

TESINA DE GRADO **LIC. CIENCIA POLÍTICA**



LAS HUELLAS DE LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA

Franco N. Bergero

B-2370/1

Octubre, 2023

50
FCPOLIT

Facultad
de Ciencia Política
y Relaciones Internacionales

UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

ÍNDICE:

+ INDICE DE ABREVIACIONES.....	Página: 3
+ INTRODUCCIÓN.....	Página: 5
+ La participación política de las organizaciones.....	Página: 6
+ Objetivos, preguntas e hipótesis de investigación.....	Página: 9
+ ESTADO DEL ARTE.....	Página: 12
+ Con democracia se come, se cura y se participa.....	Página: 13
+ Kohler.....	Página: 17
+ Ser Parte.....	Página: 22
+ El retorno a la cuestión.....	Página: 24
+ MARCO TEÓRICO.....	Página: 29
+ Operacionalización y variables.....	Página: 35
+ Un avance.....	Página: 43
+ Delineando a la SC argentina.....	Página: 43
+ ¿Qué pasa con Santa Fe?.....	Página: 47
+ El campo organizacional de Rosario.....	Página: 50
+ LAS PALABRAS NATIVAS.....	Página: 53
+ Vecinal la Florida.....	Página: 53
+ AMAP.....	Página: 57
+ Territorios Saludables.....	Página: 64
+ Biblioteca Popular Empalme Graneros.....	Página: 69
+ Centro Comunitario Renacimiento.....	Página: 73
+ Inconsciente Colectivo.....	Página: 79
+ ALTERACIONES Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	Página: 83
+ ALTERACIONES Y PRÁCTICAS DE GESTIÓN.....	Página: 87
+ ALTERACIONES Y PATRONES DE ARTICULACIÓN.....	Página: 91
+ REFLEXIONES FINALES.....	Página: 96
+ REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	Página: 98

INDICE DE ABREVIACIONES:

- ❖ AMAP: Asociación Mutual de Ayuda al Próximo.
- ❖ AMBA: Área Metropolitana de Buenos Aires.
- ❖ AMR: Asociación de Médicos de Rosario.
- ❖ AMSAFE: Asociación de Magisterio de Santa Fe.
- ❖ AUH: Asignación Universal por Hijo.
- ❖ BAR: Banco de Alimentos Rosario.
- ❖ CAEBA: Centro de Alfabetización y Educación Básica para Adultos.
- ❖ CAJ: Centro de Acceso a la Justicia.
- ❖ CELS: Centro de Estudios Legales y Sociales
- ❖ CENOC: Centro de Estudios Nacionales de Organizaciones Comunitarias.
- ❖ CEUR: Centro de Estudios Urbanos y Regionales.
- ❖ CMD: Centro Municipal de Distrito,
- ❖ CONICET: Consejo Nacional de Investigación Científicas y Técnicas.
- ❖ DDHH: Derechos Humanos.
- ❖ EJC: Empleados por Jornada Completa.
- ❖ FLACSO: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- ❖ IFE: Ingreso Familiar por Emergencia.
- ❖ IGPJ: Inspección General de Personería Jurídica.
- ❖ ILE: Interrupción Legal del Embarazo.
- ❖ INAES: Instituto Nacional de Asociativismo de Economía Social.
- ❖ INDEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.
- ❖ IVE: Interrupción voluntaria del Embarazo.
- ❖ MAESS: Ministerio de Asuntos Exteriores
- ❖ MMSS: Movimientos Sociales
- ❖ MTE: Movimiento de Trabajadores Excluidos.
- ❖ NBI: Necesidades Básicas Insatisfechas.
- ❖ NEA: Noreste Argentino.
- ❖ NOA: Noroeste Argentino.
- ❖ OIC: Organizaciones Internacionales de Crédito.
- ❖ ONG´s: Organizaciones No Gubernamentales.
- ❖ OSC: Organizaciones de la Sociedad Civil.
- ❖ UNGS: Universidad Nacional del Gran San Martín.
- ❖ UNR: Universidad Nacional de Rosario.
- ❖ PEA: Población Económicamente Activa.

- ❖ PIB: Producto Interno Bruto.
- ❖ PJ: Personería Jurídica.
- ❖ PNO: Programa Nueva Oportunidad.
- ❖ PNUD: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
- ❖ ProMeBa: Programa de Mejoramiento de Barrios.
- ❖ SC: Sociedad Civil.
- ❖ SENAF: Secretaría Nacional de Adolescencia y Familia.
- ❖ SNL: Sector No Lucrativo.

En él mientras tanto, las huellas de la participación política en las organizaciones rosarinas del PNO.

Introducción:

El presente trabajo de investigación busca rastrear las alteraciones que muestran las organizaciones de la sociedad civil (en adelante OSC), que hayan tomado parte en programas o políticas públicas. Entendemos el surgimiento de estas alteraciones organizacionales a partir de la hipótesis postulada por Gradin, a saber: el involucramiento de los actores sociopolíticos en las iniciativas estatales es sobrevenida por una serie de transformaciones, las cuales se materializan tanto en la esfera del Estado, como en los mismos espacios organizativos (2018; 33). Con particular interés en este último punto, nos interrogamos por los cambios que acarrearán los procesos de participación política en las OSC, tanto al nivel de sus estructuras, prácticas de gestión y patrones de vinculación.

Para ello, el estudio recupera las experiencias de seis organizaciones de la ciudad de Rosario; todas ellas con un denominador en común, haber participado en la ejecución del Programa Nueva Oportunidad (en adelante PNO) entre los años 2017 y 2019. A su vez, los casos de la muestra están distribuidos en diferentes barrios y distritos que componen el mapa de nuestra ciudad. Al aspecto territorial le sumamos una mirada diacrónica sobre las organizaciones estudiadas, compuesta por un momento previo -el antes- al ingreso en el PNO y un retrato posterior -el después- ya habiendo participado del programa.

Por último, la reconstrucción de las alteraciones es un ejercicio cualitativo de investigación, fundado en la interpretación de los relatos que aportan los miembros de las organizaciones. La perspectiva de estos constituye un recurso fundamental de nuestro trabajo, al ser protagonistas y testigos de los cambios que experimentan los espacios. Junto a las entrevistas de los referentes, consideramos informes, redes sociales o publicidad de las organizaciones. Entendemos que tal estrategia devuelve una imagen más rica y pormenorizada de las alteraciones ya que corresponden a la órbita del mundo micro social, y que muy raramente es advertido por agentes externos a las organizaciones.

La participación política de las organizaciones:

Desde hace medio siglo, las OSC han adquirido un rol fundamental en la escena pública argentina. Su ingreso en la agenda académica, por ejemplo, es resultado del accionar colectivo que estos actores llevan a cabo en nuestro país, con el fin de abordar temas como la pobreza, la exclusión, la desigualdad, entre otras tantas problemáticas que atraviesan a nuestras sociedades. Tales esfuerzos no sólo suponen una cuestión de interés para las cs. sociales, sino que disparan el reconocimiento y diálogo con instancias del sistema político institucional; siendo los gobiernos, los partidos políticos, los sindicatos y las agencias estatales, los principales interlocutores que poseen las organizaciones en el plano local. A este registro podemos sumarle los organismos y agencias internacionales quienes, desde mediados del siglo XX, han fomentado una posición central de las OSC en la resolución de conflictos públicos.

Con sus diferencias, todos los diagnósticos apuntan a consolidar el rol de las organizaciones en la delimitación y tratamiento de aquellas cuestiones que competen al “interés común”. Esta tarea, por un lado, conlleva establecer qué situaciones son problemas de carácter público y, por otro, cuáles de ellas son merecedoras de atención y tratamiento colectivo. De igual forma, la injerencia de las organizaciones en los asuntos compartidos por la comunidad permite marcar el cómo o de qué manera las sociedades hacen frente a las cuestiones que ponen en riesgo su continuidad. En suma, las organizaciones han ganado un lugar privilegiado en los procesos que moldean el espacio colectivo, a través de su influencia para establecer qué asuntos ocupan un lugar en la agenda pública, como también, quiénes son los actores, mecanismos y espacios designados para su intervención.

Ahora bien, el hecho que las organizaciones traten materias de carácter colectivo implica un esfuerzo de interacciones con el resto de las instancias, económicas, sociales y políticas, que componen nuestra comunidad. Esta tarea de vinculación, lejos de socavar la autonomía de las organizaciones, resulta una condición necesaria para hacer posible las metas y proyectos que estos grupos pregonan. De esta manera, las interacciones que las OSC labran con otros actores del orden social, sobre todo con entidades del ámbito político institucional, resultan en la modificación de los problemas compartidos, como también de las situaciones particulares de quienes participan en su tratamiento.

Estas prácticas de articulación pueden ser englobadas dentro del vasto campo de la participación política; un conjunto de contactos entre las organizaciones y los sectores institucionalizados de la política que, desde la perspectiva de las primeras, tienen como fin fortalecer sus capacidades de gestión, consolidar sus funciones representativas, así como también, garantizar su existencia y accionar en el territorio. En la actualidad, estas formas de vinculación pueden derivar en diversos arreglos institucionales, como puede ser ganar

lugares en las boletas de fuerzas partidarias o el ingreso de personalidades y cuadros organizacionales en puestos de gobierno; sin embargo, el canal por excelencia en materia de participación recae en el involucramiento de las OSC en políticas públicas.

Tal forma de participación manifiesta las porosas barreras que distinguen a la Sociedad Civil del Estado, al tiempo que suscita numerosos interrogantes sobre la presencia de las organizaciones en el entramado de los planes, programas y proyectos de gobierno. Planteos tales como: ¿cuál es el rol de las organizaciones en el desarrollo de las políticas públicas?; ¿en qué momento o etapa de las iniciativas tiene lugar el accionar de los actores sociales?; ¿cómo afecta la participación de las organizaciones la intervención estatal de ciertas problemáticas?; ¿qué modificaciones acarrearán los acercamientos a los gobiernos para la independencia de las organizaciones?; ¿qué depara el involucramiento en iniciativas públicas a las capacidades de los espacios organizativos?; ¿cómo influye a la identidad de determinado colectivo las mediaciones con el Estado?

Algunas de estas cuestiones han logrado cuajar en problemáticas de investigación, por ejemplo, a partir de los estudios sobre la incidencia de las organizaciones sociales. Haciendo uso de diferentes enfoques, particularmente del análisis de políticas públicas, los trabajos sobre la incidencia han rastreado las alteraciones en los procesos de planificación que no pueden ser explicadas sin la intervención de los actores sociales. A su vez, estas exploraciones han identificado el tipo de organización y su grado de influencia sobre las políticas, como también, las principales etapas o momentos de las iniciativas públicas donde tienen lugar estos cambios. Además, estas investigaciones aportan luz sobre los efectos de la participación de los actores sociales en los dispositivos políticos, a través de la espacialidad que proyectan estos programas, el sentido que adquieren las iniciativas de gobierno, como también, el tipo de gestión que resultan de tales intervenciones.

En paralelo, las inquietudes sobre los cambios que muestran las organizaciones, una vez que toman parte de la intervención estatal, carecen de un estudio sistematizado como los anteriores. Las consecuencias que tiene la interacción con el sistema político han sido abordadas por diversas lecturas, las cuales no necesariamente toman como punto de referencia la participación de las organizaciones en iniciativas públicas, como tampoco suelen remitir al estudio de estos espacios asociativos y sus transformaciones. Más bien, dichos trabajos observan desde una mirada global las relaciones que establecen las fuerzas sociales con el plano institucional de la política. Así, resultan diferentes términos para caracterizar las mediaciones con el Estado y los gobiernos, tales como cooptación, institucionalización o integración. A su vez, estos estudios retoman múltiples expresiones sociales, entre las que figuran las organizaciones, los movimientos sociales, las acciones colectivas de diferentes colectivos, entre otras unidades de análisis.

