundizar tiene que ver con la posibilidad o disposición que tienen la UNGS y sus estructuras para *abrirse hacia adentro* a la comunidad, lo que probablemente implique interpelarse respecto de la validez, utilidad o valoración que tiene para esta última lo que la academia tiene para ofrecerle, o bien si este *abrirse hacia adentro* implica, al mismo tiempo, pensar nuevas formas de dar respuesta a necesidades sociales y comunitarias. De lo contrario, parecería existir una pretensión subyacente para que la comunidad acomode sus lógicas a las condiciones que impone la academia para investigar, intervenir o producir. Tal como lo expresa el ex rector Eduardo Rinesi en el prólogo del libro *Hacia otra economía*:

Porque de eso se trata: no de una más o menos filantrópica “extensión” de nuestros esfuerzos o nuestros saberes “hacia afuera” de los muros de la Universidad, sino de una decisión de hacer ingresar a los actores externos a la misma para aprender de ellos y con ellos, sobre los problemas que nos interesan (2013).

Como contrapartida de lo anterior, pero formando parte de la misma representación y reforzándola, también los cooperativistas, por su lado, admitieron una representación de la universidad en general, y de la UNGS en particular, como algo externo, que no es propio, que no es parte de la

comunidad, que es para “otros” o es de “otros”. Esta representación, vinculada con la pertenencia a sectores que no accedían –ni acceden aún– a universidades, alimentaba a su vez la autoexclusión no solo de la oferta académica, sino incluso del espacio del campus.

A mí me encanta decir que voy a la universidad. Me dicen: “¡Qué vas a ir vos!” [risas]. Y yo, la verdad que nunca había entrado, sabía que estaba, pasaba con el colectivo y no conocía. Y ahora vengo todos los días, a trabajar y a estudiar, porque hago el curso de promotores (cooperativista).

Cuando dijeron que veníamos acá a mí no me gustó, tenía miedo que me miraran feo, que me discriminen, no quería ni pisar acá. Por ahí un poco cuando empezamos sí te miraban, pero después ya está, ya se acostumbraron que andemos dando vuelta y nosotros también, yo no nos sentimos bichos raros, somos uno más (cooperativista).

Estamos peleando por ocupar las aulas, y hay que entender que la gente del FinES y los que cursan en esta universidad son los mismos, pertenecen al mismo sector social, son del mismo barrio. No son los otros, son los mismos (autoridad de la UNGS en referencia a un conflicto por la falta de espacio para el dictado de clases en el programa FinES).

Pasaba por acá y creíamos que era privada la universidad. No me animaba ni a entrar (cooperativista).

Los cooperativistas se apropiaron del espacio de la UNGS y, en muchos casos, siguen asistiendo a realizar consultas, demandas o simplemente a sostener lazos de pertenencia con un lugar que ya consideran propio. En ese sentido, es posible afirmar que para los cooperativistas del PRIST/AT hubo una democratización del espacio físico y simbólico de la UNGS, que admite nuevas interpelaciones en relación con una comunidad que ingresa –literalmente– con sus conflictos, demandas y necesidades particulares a un lugar al que representaba como ajeno o cerrado.

El conflicto político como condición

El PRIST/AT democratizó nuevos espacios, pero también democratizó nuevos conflictos y complejidades del “exterior” dado que trajo consigo

–y ubicó entre las paredes de la universidad– temas y problemas que, si bien se abordaban de distintas maneras, se mantenían a distancia junto con quienes los vivían y actuaban.

Una de las cuestiones en las que esto se manifestó con mayor fuerza ha sido tal vez el aspecto de la política territorial, cuyas tensiones se hicieron presentes desde el inicio del proyecto, tal como fue descrito en apartados anteriores. Tener el conflicto territorial dentro del propio espacio sacude una idea del ámbito académico como preservado de las cuestiones de “política externa”, que vuelve a la propia universidad objeto/sujeto de conocimiento.

La gestión y la ejecución de políticas sociales, así como su acompañamiento en cualquiera de sus formas, implican la necesaria consideración del conflicto como parte del contexto, como condición de trabajo y no como obstáculo. Del mismo modo lo expresa José Luis Coraggio respecto de la comprensión de los momentos en los que se producen las intervenciones:

... para poder actuar con eficacia debemos comprender el momento actual, y advertir que el sentido y el resultado de lo que hacemos depende no solo de los objetivos que nos orientan, sino del campo de fuerzas y del conjunto de acciones públicas, pues una línea de acción sectorial o local puede ser contrarrestada o anulada por otras (2013).

Si bien la política territorial siempre incide y determina cuestiones hacia dentro de las universidades, la introducción de políticas sociales del territorio en la propia sede académica superó la habitual actitud de tolerancia mutua y vínculos de formalidad requeridos para desarrollar actividades en cualquier lugar, particularmente en el caso del conurbano bonaerense.

Considerando, tal como se presentara en los apartados introductorios, que el PRIST/AT además conlleva el adicional de ser una política a nivel país, diseñada y gestionada por el ejecutivo nacional, pero, en este caso, aplicada en un distrito definido como opositor al gobierno de la actual presidencia, la UNGS queda ubicada en un vórtice en el que necesariamente se dirimen cuestiones que, si bien no implican el involucramiento de sus áreas específicas, las convierten en un escenario de estos conflictos. No obstante, la pretensión de trabajar con políticas sociales y mantenerse al margen o exento de ser afectado por esta conflictividad política se sustenta en el mismo supuesto mencionado en otro apartado, de una sociedad o

comunidad que se acomoda a las necesidades de la academia para que existan condiciones de interrelación posible.

La tensión respecto de ser una universidad nacional, pero con fuerte impronta y determinación local, impuso la necesidad de conjugar una lógica de pretensiones generales o menos “contaminadas” por el contexto histórico, político y territorial –bajo el supuesto por el cual las cuestiones académicas y formativas son menos dependientes del contexto– con otra lógica completamente distinta, de incidencia territorial y articulación local, menos preservada de los sucesos y determinantes cotidianos, particular y concreta.

En este sentido, es posible hablar de una cierta ingenuidad política en la interpretación que hizo la universidad respecto de los condicionantes que originalmente evaluó, y que fue necesario reinterpretar y aprender sobre la marcha a partir del primer momento de interacción con los sujetos concretos involucrados en el proyecto.

También es importante aclarar que la experiencia que planteó este proyecto, si bien tal vez tuvo un impacto más directo en ese movimiento de estructuras por la cotidianeidad y continuidad de las acciones, va en el mismo sentido de otras intervenciones que presentan una apertura de este tipo, tales como el Consejo Social de la UNGS. Por lo mismo, estas intervenciones deben entenderse como parte de un proceso más amplio, que pone en tensión la definición histórica que la universidad y la comunidad construyeron mutuamente respecto de quiénes son “nosotros” y los “otros”, dado que cambian el escenario y las condiciones de esa definición.

A modo de cierre (que abre)

Si bien en un primer momento de análisis estos aspectos pudieron generar temores y dudas respecto de las posibilidades concretas de intervención sobre lo comunitario a partir de un ámbito académico, el recorrido de la presente experiencia da cuenta de aprendizajes en términos de interpretación de la complejidad territorial, que ubican a la UNGS en un lugar de vanguardia respecto de la gestión de un proyecto de estas características, así como también de su caracterización y comunicación.

Fiel a su impronta de origen en vinculación con el territorio, a través de este proyecto fue posible profundizar la democratización de los espacios universitarios en un sentido amplio. No solo se propuso “abrir hacia aden-

tro” la universidad (con todo lo que eso implicó en este proceso), sino que además se autoconstituyó en objeto/sujeto de análisis crítico en función de caracterizar el proceso con sus aciertos, aprendizajes y errores, para poder reflexionar sobre él, transferirlo y comunicarlo.

Por ende, se espera que la experiencia siga siendo compartida, discutida y enriquecida por todos los que se sientan convocados a hacerlo.

Bibliografía

- Abramovich, Ana Luz; Da Representação, Natalia y Fournier, Marisa Lis (coords.) (2012). *Aprender haciendo con otros*. Los Polvorines: UNGS.
- Área de Comunicación Comunitaria (comp.) (2009). *Construyendo comunidades*. Buenos Aires: La Crujía.
- Carbonetto, Sergio Adrián (comp.) (2010). *Economía social. Teoría y práctica*. Buenos Aires: Centros de Estudios Socioeconómicos y Sindicales-Siglo XXI.
- De Souza Minayo, Maria Cecilia; Gonçalves de Asis, Simone y Ramos de Souza (orgs.) (2005). *Evaluación por triangulación de métodos*. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Informes de la Comisión de Seguimiento del PRIST/AT en la UNGS (Etapas 2012-2013 e Informe final).
- Klimovsky, Gregorio e Hidalgo, Cecilia (2001). *La inexplicable sociedad*. Buenos Aires: AZ.
- Maidana, Daniel y Costanzo, Valeria (2013). *Hacia otra economía*. Los Polvorines: UNGS.
- Sirvent, María Teresa (1999). *Cultura popular y participación social*. Madrid: Miño y Dávila.
- Rinesi, Eduardo (2013). Prólogo a Maidana, Daniel y Costanzo Valeria, *Hacia otra economía*. Los Polvorines: UNGS.
- Versino, Mariana; Guido, Luciana y Di Bello, Mariana (2012). *Universidades y sociedades: aproximaciones al análisis de la vinculación de la universidad argentina con los sectores productivos*. Los Polvorines-Buenos Aires: UNGS-IEC CONADU.

Consejo Social: medida y herramienta de la democratización de la Universidad

Daniel Maidana y Valeria Costanzo

Introducción

El Consejo Social (CS) de la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS) fue creado a fines de 2012, después de un año de análisis e intercambios con organizaciones de la comunidad, en un proceso inspirado en el lema: “Pensar la UNGS desde el territorio”. Concebido como instrumento de articulación, intercambio, transmisión de demandas y percepciones de instituciones sociales con la universidad, cuenta actualmente con 32 organizaciones. La nueva institución se inserta en un marco institucional y en una trayectoria de vínculos con la comunidad propias de la UNGS, la cual, de algún modo, condiciona su origen, las formas en que este se ha ido, y se seguirá perfilando, así como sus posibilidades futuras. Por otra parte, el propio Consejo, en cuanto nueva institucionalidad que “reconecta” universidad y sociedad en un nuevo escenario de acción, conlleva la potencialidad de correr los límites de lo establecido e inaugurar posibles senderos de transformación dentro y fuera de la universidad.

En este artículo presentaremos la experiencia de conformación del Consejo Social en la UNGS e intentamos una primera reflexión sobre su

capacidad para promover procesos de innovación y democratización en el interior de la universidad y sus consecuencias en términos de reconfiguración del rol que esta tiene en un territorio ampliamente entendido (geográfico, social, cultural). Por supuesto, estas reflexiones deberán ser cotejadas y ampliadas a partir de una evaluación institucional de la experiencia, que contemple las múltiples y ricas miradas de toda la comunidad universitaria, así como las de los actuales miembros del Consejo Social. El Consejo Superior de la UNGS ha previsto esta evaluación para un determinado momento de la implementación del Consejo Social que pueda dar cuenta, luego de un período razonable, de sus impactos y alcances así como de propuestas de reformulación. Aquí solo hemos puesto en común las primeras reflexiones que nos genera el hecho de haber acompañado la iniciativa, en relación con los debates que se vienen dando en el sistema universitario argentino.

Otra sociedad, otra universidad: las transformaciones en curso

En la última década, junto con el aumento del número de establecimientos, el presupuesto y la matrícula, las universidades públicas argentinas están atravesando un significativo incremento en la comunicación con las organizaciones sociales y un mayor diálogo, involucramiento y compromiso con las políticas públicas, en general, y con sus territorios de emplazamiento en particular.

Todo esto transcurre en el marco de una etapa singular que atraviesan Latinoamérica y el Caribe, signada por gobiernos que han avanzado mucho en la aplicación de principios de justicia redistributiva y ampliación de derechos y que actúan en mayor o menor medida (dependiendo de los casos nacionales) en el límite de las posibilidades de cumplimentarlos dentro de los marcos jurídicos e institucionales propios del funcionamiento capitalista de la sociedad.

Para las universidades, se trata de un proceso cuya magnitud y naturaleza no se reduce a una simple “expansión”, sino que incluso puede ser definido como “metamorfosis” (Rinesi, 2014: 13). No obstante, a pesar de las modificaciones cualitativas y de escala, se mantienen todavía serias dificultades en la institución universitaria para asumir plenamente las transformaciones que acontecen en la sociedad y darles respuestas apropiadas.

En el caso de nuestro país, ha sido importante el crecimiento de universidades nacionales en todo el territorio, y especialmente en el conurbano bonaerense, en la última década. A esto se suma un impulso por redefinir el rol de las universidades, tanto desde los propios actores universitarios y su propia “lectura” del nuevo contexto, como de los responsables de las políticas públicas en la materia.

Pero tanto las nuevas universidades como las antiguas aún se encuentran en proceso de dar respuesta a los desafíos de transformación. En palabras de Roberto Domecq, rector organizador de la UNGS: “Entre las instituciones que más dificultades han tenido para procesar estos cambios recientes se encuentra la universidad” (Marín, 2013: 29), enfrentadas al “enorme desafío (de) pensar (se) en función de los cambios que se han producido” (Domecq, 2011), ya que “frente a los cambios profundos, las universidades quedan perplejas” (Martín, 2013: 33).

Otro ex rector de la UNGS, Silvio Feldman, lo plantea de esta manera:

... las universidades, y en general las instituciones educativas, son instituciones que tienen características que no siempre facilitan o permiten incorporar cambios, o al menos no sistemáticamente. En general, las instituciones educativas, tal como las conocemos, incorporan los cambios de manera lenta o trabajosa. Su propia dinámica y estructura tienden a que la manera de procesar y de incorporar los cambios sea diversa, compleja y de modos plurales. A mi juicio, cuesta cambiar, aunque en teoría deberíamos ser curiosos, inquietos y estar atentos a la novedad (Martín, 2013: 148).