Si bien dichos estudios recuperan los cambios en las estrategias, demandas y

posiciones que manifiestan las fuerzas sociales en su diálogo con el sistema político, este último tiende a volverse determinante en las consecuencias que experimentan los actores sociales durante las interacciones. En estos análisis, la centralidad que reviste el Estado, los gobiernos y las agencias está ligada a la desigualdad, en términos de relaciones de poder, que poseen los contactos con las organizaciones. De esta manera, los cambios observados en los sujetos sociales; tales como el pasaje entre tácticas confrontativas hacia otras que prioricen la negociación; las metamorfosis en el plano identitario de los movimientos sociales; sin mencionar, los reiterados diagnósticos sobre la pérdida de autonomía de las fuerzas sociales, encuentran origen en la primacía del campo político institucional por sobre las fuerzas sociales que toman parte en las vinculaciones.

A pesar que estos trabajos han aportado un saber valioso para reconstruir las consecuencias generales de la relación entre instancias sociales y aquellas pertenecientes a la órbita política institucional, la fórmula empleada por estos análisis diluye los proyectos políticos y las capacidades de acción que ponen en juego las fuerzas sociales durante las mediaciones. Por otra parte, el grueso de estas reflexiones ha dejado pendiente los impactos microsociales de desencadenan este tipo de interacción. Así mismo, estas tienden a universalizar el fenómeno social estudiado - centradas en el plano nacional y en el movimiento como unidad -, invisibilizando los contactos particulares que establecen las organizaciones con el sistema político.

En base a esto último, la identificación de las alteraciones que presentan las OSC tras su paso por las iniciativas de gobierno constituye una problemática de investigación adeuda por los trabajos en materia participativa. De cara a llenar este vacío, retomamos dos corolarios para reconstruir las alteraciones organizacionales. En primer lugar, reconocer la impronta que poseen las organizaciones frente al resto de los elementos que componen las experiencias participativas. En segundo término, observar las manifestaciones capilares que tienen lugar en los contactos que entablan los espacios organizacionales con los dispositivos políticos y los actores institucionalizados. Por consiguiente, si la incidencia revela las secuelas dejadas por las OSC a lo largo de su involucramiento en el ciclo de una política, nuestro interés está ubicado en la contracara de dicho proceso; y corresponde a las alteraciones que manifiestan los espacios organizativos tras su paso por las políticas y que no pueden explicarse sin referenciar su participación política.

Por último, ya sea que se trate de las secuelas en el campo de las políticas o los cambios en el plano organizacional, ambos fenómenos son entendidos como consecuencia de la participación. En otras palabras, tanto la incidencia como las alteraciones suponen expresiones sociopolíticas derivadas de la relación entre la Sociedad Civil y el Estado; la cual está cimentada a partir de los diálogos que las diferentes instancias, sociales e institucionales, construyen día a día. Por ello, aunque nuestra problemática se asienta en las consecuencias

microsociales de los procesos participativos, la misma no niega las dinámicas que caracterizan la estructuración entre el plano social y político institucional. Por el contrario, las secuelas que buscamos reconstruir sirven de complemento al resto de los estudios, incluso aquellos que observan la vinculación desde una postura macrosocial o los que ponen el foco en el plano estatal de la relación.

Objetivos, preguntas e hipótesis de investigación:

Recapitulando, la problemática a la que apuntamos develar está englobada dentro de la participación política de las organizaciones sociales. Ámbito nutrido de diferentes formas de vinculación entre los actores del sistema político-institucional y los representantes de la Sociedad Civil. De este primer reconocimiento, seguimos con la definición de dos aspectos particulares que conforman dicha temática. En primer lugar, reparamos en una modalidad específica de participación de las organizaciones, por la cual, el eje vertebrador de los encuentros está suscrito en los dispositivos políticos. En otras palabras, nuestras motivaciones se inscriben en la participación política de organizaciones en políticas públicas.

En segundo lugar, la cuestión atendida recae en las consecuencias que la participación tiene sobre las partes que la componen, es decir, los efectos que acarrea la participación para las agencias estatales y las instancias sociales involucradas. Asimismo, sobre este último punto, limitamos nuestro interés sólo a las consecuencias que manifiestan los espacios organizacionales tras haber tomado parte en los planes, programas o proyectos de gobierno. Decisión que permite comprender a las alteraciones que exhiben las organizaciones sociales como el núcleo problemático de la investigación.

Hasta aquí, hemos recopilado las coordenadas generales de la problemática sobre la que atraca nuestro trabajo. Como resultado, encontramos un interrogante central que dispara la presente reflexiones, a saber: ¿Cómo se vieron afectadas las organizaciones sociales tras su experiencia de participación en las políticas públicas? Para contestar la pregunta, nos centramos en una de las principales experiencias en materia de participación política de OSC que tuvo Santa Fe durante los últimos años: el Programa Nueva Oportunidad. A su vez, al tratarse de una intervención provincial, limitamos nuestra mirada en las organizaciones rosarinas partícipes del PNO entre los años 2017 y 2019, últimos años de la política -al menos en su proyección provincial-.

En consecuencia, la cuestión que suscita nuestro estudio queda formulada de la siguiente manera: ¿Qué alteraciones exhiben las organizaciones de la ciudad de Rosario tras su experiencia de participación política en el PNO durante los años 2017,18 y 19? A la incógnita general, le sumamos una serie de dudas complementarias con el fin de perfilar la problemática de investigación. Entre ellas, ¿cómo se caracterizan los rasgos institucionales

de las organizaciones que participaron del PNO?; por ejemplo, las fuentes de financiamiento de los casos, sus figuras legales, locales o sedes, roles, liderazgos y jerarquías, formas de gobierno, entre otros aspectos.

También, sospechamos sobre las formas que tienen las organizaciones partícipes del PNO para poder llevar adelante sus líneas de trabajo. En otras palabras, ¿cómo se caracterizan las maneras de gestionar de las organizaciones?, tales como el perfil de sus miembros, las propuestas y dispositivos de trabajo, modalidades de planificación, el manejo del tiempo, la administración de la información y los procesos de adaptación de las organizaciones. ¿Por último, consultamos qué propiedades presentan las relaciones de las OSC que participaron en el PNO? Esta cuestión indaga el posicionamiento que muestran las organizaciones frente a las instancias del sistema político y estatal, en sus diferentes niveles y ámbitos; al mismo tiempo que averigua el estado de las relaciones con otros actores organizacionales.

Ahora bien, la problemática delineada más arriba nos demanda establecer qué conocimientos son necesarios para dar respuesta a la incógnita sobre las alteraciones. En otros términos, es momento de establecer los objetivos de la investigación a partir de los cuales contestamos los interrogantes anteriores. El primero de ellos recae en analizar las alteraciones que exhiben las organizaciones rosarinas tras haber participado del PNO durante el período 2017-2019. Al objetivo general le sumamos: caracterizar las estructuras internas que muestran las OSC luego de su paso por el PNO, describir las prácticas de gestión que desarrollan las organizaciones tras haber tomado parte en la ejecución del PNO y detallar los patrones de articulación de las organizaciones con actores políticos y sociales luego de su involucramiento en el PNO.

Para finalizar, las preguntas y los objetivos de investigación están apoyados sobre un supuesto teórico que los guía frente a la realidad estudiada. En este caso, la presunción establece que la participación de los actores sociopolíticos en las iniciativas estatales es sobrevenida por una serie de transformaciones tanto en la esfera del Estado como también en los mismos espacios organizativos. En este sentido, pretendemos verificar la idea que la participación en dispositivos políticos genera transformaciones en los actores sociales, a partir del examen sobre las organizaciones rosarinas involucradas en la implementación del PNO.

Con respecto a los aspectos que hacen a la metodología del trabajo, optamos por un enfoque cualitativo basado en el uso de dos técnicas para el acceso y elaboración de la información. El pilar del diseño reside en la entrevista semi estructurada, la cual nos permite acercarnos a las alteraciones de las organizaciones a partir del relato de sus miembros. Las guías de preguntas poseen interrogantes generales, compartidos en todos los guiones, y otros específicos según el informante. Las preguntas comunes son introductorias y tienen como fin hacer posible el cotejo de los datos recabados, en tanto las singulares están relacionadas al

tipo de funciones que desarrollan los entrevistados, por ejemplo, si son directivos u operarios o si participaron en el PNO como talleristas o acompañantes.

El N° de entrevistas realizadas son 8, las cuales se desarrollaron entre los meses de diciembre del 2021 y diciembre del 2022. El total de organizaciones estudiadas son 6, para lo cual escuchamos a 8 referentes de los espacios. Estas seis organizaciones, aparte de pertenecer a diferentes distritos de la ciudad, también expresan diferentes tipos organizacionales, entre ellos: una vecinal, una biblioteca popular, tres centros comunitarios y una mutual. En algunos casos, realizamos la entrevista con dos referentes, pudiendo combinar los relatos de miembros que realizan diferentes actividades. La variación entre informantes está ligada a la idoneidad de las fuentes según sea el aspecto de las alteraciones que consultamos.

La segunda técnica empleada es el análisis de fuentes, a través de la recopilación, lectura y sistematización de materiales propios y ajenos a las organizaciones. Estas últimas están integradas por artículos académicos sobre la temática abordada; documental de los casos proveniente de la Inspección General de Personería Jurídica (IGPJ) de Santa Fe y el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES); informes sobre el PNO de elaboración oficial o externa; y artículos periodísticos. En cambio, el análisis de fuentes primarias contempla los registros, propagandas o folletería, redes sociales y demás información prestada por las OSC.

Asimismo, la reflexión que aquí proponemos está sustentada sobre dos argumentos de validación. El primero reviste un matiz académico, y responde a un vacío teórico que presentan los estudios sobre la participación de las organizaciones en políticas públicas. A pesar de los muchos y variados aportes hechos por los trabajos sobre esta materia, observamos que las consecuencias experimentadas por los actores sociales partícipes de políticas públicas todavía no cuentan con abundante teorización o un tratamiento sistematizado. A su vez, observamos que las investigaciones del área ponen el acento en el Estado, como el factor determinante de la relación, y privilegian las transformaciones de las instancias y dispositivos que pertenecen a la órbita de este último.

En base a este estado, pensamos que la elaboración de un conocimiento sobre las alteraciones que manifiestan las OSC redundan en un beneficio para el desarrollo de la cuestión participativa y el conjunto de los saberes que la rodean. Por un lado, estimula la comprensión de la participación como un hecho sociopolítico atravesado por elementos técnicos y políticos. Por otro, ejercita herramientas y miradas novedosas para abordar los diversos fenómenos que configuran las relaciones entre instancias de la Sociedad Civil y del Estado. Vínculos que no sólo conciernen a las políticas públicas, sino que incorporan a las arenas legislativas, judiciales, electorales, entre tantos otros escenarios en los que toman parte los espacios asociativos.

La segunda razón que justifica el trabajo responde a los escenarios críticos que están extendidos sobre el país y la región; los cuales depositan en los actores sociales un rol primordial para atender los problemas y disputas que emanan de ellos. No es casualidad que, frente a situaciones de recesión económica, inestabilidad institucional y degradación de los vínculos sociales, surjan acciones colectivas de lo más diversas con el fin de atender las urgencias que atraviesa nuestros pueblos. En otros términos, entendemos que el panorama actual, signado por novedosas y otras ya conocidas problemáticas, hace necesario el tratamiento de las OSC como protagonistas del conflicto. Función que conjuga acciones autónomas de las mismas organizaciones, y otras sostenidas a partir de circuitos híbridos con el Estado.

Estado del arte:

No es necesario que las OSC traigan una “nueva voz” al proceso político para que sus intervenciones sean políticamente relevantes (Leiras Marcelo; 2007, 24).

A lo largo de las últimas décadas, los estudios sobre la participación de organizaciones en políticas públicas han ido ganando terreno dentro de las agendas de investigación argentinas. Estos desarrollos parten de intereses teóricos como también prácticos por comprender las experiencias de vinculación entre instancias sociales y estatales durante el último cuarto de siglo. Con esto subrayamos la actualidad de la temática, como la contemporaneidad del fenómeno que se aborda, el cuál adquiere notoriedad durante los procesos de transición y consolidación de la democracia, pasando por el proyecto neoliberal de los 90's, hasta atravesar de lleno el periodo posterior a la crisis de 2001.