Ante la escala y la índole de estas transformaciones en la sociedad, interpelada a *pensar un mundo en movimiento* (Martín, 2007) la universidad no logra con facilidad trascender esa perplejidad que, en el mejor de los casos, atrae su atención y le hace *abrir los ojos* multiplicando aquí y allá “observatorios” de esas turbulencias y dando una respuesta necesaria e interesante, pero insuficiente.

La etapa anterior, a fines del siglo pasado, estuvo fuertemente afectada por restricciones financieras, y había fortalecido las inercias endogámicas de las universidades, aunque permitía el desarrollo de vínculos variados con “el afuera” basados en relaciones esencialmente mercantiles con objetivos prioritarios de ampliación o complementación presupuestaria, en los marcos de lo que Boaventura de Sousa Santos denomina “globalización mercantil de la universidad” (2007).

No obstante, en la etapa actual, la mayor exposición a las interpelaciones “externas” no garantiza automáticamente la calidad de las respuestas ni la profundización del funcionamiento democrático, sino que esto debe ser promovido con políticas y prácticas instituyentes que mejoren los escenarios de participación y diálogo, no solo “dentro” de la universidad y no solo con el “afuera” de la universidad, sino que desdibujen esas fronteras que todavía naturalizan la percepción de la institución como algo diferente, distinto, pero también distante –y en un escalón casi siempre “superior”– de la sociedad y del Estado de los que forma parte.

En este contexto, en la Argentina, los Consejos Sociales (con sus distintos adjetivos: “asesores” o “comunitarios”), si bien ya existían en algunas universidades, e incluso están previstos en la Ley de Educación Superior de 1995,¹ comenzaron a tener una significación diferente, que se expresó en la convocatoria a un primer Encuentro de Consejos Sociales, realizado en Mendoza en noviembre de 2011,² y continuó con eventos similares en la Universidad Nacional de La Plata (2012) y la Universidad Nacional de Lanús (2013).

Sin pretender abarcar la totalidad de las múltiples dimensiones involucradas, analizaremos los primeros pasos de esta emergente organización ubicada en las fronteras de la institución universitaria, desde la experiencia de la Universidad Nacional de General Sarmiento, intentando interpretar su significado y potencialidades, tanto desde la perspectiva de la democratización como desde la perspectiva de la innovación.

El Consejo Social como institucionalidad innovadora

El concepto y las prácticas asociadas a la implementación de consejos sociales en las universidades nacionales argentinas pueden ser analizados en términos de democratización e innovación social y, a su vez, ser

¹ Ley 24521. Artículo 56: Los estatutos podrán prever la constitución de un consejo social, en el que estén representados los distintos sectores e intereses de la comunidad local, con la misión de cooperar con la institución universitaria en su articulación con el medio en que está inserta. Podrá igualmente preverse que el Consejo Social esté representado en los órganos colegiados de la institución.

² Ese encuentro fue convocado por el entonces rector de la Universidad Nacional de Cuyo, Arturo Somoza, y tuvo lugar el 10 y 11 de noviembre de 2011 en la sede de esa universidad.

enmarcados en debates más amplios acerca del rol de la universidad, la transformación social y la ampliación de la democracia.

Los consejos sociales forman parte de una experiencia que se viene recorriendo en la Argentina desde hace algunos años bajo diversas denominaciones. En algunas universidades fueron incorporados en los estatutos hacia fines de los años ochenta, mientras que otros procesos se iniciaron a partir de la Ley Nacional de Educación Superior N° 24521 (1995).³

Si bien en la práctica estos consejos sociales pueden afirmar una representación corporativa con sesgo conservador o constituirse en meras fachadas de participación, también pueden contribuir a democratizar la universidad y dar lugar a prácticas innovadoras. En todo caso, el carácter que asuman dependerá de su génesis, del contexto en que se instalan, en qué tradición se inscriben y con qué objetivos, así como, por supuesto, de su desarrollo posterior. En ese sentido, es particularmente relevante el grado de permeabilidad de las estructuras y las culturas existentes, que determinará la naturaleza de la “recepción” que le brinden los distintos sectores⁴ que integran cada universidad particular.

Ahora bien, ¿qué significa pensar los consejos sociales en términos de innovación?

En primer término, cabe hacer una breve referencia a este concepto. La idea de innovación aplicada a los “asuntos sociales” ha significado la ampliación del concepto, así como de los sujetos e instituciones implicadas. Pero la innovación nunca es un fin en sí mismo: el objetivo final puede ser modificar realidades injustas, superar problemas sociales, resolver mejor las necesidades, etcétera. En este sentido, varios estudios coinciden en señalar que la *innovación social* se refiere a procesos que generan cambios o encuentran nuevas formas de resolución de necesidades o problemas sociales modificando relaciones sociales, generando nuevos marcos de acción, nuevos aprendizajes, y nuevos productos de la interacción social. En este proceso, claramente hay aprendizajes y creación de nuevo conocimiento (Beltramino y otros, 2013).

³ Para un detalle de algunas experiencias, ver el Documento ampliado I Encuentro Nacional de Consejos Asesores y Sociales de las Universidades Públicas. Mendoza, noviembre de 2011.

⁴ Preferimos no hablar de “claustros” porque esa denominación implica una calificación de hermeticidad que prefiguraría una recepción inevitablemente negativa –indiferencia o rechazo–.

En el ámbito de las universidades, la creación de nuevo conocimiento surge de la propia naturaleza de estas instituciones. Pero como plantea Lischetti (2013), el desafío es “cómo se puede construir conocimiento para que a partir de él se haga posible una intervención transformadora de la realidad social injusta”. En este sentido, un determinado modo de concebir la así llamada “extensión universitaria”, en interacción con la docencia y la investigación, plantea la necesidad de buscar nuevos modos de generar conocimiento que acompañen procesos de transformación social incorporando en ese proceso los vínculos y relaciones establecidos entre los equipos de investigadores, docentes, técnicos y estudiantes con la comunidad.

Según De Sousa Santos (2007), los consejos sociales en las universidades encarnan la idea de que las fuerzas sociales pueden estar interesadas en la transformación de la universidad, que hay un interés en los diferentes sectores, movimientos, agrupaciones, colectivos y asociaciones de ciudadanos por participar. No solo debe pensarse que es la universidad la que abre sus puertas, sino que es la sociedad la que tiene un interés genuino en una universidad que vele por sus intereses y acompañe sus iniciativas. Esto implica superar la creencia común impuesta por el neoliberalismo de que ni el Estado ni la universidad pueden reformarse. Y también trascender el pensamiento conservador destinado a resguardar los privilegios en la universidad, que plantea que esta solo puede ser transformada por universitarios.

Por eso, el debate en torno a los consejos sociales creados en los últimos años viene proponiendo estas estructuras con un sentido distinto al tradicional, capaz de producir aprendizajes y de promover un proceso de *autoconstrucción* en organizaciones ya establecidas, como las universidades (Etkin, 2000). Así se propone un doble “movimiento”: uno *de la comunidad a la universidad* y otro, *de la universidad a la comunidad*. En relación con el primero, el consejo social se presenta como una *herramienta de participación de la comunidad en la vida universitaria*. Como tal, pretende ser un escenario de “sincronización de agendas” entre la universidad y las prioridades y requerimientos de las organizaciones sociales y las políticas públicas. Esta tarea no es sencilla ni automática. Las agendas no siempre son unívocas ni exentas de conflictos, tanto en el interior de las universidades como dentro del amplio espectro de organizaciones sociales.

En relación con este punto, vale la pena detenerse en un concepto que intenta traducir estos posibles “requerimientos del territorio” que es el de *demanda social* a la universidad. El consejo social no constituye un ámbito o escenario para la expresión de una demanda ya existente, que simplemente debe ponerse sobre la mesa. Siguiendo a Sirvent y otros, la demanda social siempre es un proceso que refiere “a la expresión organizada y colectiva de necesidades y reivindicaciones que los miembros de un grupo social buscan implementar a través de decisiones institucionales y/o públicas” (2010). No es un fenómeno estático sino el resultado de una construcción, de un proceso sociohistórico que supone la elaboración de conocimiento sobre la realidad cotidiana en forma colectiva (identificación de necesidades colectivas) que se traduzcan en la expresión de una demanda social.

En el ámbito de los consejos sociales, supone trascender la mirada individual o grupal, la perspectiva de simple “miembro”, para adquirir una mirada conjunta, producir un resultado colectivo a partir de la reflexión sobre las propias necesidades –de las organizaciones sociales y del territorio en el que se referencian– que se traduzca en demandas conjuntas a la universidad. En este sentido, el consejo social puede ser entendido también como una “intervención pedagógica”, en la cual la universidad abre el espacio para construir esa demanda e, inevitablemente, en ese mismo proceso, resulta interpelada.

Se trata de un camino arduo, contradictorio y complejo ya que las organizaciones sociales –al igual que las universidades y las instituciones públicas en general– han recorrido instancias de fragmentación, desarticulación e individualismo impuesto por el proyecto neoliberal de sociedad. Si bien a partir del 2001 muchas nuevas organizaciones emergieron en la crisis, o adquirieron nuevos roles, y abordaron buena parte de las problemáticas de aquellos años, también es cierto que el mundo de las organizaciones sociales siempre está atravesado por los imperativos de las políticas sociales, de los financiamientos a los que acceden,⁵ de la construcción política en los territorios, y también por el legado cultural neoliberal de apatía de mayorías que no optan por la acción colectiva; elementos que condicionan su capacidad de acción, vinculación con su medio y expresión de necesidades de conjuntos amplios de la población.

⁵ Muchas veces, el financiamiento condiciona tan severamente las posibilidades de supervivencia de las organizaciones que tiende a sobredeterminar la misión, el sentido y la razón de ser para los que fueron creadas.

Otro aspecto relacionado con este movimiento “de la comunidad a la universidad” que refiere a los objetivos que puede plantearse un consejo social son las cuestiones de la vida universitaria que pueden ser objeto de cuestionamiento o interpelación por parte de “la sociedad”.⁶ Desde una mirada acotada de la participación, puede pensarse que las organizaciones y actores territoriales deben referirse a las acciones en las que son “destinatarios” de la denominada “extensión universitaria”, sin tener en cuenta que tanto la investigación como la docencia inciden, interactúan y se desarrollan en determinadas condiciones territoriales e históricas. En este sentido, Eduardo Rinesi, ex rector de la UNGS, plantea que la comunidad ya está en la universidad encarnada principalmente en los miles de estudiantes que circulan sus pasillos y aulas.⁷ Ampliar los temas apunta a conferirle creciente entidad al “otro no-universitario”, expresión del territorio en el que la universidad está emplazada, creando mejores condiciones para la producción de conocimiento situado (Gimeno Martín y otros, 2007: 521 y ss.).

Respecto del segundo movimiento, *de la universidad a la comunidad*, el consejo social, dependiendo de los criterios de su conformación, puede constituirse en un espacio fuertemente referenciado en el territorio, que ayude a descentrar e insertar (o reinsertar) a la universidad en la historia local. Este proceso acontece en el marco de la actual multiplicación y despliegue geográfico de universidades nacionales, acompañado por una creciente interacción y compromiso con el medio social.⁸ Esto es particularmente notorio –aunque no exclusivo– en las universidades del conurbano bonaerense, todas ellas creadas en las últimas décadas.

⁶ Casi no hace falta aclarar que el entrecomillado ironiza la idea de un consejo social pueda representar a la sociedad como tal, pero nos interesa hacerlo como medida de autovigilancia.

⁷ “Hasta hace un par de generaciones [...], la Extensión suponía un sujeto social popular objeto de esa actividad extensionista [...] más o menos filantrópica exterior a la Universidad: la Universidad salía de sí para brindarse, para brindar sus competencias, sus saberes, sus conocimientos a un sujeto social y popular al que ni por casualidad podía imaginarse como estando adentro. Hoy la noticia extraordinaria es que al sujeto social popular no hay que salir de la Universidad para encontrarlo porque está adentro”. (Discurso inaugural de las Segundas Jornadas Regionales Metropolitanas de Extensión, 5 de septiembre de 2013.)

⁸ Entendemos que no merece más que una nota al pie aclarar que esto no implica convertirse en una “universidad aldeana”.

En este “segundo movimiento”, el consejo social puede jugar un rol que contribuya a superar la desconexión de las intervenciones originadas en diferentes áreas de la universidad, que a veces desembocan en improductivas desarticulaciones y superposiciones, así como superar la lógica proyectista⁹ de las acciones en el territorio. Obviamente, habrá que prestar atención para que esta función tenga efectos de promoción de las articulaciones y sinergias evitando que este cuerpo se constituya en un “peaje” que entorpezca la fluidez de las interacciones de la universidad con la sociedad. En todo caso, es importante reconocer y ratificar la riqueza de esta doble vía como sentido y misión del consejo social.

Desde la perspectiva de la innovación, los alcances de la incidencia del consejo social hacen imprescindible prestar atención al modo en que se establezca la vinculación con el resto de los actores dentro y fuera de la universidad. Esta vinculación puede ser sólida, débil, o incluso inexistente, y puede llegar a encapsularse dentro de una lógica de “quiosco” o “ventanilla” parauniversitaria. Pero además de la fortaleza o debilidad, es importante la naturaleza de esta vinculación porque puede ser sólida, pero subordinada. El carácter de “asesor” con que se instituyen los consejos sociales puede llegar a confinar su funcionamiento a los suburbios de la vida universitaria. En otras palabras: el carácter y la significación del consejo social como herramienta de innovación y democratización no dependerá solo de su funcionamiento interno, sino del lugar que ocupe en la vida de la universidad, y esto muchas veces requiere otras institucionalidades asociadas o complementarias (Salles-Filho y otros, 2007: 52).