En estos casi 40 años que nos separan de los regímenes autoritarios, la presencia de los actores sociales en el campo de las políticas públicas ha sido el objeto de diferentes disciplinas y enfoques. En este devenir académico podemos señalar los tempranos aportes de la perspectiva neo institucional, hacia fines de los 80's., al problematizar la función de las OSC en el ámbito público y de cara a los regímenes políticos (O'donnell y Schmitter 1989; O'donnell 1994, 1995 y 2001; Cunill Grau 1995 y 2007; Smulovitz y Peruzzotti 2002). El asunto también ha sido abordado por el campo de la sociología política que, a partir del vínculo que establecen los MMSS (movimientos sociales) con el Estado, reflexiona sobre los procesos de movilización social durante los 90`s y posterior al 2001 (García Delgado 1995 y 2002; Schuster y Pereira 2001; Escribano y Schuster 2001; Schuster 2005; Forni 2002; DeLaMata 2004 y 2009; Armesto 2005; Cortés 2008; Massetti 2011; Natalucci 2011 y 2012).

A su vez, podemos señalar las contribuciones que hace la antropología política, a

través de una lectura etnográfica de las interacciones cotidianas entre organizaciones y agentes sociales con los programas sociales inscritos en el territorio. (Manzano 2008; Castronovo, Forni, Nardone y Nougués 2015; D' Amico 2009; Quiroz; 2006). Por otro lado, al revisar la propuesta del análisis de políticas públicas y los estudios de incidencia, nos topamos con un enfoque que lee a las organizaciones en relación a las cuestiones sociales y las iniciativas estatales. Esta mirada nos devuelve una imagen estratégica del entrelazamiento entre instancias sociales y estatales, repensar el rol de las organizaciones en la gestión de los problemas públicos y observar los resultados que este proceso de involucramiento tiene en el campo de las políticas (Di Virgilio y Galizzi 2017(a) y 2017(b); Cattenazzi y Chiara 2007; Oszlak y O'donnell 1976; Oszlak 2009; Leiras 2007 (a) y 2007 (b); Barlassina 2012; Rofman 2007 y 2016; Foglia y Rofman 2015; Clemente 2004 y 2016).

Para finalizar, no debemos olvidar lo que tiene para decirnos los estudios sobre la militancia estatal, al analizar la participación política de las organizaciones, ya sea en las agencias locales y el territorio, los ministerios y los dispositivos políticos (Perelmiter, 2012; Gradin 2016 y 2018).

Dicho esto, a continuación, delineamos las propuestas mencionadas al señalar sus principales referentes y categorías. Con el fin de captar los vaivenes que experimentó nuestro corpus teórico, la narración también está apoyada en los diagnósticos o “meta lecturas” que otros autores y autoras han desarrollado sobre la problemática participativa (De Piero Sergio 2005 y 2020; Schuttenberg 2012; D'Amico 2009; Roffman 2016). Especialmente, sobresale la relectura esgrimida por Agustina Gradin (2018; 70) acerca de cuatro clivajes o ejes que marcaron tendencia en la producción sobre la participación que rodea a las organizaciones involucradas en políticas.

Con la democracia se come, se cura y se participa.

La notoriedad que adquiere nuestra problemática para el mundo académico es consecuencia de una época de cambios percibida en Occidente y la Región. Entre ellos resaltan el viraje de un modelo de acumulación industrialista a uno centrado en el capital financiero; el desgaste de los mecanismos y actores políticos dominantes del Siglo XX, elecciones, partidos políticos y sindicatos; y el paralelo fortalecimiento de modalidades alternativas de representación (De Piero; 2005). A este panorama podemos sumarle elementos específicos de cada región que, en el caso de América Latina y Argentina, recaen en los procesos de transición a la democracia (Leiras;2007, 26).

En sintonía con este retrato, los trabajos del neoinstitucionalismo abordan la cuestión de la participación de las organizaciones a partir de la funcionalidad que adquiere el involucramiento, individual o colectivo, en la vigencia y desarrollo de los regímenes democráticos. De la mano de conceptos tales como transición, calidad democrática, accountability e institucionalidad, la participación de las organizaciones sirvió para explicar el rol de los actores sociales en las crisis de los gobiernos autoritarios, así como entender su lugar en el origen y mejora de las nacientes democracias a finales del siglo.

Desde los estudios sobre transiciones, O'donnell y Schmitter nos hablan de la paulatina activación que experimentan ciertos sectores de la ciudadanía frente a la flexibilización de los regímenes autoritarios. En el capítulo cinco de su obra (1989), titulada *La Resurrección de la Sociedad Civil*, estos autores observan cómo la liberalización de los gobiernos dictatoriales, generalmente ligadas al ala moderada de las Fuerzas, implica una reducción de los riesgos que conlleva la participación colectiva, dando lugar a una escalonada movilización de las capas sociales en contra del régimen. Los autores describen el transcurrir de este proceso desde la desobediencia individualizada, siguiendo con la abierta oposición de organizaciones intelectuales, artísticas y de derechos humanos, hasta llegar a un posible levantamiento popular o, al menos, un agotamiento generalizado de la población frente al régimen autoritario (O'donnell y Schmitter 1989; 81-91).

El hincapié de esta corriente por el accionar de la Sociedad Civil y sus instancias estará presente con el paso del tiempo, y obtendrá un papel fundamental durante los debates sobre la consolidación de las democracias. En un escrito que despertó controversias en los 90's, Guillermo O'donnell presenta una "nueva especie teórica", la democracia delegativa, con el fin de entender las semejanzas y disonancias que mantienen las poliarquías latinoamericanas con sus pares en occidente. Estos regímenes elegidos por el pueblo son caracterizados por una fuerte gobernabilidad, es decir, la capacidad para traducir decisiones en acciones efectivas y, por otro lado, una marcada falencia en materia de rendición de cuenta (O'donnell 1994; 14:15). Dentro de este esquema, la participación de los actores sociales aparece como una suerte de antídoto, cuyo efecto aplacaría las tendencias cesaristas, a la vez que ayudaría a equilibrar los desajustes de poder entre representantes y representados.

Siguiendo este argumento, Peruzzotti y Smulovitz señalan la posibilidad de encontrar en el accionar de ONG's, movimientos e, incluso, de los medios de comunicación, un mecanismo de control sobre las intervenciones que llevan a cabo los gobiernos y sus autoridades (2002;7). Así entendida, la accountability social comprende diferentes modalidades de participación y actores, pudiendo diferenciar entre las iniciativas de sectores afectados por una política particular, de las instancias permanentes y profesionales que realizan un monitoreo de las instituciones públicas. Aunque este activismo no esté necesariamente enmarcado dentro de los dispositivos oficiales, los autores plantean una

complementariedad o círculo virtuoso entre la accountability social y las agencias públicas. De esta forma, las expresiones de control surgidas de la sociedad no se limitan a señalar funcionarios inescrupulosos o casos de corrupción, sino que incide en la “vida” de las instituciones, instalando problemas en la agenda pública y generando cambios en la apreciación ciudadana (Ibid; 2007,12).

En las siguientes producciones de este paradigma, leemos un perfilamiento del sentido subyacente de la participación, expresada en la idea de institucionalidad. Esta última categoría sugiere enmarcar la acción de movimientos, organizaciones sociales y la ciudadanía misma, dentro de esquemas, formales e informales, de comportamiento y significación; tal conjunto pautas, son compartidos por el grueso de los agentes, permitiendo establecer expectativas y conductas válidas sobre el orden social en el que están inscriptos (O’donnell, 1994 y 1995). Partiendo de este razonamiento, Nuria Cunill Grau (1995) plantea que las experiencias participativas post democráticas responden a una institucionalidad emergente, la institucionalidad de lo público; la cual está regida a favor de la incidencia de la sociedad sobre el sistema político y garantiza la representación de sus intereses en las decisiones emanadas del gobierno.

En definitiva, (la nueva institucionalidad) trata de reivindicar la necesidad de que los intereses públicos aumenten su esfera de realización, a través de la incorporación de una mayor cantidad de agentes sociales en su satisfacción, como también, a partir de la creación de espacios de interlocución y negociación entre el Estado y la Sociedad Civil que garanticen que las decisiones de aquél tengan como medida la ampliación y garantía de los derechos ciudadanos (Cunill Grau 1995; 4-5).

La apuesta que realiza la autora versa sobre la institucionalización de las mediaciones, a fin de evitar que el accionar de la ciudadanía choque con las contingencias del contexto; tales como la dependencia al gobierno de turno, las condiciones estructurales desiguales en las que están paradas las OSC y el uso delegativo de la participación por parte de la autoridad política. Para ello, Cunill Grau receta una serie de medidas, marcos legales, dispositivos multiactorales autónomos y específicos, instrumentos de asignación de recursos, criterios de discriminación positiva en la elección de las organizaciones y metodologías democráticas, para que regulen las experiencias de participación. Todos ellos deben ser fomentados por los Estados, garantizando una mayor autonomía y fomentando la democratización de las instancias sociales (Ibid, 1995; 21).

Podemos señalar que este conjunto de autores y autoras encaran tempranamente la cuestión de la participación al problematizar el lugar de los actores sociales en el régimen democrático. Qué función cumple el accionar de las OSC dentro de las reglas democráticas y

cómo pueden influir en los dilemas que aquejan a las poliarquías contemporáneas. *Aquí, la capacidad transformadora de las OSC frente a las dinámicas del sistema político constituye un eje fundamental de la reflexión.* Problemas como la falta de representación, la corrupción y otras formas de particularismo, encuentran solución al reintroducir los intereses ciudadanos en las decisiones que afectan la vida común. Para ello, es necesaria la participación de las organizaciones en el espacio público en su doble faceta, como monitores de la autoridad política y defensores del bien ciudadano (De Piero; 2005).

Otro punto a subrayar del neoinstitucionalismo recae en la valorización que experimentó la Sociedad Civil. Desde las transiciones de Europa del Este, hasta las experiencias del Cono Sur, estos trabajos posicionan a la SC como un aliado estratégico durante el pasaje y consolidación democrática. Como consecuencia el sentido de la SC adquiere, por un lado, una cercanía natural con los derechos civiles y las libertades censuradas por la dictadura, de asociación, religión, expresión, etc. Por otro lado, el consenso entre grupos e intereses diversos de oponerse al régimen terminó gestando una imagen unificada, cuasi actoral, de la Sociedad Civil que persiste hasta la actualidad (García delgado; 2002).

Por último, el proyecto de institucionalizar las mediaciones entre el Estado y la Sociedad Civil a fin de garantizar la independencia, fortalecimiento y democratización de esta última reforzó la distinción entre lo social y lo político. De esta manera, los espacios organizativos deben ser resguardados de las influencias del sistema político¹, de lo contrario, lo social devendría en un clientelismo o corporativismo que reproduce las desigualdades de la representación social de intereses (Cunill Grau; 2007, 117). La exaltación de dicho binomio fomentó la *lectura del vínculo entre las organizaciones y el sistema político en términos de autonomía o heteronomía y, como veremos más adelante, entre integración y cooptación* (Gradin; 2018, 63).

¹ Aunque profundizar en la asociación entre representaciones teóricas y proyectos políticos de la época escapa al interés de esta sección, resulta interesante señalar las reflexiones que plantea Sergio De Piero, en torno a la modelización de la Sociedad Civil en los 90's y la propuesta neoliberal de una Sociedad de Mercado. La cuál, en palabras del autor, pendulea entre complementar y favorecer las relaciones de Mercado (De Piero; 2020).

-Köhler: ¿Dónde estaban ustedes, por caso, cuando se votó la convertibilidad?", les preguntó el titular del organismo de crédito. Varios de los religiosos y dirigentes de las organizaciones le respondieron, casi a coro, que estaba "confundiendo los roles, porque nos habla como funcionarios. Pero nosotros representamos a las víctimas". Clarín; 2003

Los últimos comentarios arrojan luz sobre las pautas que atraviesan los desarrollos teóricos sobre la participación de las OSC en nuestro país. La distinción entre lo político y lo social o la autonomía de la Sociedad Civil con respecto al Estado, no son líneas de análisis excluyentes del neoinstitucionalismo. Por el contrario, estos ejes reaparecen en las restantes corrientes bajo formas que marcan continuidades, cambios y rupturas en el abordaje de la temática. Con esa observación en mente, introducimos el segundo grupo de teóricos que han analizado la cuestión de la participación de las organizaciones, esta vez, a partir de las relaciones que estructuran el lazo entre el Estado y la Sociedad.