Por ejemplo, siguiendo a Santos (2007), los consejos sociales se inscriben en el camino de otras innovaciones, como la “investigación-acción”, en las que se realiza “la definición y ejecución participativa de proyectos de investigación involucrando a las comunidades y a las organizaciones sociales populares, de la mano de problemas cuya solución puede beneficiarse de los resultados de la investigación”. El consejo social puede motivar una “ecología de saberes [...] una forma de extensión en sentido contrario, desde afuera de la universidad hacia adentro de la universidad”, consiste en la creación de espacios de diálogo “entre el saber científico y humanístico

⁹ Este es un aspecto en el que no podemos profundizar aquí, pero llamamos lógica proyectista a la modalidad de intervención de la extensión universitaria basada en proyectos, generalmente con financiamiento externo, pero también con fondos propios, que realizan acciones acotadas en el tiempo y son débiles a la hora de afianzar lazos con los actores territoriales más allá de las intervenciones puntuales que se plantean.

que la universidad produce y los saberes legos, populares, tradicionales, urbanos, campesinos, provincianos, de culturas no occidentales [...] que circulan en la sociedad”.

En este sentido, el consejo social tiene la potencialidad de constituirse en un signo y expresión de la “comunidad extendida de pares”, en diálogo con la comunidad científica de la universidad,¹⁰ que a la vez opere como una instancia de renovación de la vida universitaria contribuyendo a la denominada “gobernanza social” de la institución, habilitando la intervención de los destinatarios “en los procesos de definición de prioridades y toma de decisiones” (Salles-Filho y otros, 2007: 57). Así, el consejo social puede verse no solo como “estructura”, sino como dispositivo instituyente (Maidana, 2013), es decir, como generador de interrogantes, interpelaciones y nuevas prácticas, que permitan abrir procesos de reconfiguración de la propia universidad a partir del diálogo con la sociedad; en este sentido, el consejo social no solamente constituye en sí mismo una práctica de innovación organizacional, sino que puede ser considerado una herramienta y una dinámica de innovación social.

La experiencia del Consejo Social de la UNGS

La UNGS cuenta con una serie de condiciones institucionales y contextuales que hicieron posible el surgimiento del Consejo Social. Podríamos arriesgarnos a afirmar que, más que una innovación propiamente dicha, es la cristalización en una estructura de prácticas y sentidos que ya con anterioridad estaban fuertemente arraigados en la cultura institucional y en el espíritu fundacional de la universidad.¹¹

Ya desde sus inicios en 1993 quedó configurado un mandato de una universidad comprometida con la comunidad en la que estaba inserta. En lo que se refiere a la investigación y docencia, la UNGS ha organizado unidades académicas definidas por campos de problemas: el conurbano, las ciencias, la educación y la industria, en un intento de superar la estructuración disciplinar del conocimiento y configurar una universidad por campos problemáticos de intervención.

¹⁰ Cfr. Conclusiones del Taller sobre Evaluación de la actividad de Ciencia y Técnica en las Universidades Nacionales, Vaquerías, Córdoba, 19 y 20 de abril de 2012.

¹¹ En palabras del ex rector de la UNGS José Luis Coraggio: “es expresión de una utopía que se va haciendo realidad”. Manifestado el día de la primera sesión del Consejo Social.

En el Estatuto de la UNGS, la actividad universitaria es concebida como la “convergencia organizada de la investigación, la docencia y los servicios y la acción con la comunidad” (artículo 2º b). Servicios y acciones con la comunidad son aquellas intervenciones que entran en relación con las demandas del territorio o proyectos que surgen en diálogo con este, que no necesariamente son demandas preexistentes o ya cristalizadas, sino iniciativas que emergen del vínculo y de la interacción, al punto que se los define expresamente “como una comunicación e interacción creadora entre la universidad y la sociedad” (artículo 77º). En la práctica, las acciones con la comunidad no se encuentran restringidas a un área específica, sino que están diseminadas en múltiples espacios institucionales.

A su vez, las tareas de docencia e investigación han creado y multiplicado lazos con el territorio y sus actores: la promoción y acompañamiento de diferentes “movidas” en la región y en el país, desde el presupuesto participativo en municipios, acciones en torno a los derechos humanos, el hábitat popular, la economía social, la promoción de la lectura y escritura en talleres barriales, la creación de una reserva ecológica urbana en el partido San Miguel, la promoción de huertas agroecológicas en escuelas¹² y muchas otras.

Todas estas intervenciones más o menos recientes tienen una historia muy rica. A fines del siglo pasado, la UNGS llevó adelante, a través del Instituto del Conurbano, el Programa de Desarrollo Local, que desplegó importantes investigaciones y permitió entablar valiosos vínculos con organizaciones territoriales.

En el año 2001, se promovió la creación de una red de universidades en la región de la cuenca de los ríos Luján y Reconquista, que fue integrada inicialmente por la Universidad Nacional de Luján, la Universidad Nacional de San Martín y la Facultad Regional General Pacheco de la Universidad Tecnológica Nacional. Esta red fue denominada Unidesarrollo; actualmente se han sumado otras dos universidades de reciente creación: la Universidad Nacional de Moreno y la Universidad Nacional de José C. Paz.

El año siguiente (2002), con motivo de la crisis del año 2001 y en el marco del denominado Diálogo Argentino promovido por el gobierno nacional y la Iglesia católica, la UNGS formó parte de la “Mesa de diálogo Sarmiento”, que tuvo la finalidad de vincular a distintos actores para im-

¹² Para un mayor detalle de la relación de la UNGS con el territorio, ver Maidana (2013).

plementar estrategias comunes que permitieran afrontar colectivamente la grave situación en la que se encontraba el país.

En el año 2005 varias organizaciones de la región junto con la UNGS¹³ llevaron adelante una encuesta para relevar el nivel de participación de los vecinos de la región en las decisiones que afectaban a su vida cotidiana. Los resultados de esta encuesta fueron analizados y discutidos en asamblea de vecinos. De allí surgió el Movimiento por la Carta Popular, que promovió y reclamó una mayor participación y la profundización de la democracia a nivel local. Como resultado de estas acciones, se desencadenó un proceso que culminó con la aprobación del Presupuesto Participativo en el distrito de San Miguel en el año 2007.

La propia Maestría en Economía Social (MAES) del Instituto del Conurbano surgió como experiencia formativa desde el seno de un área de investigación, pero también como catalizador de múltiples interacciones con la comunidad. Allí se inscribe la realización, en los años 2005 y 2006, de una encuesta de emprendimientos mercantiles y no mercantiles, para el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, con el objeto de indagar el estado de situación de las prácticas y los hogares vinculados a la economía social y solidaria en la Argentina. El modo en que se implementó esta encuesta no se limitó al relevamiento de información, sino también al reforzamiento de los vínculos entre los actores involucrados, que fueron partícipes del trabajo. En esta línea, a partir de los vínculos generados en los años precedentes, durante el año 2010 un grupo de maestrandos de la MAES, pertenecientes varios de ellos a organizaciones sociales e instituciones públicas, promovió la organización del Foro Hacia otra Economía con la intención de facilitar la convergencia de las prácticas de economía social y solidaria; en 2011 se realizó en la UNGS un primer encuentro de dicho foro, que luego se repitió en las ciudades de Mendoza y Santiago del Estero los años subsiguientes.¹⁴

Entre 2011 y 2012, un equipo interdisciplinario de la UNGS, junto con el Instituto de la Vivienda de la Provincia y el Foro de Organizaciones de Tierra, Infraestructura y Vivienda de Buenos Aires (FOTIVBA) promovió un proyecto de Ley de Acceso Justo al Hábitat, que fue sancionado en el 2012 y reglamentado el año siguiente.

¹³ Es importante destacar este proceso ya que se trata de una movilización popular surgida desde las organizaciones locales, a las cuales la UNGS acompaña y asiste sin corresponderle la iniciativa ni tener funciones de liderazgo.

¹⁴ Ver Maidana y Costanzo (2013).

Estos y otros antecedentes –determinados por el contexto institucional, el concepto de universidad y los vínculos construidos con actores sociales diversos a lo largo de estos años– crearon las condiciones para iniciar un debate, en principio en torno al modo de mejorar las relaciones con el territorio, que derivó en la creación en 2012 de la figura del consejo social.

Los primeros intercambios surgieron de la iniciativa de algunas de estas organizaciones, que planteaban la necesidad de analizar “desde el territorio” las acciones de la universidad con la comunidad y su historia. La intención principal era “sincronizar las agendas” entre las organizaciones sociales y la universidad a partir de una percepción de cierta discontinuidad en la presencia de la UNGS en el territorio, sobre todo de una presencia no siempre atenta a las necesidades, ritmos y prioridades de los actores territoriales. Así fue como se realizaron dos encuentros: el primero, en septiembre de 2012 bajo el lema: “Pensar la UNGS desde el territorio”, en conmemoración de los 10 años de la Mutual Primavera, una organización con mucha historia compartida con la UNGS. En el segundo encuentro se propuso el debate sobre la creación del consejo social teniendo en cuenta los avances de otras universidades en la materia y el marco creado por el Estatuto de la UNGS y la Ley de Educación Superior.

El Consejo Social de la UNGS fue creado como “órgano colegiado, que asesora a las autoridades de la universidad promoviendo el diálogo, la articulación y la cooperación entre la universidad y las diversas instituciones, organizaciones y actores socioeconómicos de la comunidad” (Reglamento del Consejo Social de la UNGS, Resolución CS N° 4575, artículo 1). Entre sus funciones se encuentran:

- a) Presentar proyectos e iniciativas al Rectorado de la UNGS atendiendo a las necesidades sociales, económicas, educativas y culturales de la comunidad;
- b) Considerar y emitir opinión sobre los temas que la universidad, a través del Rector, pongan a su consideración;
- c) Promover y apoyar dentro y fuera de la universidad acciones que favorezcan y dinamicen la participación colectiva, la creatividad social, la expresión cultural, el fortalecimiento de la memoria histórica, el desarrollo de la conciencia crítica, la promoción y defensa de los derechos humanos y el desarrollo socioeconómico;
- d) Proponer acciones y procedimientos para consolidar los mecanismos de interacción entre la UNGS y la comunidad;
- y e) Promover la celebración de acuerdos y convenios entre la UNGS y organizaciones de la co-

munidad –ya sean de carácter público o privado– que coadyuven al mejoramiento de la calidad de vida de la región (Reglamento del Consejo Social de la UNGS).

En relación con estas funciones, predomina el carácter de asesor de las autoridades de la universidad, aunque con fuerte impronta propositiva.

El Consejo Social es presidido por el rector y el rol de coordinador es ejercido por uno de los consejeros por la comunidad que tienen representación en el Consejo Superior de la UNGS (Título II: Consejo Superior, artículo 14). La asistencia técnica y administrativa es realizada por el Centro de Servicios a la Comunidad.

Una vez definidos los criterios básicos de la nueva estructura, el Consejo Superior de la universidad consideró necesario definir criterios para la incorporación de organizaciones:

- sociales, culturales, políticas, educativas, religiosas, gremiales, empresariales, deportivas, profesionales, estatales, las cuales pueden adoptar diferentes modalidades organizativas: asociaciones civiles, fundaciones, mutuales, cooperativas, sindicatos;
- priorizar organizaciones de base, salvo cuando la red o asociación que las agrupa tenga suficiente entidad y presencia en el territorio de referencia¹⁵ de la UNGS;
- valorar positivamente la pertenencia al territorio de referencia de la UNGS;
- sin exigir personería jurídica, la organización deberá acreditar relativa continuidad en su funcionamiento;
- exigir que las organizaciones participantes declaren respetar, conocer y/o adherir a los principios constitutivos y fundamentales establecidos en el artículo 1 del Estatuto de la UNGS;
- ponderar antecedentes de vinculación con la UNGS en cualquiera de las tres funciones: investigación, docencia y servicios y acciones con la comunidad; y

¹⁵ Se considera “territorio de referencia” a los distritos del noroeste del conurbano bonaerense, en especial los correspondientes al ex partido de General Sarmiento.

- no aceptar dobles representaciones en la misma persona que pertenezca a más de una organización.¹⁶

El conjunto de las 32 organizaciones que hoy son parte del Consejo Social pertenece a la región geográfica de referencia de la UNGS y la mayor cantidad de ellas es del partido de San Miguel con trece organizaciones, José C. Paz y Malvinas Argentinas con cuatro cada uno. Tres de las organizaciones sociales realizan acciones en los tres partidos.

Se trata en su mayoría de organizaciones sociales de base orientadas al trabajo barrial y comunitario. Hay dos federaciones (Asociación de Cooperatoras de Escuelas y Sociedad Argentina de Mejora Continua [SAMECO], que nuclea empresas y pymes e institutos de investigación en la temática), una confederación de trabajadores (Confederación de Trabajadores de la Economía Popular [CTEP]), una organización religiosa de segundo grado (Pastoral Social de San Miguel), tres gobiernos locales (Municipio de San Miguel, Municipio de José C. Paz y Municipio de Morón), una organización gremial (Sindicato Único de Trabajadores de la Educación de la Provincia de Buenos Aires [SUTEBA]), una central sindical (Central de Trabajadores Argentinos [CTA]), una fundación (Fundación de la Universidad Nacional de General Sarmiento [FUNAS]) y cuatro ONG (Servicio Paz y Justicia Zona Norte, Madre Tierra, En Acción y Nuestras Huellas). Las temáticas de intervención son variadas e incluyen actividades de desarrollo comunitario, deportivas, culturales, educativas y de promoción.

Respecto de la trayectoria de las organizaciones sociales en el territorio, esta es dispar; algunas acreditan una experiencia importante, mientras que otras son de conformación relativamente reciente. La mayoría de las organizaciones tienen un vínculo previo en servicios y acciones con la comunidad, han participado de las movidas históricas mencionadas y han articulado con materias de carreras de grado y posgrado.

Como factor de innovación, o lo que hemos llamado *dispositivo instituyente*, si bien la figura del Consejo Social no está incluida en el Estatuto fundacional de la UNGS, sintoniza con su espíritu, se inscribe en las tradiciones de esta universidad y habilita no solo reflexiones teóricas sobre “sistemas” o “modelos” de participación comunitaria, sino prácticas concretas y aprendizajes para futuras reformas de mayor escala. Un ejemplo de ello es la posibilidad de que la nueva estructura creada jerarquice la

¹⁶ Criterios de conformación del Consejo Social de la UNGS, aprobados por Resolución CS 4643 (anexos 1 y 2).

figura (ya existente en el Estatuto) de los Consejeros por la Comunidad, y estos se constituyan en un espacio de representación con capacidad de conferirle mayor legitimidad, entidad y apoyo.

Para la UNGS, que fue pensada desde campos problemáticos y no desde disciplinas, el Consejo Social puede contribuir a generar dinanismos permanentes de actualización de esta configuración de la universidad desde la sociedad. Asumiendo que la transformación de la universidad difícilmente pueda hacerse solo “desde adentro” o con “ingenierías administrativas”, el Consejo Social parece ser un escenario potencialmente democratizador, en línea con otras reformas impulsadas actualmente en la UNGS, en especial el Presupuesto Participativo universitario y la reforma del Estatuto.

En cuanto estructura, considerando que el Consejo Social es una herramienta de participación de la comunidad en la vida universitaria, se han comenzado a recorrer caminos de intercambios interesantes entre equipos de investigadores y áreas de la UNGS que han presentado proyectos al Consejo Social: asignaturas cuya estructura curricular incorpora la interacción con organizaciones del territorio, equipos de investigación en educación que buscaron articular con las organizaciones sociales que implementan el programa FinES,¹⁷ equipos del Instituto de Industria que brindan herramientas técnicas a cooperativas y pymes, entre otros, han encontrado un interlocutor en el Consejo Social.

Como planteábamos en la primera parte, esas y otras “institucionalidades” emergentes –de las que el Consejo Social forma parte– son las que terminan de conferirle su verdadero sentido. Como dispositivo específico, podemos destacar la creación de la Diplomatura en Derechos Humanos y Estrategias de Intervención en el Territorio, creada casi simultáneamente con el Consejo Social y dirigida principalmente a los integrantes de los organismos que lo integran. Otro proyecto reciente es la creación del Observatorio del Conurbano, un espacio que busca unir a los productores de conocimiento (universitarios y no universitarios) y que desde sus inicios ha planteado la articulación de la iniciativa con las organizaciones del Consejo Social.

¹⁷ El Plan FinEs es un plan a término para la finalización de estudios primarios y secundarios para jóvenes y adultos que por algún motivo no pudieron concluirlos dentro de los tiempos formales de la educación. Esta política de Estado surge a partir del gobierno nacional que, a través de los ministerios de Educación Nacional y Desarrollo Social, busca garantizar el derecho a una educación inclusiva y permanente (<http://fines.educacion.gov.ar/quiero-estudiar/>).

Camino de reconocimientos

Como mencionábamos anteriormente, el conjunto de las 32 organizaciones que hoy son parte del Consejo Social pertenece a la región geográfica de referencia de la UNGS y la mayoría son organizaciones sociales de base, orientadas al trabajo barrial y comunitario.

En este primer año de funcionamiento en la UNGS, el Consejo Social Asesor ha comenzado a dar sus primeros pasos de manera pausada incorporándose gradualmente a la vida universitaria y adquiriendo progresivamente mayor visibilidad.

Hasta el momento, la nueva institución sesionó en cuatro oportunidades. La primera de ellas, el 17 de junio de 2013, fue una sesión de presentación y contó con numeroso público presente, no solo de las organizaciones, sino también de diferentes áreas y autoridades de la universidad, incluyendo a dos ex rectores. Las siguientes tres sesiones comenzaron a incorporar diferentes temas en agenda, al mismo tiempo que nuevas organizaciones se fueron integrando.

Si hacemos un análisis de las iniciativas presentadas para ser tratadas como temas del orden del día, estas se distribuyen en forma pareja entre las organizaciones que lo integran (48%) y las áreas internas de la universidad (43%);¹⁸ entre estas últimas, se han repartido por mitades entre los institutos y la gestión central.

El detalle de los temas tratados es el siguiente:

Sesión	Tema	Origen de la iniciativa
17-6-13	Presentación del Consejo Social	
15-8-13	Taller de Asociativismo	IDEI
15-8-13	Observatorio del Conurbano	ICO
15-8-13	Taller de Comunicación	IDH
15-8-13	Laboratorio Redes Sociales	ICO
15-8-13	Colaboración para el Programa FinEs 2	Centro Cultural Roque Centurión
15-8-13	Ley de Acceso Justo al Hábitat	Asociación Mutual 6 de Noviembre
15-8-13	Capacitación para organizaciones	Sociedad Vecinal Barrio Ferroviario

¹⁸ El restante 9% corresponde a iniciativas relacionadas con el funcionamiento del cuerpo.

15-8-13	Comercialización microemprendedores	Centro Cultural Roque Centurión
15-8-13	Organización y funcionamiento del Consejo Social	
5-11-13	Incorporación de nuevas organizaciones	
5-11-13	Elección de Consejero p/Comisión Asesora Radio UNGS	Secretaría General
5-11-13	Estado de situación del FinEs 2	Centro Cultural Roque Centurión
5-11-13	Argentina Trabaja	En Acción
5-11-13	Biblioteca	Biblioteca
5-11-13	Ley de Acceso Justo al Hábitat	Madre Tierra
5-11-13	Encuentro de graduados	Área de Graduados
5-11-13	III Encuentro Nacional de Consejos Sociales	Centro de Servicios a la Comunidad
5-11-13	Diplomatura en DDHH: presentación de proyectos	Centro de Servicios a la Comunidad
3-4-14	La escuela secundaria en la UNGS	Secretaría Académica
3-4-14	Reglamento interno del Consejo Social	FUNAS
3-4-14	Campaña Nacional Función Social de la propiedad	Asociación Mutual 6 de Noviembre
3-4-14	Expropiación Barrio Unión Néstor Kirchner (José C. Paz)	SERPAJ
3-4-14	Encuentro de Organizaciones sociales José C. Paz	Mutual Primavera

IDEI: Instituto de Industria, ICO: Instituto del Conurbano, IDH: Instituto de Desarrollo Humano, ICI: Instituto de Ciencias.

Se trata de un total de 23 iniciativas de diversa índole, distribuidas de la siguiente manera:

Origen de la iniciativa	Cantidad de iniciativas	Porcentaje
UNGS	10	43%
Organizaciones	11	48%
Funcionamiento	2	9%
Total	23	100%

En la mayoría de los casos, las iniciativas consistieron en la comunicación de actividades realizadas por quienes las anunciaban y la invitación a las organizaciones a participar de ellas. Solo en tres casos hubo requeri-

mientos concretos, todos ellos formulados por organizaciones y dirigidos a la universidad: Colaboración para el programa FinEs 2, Capacitación para organizaciones y Comercialización para microemprendedores. En la presentación de la Escuela Secundaria, la Secretaría Académica de la UNGS planteó en líneas generales que se requeriría la participación de las organizaciones cuando el proyecto estuviera un poco más avanzado.

La mera existencia del Consejo Social, su emergencia como actor dentro de la universidad, ha interpelado a otras iniciativas que surgieron con posterioridad o casi simultáneamente:

- el presupuesto participativo de la UNGS, que abre la posibilidad de gestación de proyectos entre múltiples actores universitarios –e inclusive para su próxima edición se está proponiendo la participación del Consejo Social como “contraparte”–; se comienza de esta manera a desdibujar las fronteras de los (todavía) llamados “claustrós”;
- la Diplomatura en Derechos Humanos y Estrategias de Intervención en el Territorio, dirigida principalmente a las bases sociales de las organizaciones que integran el Consejo Social y que propone formular proyectos de intervención en diálogo con la universidad;
- el Observatorio del Conurbano, que desde un principio planteó al Consejo Social como interlocutor, más allá de las dificultades de lenguajes y lógicas diferentes, pero con una clara actitud de reconocimiento y búsqueda de diálogo con el Consejo Social.

A modo indicativo, reseñamos algunas de las actividades realizadas por las organizaciones que integran el Consejo junto con áreas de la UNGS:

- Laboratorio de Redes Sociales:¹⁹ se realizó con la Asamblea de Tortuguitas (segundo semestre de 2013) y Nuestras Huellas²⁰ (primer semestre de 2014).
- Observatorio del Conurbano: el Consejo Social fue invitado y varias de sus organizaciones participaron del Seminario Taller “Observatorios Urbanos: los desafíos de la producción y circulación de conocimiento”, llevado a cabo los días 9 y 10 de abril de 2014.

¹⁹ Esta materia curricular del ciclo introductorio propone que los estudiantes analicen una situación problemática o demanda planteada por una organización social y propongan un trabajo práctico sobre ella.

²⁰ Hasta el año pasado, una de sus integrantes era docente de la asignatura.

- El equipo de Economía Social del ICO se encuentra en conversaciones con la Escuela de Psicología Social de San Miguel (EPSISAM) para acompañar a la institución en esta temática.
- Para la asignatura Taller de Práctica Pre-Profesional de la carrera de Política Social, fueron requeridos datos y contactos con organizaciones sociales de San Miguel (específicamente de la localidad de Santa María).
- Articulación con el área de Urbanismo: algunas organizaciones del Consejo Social (Madre Tierra, Mutual Primavera, CTA, UFO) interactúan con dicha área en la promoción de la Ley de Hábitat. Como actividad de la Semana del Hábitat, el 4 de octubre de 2014 se llevó a cabo en la UNGS el encuentro “La lucha por la tierra y la vivienda en el proyecto popular. Hacia la implementación de la Ley N° 14449 de acceso justo al hábitat”.
- Voluntariado: actualmente se encuentra en curso un proyecto de Voluntariado Universitario a cargo de Eduardo Muslip y Georgina González Gartland con la organización Mutual Primavera.
- Proyecto de asociativismo (IDEI): la organización Centro de Formación y Promoción de Derechos Primavera asistió a los talleres realizados en el marco de dicho proyecto. El viernes 30 de mayo de 2014 se llevó a cabo una mesa debate en la que participaron las siguientes organizaciones: ASAMBO (Asociación Ambientalista Bonaerense), SUTEBA, CACEIMA (Cámara Comercial, Empresarial e Industriales de Malvinas Argentinas), Centro de Formación y Promoción de Derechos Primavera, Brigada Ecológica Juvenil de San Miguel, Unión de Familias Obreras y SERPAJ.
- Área de graduados (Secretaría General): el 29 de noviembre de 2013 se llevó a cabo el 2° Encuentro de Graduados con el lema: “Inserción laboral, desarrollo profesional y territorio”, con el objetivo de detectar la demanda que existe en el territorio y profundizar la relación de la UNGS con los graduados. En este marco, se invitó a organizaciones del Consejo Social para dialogar con los participantes sobre las demandas y necesidades territoriales; participaron: Mutual Primavera, UFO, Municipalidad de José C. Paz y San Miguel, Brigada Ecológica de San Miguel, Asamblea de Tortuguitas. Además, actualmente se está implementando un

proyecto de extensión financiado por la Secretaría de Políticas Universitarias, en conjunto con la Dirección de Organizaciones Sociales del Municipio de José C. Paz.

- Diplomatura de Género, Políticas y Participación: se encuentran cursando esta diplomatura representantes de las siguientes organizaciones: Madre Tierra, Dirección de Organizaciones Social y EPSISAM.
- Comisión Asesora de la Radio: representan al Consejo Social en dicha comisión: SERPAJ y la productora audiovisual local Sofovial.
- Presupuesto Participativo: actualmente se encuentran participando UFO, FUNAS y SERPAJ.
- Área de Protocolo: a solicitud de la Organización Arroyo Darragueira se realizó una visita guiada de estudiantes del programa FinEs.
- Centro de Servicios a la Comunidad/Diplomatura en Derechos Humanos y Estrategias de Intervención en el Territorio: durante los años 2013 y 2014 participaron representantes de las siguientes organizaciones: ASAMBO, Pastoral Social, UFO, FUNAS, Asamblea de Tortuguitas, Centro Cultural Negro de Avellaneda, SERPAJ y Sociedad Vecinal Barrio Ferroviario.
- Centro de Servicios a la Comunidad/Programa Argentina Trabaja: durante el segundo año de gestión de este programa tuvo lugar una fuerte interacción con la Asociación En Acción, y se realizaron obras en un predio de esta organización.
- Centro de Servicios a la Comunidad/Proyectos de Extensión: Derechos Humanos y Territorio y Fortalecimiento del Consejo Social.
- Centro de Servicios a la Comunidad: en su rol de secretaria del Consejo Social, se realizaron encuentros con organizaciones miembros para redactar una propuesta de Reglamento del Consejo Social.
- Foro Hacia otra Economía: participaron del 3° Foro Nacional Hacia Otra Economía, realizado en Santiago del Estero, las siguientes organizaciones: Centro Cultural Roque Centurión y Centro Cultural Negro Avellaneda.

Varias de las organizaciones no se conocían previamente entre sí, por lo que estas primeras sesiones han servido en muchos casos para comenzar

un proceso diálogo e identificación entre sus miembros. Pero además, existe una gran diversidad entre ellas, que incluso ya ha comenzado a manifestarse en algunas controversias surgidas durante el tratamiento de al menos dos temas: el FinEs y la expropiación de los terrenos del Barrio Néstor Kirchner. El modo de abordaje y resolución de estas controversias es un desafío abierto para el Consejo Social Asesor, y será interesante monitorear en el futuro los criterios y mecanismos que logre elaborar para darles respuesta.

Es evidente que se ha iniciado un lento y complejo proceso de *reconocimientos* (en sus múltiples acepciones [Ricoeur, 2006]), que van desde el reconocimiento del conjunto de la universidad al Consejo Social Asesor al *reconocimiento de sí* por parte del mismo Consejo y las organizaciones que lo integran (y que tiene que ver con la construcción de la propia identidad) y el reconocimiento mutuo entre sus integrantes y con relación a la misma universidad.²¹

En este proceso –aun dentro de su rol asesor– si logra mantener el concepto y funciones expresadas en el momento de su creación (Resolución CS N° 4575/12), que le asignan la tarea de promover “el diálogo, la articulación y la cooperación entre la Universidad y las diversas instituciones, organizaciones y actores socioeconómicos de la comunidad”, es indudable que deberá avanzar en el desarrollo de sus propias capacidades de expresión, acción y construcción de un discurso propio.