Si bien la presente corriente es coetánea con la anterior, debemos subrayar que los factores contextuales que disparan cada producción son diferentes. En tanto el primer grupo depositó sus expectativas en los actores sociales como portadores del proceso democratizador, la segunda vertiente corrió la mirada hacia las políticas de ajuste y reestructuración económica neoliberal; y cómo ello afectó la intervención del Estado en la Sociedad y la organización de los sectores más vulnerables del país (Schuttenberg; 2012, 193).

El trabajo pionero de García Delgado, *Estado y Sociedad* (1995), deja plasmado el enfoque macrosocial con el que parte la corriente sociopolítica, basada en una lectura de la participación a partir de las relaciones estructurales entre el Estado y la Sociedad. Dicha fórmula comprende un conjunto de dimensiones, interconectadas y dinámicas, tales como el *Modelo de Acumulación*, el *Sistema Político* y, en especial para nosotros, las *modalidades de acción colectiva* (Ibid;1995,34). Siguiendo esta línea, la participación de las organizaciones en políticas públicas refieren a una manifestación contemporánea de la acción colectiva, protagonizada por movimientos sociales en vistas a tratar un conflicto específico (Ibid;1995,179).

Este enfoque posee una temporalidad de larga data que permite distinguir el modelo de acción colectiva actual, de la movilización del periodo industrialista centradas en la lucha de clases. Para descifrar la movilización de la época, los estudios emplean herramientas de dos perspectivas: el enfoque de la movilización de recursos y la perspectiva identitaria de los

movimientos sociales². De esta manera, los autores enfatizan en el tipo de demanda o conflicto que dispara la movilización, los objetivos y estrategias que despliegan los actores frente al sistema político, la base social que conforma al movimiento, la clase de sociabilidad que produce y las estructuras organizativas sobre las que descansa (García Delgado 1995; Schuttenberg 2012).

Ambas líneas de estudio tuvieron un gran impacto en el debate participativo de los 90's y comienzos de los 00's, ya que replantearon la relación de la participación con las instituciones y el Estado. Según esta reflexión, lo característico del fenómeno reside en el alejamiento entre el plano de la movilización y el institucional. Tal lectura responde a un diagnóstico del momento, donde sobresalen expresiones participativas no institucionalizadas y críticas al modelo neoliberal. Así, las puebladas, saqueos, piquetes y cortes de ruta fueron interpretados bajo la idea de la protesta. Como resultado, el sentido de las interacciones entre lo político y social comenzó a enfatizar el carácter beligerante de las movilizaciones, en detrimento de otras manifestaciones con menor contenido antagónico (Quintar, Cravino y González Carvajal; 2009, 8-9).

En este sentido, resaltan los trabajos de Federico Schuster, Sebastián Pereyra y Adrián Scribano quienes observan a los hechos de protesta como acontecimientos contestatarios que irrumpen en el orden público, con el objetivo de interpelar a la comunidad y al Estado sobre determinada situación conflictiva. (Schuster y Pereyra 2001; Schuster 2005). La categoría permitió conectar las manifestaciones del momento con las condiciones que atraviesan las sociedades occidentales, globalizadas y democráticas. En otras palabras, pudo conciliar aspectos tan estructurales con la contingencia que envuelve a la movilización actual, naturaleza episódica, variabilidad espacial, heterogeneidad de demandas y la inexistencia de un sujeto único y homogéneo que la protagonice. (Escribano y Schuster; 2001,10).

En paralelo, las expresiones de beligerancia colectiva también sembraron un gran interés por los factores de la organización de los sectores populares. En esta línea, resaltan las reflexiones de Javier Auyero sobre el clientelismo; y cómo la interacción con actores del sistema político constituye una vía privilegiada para que los sujetos periféricos accedan al bienestar (2002). El interés por el trasfondo de la acción colectiva también está presente en Pablo Forni (2002) quien, en diálogo con el anterior, profundiza sobre el tipo de relaciones que ejercitan las organizaciones comunitarias del interior de la provincia de Buenos Aires. Al centrarse en la dimensión relacional, el autor rastrea los efectos de los patrones, clientelares

² La distinción de ambas perspectivas responde a un delineamiento entre la producción europea y anglosajona sobre la acción colectiva que se instala en la segunda mitad del S. XX. Siguiendo a Esteban Iglesias, estas escuelas se acercan al carácter del fenómeno colectivo mediante combinaciones diferentes de conceptos, tales como Estado, MMSS, Sociedad Civil. Estos mapas teóricos pueden sintetizarse en dos posiciones: privilegiar la organización política de la sociedad civil en detrimento del Estado y viceversa (Iglesias; 2016, 35).

e interorganizacionales, en las estrategias de las OSC, sus estructuras organizativas, financiamiento, proyección territorial y posicionamientos con otras instancias, sociales e institucionales, presente en el territorio (Ibid; 8).

Por su parte, Gabriela Delamata y Melchor Armesto coinciden en señalar la ligazón entre los episódicos eventos de confrontación, por ejemplo, un corte de ruta, y el mundo de prácticas y sentidos que están desplegados en los barrios periféricos (Armesto; 2005; 126). Ambos incorporan fenómenos estructurales sobre el modelo de movilización social que caracterizó a los 90's, como la desindustrialización (Delamata; 2009, 83-84), al tiempo que introducen un eje espacial para enriquecer la interpretación sobre las organizaciones populares y urbanas de la época: "En efecto (...) las prácticas espacialmente estructuradas y estructurantes de las organizaciones, contribuyeron a la constitución de contra-espacios, el barrio, para el ejercicio de una resistencia frente al orden dominante"(Delamata; 2004).

Como podemos apreciar, los últimos trabajos tratan a la participación a partir de la acción colectiva, combinando varios interrogantes sobre la misma. Ya sea que nos preguntemos sobre el origen y las condiciones que afectan a la movilización, o queramos indagar sobre cómo los agentes configuran y protagonizan los conflictos, el planteo relacional resulta una opción muy útil. En palabras de Mauricio Schuttenberg: "los trabajos que desde la sociología abordaron los movimientos sociales buscaron, en principio, explicar su emergencia y centraron también su análisis en los formatos organizativos, las formas de protesta y en algunos casos su identidad social en tanto trabajadores desocupados" (2012, 119).

Ahora bien, con la escena política, social y económica que comienza a tomar forma desde 2003, los desarrollos sociopolíticos sobre los que estos autores venían trabajando son renovados. Si bien la materia a problematizar sigue rondando las dinámicas que estructuran el vínculo entre los MMSS-organizaciones y el Estado, los elementos contextuales impulsarán nuevas reflexiones sobre los actores sociales que van más allá de la confrontación con el sistema político-institucional. Siguiendo el diagnóstico de Maristela Svampa, dicho periodo está marcado por una tendiente- aunque selectiva- dirección hacia la institucionalización de las organizaciones; la cual está relaciona, por un lado, con la fragmentación del espacio piquetero y, por otro, con la incorporación de varias organizaciones dentro del Estado, especialmente en el armado de la política social y en las alianzas políticas del oficialismo (2006,5).

El primero de estos procesos es retomado por Astor Massetti, al describir aquellos impactos "indirectos" que tiene la intervención estatal, vía políticas sociales, sobre las dinámicas de politización de los sectores populares. Para esto, el autor resalta el lugar de las mediaciones, y por ello de los programas o planes, en las relaciones que entablan las organizaciones con el sistema político. Esta propuesta introduce una mirada conciliadora sobre la participación, las organizaciones y las políticas en momentos donde la protesta

parecía monopolizar el espacio entre el plano social y político (Ibid;2011,28). Para Massetti, aunque las mediaciones pueden rastrearse a lo largo de las décadas, durante el último tramo contaron con la particularidad de ser reconocidas por el Gobierno, logrando la consolidación de las organizaciones como actores sociopolíticos que gestionan el conflicto social (Ibid;2011,29).

Esta original representación de los actores está inscrita en un proceso complejo, dónde el conflicto social es reordenado de forma que la acción contenciosa de las organizaciones es concebida como extemporánea (Massetti;2011,30). Tales coordinadas son retomadas por Ana Natalucci (2011) al analizar los vínculos que ligan al Kirchnerismo con las organizaciones piqueteras. Ella observa que, durante los primeros años de esta relación, varias organizaciones vivieron un proceso de fortalecimiento debido a una gramática movimental de acercamiento al oficialismo. La misma implicó una estrategia compartida por ambos sectores basada en “despejar” las calles y profundizar el trabajo territorial a través de la gestión de programas (Natalucci;2011,28).

A su vez, la comunicadora señala un reordenamiento del conflicto social tras 2001, el cual resonó en las formas que las organizaciones piensan- y se re piensan- en relación con el sistema político. La idea de mediadores a la que arriban estos autores da cuenta de ello, ya que replantean el lugar de las políticas públicas, los Gobierno y el Estado en las dinámicas de los actores sociales. El papel de mediadores abre una doble vía para las estrategias de las organizaciones, no sólo de los sectores populares hacia el Estado, sino desde el Estado a la gente. De esta manera, los acercamientos a las instituciones son entendidos como elementos necesarios - al menos útiles- para el desarrollo táctico de los proyectos políticos de los propios actores (Natalucci; 2012,133).

Para Natalucci este juego de intermediaciones tiene un punto de inflexión en 2009. Por esos años, el campo multiorganizacional sufre un trastocamiento³, y los vínculos entre organizaciones, partidos, sindicatos y demás instancias colectivas son cuestionadas. Desde la lectura del Programa Argentina Trabaja, la autora rastrea un cambio entre el gobierno y los actores sociopolíticos, que es visto por estos últimos como un reordenamiento desde “arriba”, el cual pone en tela de juicio su lugar en las mediaciones (Ibid;2012,141). Aunque las nuevas cláusulas del pacto son inciertas, la autora advierte un achicamiento del margen que poseen los mediadores a partir de las tendencias que deslizan los nuevos programas sociales y su gestión; en donde la economía popular, el cooperativismo y la revalorización de los estados locales introducen reglas diferentes para las organizaciones (Natalucci y Ronis; 2011).

De acuerdo a las anteriores exposiciones, desde el año 2003, la participación de las

³ Para Natalucci se superponen los efectos de la crisis financiera global de 2008, con el arrastre de ciertos eventos públicos y públicos (Conflicto por la 125 y las elecciones de medio término).

organizaciones en el campo de las políticas públicas adquiere peso en los estudios sobre movilización social. Junto con la incorporación de cuadros organizacionales a la burocracia estatal y los alineamientos con los gobiernos en diferentes propuestas, el involucramiento de estos actores en políticas revista un doble mensaje para esta vertiente. En parte, significa la moderación del contenido contencioso de la acción colectiva, a la vez que toman relevancia rúbricas conciliadoras en las mediaciones con los actores estatales y partidarios (De Piero; 2020,187-195). Si bien el devenir de la movilización reavivó las interpretaciones sobre la autonomía-heteronomía de la Sociedad, las reflexiones fueron más allá al poner el foco en las mediaciones con el Estado y el nuevo rol de las OSC en ellas.

Podemos resumir el desplazamiento teórico de la corriente sociopolítica en dos momentos. El primero, caracterizado por el uso de la cooptación para entender el proceso que liga a los movimientos y las organizaciones con el Estado (Gradin;2018,64). Según Mauricio Schuttenberg (2012;196-198), estos diagnósticos establecen a la autoridad política, ya sea el Estado o la fuerza gobernante, como el factor determinante en el vínculo. Es decir, “desde arriba”, los análisis ponderaron las estrategias que el oficialismo tuvo frente a las organizaciones; tales como integrar sus demandas, desactivar el conflicto que exponen o captarlas mediante la contraprestación de programas y planes.

Asimismo, dichas reflexiones caracterizan a las fuerzas sociales a partir de una situación de debilidad organizativa y política; expresada en la paulatina fragmentación que experimentó el espacio piquetero durante este período (Ibid;2012). En este sentido, la alternancia entre tácticas de negociación, cooptación y represión por parte del gobierno, hicieron eco sobre un conjunto heterogéneo de organizaciones; las cuales, frente a la incapacidad de generar una propuesta superadora de la crisis, terminaron enfatizando la división al interior del movimiento (Gradin;2018,73).