El “adentro” y el “afuera”

En la cultura y la vida cotidiana de cualquier institución existe una diferenciación más o menos notoria entre “el adentro” y “el afuera”; en el caso particular de la universidad, entre quienes pertenecen a la “comunidad universitaria” y quienes son *externos* a ella.

Esta cuestión del “adentro” y el “afuera” es un aspecto importante para tener en cuenta desde la perspectiva de la democratización de la universidad, en cuanto, siguiendo a Reano (2009), la democracia adquiere un carácter complejo y contradictorio si la entendemos como práctica social –y no solo como mecanismo procedimental, en el sentido liberal– cuyo resultado es la ruptura de un determinado orden a partir de la emergencia

²¹ Como dato simbólico, el Consejo Social Asesor sesiona en el mismo lugar físico que el Consejo Superior y con una disposición del espacio semejante.

de actores que hasta un determinado momento permanecían invisibles políticamente. Esta emergencia de actores y voces es siempre permanente e inacabada y en ello radica lo “democrático” de estas instituciones y por ello mismo su imprevisibilidad. En mejores palabras lo expresa Ariana Reano, citando a Rancière:

Esta lectura de la democracia, no ya como método de fortalecimiento de las instituciones que rigen nuestra “convivencia en la diferencia”, sino vinculada con un cierto estado de las relaciones sociales, revela que “la sabiduría democrática no sería tanto la atención escrupulosa a unas instituciones garantes del poder del pueblo por las instituciones representativas, como la adecuación de las formas de ejercicio de lo político al modo de ser de una sociedad, a las fuerzas que la mueven, a las necesidades, los intereses y los deseos entrecruzados que los tejen” (Rancière, 1996: 124, cit. en Reano, 2009: 318).

La existencia del Consejo Social, de alguna manera, ayuda a poner el tema en agenda y a profundizar los debates en torno a la impronta democratizadora de este tipo de escenarios que se instalan en un marco institucional determinado y, al mismo tiempo, abren la posibilidad de cuestionarlo. No obstante, hay que reconocer que esta potencialidad excede a esta experiencia y que también se manifiesta en otros campos. Por ejemplo, es interesante destacar que el proceso de creación del Consejo Social Asesor en la UNGS transcurrió simultáneamente con la gestión de cooperativas del Programa de Ingreso Social con Trabajo²² (conocido popularmente como Argentina Trabaja) por parte de la misma universidad y esto significó una notoria irrupción de población “no universitaria” en el espacio físico del campus, que puso en abierta visibilidad esta cuestión del “adentro/afuera” y hasta llegó a ser calificada como “cuerpo extraño” dentro de la universidad (Costanzo y otros, 2014: 142).

La cuestión del “adentro” y el “afuera” es un fenómeno en el que se cruzan múltiples factores, que no se limitan a la UNGS, y ni siquiera a la institución universitaria en general, y cuya importancia no reside en una

²² Se trata de un programa social de transferencia de ingresos a sectores desempleados con fines de capacitación, promoción del asociativismo y reinserción laboral. Entre sus objetivos se propone la “inclusión social a través del trabajo”, el “desarrollo de capacidades humanas desde una perspectiva integral” y la “promoción de la organización cooperativa” (http://www.siggen.gov.ar/red_federal/pdfs_red/argentina_trabaja.pdf).

cuestión ontológica referida al perímetro que le confiere identidad, sino al menos a un par de riesgos (y la concreción de esos riesgos):

1. el riesgo de asimetría en el reconocimiento de titularidades y asignación de derechos a uno y otro lado *de la frontera* que se derivan de esta distinción;
2. el riesgo de *blindaje* de la universidad frente a las interpelaciones del “afuera”.

En los debates que tuvieron lugar en el Consejo Superior de la UNGS durante el proceso de creación del Consejo Social, este tema emergió con claridad en oportunidad del tratamiento por parte del Consejo Superior de la solicitud del sindicato de los docentes universitarios (Asociación de Docentes Investigadores de la UNGS [ADIUNGS]) de integrar el cuerpo.

La controversia se planteó entre la interpretación del Consejo Social como escenario de interacción y diálogo “con diversas áreas y actores de la vida universitaria” (UNGS, Acta CS N° 204: 21) o como “agrupamiento de los de afuera” (UNGS, Acta CS N° 204: 25). Más allá de que la cuestión es objeto de debate y probablemente no haya una respuesta única, es interesante analizar las expresiones vertidas en aquel momento. La solicitud de incorporación fue rechazada por dos tercios de los consejeros presentes (12 a 6) y el principal argumento fue precisamente que el sindicato “ya forma parte de la universidad y no es externo a ella” (UNGS, Acta CS N° 204: 21), “son de acá adentro, no están afuera” (UNGS, Acta CS N° 204: 34), mientras que el Consejo Social Asesor debe ser considerado un espacio “externo” (UNGS, Acta CS N° 204: 24), y por lo tanto “no son parte de la universidad” (UNGS, Acta CS N° 204: 34). Si bien esta distinción no fue manifestada por la totalidad de los consejeros, apareció varias veces en las discusiones sobre los criterios de incorporación de organizaciones, e indudablemente forma parte del pensamiento de un sector importante de la universidad.

Es necesario reconocer también que, en materia de la relación “adentro-afuera”, la UNGS comparte muchas de las características de las nuevas universidades, particularmente en el conurbano bonaerense, donde se multiplican las prácticas en las que “Estado”, “sociedad” y “universidad”, antes claramente separados, ahora diluyen sus fronteras, entre otros motivos porque muchas de estas universidades tienen su origen en demandas y acciones concretas de organizaciones sociales y/o estatales

interesadas en su creación en un territorio determinado. Esta afirmación pretende simplemente dar cuenta de un fenómeno, y no constituye una valoración de él, ya que esto requeriría tener en cuenta otras variables y análisis cualitativos sobre las características, el alcance y las perspectivas de este proceso.

Este debate plantea un desafío a la naturaleza del Consejo Social ya que puede circunscribirse a un espacio de participación del “afuera” o puede ser además un camino para “(de)construir las fronteras Universidad-medio, para que estas sean cada vez más permeables”, tal como lo plantea Eloísa Bordoli (2009).

Desde esta perspectiva, el Consejo Social puede ser un instrumento facilitador para avanzar en la idea del Estado como “novísimo movimiento social” (De Sousa Santos, 2006: 87) y escenario de esa deconstrucción de fronteras. La idea del Estado como *novísimo movimiento social* es mencionada por Boaventura de Sousa Santos en su obra: *Reinventar la democracia: reinventar el Estado*. Allí formula la necesidad de una “reinención solidaria y participativa del Estado”, proceso que ya estaría aconteciendo ya que “bajo la misma denominación de Estado, está surgiendo una nueva forma de organización política más vasta que el Estado; una organización integrada por un conjunto híbrido de flujos, redes y organizaciones en el que se combinan e interpenetran elementos estatales y no estatales, tanto nacionales, como locales y globales, y del que el Estado es el articulador” (De Sousa Santos, 2006: 88).

Este proceso puede interpretarse a escala del Estado nacional como una totalidad, pero también puede orientar la consideración de espacios parciales, unidades menores o fragmentos de ese mismo Estado desde esa perspectiva de una nueva estatalidad emergente o movimiento social en construcción.

Esta perspectiva, en lugar de incomodarse o incluso escandalizarse con la promiscuidad entre “el adentro” y “el afuera”, le confiere una valoración particular ya que la convierte en una oportunidad de superación de las limitaciones señaladas al principio de este artículo con relación a la universidad (apartado “Otra sociedad, otra universidad: las transformaciones en curso”).

Por el lado de la *deconstrucción de fronteras*, se trata de un fenómeno que forma parte de un proceso todavía embrionario que prefigura un nuevo modo de entender el rol de la universidad en las tareas de formación y

producción de conocimientos, con interacciones más fluidas y dispositivos institucionales más apropiados, que habiliten una mayor sensibilidad y capacidad de escucha, tanto hacia los requerimientos y necesidades de la sociedad como hacia los *conocimientos otros* (Gimeno Martín, 2007) que de allí provienen. Este modo de vinculación “significa para la universidad asumirse como *actor social/aprendiente/dialogante*, y no como simple *observador/enseñante* de la sociedad” (Maidana, 2011).

El lugar del Otro No Universitario

Aunque parezca contradictorio con los postulados de la “deconstrucción de fronteras”, es necesario detenerse un momento en la figura (abstracta, ambigua) de quienes no están incluidos en la categoría de “universitarios”, aun con las limitaciones que tiene la definición por la negativa de cualquier identidad.

Una primera consideración nos remite al momento fundacional de la universidad, o mejor dicho al momento inmediatamente anterior a su existencia. Si descartamos los relatos basados en la interpretación de la historia realizada por individuos-próceres, podemos afirmar que la UNGS –al igual que varias universidades del conurbano– estuvo acompañada desde su origen por un fuerte protagonismo de vecinos y organizaciones sociales. Según el testimonio de un vecino que participó de ese proceso fundacional: “Tuvimos que luchar mucho para que esta universidad fuera lo que es. Hubo fuertes presiones para que hubiera un rector organizador del Opus Dei, y otra hubiera sido la historia de la UNGS”.

Veinte años después, y en línea con ese protagonismo de la sociedad en su creación, también el Consejo Social de la UNGS nace inspirado en la frase: “Pensar la UNGS desde el territorio”, según proclama el afiche de las organizaciones sociales que convocaron al encuentro que desembocaría en la creación del Consejo Social.

En la sesión inaugural, esto fue ratificado en varias intervenciones:

Estamos aquí porque fuimos parte del acompañar en sus orígenes de esta universidad, y muy contentos por estos 20 años de la universidad.

Estamos donde tenemos que estar, incentivando cualquier herramienta democrática

Estamos en la región hace más de 15 años y venimos acompañando todo el proceso desde el nacimiento de la universidad y hoy estamos en el equipo de trabajo.

Evidentemente, se trata de una línea que marca una característica de la UNGS, que no se limita solo a funcionar en modo “internamente” democrático, sino de relacionarse democráticamente con el Otro No Universitario. Y, como plantea Reano (2009), esto implica una apertura a una importante cuota de imprevisibilidad.

El Otro No Universitario pueden ser: los distintos niveles del Estado, las empresas, las organizaciones sociales; en otras palabras: organismos y organizaciones de quienes se espera que formen parte del Consejo Social. Por supuesto, con cada uno de estos sectores, la naturaleza del vínculo tiene matices y particularidades, pero el Consejo Social puede ayudar a procesar y poner en diálogo estas diferentes visiones.

En el caso particular de la UNGS, que reconoce su configuración originaria “desde los campos problemáticos de la sociedad” y no desde campos disciplinarios, el Consejo Social expresa el avance hacia un concepto de democracia “claustrofóbica”, es decir, no limitada al juego democrático interno.

Este lugar del Otro No Universitario es abordado por Eduardo Rinesi cuando plantea:

Si hoy las universidades públicas “abren sus puertas” –para usar esta imagen remanida– a la comunidad, no lo hacen solo “hacia afuera”, para salir de sí a asistir a esa comunidad con sus saberes, sino también “hacia adentro”, para dejar que sean los problemas, las necesidades y los conflictos de esa comunidad los que la penetren y enriquezcan (2014: 17).

Pero es necesario subrayar que en esa interpretación del “abrir las puertas hacia adentro” con un concepto superador del tradicional extensionismo, el Otro No Universitario deja de ser un simple beneficiario o destinatario de las acciones de la universidad. Más allá incluso de considerar ese “entrar a la universidad” por parte de individuos, grupos, colectivos o “sociedad en general” en clave de derechos, es la misma universidad la que se beneficia y tiene la oportunidad de repensarse y renovarse a sí misma.

Según Sebastián Chun, “es el otro el que rompe el imperio del sujeto idéntico a sí mismo”. Sin un “otro” reconocido como sujeto, se debilitan

las posibilidades de la institución para producir y reproducir democracia (funcionamiento democrático). Por tanto, ese Otro No Universitario resulta fundamental para construir y reconstruir la propia identidad universitaria, “superando la lógica oposicional que demarca la separación entre autonomía y heteronomía (ya que) nuestra identidad está desde siempre atravesada por la alteridad” y en esa heteronomía se funda la democracia por-venir” (Chun, 2013: 55).

El Consejo Social pone en escena el tipo de relacionamiento que tiene la universidad con el Otro No Universitario. Además de escenario de intercambios, es un lugar –simbólico, precario y parcial, pero importante– para ese Otro No Universitario: una especie de “condensación” de ese *Otro No Universitario* y expresión de la voluntad institucional de extender la “comunidad de pares” como una manera de ampliación de la democracia.

Pero para la universidad, esta “posibilidad de dar espacio a los demás” –entendida como “un compromiso práctico con una forma fundamental de relacionarse con los demás [...] invitación incondicional de bienvenida y apertura al otro” (Martínez Prado, 2009)– es, de alguna manera, una amenaza. Pero es una amenaza positiva, en el sentido planteado por Delmiro Rocha Álvarez cuando afirma que “la democracia se amenaza siempre a sí misma [porque] la democracia no se adecua nunca a su concepto, no es de raíz igual a sí [...] tiene la estructura de la promesa” (2009).

Obviamente, el Consejo Social no es el fin del camino y no está exento del riesgo de pretender *cerrar la puerta tras de sí* y constituirse en una nueva corporación; a esto deberá estar atento (el Consejo Social y la universidad en su conjunto) para proveer mecanismos que den cuenta de que siempre habrá un *Otro*, un “un arribante absolutamente otro, un otro que yo no esperaba, arribante al cual yo no puedo imponer condición alguna” (Vermeren, 2012).

La comunicación e interacción creadora

La UNGS define en su Estatuto la función de “servicios y acciones con la comunidad” como “comunicación e interacción creadora entre la Universidad y la sociedad” (Sección III: Ámbito académico y de servicios, Título II: Funciones Académicas, Capítulo III: Servicios). Repasemos brevemente el contexto de este concepto.

En el Título II, referido a las Funciones Académicas, el Estatuto de la UNGS desagrega estas funciones en tres capítulos: Formación, Investigación y Servicios. Esto debe ser interpretado en el marco del artículo 2º del Título I (Propósitos, Orientaciones y Organización), que establece como orientación de “la naturaleza y espíritu de la Universidad” la definición de la actividad universitaria como “la convergencia organizada de la investigación, la docencia y los servicios y la acción con la comunidad”. Es decir, esta tercera función no es solamente “servicios”, sino “servicios y acción con la comunidad”. Seguramente por un afán de simplificación, en el Título II se utiliza solamente la palabra “servicios”, pero es indudable que se está refiriendo a la expresión ampliada de “servicios y acción con la comunidad” utilizada en el artículo 2º.

Es interesante detenerse en el concepto de *comunicación e interacción creadora*, que se aparta del frío lenguaje jurídico y pertenece a campos semánticos más cercanos al discurso sociológico e incluso poético y hasta teológico. Pero, además, es llamativo que este concepto no se encuentra en los apartados iniciales referidos a los principios, valores u orientaciones generales, sino que aparece por primera y única vez en la profundidad del texto, ya superadas las tres cuartas partes de la redacción del Estatuto (página 17 de 21). Vale la pena preguntarse si no hay allí un guiño de los y las estatuyentes, que dejaron una señal que consideraban importante destacar.

La *comunicación e interacción creadora* interpretada como horizonte de intervención expresa un desafío formidable que excede largamente la posibilidad de abordaje simplemente normativo ya que es evidente que no pueden establecerse protocolos para reglamentar la *creación*, ni redactarse procedimientos para que acontezca. Lo que sí es posible –e indispensable– es la preparación de las condiciones y la construcción de los escenarios y contextos que la hagan factible.

También es interesante destacar que este concepto de *comunicación e interacción creadora* aparece precisamente en la función “servicios y acciones con la comunidad” y no en la formación o en la investigación. No debería inferirse que en esas funciones no pueda existir, pero, al menos para los estatuyentes, los “servicios y la acción con la comunidad” representan un espacio específicamente apropiado y desde el cual se debe intentar desarrollar la *comunicación e interacción creadora*.

Esta fecunda categoría nos otorga una perspectiva desde la que replanteamos el abordaje de las problemáticas formuladas en el primer apartado (“Otra sociedad, otra universidad...”). Según Juan Carlos Gimeno Martín:

La “globalización”, etapa tan compleja y problemática como el “desarrollo”, está obligando a redefinir la naturaleza institucional y las funciones de las universidades; exige un proceso de renovación. De alguna manera, la globalización nos hace ver que lo que conocemos no nos vale y precisamos nuevas formas de conocimiento para comprender y actuar en el mundo que está emergiendo y estamos ayudando a surgir.²³

Parte de esta renovación y búsqueda de esas “nuevas formas de conocimiento” requiere superar “la endogamia, que mete a la universidad hacia adentro” (Domecq, 2011). Pero además, la endogamia obstaculiza los procesos de democratización, entre otras cosas porque tiende a ritualizarlos y a facilitar la emergencia de poderes fácticos. Una democratización puramente endógena –si eso fuera posible– traería riesgos colaterales ya que sería difícil avanzar en una democratización solo “hacia adentro” con indiferencia hacia la democratización del contexto.²⁴

El camino elegido en la UNGS –y en muchas universidades del conurbano– es el de “abrir puertas y ventanas” incorporando a otros actores. El Consejo Social puede ser un instrumento para limitar las inercias endogámicas y desde allí aportar a la democratización.

Como ejemplo, encontramos un foco concreto en el que esta comunicación e interacción creadora puede efectivizarse en el planteo realizado por el ex rector Silvio Feldman cuando afirma la necesidad de que la UNGS amplíe su oferta formativa hacia “actividades de intervención” complementando los perfiles profesionales actuales más orientados a las actividades de “planificación o de reflexión crítica, fuertemente presentes en diversas carreras” (Martín, 2013: 133).

La interacción con el Consejo Social puede ayudar en este sentido haciendo presente la mirada de diversos actores la comunidad con relación a los requerimientos y problemáticas que deben enfrentar nuestros

²³ Gimeno Martín, Juan Carlos, “Universidad y descolonización del pensamiento pretendidamente universal”, en Gimeno Martín, Juan Carlos (2007), p. 662.

²⁴ Podría correrse un riesgo semejante al de ciertas patologías del cooperativismo tradicional, en el que pueden llegar a coexistir dinámicas solidarias “hacia adentro” con canibalismo hacia afuera.

graduados, pero además ofreciendo instancias concretas para el proceso formativo a través de las prácticas preprofesionales, los servicios y las acciones con la comunidad en general.

¿Completar lo instituido?

En el libro *La construcción de una aventura*, el ex rector José Luis Coraggio plantea que “las rutinas pueden ser una especie de ayuda, pero pesan cuando se vuelven una camisa de fuerza” (Martín, 2013: 76).

Estas “rutinas”, ya sea que estén expresadas en normas o en usos y costumbres, deben ser revisadas periódicamente para producir las adecuaciones necesarias y mantener la “flexibilidad en las estructuras universitarias” postuladas en los Principios Constitutivos de la UNGS (Estatuto de la UNGS, Título I, Artículo 1º).

En este sentido, el rol que puede llegar a jugar el Consejo Social dependerá, entre otros factores, de las circunstancias institucionales de la propia universidad y del lugar que alcance a ocupar en ese contexto. En la identificación de las circunstancias institucionales, resulta relevante la distinción realizada entre “lo político” como momento instituyente y “la política” como gestión de lo instituido (Martínez Prado, 2009). En otras palabras: el contexto institucional importa.

No es lo mismo un escenario en el que los principales parámetros del ordenamiento jurídico-normativo cuentan con un adecuado consenso y habilitan un funcionamiento estable de la institución que una situación en la que el consenso se desplaza precisamente hacia la necesidad de una reforma política sustantiva.

En la etapa que atraviesa actualmente la UNGS, a las puertas de un proceso de reformas en el que serán revisados los mecanismos de participación, representación y gobierno, el rol que ocupe el Consejo Social será sin duda un indicador –entre otros– de la naturaleza y el alcance de esa reforma política.

Esto excede los objetivos de este artículo, pero le confiere un contexto determinante: ¿se trata simplemente de inscribir una institucionalidad emergente como el Consejo Social dentro del orden jurídico preexistente, o aprovechar la presencia de estos nuevos actores como interlocutores valiosos en el proceso de recreación del orden jurídico de la universidad?

La naturaleza de las innovaciones institucionales, el modo de entenderlas y aceptarlas institucionalmente incide en el alcance democratizador de estas: si la *innovación* simplemente completa o complementa una estructura considerada como ya definitiva, es apenas un “ladrillo” en una estructura preexistente y congelada, difícilmente las “cápsulas” innovadoras o democráticas puedan alcanzar un impacto significativo, ya que la posibilidad de modificaciones en la institución se reduce a un juego de “muñecas rusas” en el que la siguiente transformación posible se encuentra “dentro” de los límites que le fija el esquema institucional anterior.

Los dinamismos democratizantes (entre los que debería figurar el Consejo Social) ofrecen la posibilidad de quebrar esta lógica mediante una estrategia de posiciones que aproxime recursivamente escenarios más convenientes ya que, aun sin estar definidos exactamente cuáles serán los próximos movimientos, un mejor escenario mejora las condiciones que aseguren que el proceso, aún abierto en su resultado final, no anule la capacidad de agencia sobre la propia institución, es decir, la posibilidad de transformarla estructuralmente para un mejor alcance y cumplimiento de los fines que democráticamente se acuerden.

El Consejo Social y la democratización de la universidad

A lo largo de este artículo hemos buscado hacer un análisis, no exhaustivo teóricamente y basado en nuestra acotada experiencia de haber acompañado la gestación y los primeros pasos del Consejo Social en la UNGS, desde la perspectiva de la potencialidad democratizadora que ella sugiere.

A su vez, podemos considerar diferentes dimensiones de análisis del funcionamiento democrático de la propia institución universitaria con el objeto de medirlo en relación con el impacto que el Consejo Social puede generar al respecto.

En principio, podemos identificar:

1. Un nivel procedimental: los rituales electivos periódicos, desde sus variantes más o menos calificadas o incluyentes (ponderación de la incidencia de los distintos sectores, voto directo o indirecto, etcétera). Limitada a este nivel, la democracia puede quedar solo

en la idea de “aristocracia con la aprobación del mayor número”²⁵, con el consiguiente riesgo de la despolitización.

2. Un nivel sistémico: es decir, más allá de las cuestiones electivas de determinados cargos, cuántas de las decisiones relevantes, tanto en el plano estratégico como en el control cotidiano de la institución, están sujetas al juego democrático y cuántas de esas decisiones quedan naturalizadas en manos de poderes fácticos no sujetos al juego democrático.
3. Un nivel metasistémico: el grado de incidencia de los vínculos externos de la institución (organismos financiadores, otras universidades, consejos de rectores, redes en las que se participa, etcétera).
4. El *ethos* democrático expresado en la cultura institucional, y a veces invisibilizado en la lógica de su funcionamiento “normal” (como las cuestiones de género, por ejemplo).²⁶
5. Un quinto nivel es el plano de los dinamismos, o las “inercias” (democráticas o no). Los niveles anteriores, más allá de su diferente grado de amplitud, pueden limitarse a los enfoques estáticos, “fotográficos”, pero es importante introducir una mirada dinámica, de procesos, que dé cuenta de las tendencias y del “hacia dónde” se está encaminando la universidad, hacia dónde evolucionan sus normativas internas, sus procedimientos, sus rutinas y sus hábitos.

Para analizar la posibilidad de incidencia del Consejo Social en estos temas, una consideración importante tiene que ver con recordar que no circunscribe su incumbencia a las tareas habitualmente denominadas “de extensión”, “acciones con la comunidad” o “servicios”, sino que se trata de un organismo relacionado con toda la universidad.

Esto tiene que ver con un concepto expresado en otra oportunidad con relación a la UNGS, en la cual:

²⁵ Cfr. Derrida, Jacques (1998).

²⁶ Pensar la democratización de la universidad también requiere tomar en cuenta la incidencia de la naturalización del uso de categorías como “claustró”, “cátedra”, “magister” y otras que arrastran connotaciones jerárquicas, corporativas y feudales. Si no se asume la gravedad de esta línea de base, el funcionamiento formalmente “democrático” de la universidad es claramente insuficiente y, sobre todo, no alcanza para generar dinámicas institucionales de ampliación de derechos.

... si bien los Centros son “las unidades de relación con la comunidad, que realizan en cumplimiento de funciones necesarias para la promoción del desarrollo de las relaciones con la sociedad” (Estatuto de la UNGS, Artículo 3°), esta relación no se encuentra restringida a ningún área específica, sino que está saludablemente diseminada en múltiples espacios: Institutos, unidades de apoyo, Secretaría General, Formación Continua, etc., formando parte del perfil genético institucional, inscriptas con naturalidad en los pliegues de la tarea docente y de investigación (Maidana, 2013).

Esto fue ratificado durante el proceso de creación del Consejo Social Asesor, en el debate que tuvo lugar en el Consejo Superior de la UNGS acerca de los criterios para la incorporación de sus miembros, en el que quedó claro que la postulación de organizaciones –si bien debía ser canalizada a través de un Consejero por la Comunidad miembro del Consejo Superior– no era incumbencia exclusiva de ningún sector, sino que debía surgir de los diferentes institutos y áreas de la gestión.

Esta cuestión es importante porque remite la figura del Consejo Social a la consideración de múltiples aspectos sustantivos de la misión de la universidad, incluyendo cuestiones relacionadas con la docencia y la investigación, y se inscribe en lo planteado por el CIN en la Resolución C.E. N° 357/06, que define la universidad como “un actor más en la construcción del conocimiento (y no) el único protagonista de esta construcción, lo que lleva [...] a la creación de espacios institucionales de la sociedad, a una nueva forma de vinculación con el contexto” (resaltado nuestro).

Se trata de una cuestión que –si bien es teóricamente admitida– no cuenta todavía con un adecuado correlato en la configuración institucional de las universidades, los sistemas de evaluación y los mecanismos de reconocimiento y homologación de esa coconstrucción de conocimiento.

Precisamente, una de las dificultades que enfrentan las universidades para dar respuesta a las transformaciones mencionadas al principio se debe a ciertas rigideces en su cultura institucional. Gabriel Kaplún, educador uruguayo, plantea que las universidades deben buscar “camino, salidas, posibles escapes a las jaulas académicas e institucionales, desde donde poder contribuir como universitarios, como académicos e intelectuales, a la construcción de alternativas sociales y políticas” (2005).

Esta figura de las “jaulas” nos permite formular una analogía pertinente ya que ninguna jaula se abre desde adentro. En este contexto, la creación del Consejo Social no debe entenderse como un simple gesto de apertura en beneficio de la comunidad, sino también en beneficio de la misma universidad, y subraya la relevancia que podría alcanzar el Consejo Social para ayudarnos a escapar de esas “jaulas”.

El Consejo Social puede constituirse en un camino hacia ese objetivo contribuyendo a evitar que las diferentes áreas universitarias se conviertan en “departamentos u organismos que se corten solos, que puedan tener la felicidad de moverse en un barrio cerrado de la epistemología”, en palabras de José Pablo Martín (2007: 53).

En la misma línea lo expresa el ex rector José Luis Coraggio: “si algo quisiera para la Universidad es que realmente venza el corporativismo disciplinario del cual no pudo liberarse totalmente, ¿no? El corporativismo disciplinario y el corporativismo institucional: un Instituto, el otro Instituto, un grupo, el otro grupo (Martín, 2013: 86).

El rol que puede jugar el Consejo Social en la democratización de la universidad depende también del modo en que se construya su vinculación con el resto de los actores internos y externos, en forma semejante al alcance de su naturaleza innovadora, que dependerá de la construcción de una trama de dispositivos complementarios convergentes.

La potencialidad democratizante del Consejo Social no puede ser analizada considerándolo aisladamente, sino como parte de un sistema. Esto implica, por una parte, la existencia (o la creación, en caso de no existir) de otros componentes o dispositivos que operen articuladamente en el mismo sentido y, por otra parte, también requiere su inscripción dentro de una dinámica, un modo de funcionamiento institucional con capacidad de producción y reproducción de una cultura de ampliación de derechos.