Por otro lado, observamos un “segundo tiempo”, post 2003, en donde la hipótesis de la cooptación pierde vigencia y toman fuerza otras lecturas sobre el proceso que atraviesa a las organizaciones y el gobierno (Natalucci y Schuttenberg;2010,8-9). Las propuestas emergentes están caracterizadas por dotar de mayor peso a las dinámicas y estrategias de las organizaciones dentro de las interacciones con el sistema político. En este sentido, los estudios explican el rumbo de los movimiento y organizaciones, no sólo por la táctica del Estado o el Gobierno, sino también por la capacidad de las organizaciones para instalar un proyecto político propio. Estos posicionamientos están presentes en la idea de institucionalización del movimiento, al canalizar demandas propias mediante procedimientos del Estado, como también la propuesta de integración, a partir de la sintonía estratégica con los gobiernos progresistas (Ibid; 2010).

Ser parte de, trabajar para, estar con y todas las posibles formas de participación en el medio.

A pesar de la fuerte impronta que poseen los estudios sociopolíticos sobre la participación de las organizaciones en política, las relaciones entre las fuerzas sociales y las iniciativas públicas adquieren matices originales con el abordaje de la antropología política. Esta tercera corriente parte de una mirada enfocada en los participantes, en tanto sujetos centrales de los procesos que unen ambas esferas. Por ello, las rutinas, sentidos y expectativas enmarcadas en un programa público adquieren relevancia para explicar las dinámicas internas de las organizaciones y su vinculación con la autoridad estatal (Gradin; 2018, 78). Estas coordenadas epistemológicas tienen como resultado politizar las acciones de un surtido grupo de personajes, especialmente de quienes integran las organizaciones, durante la implementación de iniciativas públicas; dando como resultado un proceso de producción conjunta de relaciones sociales, en donde se alternan mecanismos de control, apropiación y diferentes niveles de autonomía (Manzano; 2008, 91).

Retomando el estudio de Virginia Manzano, el involucramiento de las organizaciones de desocupados en programas de empleo es percibido en términos de participación política, ya que está inscrita en un proceso donde se ponen a prueba las relaciones de poder existentes, a la vez que emergen nuevas (Ibid; 2008, 88). Lejos de proponer una dinámica unilateral o verticalista, centrada en el Estado, la autora señala como estas formas de participación combinan dinámicas coactivas con otras lógicas ligadas a las instancias sociales, tales como la apropiación y control colectivo de las políticas (Ibid; 2008, 83). Una de las evidencias de este proceso redunda en el “saber hacer técnico” que construyen los representantes de las OSC a través de la gestión de planes sociales. Dichos saberes y prácticas sedimentan en esquemas o modalidades de gestión colectiva, en las que confluyen una racionalidad burocrática y otras propias de los sectores populares, organizaciones barriales, e inclusive, familiares.

La conclusión de Manzano resalta el carácter multidireccional de los procesos participativos, al entender que la gestión colectiva de los programas implicó una especialización técnica en las organizaciones, y con ello, un avance de estas sobre los dispositivos estatales (Ibid;2008, 88). Dicha combinación de fuerzas, provenientes tanto de la órbita estatal como organizacional, también es desarrollada por Forni (2015) al analizar el devenir de las trayectorias organizacionales, ahora, asociadas con el agregado de relaciones, sujetos e instancias colectivas que circundan las políticas implementadas en Villa Palito.

En un trabajo de 2015, Forni analiza la consolidación de las organizaciones del barrio en referentes territoriales e interlocutoras del Estado, a través de su involucramiento en las

políticas de desarrollo local. Para ello, estos actores tomaron parte de un proceso longitudinal que combinó una mutación endógena de la comunidad, caracterizada por una variedad de prácticas políticas (clientelares, autónomas y reticulares), y los cambios en las iniciativas sociales que lleva adelante el gobierno nacional y provincial. (Forni; 2015, 208). Según esta línea, la lectura basada en el binomio autonomía heteronomía pasa por alto la activa movilización de los sujetos territoriales, la acción política de las organizaciones y su capacidad de negociación frente a distintos niveles del gobierno; así como también, el mantenimiento de los principales reclamos, vinculados a la tierra y la vivienda, los cuáles no fueron alterados al vincularse activamente con las instituciones (Ibid; 2015, 210).

Al igual que la primera, las reflexiones finales de Forni evidencian las limitaciones de los ejes dicotómicos y las categorías cerradas con los que suele leerse la problemática. Al centrar su unidad de análisis en los entramados y los procesos microsociales, estos autores avanzan hacia una idea de la política, el Estado o las identidades sociales que parte de los mismos sujetos sociales y las categorías nativas que emergen con sus prácticas habituales. En estas tramas, los trabajos señalan la omnipresencia de los planes sociales y su gestión en el día a día de las personas, probando la existencia de lábiles fronteras entre lo político y lo social, lo público y privado o familiar, y entre lo que es entendido como dominación o emancipación (D'amico y Pinedo; 2009, 164-165).

También ubicada en esta línea, Juliá Quiroz (2006), hace una valiosa interpretación sobre el lugar que ocupan las políticas en el análisis antropológico, a partir de la economía doméstica - y política - de una familia de Florencio Varela⁴. Según ella, el uso de las políticas, planes o becas, ligadas tanto al gobierno como al movimiento, sólo es explicable al reconocer el flujo de recursos que trasciende múltiples fronteras organizacionales. De esta forma, las políticas configuran una posible trama relacional entre tantas otras, muchas de las cuales son preexistentes e interdependientes a las iniciativas públicas, tales como las changas, los regalos de parientes, favores de vecinos, las ventas y los trueques (Ibid;2006,104).

Para concluir, podemos acordar que la presente postura nos devuelve una imagen menos determinista del proceso que signó la relación entre las organizaciones y el Estado con posterioridad al 2003. El enfoque etnográfico que maneja, permite correrse de la noción de actor colectivo como unidad mínima, cerrada y homogénea, reemplazándola por representaciones de los mismos sujetos involucrados. Estas llevan al cuestionamiento de las construcciones en extremo normativas que condicionan el acercamiento con las experiencias de participación (Quiroz;2006,24); sobre todo aquellas categorías que plantean el deber ser

⁴ El ejemplo de la familia Aguirre se encuentra justificado en el marco de este estudio, ya que varios de sus miembros (Juan, Vero y Matilde) participan de una organización piquetera del barrio en cuestión. Respetando el trabajo de Quiroz, también debemos marcar que cada uno entabla diferentes posibilidades de relacionamiento o estar con el MTR.

de las organizaciones alejado de las iniciativas estatales con el fin de salvaguardar su autonomía o capacidad disruptiva (Gradín; 2018, 91).

Desde la crítica, debemos reconocer que la operación de articular reflexiones sobre los aspectos capilares del mundo organizacional con las cuestiones más estructurales no es usual en la producción etnográfica. Aunque los autores que mencionamos no desechan tal posibilidad, el riesgo de esta posición teórica -el llamado presente etnográfico (Ferraudi Curto; 2006)- implica olvidar la historicidad que signan a las relaciones sociales, al pensar que su naturaleza está limitada al tiempo que desprenden las observaciones de campo y el punto de vista nativo. Tal camino condena la riqueza de la etnografía y deja pasar la oportunidad de iluminar las cuestiones macro sociales a la luz de las tramas y los sujetos.

Amén de las advertencias, entendemos que nuestra tercera vertiente aporta una mirada enriquecedora en el debate sobre la participación de las organizaciones en políticas. Esto está presente en la manera que los autores introducen a las políticas públicas, ya no como un elemento ajeno al campo de los sujetos sociales, sino como parte del complejo relacional que experimentan los sectores populares (D'Amico; 2020, 28-29). De esta forma, la participación de las organizaciones es leída como un fenómeno poroso, en donde los límites entre lo personal y lo colectivo o lo político e institucional pierden el carácter taxativo. Ya sea que observemos la ejecución de un programa o el acceso de una familia a un plan, lo que es puesto en juego en estas lecturas son los flujos, la mutua imbricación de sentidos y prácticas que acontece entre el ámbito social e institucional de la vida.

El retorno a la cuestión.

En este tramo final, reseñamos un heterogéneo grupo de investigaciones sobre la participación de organizaciones en políticas, cuyo sustento teórico está ligado al análisis de políticas públicas. En palabras de Rofman (2016, 14), estos trabajos recuperan aspectos y nociones de dicho campo de estudio, en particular, de la línea inaugurada por Guillermo O'donnell y Oscar Oszlak. Para ambos politólogos, el estudio de las vinculaciones entre instancias sociales y estatales está enmarcado en los esquemas de organización social, cuyo fin es delimitar y dirimir los problemas colectivos (1976). De esta forma, las reglas que rigen el tratamiento de los asuntos riesgosos para la comunidad, demandan de la mediación entre las OSC, las agencias estatales y los representantes del mercado (Oszlak; 2007, 2-3). Las políticas públicas, por ejemplo, son parte de esta lógica multiactoral, al entenderse como acuerdos o hitos de un proceso social tejido en torno a una cuestión problematizada (Oszlak y O'donnell; 1976, 17).

A partir de estos supuestos, la cuarta vertiente capta las relaciones que tejen el Estado

y la Sociedad Civil al momento de abordar conflictos colectivos, siendo la singularidad de esta corriente, el valor que reviste el conflicto y su tratamiento para el análisis de dichas relaciones. La categoría de cuestión (Oszlak y O'donnell; 1976) da cuenta de esto, al advertir el peso estructural que tienen los problemas públicos sobre los actores, sus líneas de acción y los vínculos que mantienen con otras instancias. Parafraseando a Oszlak (2007,2), las cuestiones que tienen un gran impacto social y generan fuertes antagonismos, suelen movilizar a múltiples actores (...) Con esto sugerimos que la cuestión hace al actor, tanto en el plano estatal como en la sociedad civil.

Estos elementos proporcionan un abordaje original sobre la participación de las organizaciones en iniciativas públicas. Por un lado, al igual que las políticas estatales, la toma de posición de las organizaciones no escapan de las tendencias que rigen los modos de organización social. Es más, para Oszlak (2009, 5), el creciente involucramiento de OSC en iniciativas públicas debe sus razones a las transformaciones experimentadas por estos esquemas a fines del S. XX⁵. Entre los factores que menciona, la dimensión estatal ocupa un lugar privilegiado, tales como la transición de los regímenes de gobierno hacia pautas más democráticas, como también, las tendencias a focalizar y descentralizar los quehaceres del Estado.

Al profundizar en la faceta institucional, encontramos una visión de la participación de las organizaciones caracterizada por su entrelazamiento con las intervenciones estatales. Para Adriana Clemente (Clemente;2004,12), esta "novedosa" institucionalización de la actividad organizacional está fundada en los cambios políticos-institucionales acontecidos en los 90`s, específicamente, los procesos de reforma estatal que abrieron espacios tanto para la intervención del Mercado, mediante las políticas de privatización y desregulación, como también para la Sociedad Civil, que comienza a asumir nuevas tareas en la gestión de las políticas sociales.

A diferencia de las posturas que subrayan la externalidad de la participación frente a los canales institucionales, está justificada la convergencia de ambas a partir de un elemento en común, la gestión social del conflicto. Siguiendo a Chiara y Di Virgilio (2017,60), la gestión social implica la articulación entre la esfera de las necesidades sociales y el ámbito público de su satisfacción, cumpliendo un papel estratégico en términos sociales, políticos y también participativos. A través de dicho concepto, estas autoras reconocen el nexo que hay entre las demandas que activan a los actores sociales y aquellas cuestiones que -en ciertas

⁵ Para el autor, tales cambios pueden sintetizarse en tres pasajes: de regímenes autoritarios a regímenes democráticos, de una gestión pública por procesos a una incipiente gestión por resultados y de una dinámica estatal centralizada a una descentralizada, y señalan la influencia de los factores políticos e institucionales en la explicación de la participación de actores sociales.

circunstancias- suscitan el posicionamiento de la autoridad estatal.