Dos ejemplos:

1. En forma prácticamente simultánea con la creación del Consejo Social, a principios del año 2013 fue creada la Diplomatura en Derechos Humanos y Estrategias de Intervención en el Territorio con el objetivo de capacitar a integrantes de organizaciones sociales y comunitarias, agentes públicos locales, provinciales y nacionales y docentes, y orientada a la intervención territorial en clave de derechos humanos. Muchos de quienes participan en esta

experiencia formativa pertenecen a organizaciones que integran el Consejo Social.

2. Desde fines del año 2010 fue creándose un contexto institucional convergente con el espíritu del Consejo Social, basado en una reformulación del funcionamiento del Centro de Servicios a la Comunidad. Tal como se expresa en los sucesivos informes de gestión aprobados por el Consejo Superior y la Asamblea, este concepto se basa en la definición de un horizonte de intervención orientado gradualmente hacia la categoría de “servicios y acciones con la comunidad” alejándose progresivamente del rol de una simple “unidad de gestión administrativa de servicios” y orientándose hacia el desempeño de funciones sustantivas con relación a las acciones con la comunidad.

En líneas generales, en materia de democratización, hay al menos dos tipos de aportes que potencialmente pueden esperarse del Consejo Social, pero cuya efectivización dependerá del grado de madurez que pueda alcanzar en su funcionamiento:

1. una contribución a la politización de las discusiones dentro de la universidad, haciendo presentes las voces de algunos actores sociales con fuerte presencia territorial;
2. una contribución a la ampliación de la idea de democracia, no limitada a la perspectiva consensual, sino también aceptando sus dimensiones conflictivas y controversiales.

Conclusiones

Dado el corto tiempo transcurrido desde su creación, es prematuro pronosticar qué rol puede llegar a jugar el Consejo Social Asesor de la UNGS en la democratización de la institución. Por lo pronto, se está constituyendo en actor y está adquiriendo entidad, lo que contribuye a la creación de un escenario con mejores posibilidades democratizadoras.

No obstante, se mantienen algunos interrogantes y desafíos: ¿cuál puede o debería ser la intervención del Consejo Social en los debates sustantivos que acontecen en la universidad?, ¿debe identificar y abocarse a temas *específicos* de su competencia?; en este último caso, ¿hay algunos de los que debe (auto) excluirse?

En función del camino recorrido hasta ahora y de la experiencia de otras universidades, el Consejo Social es indudablemente un territorio de disputas entre un abanico de sentidos que se despliegan entre dos extremos: por un lado, limitarse a ser un simple apéndice de la universidad, inscripto en la lógica *universitaria* tradicional y subordinado a ella, o ser parte de un camino hacia un nuevo modo de ser universidad.

Si predomina el vínculo unidireccional o clientelar, será inevitablemente un organismo “satélite” de la institución; si logra establecer una relación más horizontal, ayudará al crecimiento de la universidad como actor en un plano de igualdad con otros actores.

Para avanzar en esta última dirección, necesita confirmarse y desplegarse como escenario de *hospitalidad radical* (Derrida) hacia el *Otro No Universitario*, que enriquezca los procesos sociales, económicos y políticos en el territorio, y simultáneamente aporte a la construcción de una nueva manera de ser universidad.

No obstante, el itinerario del Consejo Social es y será un proceso dinámico cuya evolución dependerá en parte de sí mismo, pero también de otros múltiples factores que incidirán en su configuración como “apéndice de la universidad” o “expresión de *otredad*” democratizante.

La necesidad de dar respuestas adecuadas a las transformaciones sociales, el diálogo permanente con la sociedad y el compromiso con la democratización de la universidad constituyen tres factores cuya convergencia requiere complementar los cuidados de lo instituido con el cuidado hacia las institucionalidades emergentes. La turbulencia de las transformaciones internas y externas puede provocar incertidumbres y reacciones dentro de las instituciones, e incubarse una patología que podríamos denominar “síndrome de Herodes”: el mandato de *matar lo que nace* porque en lo que nace puede haber una amenaza al sistema y –sobre todo– al lugar que cada uno ocupa en ese sistema.

En los múltiples intercambios y consultas con otras universidades en las etapas previas a la conformación del Consejo Social Asesor en la UNGS, a partir de las experiencias existentes se advierte el riesgo de instituir un cuerpo excesivamente “formateado” con la lógica universitaria y la necesidad de crear las condiciones para que avance en su autoconstrucción con una impronta y personalidad propia; en otras palabras: un sujeto con capacidad de interlocución.

Pero es necesario advertir que si llegara a alcanzarse un Consejo Social con estas características, no limitado a un rol subordinado o marginal, es posible que esto interpele inevitablemente cierta idea (restringida) de la autonomía, entendida como autosuficiencia del sujeto universitario.

Pero lejos de constituir un problema, al acercarnos al centenario de la Reforma Universitaria de 1918, este puede ser un aporte valioso para actualizar los debates y conferirle mayor profundidad al sentido de la autonomía, la misión y el compromiso de la universidad.

Bibliografía

- Beltramino, Tamara; Bertero, María Belén; Kessler, María Elena y Mazi, Beatriz (2013). “Intercambio de prácticas y saberes en el contexto de la innovación social: Universidad y Organizaciones Sociales”. LALICS 2013, Río de Janeiro.
- Bordoli, Eloísa (2009). “Aportes para pensar la extensión universitaria”. En Rodríguez, Nicolás Humberto y Stevenazzi, Felipe (orgs.), *Extensión en obra. Experiencias, reflexiones, metodologías y abordajes en extensión universitaria. Programa de Formación en Extensión del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio*. Montevideo: Universidad de la República.
- Chun, Sebastián (2013). “La democracia por venir como política aporética de la deconstrucción”. En Penchaszadeh, Ana Paula y Biset, Emmanuel, *Derrida político*. Buenos Aires: Colihue.
- Costanzo, Valeria y otros (2014). “El Programa Argentina Trabaja en la UNGS: trayectoria y desafíos de una construcción conjunta”. En Gómez Solórzano, Marco Augusto y Pacheco Reyes, Celia (comps.), *Trabajo informal, economía solidaria y autogestión. Precariedad laboral y resistencia en la globalización*. Buenos Aires: Continente.
- Derrida, Jacques (1998). *Políticas de la amistad*. Madrid: Trotta.
- De Sousa Santos, Boaventura (2007). “La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad”. *Umbrales*, 15, marzo. Disponible en: http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/boliviaticides/umbrales/15/de_Sousa_SANTOS.pdf
- De Sousa Santos, Boaventura (2006). *Reinventar la democracia. Reinventar el Estado*. Buenos Aires: CLACSO.
- Domecq, Roberto (2011). Reportaje en *Página 12*. Disponible en: <http://www.pagina12.com.ar/diario/universidad/10-177906-2011-09-30.html>
- Etkin, Jorge (2000). *Política, gobierno y gerencia en las organizaciones*. Buenos

- Aires: Prentice Hall.
- Funtowicz, Silvio y Ravetz, Jerome (1993). *Epistemología política. Ciencia con la gente*. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Gimeno Martín, Juan Carlos (2007). *Conocimiento, desarrollo y transformaciones sociales. Aproximaciones antropológicas contemporáneas*. Madrid: SEPHA.
- Gimeno Martín, Juan Carlos y Mataix, Carlos (2008). *Fortalecimiento institucional de universidades madrileñas y latinoamericanas para la cooperación en red: Aprendiendo de experiencias innovadoras en la producción de conocimiento para las transformaciones sociales*. Madrid: Red Universitaria de Investigación en Cooperación.
- Gómez Solórzano, Marco Augusto y Pacheco Reyes, Celia (comps.) (2014). *Trabajo informal, economía solidaria y autogestión. Precariedad laboral y resistencia en la globalización*. Buenos Aires: Continente.
- Kaplún, Gabriel (2005). “Indisciplinar la universidad”, en Walsh, Catherine E. (ed.), *Pensamiento crítico y matriz (de) colonial*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar-Abya Yala.
- Lischetti, Mirtha (coord.) (2013). *Universidades latinoamericanas. Compromiso, praxis e innovación social*. Buenos Aires: Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras.
- Maidana, Daniel (2011). “Incidencia de las relaciones de producción de conocimiento para una nueva economía desde el trabajo y la autogestión”. Tercer encuentro internacional: “La economía de l@ trabajador@es desde la autogestión”. México, UAM Xochimilco.
- Maidana, Daniel (2013). “Universidad Nacional de General Sarmiento: la relación universidad-sociedad”. En Lischetti, Mirtha (coord.), *Universidades latinoamericanas. Compromiso, praxis e innovación social*. Buenos Aires: Editorial de la Facultad de Filosofía y Letras.
- Maidana, Daniel y Costanzo, Valeria (comps.) (2013). *Hacia otra economía*. Los Polvorines: UNGS.
- Martín, José Pablo (2013). *La construcción de una aventura*. Los Polvorines: UNGS.
- Martín, José Pablo (2007). *La pretensión de pensar un mundo en movimiento*. Los Polvorines: UNGS.
- Martínez, M. Ángeles; Maidana, Daniel y Steimberg, Augusta (2010). “La innovación del aprendizaje en red. La experiencia argentina de la Maestría en Economía Social de la Universidad Nacional de General Sarmiento”. En Gimeno Martín, Juan Carlos y Becerra Rincón, Claudia Patricia, *Cono-*

- cimientos del mundo. La diversidad epistémica en América Latina*. Madrid: Red Universitaria de Investigación sobre Cooperación para el Desarrollo de Madrid.
- Martínez Prado, Natalia (2009). “Democracia aversiva: por un ethos democrático postestructuralista. Reseña de: Norval, Aletta, *Aversive Democracy. Inheritance and Originality in the Democratic Tradition*. Cambridge: Cambridge University Press, 2007”. *Pensamento Plural | Pelotas*, 05, 171-180, julio-diciembre. Disponible en: <http://pensamentoplural.ufpel.edu.br/edicoes/05/08.pdf>
- Penchaszadeh, Ana Paula y Biset, Emmanuel (2013). *Derrida político*. Buenos Aires: Colihue.
- Reano, Ariana (2009). “Reconsideraciones sobre la paradoja democrática”. *Andamios*, 5, 10, abril.
- Ricoeur, Paul (2006). *Caminos de reconocimiento. Tres estudios*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rinesi, Eduardo (2014). “Presente y desafíos de la universidad pública argentina”. En Rinesi, Eduardo y otros, *La universidad interviene en los debates nacionales*. Los Polvorines: UNGS.
- Rocha Álvarez, Delmiro (2009). “La democracia por venir: Jacques Derrida. Presente, pasado y futuro de la democracia”. *RES PUBLICA-Revista de Filosofía Política*. Disponible en: <http://congresos.um.es/sefp/sefp2009/paper/viewFile/3721/3711>
- Rodríguez, Nicolás Humberto y Stevenazzi, Felipe (orgs.) (2009). *Extensión en obra. Experiencias, reflexiones, metodologías y abordajes en extensión universitaria. Programa de Formación en Extensión del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio*. Montevideo: Universidad de la República. Disponible en: http://www.extension.edu.uy/sites/extension.edu.uy/files/Extension_en_Obra_web.pdf
- Salles-Filho, Sergio; Pedro, Edilson y Mendes, Paule Jeanne V. (2007). *Conceptos, elementos de políticas y estrategias regionales para el desarrollo de innovaciones institucionales*. San José de Costa Rica: IICA-FORAGRO-GFAR. Disponible en: <http://www.iica.org.br/Docs/Publicacoes/PublicacoesIICA/Conceptos,%20elementos%20de%20pol%C3%ADticas%20y%20estrategias%20regionales%20para%20el%20desarrollo%20de%20innovaciones%20institucionales.pdf>
- Sanín Restrepo, Ricardo (2011). *Teoría crítica constitucional. Rescatando la democracia del liberalismo*. Quito: Corte Constitucional para el Período

de Transición. Disponible en: http://bivicce.corteconstitucional.gob.ec/bases/biblo/texto/Teoria_critica_constitucional/Teoria_critica_constitucional_1.pdf

- Sirvent, María Teresa; Lomagno, Claudia; Paiva, Karina; Llosa, Sandra; Fontana, Alina y Vázquez, Mariana (2010). “La construcción de la demanda por aprendizajes permanentes: una experiencia de educación popular con jóvenes y adultos”. Tercer Congreso Iberoamericano de Animación Sociocultural: “Enfoques, prácticas y perspectivas en animación sociocultural”. Nodo Argentina de la Red Internacional de Animación RIA, Buenos Aires, 8 al 10 de octubre. Disponible en: <http://www.riargentina.org/Memoria%20web/PON15%20SIRVENT%20LOMAGNO%20LLOSA%20Y%20PAIVA.pdf>
- Vermeren, Patrice (2012). “La aporía de la democracia por venir y la reafirmación de la filosofía”. *Enrahonar. Quaderns de Filosofia*, 48, 85-94. Disponible en: http://ddd.uab.cat/pub/enrahonar/enrahonar_a2012n48/enrahonar_a2012n48p85.pdf
- Walsh, Catherine E. (ed.) (2005). *Pensamiento crítico y matriz (de) colonial*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar-Abya Yala.

Epílogo

Gustavo Ruggiero

Lo único que está a nuestro alcance es destruir los mitos que, más que el dinero y las armas, constituyen el obstáculo más formidable en la vía de la reconstrucción de la sociedad humana.

C. Castoriadis

Cuál es el mito –o los mitos–, en el sentido más amplio que podamos darle al término, que sostiene la institución *universidad*?