En consecuencia, los cursos de acción que propone el Estado, las iniciativas públicas, reubican el conflicto social en la órbita de los dispositivos políticos. Sin embargo, este reordenamiento no implica que la problemática pierda su historicidad, como tampoco, anula las relaciones que mantiene con los grupos movilizados. Por el contrario, el hecho que las políticas estatales recuperan situaciones problematizadas por la comunidad nos advierte la reorganización del escenario en pugna. En otras palabras, la intervención estatal implica una reorganización del conflicto, de tal forma que los involucrados en el problema experimentan nuevas condiciones, subjetivas y estructurales, en sus posiciones frente a él (Oszlak; 2009, 13).

Para nuestro interés, esto supone que las políticas reintroducen el accionar de las organizaciones, es decir sus tomas de posición frente a un problema, en términos de participación. Lejos de ser un compartimento estanco, la participación está atravesada por las dinámicas que moldean la relación entre los problemas sociales y las políticas públicas (Catenazzi y Chiara;2017,202). De esta manera, el nuevo lugar que adquiere el involucramiento de los actores sociales habilita que las organizaciones mantengan su injerencia sobre determinado asunto, esta vez, influyendo en las decisiones, actores y mecanismos que surgen de la intervención estatal⁶.

En este sentido, la participación de los actores sociales adquiere un tono estratégico, en tanto implica un proceso por el cual las organizaciones buscan influir sobre el rumbo de una iniciativa. Retomando la visión de Marcelo Leiras (2007), las organizaciones que participan en políticas son reconocidas como portadoras de proyectos colectivos que, en el caso de implementarse, entrarían en conflicto con los valores e intereses de otros grupos u organizaciones interpeladas por la cuestión. Por ello, los estudios que siguen esta tónica, buscan dilucidar el accionar que tienen las organizaciones en los diferentes mecanismos de decisión alrededor de una política; a la vez que interrogan los factores que condicionan su involucramiento (Catenazzi y Chiara; 2017).

Para comprender cómo la participación de las organizaciones influye en el devenir de las políticas, agencias y representantes estatales, estos estudios señalan tres dimensiones del fenómeno: las características de los actores organizacionales involucrados, el contexto político e institucional en el que están insertos, como también, el momento y características

⁶ En este punto, es necesario señalar la particularidad que revisten las intervenciones del Estado para esta mirada. Creemos que dicho corolario, el mismo que sintetiza el clásico interrogante por la autonomía estatal, refiere a una forma distintiva de ejercer el poder que tiene la autoridad política. En palabras de Mann (1991) el Estado intensifica o institucionaliza ciertas relaciones sociales y, para ello, debe centralizar recursos, penetrar a la sociedad civil y ejecutar decisiones políticas, adquiriendo así una estructura organizacional (un poder infraestructural) muy distinto al de cualquier grupo social.

del dispositivo en el que toman parte (Marcelo Leiras; 2007).

La primera de ellas, toma en cuenta los recursos y las estrategias que instrumentan las OSC para alcanzar- mayores o menores- niveles de influencia sobre la política (Leiras; 2007,2-7). Siguiendo el análisis de Pochak sobre el Centro de Estudios Legales y Sociales (CELS), estos atributos aluden a capitales organizacionales, es decir, factores que permiten el desarrollo de tareas, mayormente profesionalizadas, de manera eficaz y estable. En el caso del CELS, los saberes y prácticas técnico legales entran en la calificación de capitales para abordar las problemáticas de DDHH, así como también, la producción de conocimiento y las estrategias de comunicación.

En vez de diferenciar entre facultades técnicas y políticas, Pochak advierte que el uso estratégico de las capacidades dota de cierta politicidad a todos los recursos que presentan las organizaciones. Por ejemplo, la vicedirectora del CELS remarca el valor de las tácticas comunicacionales para incidir en una política, en sus palabras: “en ocasiones, se comunica lo que se hace, pero también se hace para comunicar”, ya que la presencia en los medios tendrá más impacto que la acción específica que se planea (Pochak;2007,176).

Por su parte, la segunda dimensión ilumina los rasgos políticos e institucionales del contexto, los cuales configuran la percepción de los actores sobre la participación y sus posibilidades de influir exitosamente en una política (Leiras; 2007,8). Los hay estructurales, es decir que establecen coordenadas de acción para el grueso de los actores y son más constantes en el tiempo; como también situacionales o coyunturales. En estos últimos, la participación de los actores es motivada por acontecimientos críticos, poco frecuentes, donde las instituciones tienen un papel secundario y alimentan el escenario de emergencia.

En su repaso por las experiencias locales de participación de los 80's y 90's, Adriana Clemente resalta el correlato entre crisis e involucramiento social en políticas. La autora señala como la participación social en programas de lucha contra la pobreza fue disparada por un imaginario actoral, donde primó la incapacidad del Estado en superar los problemas (Clemente;2016,193). Por su parte, Pochak entiende que la transición democrática condicionó la participación del CELS en políticas, así como también, su posición frente al Estado, incluso, el mismo abordaje de los DDHH. El nuevo contexto implicó pasar de una acción basada en la denuncia, a una que actúa sobre las estructuras que avalan las violaciones, es decir, “prevenir antes que litigar”. Para ello, el Estado es tomado como el principal responsable por las faltas contra los DDHH, así como también el más capacitado para garantizarlos y hacerlos cumplir. las prevengan al tratar las condiciones que las hacen posibles. En palabras de la autora: “resulta más estratégico involucrarse en las políticas estatales, evitando que sostengan o posibiliten los abusos, antes que sólo denunciarlas (Pochak;2007,170).

En tercer término, varios trabajos sobre participación examinan los procedimientos

políticos en donde están insertas las organizaciones, en palabras de Leiras, el aspecto administrativo de la participación (Leiras; 2007,47). Los interrogantes de estos estudios problematizan el área de la política, las etapas del ciclo y los niveles de gobierno que intervienen en la participación (Ibid; 2007, 12). Particularmente, el momento de la política resulta el principal eje para entender el accionar de las organizaciones, retomando aspectos como los objetivos de la etapa, las agencias y funcionarios partícipes, tareas, funciones y rutinas, las jerarquías entre los participantes, entre otros. Si bien hay algunas discrepancias con las clasificaciones, podemos coincidir en cuatro momentos del ciclo: la agendación, el diseño o formulación, la implementación y la evaluación (Ibid; 2007, 44).

De cara a la participación de las organizaciones, sobresale la bibliografía orientada a desentrañar los procesos de implementación, y para ello, profundizan el lugar de las OSC en tanto ejecutores de la política (Di Virgilio y Galazzi, 2017; Chiara Magdalena,2001; Acuña, Kessler y Repetto, 2002; Clemente y Smulovitz, 2004). Algunos de los interrogantes más escuchados enfocan el grado de consenso entre los objetivos de los gestores sociales y la política. Otros, resaltan los niveles de autonomía que presentan las prácticas de las organizaciones, así como también, asocian la performance de estas con los resultados de la intervención. De esta manera, los análisis plantean la influencia de las organizaciones en la implementación, a partir de las particularidades que suman las OSC a los dispositivos.

A modo de ejemplo, señalamos las reflexiones que tienen lugar en el proyecto Mirar (Romero et al; 2021), sobre la implementación de la Interrupción Legal y Voluntaria del Embarazo (IVE-ILE) y la importancia que tiene el sector comunitario en el acceso al aborto en la Argentina (Ibid;2021,31). Las autoras señalan el rol de facilitadoras que tienen las más de 50 organizaciones inscriptas en la Red de Socorristas, las cuáles monitorean las faltas del sistema y resuelven los obstáculos de las usuarias a través del acompañamiento y la articulación con otros actores de la implementación (Ibid;2021,43). Como conclusión del proyecto, las organizaciones de socorristas consolidan su participación en la política gracias al carácter territorial y federalizado de su gestión. Esto permite tener presencia en las localidades y provincias donde la implementación de la política es problemática; a la vez que brindan un apoyo a los beneficiarios basado en la cercanía y sus necesidades particulares.

De manera precautoria, señalamos que esta articulación de conceptos no implica un determinismo de los factores políticos frente a la participación de las organizaciones. Por el contrario, el hecho de situar a las OSC en relación a las políticas y problemas públicos, nos permite describir una dimensión particular de estas que escapa a otros enfoques, muchas veces centrados en su identidad y en la faceta representativa (Acuña; 2007, 202). Siguiendo a Leiras, la vertiente focaliza los objetivos políticos que persiguen las organizaciones en determinado momento y lugar. Dicho lectura -si se quiere más estratégica- no implica que la

politicidad de las organizaciones está atada a sus contactos con el Estado, las instituciones partidarias o las políticas públicas; más bien reconoce ciertas circunstancias o escenarios, donde el interés y los proyectos de estos actores confluyen con su papel en iniciativas.

Por poner un ejemplo, podemos señalar que las organizaciones socorrista no acotan su posicionamiento frente al aborto a la implementación de la ILE-IVE, sino que su abordaje de la temática es previo a la creación del programa y, muy posiblemente, seguirá en el caso que la política desaparezca. También es cierto que no son los mismos fines, tácticas, capacidades y recursos los que ponen en juego las socorristas durante la ejecución de una política, que las exhibidas en otros escenarios o formas de intervención. Frente a esta dualidad, nuestra cuarta vertiente acentúa la autonomía relativa que trasciende a los actores colectivos al momento de tratar las problemáticas sociales; a partir de los modelos de organización y los conflictos que están insertos.

Marco Teórico:

En la sección anterior pudimos introducir los principales abordajes teóricos que recibe la participación de las organizaciones en políticas públicas en nuestro país. Este tratamiento ha ido mutando en función de los contextos, los problemas epocales y por la primacía de ciertos clivajes conceptuales. En base a las reflexiones de Agustina Gradin (2018) y otras metalecturas del tema, podemos arribar a un diagnóstico común sobre la producción académica en torno a la materia; este resultado indicaría que, a partir de las prácticas entabladas por las organizaciones con el ámbito político institucional con posterioridad al 2003, los estudios comienzan a priorizar las mutuas influencias entre el Estado y la Sociedad civil para comprender la participación de organizaciones en políticas.

Evidencia de este punto de partida - o llegada- lo encontramos en la segunda generación de estudios sociopolíticos, fijados en las mediaciones entre el Estado y los MMSS; los pioneros aportes de la antropología política, acerca del *know how* (Manzano; 2005) que producen los sectores populares al gestionar planes sociales; y el fragmentario campo de la ciencia política, del cual resaltamos los estudios sobre incidencia, centrados en analizar los objetivos políticos que persiguen las OSC (Leiras; 2007). En base a ello, optamos porque nuestra investigación retome el clivaje de las mutuas influencias y vaya de la mano con los trabajos que siguen tal lineamiento. A continuación, fijamos el marco teórico que acompaña el análisis de nuestra problemática, a saber, las secuelas de la participación política en las organizaciones rosarinas involucradas en el PNO.

Para comprender cómo fueron afectados los espacios organizativos que participaron en el susodicho programa, comenzamos estableciendo al Estado y a la Sociedad Civil en tanto polos de una relación; la cual no conecta piezas forjadas independientemente, sino sistemáticamente constituidas (Acuña; 2007, 215). Por esta razón, *el vínculo entre Estado y Sociedad Civil hace referencia, más que a un concepto bisagra, a un conjunto de relaciones de mutua determinación e influencia* (Ibid;2007). A nuestros fines, este lazo permite enmarcar la presencia de las organizaciones en iniciativas estatales, dentro de los procesos de mutua estructuración que experimentan cada uno de los extremos de la relación. De ser así, la participación de las organizaciones en políticas, configura recíprocamente los márgenes y contenidos, tanto del Estado como de la Sociedad Civil.

A pesar que nuestro interés está centrado en los cambios experimentados por las organizaciones, el uso de este enfoque nos demanda precisar qué entendemos por Estado. En primer lugar, la autoridad estatal resulta un requisito de posibilidad para la delimitación de la Sociedad Civil⁷ y, por ende, para la constitución de las organizaciones que están presentes en dicho plano (Leiras,2007;23). En segundo término, asumimos que el Estado es la expresión materializada, en el tiempo y espacio, de un heterogéneo conjunto de relaciones sociales (Gradín, 2018 y 2014). Esta mirada relacional nos habilita pensar al Estado en términos desagregados, es decir, a partir del conjunto de instituciones, agencias y funcionarios que lo personifican; lo cual resulta más provechoso al momento de analizar los arreglos que surgen entre estas instancias con las organizaciones presentes en la Sociedad Civil (Perelmiter; 2012, 434).

Por su parte, el concepto de Sociedad Civil por el que optamos designa a una esfera organizada de la vida social, histórica y teóricamente sincrónica al Estado moderno. De la misma forma que esté condiciona a la Sociedad Civil, esta última ejerce un peso central en la constitución de lo público y sobre el ejercicio de la dominación política del Estado (Leiras; 2007, 6). Esta imagen recupera el sentido gramsciano de la Sociedad Civil, en tanto un campo de organización que produce, reproduce y disputa el orden de dominación hegemónico (Gradín;2018,24). Así, la Sociedad Civil que pensamos resulta, más que una entidad con motivaciones coherentes y un accionar ordenado, un plano donde dirimir los límites, problemáticas y responsabilidades de lo común (Oszlak; 2008).

Dichos valores, intereses y prácticas están plasmadas en un conjunto amplio de actores, quienes cristalizan las relaciones de la Sociedad Civil y median sus intervenciones en la esfera pública de la vida (Oszlak; 2008). De este surtido entramado de públicos,

⁷ Entendemos a la indisociabilidad entre el Estado y la Sociedad Civil como una representación teórica, acuñada por el pensamiento liberal de los S. XVI-XVII, frente a las incógnitas sobre la constitución y mantenimiento del ordenamiento social. Para una mayor profundización de esta línea de pensamiento, la cual se mantiene con más o menos cambios en la actualidad; ver Pierre Manent, *Historia del Pensamiento Liberal*, Emecé Edit, Buenos Aires-Argentina, 1990, p.60-61.

reparamos en las denominadas organizaciones sociopolíticas⁸; un tipo de actor colectivo que persigue fines políticos, en tanto sus acciones buscan intervenir sobre la realidad que habitan en base a determinado proyecto de sociedad. Retomando a Leiras, señalamos que *estos actores desarrollan estrategias para promover o resistir cambios sociales, apelando a argumentos de interés público*. Tal definición resalta la naturaleza política -y conflictiva- de las organizaciones, ya que, de implementar sus planes y aspiraciones, los intereses de ciertos sectores pueden verse favorecidos y otros menoscabados (2007;22).

Al mismo tiempo, nuestra concepción de organizaciones subraya el accionar político de estos actores, no sólo a partir de la tarea representativa que realizan, sino también por la gestión de los problemas colectivos que llevan a cabo (Leiras; 2007,24). Como hemos visto, dicha gestión de lo común advierte diferentes abordajes de cara a satisfacer las necesidades sociales, entre ellos, la participación en políticas públicas. En tal sentido, *el segundo aspecto que define a los actores organizacionales que nos interesan recae en la participación política, vía programas de gobierno, que estas instancias vehiculizan con diferentes instancias y niveles del ámbito estatal* (Gradin, 2018; Massetti, 2011).

Al igual que Astor Massetti (2011), sostenemos que las iniciativas estatales han adquirido un valor vertebrador en el desenvolvimiento de los actores sociopolíticos. A partir de los 80's y tras la crisis del 2001, las políticas públicas en general, y las sociales en particular, han coadyuvado sobre las dinámicas de las organizaciones sociopolíticas. Sin embargo, *añadimos que las fuerzas e impactos de dicha relación suceden en el marco de la participación política de las organizaciones, es decir, en un un proceso técnico y político*; en donde las organizaciones median con las instancias estatales, gobiernos y partidos, a través de diferentes mecanismos y en múltiples dimensiones, generando de este modo relaciones de poder (Gradin; 2018, 18-22).

Desde nuestro enfoque, la participación política de las organizaciones conecta los fenómenos estructurales, de mutua determinación entre el Estado y la Sociedad Civil, con el plano más coyuntural y territorializado de los actores que materializan estas relaciones. Además de poder interpretar las experiencias particulares en función de las tendencias macrosociales, y viceversa, *tal concepto contempla los márgenes de acción y el protagonismo que desarrollan las organizaciones sociopolíticas en las mediaciones con el Estado*. A este respecto, Gradin justifica el empleo de la participación política en base a que, dicho concepto,

⁸ El concepto de organización sociopolítica surge para designar una forma de acción colectiva, surgida a mediados de los 90's y principios del 00's en la Argentina, caracterizada por tener a lo social y lo político como ámbitos de acción. El uso de esta categoría, particularmente empleada en los estudios sobre el movimiento de desocupados, permite resaltar la novedosa relación de las organizaciones con el sistema político-institucional y su rol como instancias mediadoras entre el Estado y la sociedad; ver Agustina Gradin, Estado, territorio y participación, UBA, Buenos Aires-Argentina, 2018, p 22-23.

no presupone al Estado ni el gobierno⁹ como factores determinantes en las interacciones con las organizaciones (Gradin;2018, 24). Por el contrario, esta noción nos habilita pensar dichas articulaciones desde una mirada que recupere la mutua influencia del vínculo Estado-Sociedad y, por ende, rescata la capacidad de acción política de las organizaciones.

Por definición, la participación política de las organizaciones, ya sea que se manifieste a través del involucramiento en una política, el armado de una lista electoral o en la inserción de líderes o cuadros organizacionales en un ministerio, supone la producción de relaciones de poder. Tal argumento sugiere que *la participación no sólo afecta la situación de un problema público, sino también a los actores involucrados en el proceso (Gradin;2018,26), entre ellas, las organizaciones sociopolíticas*. Gradin, por ejemplo, utiliza tal razonamiento para explicar y caracterizar el surgimiento de un nuevo estilo de gestión estatal, fruto del arribo de cuadros organizacionales en diferentes agencias y políticas pertenecientes al Ministerio de Desarrollo Social; él cual, modificó la intervención del Estado Nacional en el territorio (Gradin, 2014; Gradin, 2018).

En este punto, *proponemos a las alteraciones organizacionales como clave para examinar los efectos de la participación en los actores sociopolíticos*. Esta herramienta permite indagar el estado de las organizaciones que tomaron parte en las políticas estatales y advertir los cambios que surgieron en ellas luego de dicha experiencia. Para profundizar sobre las alteraciones, podemos compararla con otros conceptos que abordan las consecuencias producidas por la participación de las organizaciones en las políticas. Ellos son, la incidencia política de las organizaciones sociales (Barlassina;2012) y los impactos indirectos (Masseti; 2011).

Con el primero de ellos, señalamos a los cambios que exhiben las iniciativas de gobierno por la toma de parte de los actores sociales en ellas; marcas que no pueden ser explicadas sino a partir de la presencia de las organizaciones en dichas políticas (Barlassina; 2012, 50-61). En este sentido, ambas nociones comparten el interés por visibilizar los efectos de las interacciones entre las organizaciones con el sistema político. Sin embargo, mientras que los estudios de incidencia observan las huellas que las organizaciones dejan en las políticas públicas, *las alteraciones pretenden reconstruir las marcas en las organizaciones que están referenciadas en el proceso de participación en programas de gobierno*.

En segundo lugar, señalamos la sintonía que presentan las alteraciones con los impactos indirectos, los cuales buscan reflejar los procesos de cambio observados en las organizaciones sociopolíticas (Masseti; 2011,13). Si bien el dónde de las transformaciones coincide en ambos casos, los impactos captan las transformaciones macrosociales de las

⁹ Gobierno entendido como la fuerza que conduce o pretende imprimir cierta direccionalidad política a los diferentes niveles estatales.

organizaciones en relación a las tendencias que exhibe la política pública nacional. En los impactos indirectos hay una asociación entre los “giros” de la política social en el plano nacional y los procesos de organización de los actores sociopolíticos (Ibid;2011,28). Esta relación, aunque matizada por el autor, difiere de la nuestra, ya que no tomamos a la política en sí o sus rasgos, como los factores decisivos de las alteraciones, sino a los procesos de participación política que mediatizan las organizaciones. De esta manera, *las alteraciones recuperan las modificaciones pormenorizadas en los actores sociopolíticos ligadas con experiencias puntuales de participación en programas.*

A modo de resumen, podemos pensar a las alteraciones organizacionales como el reverso de un conjunto de cambios que experimentan las políticas públicas en los procesos de incidencia. De la misma forma que esta última evidencia una serie de marcas que las organizaciones dejan plasmadas en las iniciativas de gobierno, las alteraciones expresan la impronta que tienen los procesos participativos en los actores organizacionales. Por otro lado, aunque las políticas mantienen relevancia en nuestra problemática, lejos están de poseer el valor explicativo que les conceden los impactos indirectos. Desde nuestra mirada, las políticas públicas¹⁰ son espacios de producción entre los actores sociales y el Estado, donde ambos términos de la relación experimentan cambios a su interior y en la posición con sus entornos (Gradin; 2018, 18-19).

En este punto, *proponemos a las alteraciones organizacionales como clave para examinar los efectos de la participación en los actores sociopolíticos.* Esta herramienta permite indagar el estado de las organizaciones que tomaron parte en las políticas estatales y advertir los cambios que surgieron en ellas luego de dicha experiencia. Para profundizar sobre las alteraciones, podemos compararla con otros conceptos que abordan las consecuencias producidas por la participación de las organizaciones en las políticas. Ellos son, la incidencia política de las organizaciones sociales (Barlassina;2012) y los impactos indirectos (Masseti; 2011).

Con el primero de ellos, señalamos a los cambios que exhiben las iniciativas de gobierno por la toma de parte de los actores sociales en ellas; marcas que no pueden ser explicadas sino a partir de la presencia de las organizaciones en dichas políticas (Barlassina; 2012, 50-61). En este sentido, ambas nociones comparten el interés por visibilizar los efectos de las interacciones entre las organizaciones con el sistema político. Sin embargo, mientras que los estudios de incidencia observan las huellas que las organizaciones dejan en las políticas públicas, *las alteraciones pretenden reconstruir las marcas en las organizaciones que están referenciadas en el proceso de participación en programas de gobierno.*

En segundo lugar, señalamos la sintonía que presentan las alteraciones con los impactos indirectos, los cuales buscan reflejar los procesos de cambio observados en las organizaciones sociopolíticas (Masseti; 2011,13). Si bien los dónde de las transformaciones

coinciden en ambos casos, los impactos captan las transformaciones macrosociales de las organizaciones en relación a las tendencias que exhibe la política pública nacional. En los impactos indirectos hay una asociación entre los “giros” de la política social en el plano nacional y los procesos de organización de los actores sociopolíticos (Ibid;2011,28). Esta relación, aunque matizada por el autor, difiere de la nuestra, ya que no tomamos a la política en sí o sus rasgos, como los factores decisivos de las alteraciones, sino a los procesos de participación política que mediatizan las organizaciones. De esta manera, *las alteraciones recuperan las modificaciones pormenorizadas en los actores sociopolíticos ligadas con experiencias puntuales de participación en programas.*

A modo de resumen, podemos pensar a las alteraciones organizacionales como el reverso de un conjunto de cambios que experimentan las políticas públicas en los procesos de incidencia. De la misma forma que esta última evidencia una serie de marcas que las organizaciones dejan plasmadas en las iniciativas de gobierno, las alteraciones expresan la impronta que tienen los procesos participativos en los actores organizacionales. Por otro lado, aunque las políticas mantienen relevancia en nuestra problemática, lejos están de poseer el valor explicativo que les conceden los impactos indirectos. Desde nuestra mirada, las políticas públicas¹⁰ son espacios de producción entre los actores sociales y el Estado, donde ambos términos de la relación experimentan cambios a su interior y en la posición con sus entornos (Gradin; 2018, 18-19).

A estas alturas, corresponde establecer qué atributos de las organizaciones son contemplados por las alteraciones. Por ello, desglosamos las alteraciones organizacionales en tres dimensiones; cada una de ellas, centrada en diferentes atributos de los actores sociopolíticos, susceptibles a ser modificados a partir del proceso participativo. Advertimos que las dimensiones mencionadas a continuación resultan una distinción analítica para comprender los impactos de la participación, y su uso no reemplaza la realidad de las organizaciones analizadas.