En principio, podemos considerar al menos dos, cuya fuerza se constata en la cotidianidad de la vida universitaria. La fuerza del primero se verifica jurídicamente. La del segundo, en la legitimación social de la que goza. Uno es tan propio de la institución universitaria que solo se comprende desde “adentro” de la universidad. El otro constituye parte de un *sentido común* con el que podemos encontrarnos en cualquier reunión familiar. En el primer caso, se trata de lo que la tradición universitaria ha llamado *autonomía*. En el segundo, de la idea de que la universidad no es para cualquiera. Las experiencias que se han contado en este libro, podríamos decir, son apenas el intento de darle contenido al primero y desmentir, al menos parcialmente, el segundo. No se trata de experiencias que modifiquen radicalmente la vida universitaria, e incluso sospechamos que deberían ser pensadas en la singularidad de la escala y fisonomía de una universidad menos tradicional que otras. Se trata de experiencias

que muy posiblemente contribuyan a darle vida a un debate que de a poco se instala en la vida de nuestras instituciones en la proximidad del centenario de la reforma universitaria.

La reforma universitaria de 1918 abrió, para la universidad argentina –y no solo para ella–, un ciclo novedoso en relación con los modos de participación en la vida de las instituciones destinadas a la transmisión y producción del saber, que dicho sea de paso, y porque viene al caso, se trata del saber socialmente mejor calificado.

No podemos decir que se trate de un proceso de democratización ascendente, porque sabemos de las marchas y contramarchas de este movimiento histórico. Sabemos de las largas noches a las que el autoritarismo de cuño principalmente militar, pero también civil y eclesiástico, sometió a la universidad argentina y al libre pensamiento en general.

A casi cien años de la reforma del 18, entonces, se abren en el presente no solo la necesidad del balance sino nuevos interrogantes.

La primera cuestión que es preciso instalar es la que evoca una pregunta general: cuánto se ha democratizado la universidad en relación con el cogobierno y la libertad de cátedra. Tal como nos ha enseñado el filósofo Jacques Rancière, la aceptación de la desigualdad de las inteligencias constituye la base argumental con la que se sostiene la jerarquización de la participación política en la vida universitaria. Y este hecho, motivo de discusiones vigentes en torno al reparto de la palabra en los órganos de gobierno universitario, no remite exclusivamente a la ley que rige actualmente el sistema universitario argentino, sino a algo más fuerte que ella, como lo son las propias prácticas.

En segundo término, es necesario preguntarle al sentido común académico qué se quiere decir con la palabra *autonomía*. Sin dudas, esta no puede constituirse en un valor absoluto sin referencia a los procesos históricos y sociales. Con ello queremos decir que es necesario preguntarse si el signifiante *autonomía*, para ese segmento de la sociedad que llamamos academia, sigue o no guardando su fuerza fundacional, y en todo caso saber cuál es la virtud que debe ser reconocida. Este interrogante nos remite a pensar la relación universidad-Estado, pero advirtiendo que un tercer componente, que generalmente quedó excluido de esta discusión y que muy provisoriamente podemos llamar la *sociedad civil* o sociedad sin más, irrumpe de distintos modos en esta conversación.

Y en tercer lugar, estrechamente vinculado con el anterior, es preciso que preguntemos qué nuevas formas de producción del conocimiento, de su transmisión y de vinculación con la sociedad en su conjunto, debemos considerar posibles y deseables en la institución universitaria.

En este libro, podemos decir, se ha tomado esta tercera discusión para hacer dos cosas: presentar al lector la descripción de unas apuestas y unas experiencias de *democratización* en materia de política universitaria y sostener la tensión y la fidelidad que esa apuesta abre como posibilidad y requiere en la práctica.

Democratizar la universidad, como lo hemos concebido en estas y en otras experiencias, no es un problema que se pueda resolver llenando un formulario o convocando a especialistas. Se trata, en todo caso, de fenómenos, exclusivamente humanos, que desbordan permanentemente lo que sabemos. Ni la teoría política ni las ciencias sociales pueden anticipar cómo y cuándo sucederán los cambios que pretendemos, y las transformaciones siempre serán parcialmente estables. La ciencia de la dinámica de las organizaciones también encuentra sus límites en este caso. Puede aportar sin lugar a dudas un conjunto de especulaciones, de hipótesis de ordenamiento institucional, e incluso de eficacia y certezas en los procedimientos. Sin embargo, es la política –palabra temida y recelada– la posibilidad de lo imposible y la imposibilidad de que las cosas sigan siendo todo el tiempo lo que son. Y eso es lo que ocurre todo el tiempo –por momentos con mayor visibilidad– en la institución universitaria. La conservación no es un dato negativo en sí mismo, como tampoco lo es una voluntad de cambio *per se*. Pero en la vida cotidiana de una universidad pública –y como en tantas otras instituciones–, las cosas se presentan, afortunadamente, con una cuota de incertidumbre. Esta conforma el sustrato desde el cual emergen, en algunas circunstancias especiales, nuevas figuras, nuevas significaciones. La racionalidad administrativista jamás podrá clausurar el pensamiento. La tradición de Occidente se despliega desde hace veinticinco siglos sosteniendo esa ilusión de clausura por medio de la creación de instituciones que son permanentemente alteradas por la mano del hombre. La imaginación política es y ha sido, en el ámbito de la historia de las sociedades, la posibilidad de romper esa clausura.

Una mirada de conjunto sobre las tres experiencias de las que se habla en este libro nos permite suponer que ellas comparten algo más que ser

meros componentes de un programa de gobierno universitario. Se trata de experiencias que han abierto verdaderos procesos de *subjetivación política* y que, por eso mismo, y en cuanto tales, han conmovido de diversas formas la rutina universitaria.

Para quienes estuvieron implicados directamente en el diseño, coordinación o participación de estas tres experiencias, efectivamente hay un antes y un después. Hay un modo de ver las cosas, al menos en el ámbito restringido de la universidad, que ya no es el mismo.

Para la gran mayoría de los cooperativistas del Argentina Trabaja, la universidad ya no es un ámbito ajeno. Basta observar su inclusión en las diferentes actividades formativas que la universidad ofrece para comprender que ya no son meros beneficiarios de una política pública cuyo destino, aun para la compasiva mirada progresista, está inexorablemente prefijado. La apropiación del espacio y la decisión sobre qué hacer en la universidad se presentan para ellos como una posibilidad cierta. Es la percepción de sí mismos, entonces, lo que entendemos ha variado sustantivamente.

En el caso del Presupuesto Participativo, como efectivamente lo señala el autor de la nota presentada aquí y mentor de su implementación, el manejo de los recursos económicos con los que cuenta la universidad ya no se presenta como una mera cuestión técnica, sino que se convierte en una cuestión política. Se combinan así dos posibilidades de reposicionamiento subjetivo: por un lado, se desmitifica el manejo de la cosa pública, especialmente el asunto de los recursos, y se vuelve crecientemente familiar el involucramiento de cualquiera en él y, por otro, se fortalece y estimula la participación puesto que esta no se reduce al momento de una elección.

Y finalmente diremos que la creación del Consejo Social –dispositivo sobre el que nuestra universidad no ha innovado radicalmente, puesto que nos preexisten otras experiencias similares– es tal vez la decisión política de conjunto que anticipe de modo más evidente la nueva reforma universitaria. La emergencia, en el interior de la propia universidad, de un cuerpo deliberativo relativamente “extraño” a ella, puesto que quienes lo conforman no eran hasta hace poco tiempo parte activa y legitimada de la institución, supone un desplazamiento de los lugares atribuidos a la palabra. Hay una forma del reparto de la palabra política que ha sido leve pero ruidosamente alterada. Ya no

será posible hablar ligeramente en nombre de otro, en este caso llamado “la comunidad”, puesto que ella puede hablar por sí misma y poner sus preocupaciones en diálogo con los investigadores, con los estudiantes, con los graduados y con los trabajadores técnicos y administrativos que conforman la universidad.

De ningún modo podríamos considerar estas tres experiencias democratizadoras como las únicas, las mejores ni las más apropiadas. Sí son las que hemos decidido colectivamente que sean, y en este sentido hemos reducido el margen de fatalismo que alimenta el peso de las instituciones por las que transcurren nuestras vidas. Nos ha resultado evidente que se trata de experiencias que también han generado resistencias. Generalmente expresadas bajo la forma del malestar, de la incomodidad o del desacuerdo más o menos explícito, el involucramiento activo de la universidad en la ejecución y análisis de una política pública como es Argentina Trabaja, el diseño e implementación de un dispositivo de discusión y ejecución de los recursos económicos como es el Presupuesto Participativo o la creación de un cuerpo colegiado para contribuir desde la reflexión y deliberación a la ampliación de la agenda universitaria como es el Consejo Social generaron y generan posiciones encontradas. Pero de eso se trata la vida de una universidad y de cualquier intento democratizador. En uno u otro caso, seguramente se contribuyó a que el conjunto de los actores que participan de la vida universitaria tenga un mayor conocimiento de sí y de la propia institución.

O podríamos decir, tomando ese término extraño que halló el filósofo Castoriadis, que hemos abierto para la universidad la posibilidad de un proceso de *elucidación*. Vale decir, la posibilidad de desmitificar los procesos que rodean la toma de las decisiones que nos afectan, de uno u otro modo, a todos. De promover en el interior de la propia universidad una reflexión sobre sí misma de modo tal que cualquiera de nosotros pueda advertir no solo la contingencia de todo orden social, sino también que no es posible adjudicar a ninguna fuente extrasocial –sea esta el capricho de los dioses, la naturaleza, las leyes de la historia o las del mercado– la creación de las instituciones. Este presupuesto es lo que deja librado no a la fortuna sino a nuestra imaginación política la creación de formas democráticas de decidir las cosas que son de asunto público. Eso hemos intentado. Con las experiencias y con el relato de ellas. Queda, por supuesto, a juicio del lector decirnos si con ellas, como sugiere la portada de

este libro, hemos o no logrado innovar. Cuanto menos, lo que sí sabemos para nosotros mismos es que hemos intentado, explícitamente, *pensar lo que hacemos y saber lo que pensamos*. Y llevar lo más lejos posible, de este modo, la capacidad de reflexión sobre sí misma que singulariza a la universidad.

Sobre los autores

Valeria Costanzo. Licenciada en Ciencia Política por la Universidad de El Salvador y magíster en Economía Social por la UNGS. Ha realizado estudios de posgrado en Políticas Públicas en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y en la Universidad Nacional de San Martín. Ha trabajado en la asistencia técnica, la formulación y la gestión de proyectos socioeconómicos en municipios y organizaciones sociales. Es docente en la Universidad de Moreno y en la Maestría en Economía Social de la UNGS y se desempeña en el Centro de Servicios a la Comunidad de la UNGS asistiendo el funcionamiento y desarrollo de su Consejo Social.

Daniel Maidana. Licenciado en Sistemas por la Universidad de Belgrano y magíster en Economía Social por la UNGS. Fue director en el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación y en el Ministerio de Desarrollo Humano de la Provincia de Buenos Aires, y coordinó proyectos de intervención e investigación en economía social en Reconquista y en Neuquén. Es coordinador de la Red de Extensión Universitaria del Consejo Interuniversitario Nacional. Fue director de la Diplomatura en Derechos Humanos y Estrategias de Intervención en el Territorio de la UNGS y es coordinador de la Maestría en Economía para el Desarrollo (CLACSO-UEH) en Haití.

Martín Mangas. Es docente de la UNGS y de la Universidad Nacional de San Martín. En el Instituto del Conurbano de la UNGS integra el equipo que desarrolla el proyecto de investigación “El Presupuesto Participativo en la Argentina: alcances y perspectivas en materia de transformación política, social y de gestión pública”. Asesora a la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur y a otros organismos públicos y privados en temas de administración financiera y política fiscal. Fue secretario de Administración de la UNGS entre 2006 y 2012.

Mariana Melgarejo. Licenciada en Antropología por la UBA. Es docente en carreras de grado y de posgrado en esa universidad y en las universidades nacionales de La Plata y de Lomas de Zamora. También, en la UNGS, donde participó en diversas investigaciones, dirigió tesis académicas de grado y de posgrado y dirigió varios equipos de trabajo. Coordinó áreas técnicas a nivel nacional y provincial. Fue directora de Investigación y Evaluación en la Dirección de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires entre 2007 y 2010. Es autora de numerosos artículos científicos, documentos técnicos y diseños curriculares para la escuela secundaria.

Eduardo Rinesi. Politólogo y filósofo, autor de varios libros de teoría social y filosofía política (entre los que pueden mencionarse *Ciudades, teatros y balcones*, de 1994, *Política y tragedia*, de 2003, *Las máscaras de Jano*, de 2007, *¿Cómo te puedo decir?*, de 2013, y *Muñecas rusas*, de 2013). Ha enseñado e investigado en diversas universidades públicas del país y en el Colegio Nacional de Buenos Aires, y desde 2001 lo hace en la UNGS, donde fue director del Instituto del Desarrollo Humano entre 2003 y 2010, y rector entre 2010 y 2014. Integra el Directorio de la Autoridad Federal de Servicios de Comunicación Audiovisual.

Gustavo Ruggiero. Profesor universitario en Filosofía por la UNGS y doctorando en Educación por la Universidad Nacional de Entre Ríos. Es investigador-docente de la UNGS, donde desde el año 2010 desempeña el cargo de secretario general. Dicta clases, asimismo, en diversos institutos superiores de formación docente de la provincia de Buenos Aires. Integra el equipo que desarrolla el proyecto de investigación “Sujeto, igualdad y emancipación en la educación” en el área “La filosofía: problemas del campo disciplinar y de su enseñanza” del Instituto del Desarrollo Humano de la UNGS.

Una sociedad, una comunidad o una institución son tanto más democráticas cuanto más promueven y facilitan la participación deliberativa y activa entre sus miembros, cuantas más voces permiten que se oigan en esas necesarias discusiones y cuantos más derechos garantizan a los ciudadanos. Esto vale también, por supuesto, para las universidades, que son organizaciones cuya historia casi milenaria solo en los años más recientes las ha enfrentado al interesante desafío de ponerse a la altura de una vocación democratizadora que es necesario que se haga carne en ellas y que las transforme. Esa idea general es la que ha animado tres experiencias de renovación de las prácticas de gestión (aunque mejor sería decir: de política) institucional desplegadas en la Universidad Nacional de General Sarmiento en los últimos años. En este libro, miembros y colaboradores del equipo que las impulsó y las llevó adelante reflexionan sobre esas innovaciones y sobre sus posibilidades.