El primero de ellos, la estructura organizacional, visibiliza los esquemas internos que poseen las organizaciones a partir de atributos formales e informales. Entre los aspectos que recoge podemos señalar: el tipo legal de las organizaciones, la posesión de estatutos o reglamento interno, año de fundación y los esquemas de financiamiento. A su vez, la estructura organizativa alude a los aspectos institucionalizados, es decir aceptados por los miembros, que no necesariamente son explicitados o formalizados por estos (O'donnell; 1996). Por ello, los mecanismos de participación, toma de decisiones y las relaciones jerárquicas constituyen características vitales para desentramar la cara interna de los

¹⁰ El sentido que adquieren las políticas públicas, al menos para este trabajo en particular, se inscribe dentro de la tradición sociopolítica que establecen Oszlak y Odonnell, es decir, como un complejo proceso social en el que se entrecruzan fuerzas sociales diversas (O'Donnell y Oszlak , 1976).

espacios. Como ejemplo, Forni marca la coexistencia de “núcleos duros”, es decir grupos que monopolizan la participación, con mecanismos electorales en las organizaciones de base en el conurbano bonaerense. Para el autor, esto conlleva la constitución de jerarquías que anulan cualquier posibilidad de decisiones democráticas a pesar de la existencia formal de mecanismos participativos (Forni; 2002, 41).

Por otro lado, nos interesa indagar el modo de accionar que ostentan las organizaciones, especialmente, en lo que refiere a la gestión de iniciativas propias y programas en los que participan. Para ello, nuestra segunda dimensión está enfocada en las prácticas de gestión, es decir, aquel saber hacer cristalizado en las rutinas, discursos y expectativas que desarrollan los integrantes de los espacios asociativos. En este sentido, retomamos de Gradín la idea que las prácticas implican, necesariamente, la construcción de un saber, en tanto condición de existencia y posibilidad para transformar la realidad (2014;53). Con el objetivo de caracterizar las prácticas de gestión, nuestro punto de atención se encuentra en las actividades que desarrollan las organizaciones; a partir de ellos, podemos establecer las lógicas, hábitos, formas de organización y abordaje de las problemáticas que constituyen los modos de gestión (Gradin, 2013;35).

Por último, proponemos a los patrones de articulación para reflejar los aspectos relacionales de las organizaciones partícipes en políticas (Forni; 2002). Por un lado, este punto examina a los actores con los que estos espacios asociativos entablan vínculos, como las instancias políticas y estatales: agencias, partidos y gobiernos, en sus diferentes niveles y áreas; así como otros actores organizacionales con los que conviven en el territorio, comparten un área temática o, simplemente, establecen acciones en común. Junto al tipo de actor con el que articulan, los patrones también aluden a las características de dichas relaciones. Esto implica desentrañar los fines que persiguen los vínculos, el grado de formalidad de las mismas, estabilidad en el tiempo, proyección territorial, entre otros atributos.

Operacionalización y variables

En los siguientes párrafos proponemos ahondar sobre los atributos que nos permiten rastrear las alteraciones de las organizaciones estudiadas. Para ello, las dimensiones de este último concepto son traducidas en variables, es decir, elementos que juzgan el estado de un objeto en relación a una propiedad seleccionada (Marradi et al; 2007). Gracias a ellas, podemos abordar la complejidad de las organizaciones en base a ciertas cualidades que -entendemos- son relevantes para descifrar las alteraciones que acontecen en ellas tras la participación en el PNO. Al mismo tiempo, esta operatoria es necesaria para cotejar las experiencias de cada unidad analizada, a través de una medida en común que encarnan las variables y los valores que adquieren (Korn; 1984). Como resultado, establecemos qué

atributos de cada dimensión son juzgados, y a partir de qué variantes e indicadores son caracterizados.

La primera dimensión apuntada, la estructura organizacional, nos permite diferenciar las cualidades de las organizaciones, en tanto institución, de aquellos factores ligados a los individuos que la componen y al entorno en el que están insertas (CENOC; 2012, 10)¹¹. Las variables que derivan de ésta centran su atención en las normas, mecanismos y recursos de los espacios, los cuales le otorgan cierta autonomía frente a las presiones externas como también endógenas. Un ejemplo de ello, lo encontramos en el tipo legal de los espacios asociativos; el cuál, no sólo indica un atributo formal de las organizaciones, sino que habilita pensar a esta última como una entidad cristalizada, con relaciones, capacidades y responsabilidades cimentadas.

Obviamente, la posibilidad de develar esta faceta de las organizaciones no está depositada en una única variable. Más bien, la descripción encuentra sentido en la complementariedad de los factores y valores que componen las distintas dimensiones. Por caso, la idea de la organización en tanto entidad diferenciada, estructuradora de sus miembros y prácticas, está alimentada por otras variantes como el tipo de liderazgos, la forma de gobierno y los mecanismos de participación. Estas últimas prestan atención a las maneras de acceder a puestos o tomar decisiones de los espacios, como la posibilidad que tienen los miembros de influir en ellas. Cuestiones que, en ocasiones, distan de los aspectos explicitados o formalizados de los espacios, y que, por ello, no los hace menos constitutivos de sus realidades.

El CENOC (2018) trata este punto al advertir la coexistencia de diversos objetivos en una organización. Estos pueden ser “formales”, porque son generales, figuran en un estatuto o aluden a los fines primigenios del espacio; como también están los “reales”, caracterizados por ser más específicos que los anteriores o responder al corto plazo; por último, los “latentes”, entendidos como objetivos tácitos, pero ampliamente extendidos entre los miembros y que orientan su accionar. Lo mismo que rige para los objetivos, puede darse para las relaciones de poder que retoman la variante de liderazgos; los cuales pueden, o no, coincidir con los órganos sociales y puestos pero que, de igual manera, son sumamente influyentes en la orientación y ordenamiento de los espacios asociativos. Estos elementos, típicamente conocidos como informales, están articulados con los anteriores (formales) y hacen a la institucionalidad o vida de estos espacios (CENOC, 2012; 6).

Por otra parte, al trabajar con este tipo de factores nos resultó necesario reflexionar sobre la relación entre atributos indagados, formas de obtener información y los límites de las

¹¹ El CENOC, en sus diferentes producciones, ha problematizado este eje ya que, tanto empírica como conceptualmente, permite delimitar a la organización como *espacio social*, es decir, como una entidad con mayor o menor autonomía frente a sus miembros.

fuentes. En este sentido, el CENOC (2018; 31) advierte que la posibilidad de captar determinados datos responde a las técnicas y fuentes de investigación que tengamos a la mano. En nuestro caso, si bien el uso de la entrevista nos devolvió una imagen sobre las variables que hacen al gobierno y las relaciones jerárquicas de las organizaciones, no todas las personas consultadas pueden referir al mismo punto o lo hacen con el mismo sentido. Por ello, cuando nos fue posible, buscamos entrevistar a miembros de las organizaciones que ocupen puestos y tareas diferentes para enriquecer la información recolectada¹².

¹² Sobre otras temática, pero reflejando el mismo aspecto epistemológico-metodológico, podemos señalar las diversas críticas que, desde la antropología y los estudios etnográficos, se le hacen a ciertos análisis sociopolítico; los cuales, proyectan una imagen de los MMSS y los actores organizacionales a partir de los relatos de dirigentes o líderes, sin incorporar los relatos de otro tipo de integrantes.

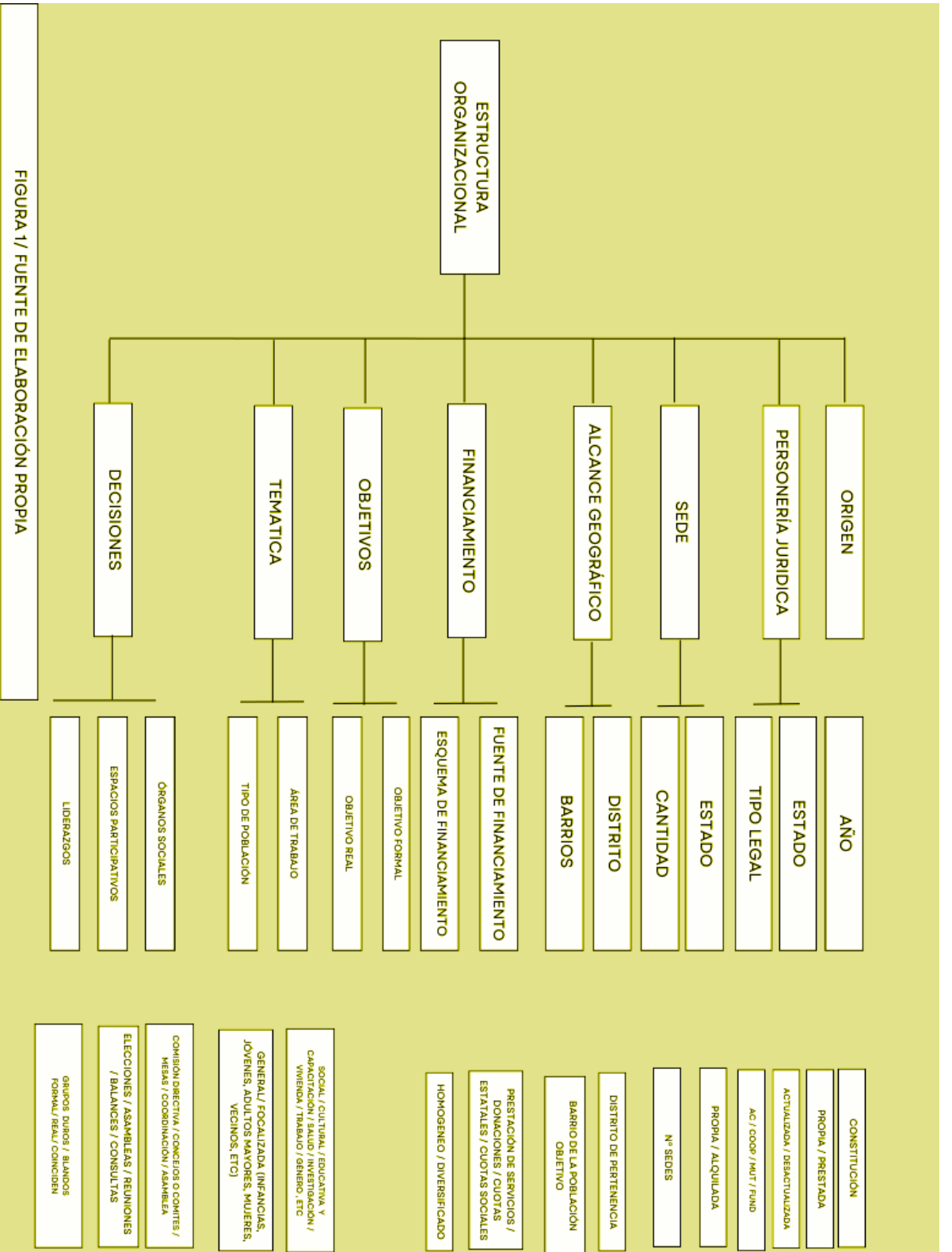


FIGURA 1/ FUENTE DE ELABORACIÓN PROPIA

Fuente, elaboración propia.

El tema sobre qué aspecto buscamos, y a quién interrogamos para dilucidarlos, no sólo

está presente en nuestra primera dimensión, sino también en la segunda: las prácticas de gestión. A diferencia de la estructura organizacional, las prácticas interpelan el accionar que llevan adelante los miembros de las organizaciones en pos de cumplir ciertos fines compartidos. De esta manera, podemos indagar qué actividades y tareas realizan los integrantes de las organizaciones, así como también, cómo se caracterizan estas operatorias (CENOC, 2018;34). Por ello, esta dimensión prioriza los relatos de aquellos miembros que realizan actividades ligadas a la ejecución de iniciativas propias o ajenas, como los acompañantes y talleristas en el PNO.

Entre las variables que conforman el presente eje, podemos mencionar a la sistematización y la profesionalización de actividades. La primera permite caracterizar el tratamiento de acciones, resultados, experiencias e información que desarrollan las organizaciones. A partir de esta, observamos la forma en que los espacios asociativos administran sus quehaceres, pudiendo reconocer la existencia de mecanismos para ordenar o registrar sus tareas. Siguiendo al CENOC (2018, 34-35), la sistematización es complementaria a otros rasgos vinculados al quehacer de las organizaciones, entre ellos, la profesionalización de las actividades. A nuestro parecer, la vinculación entre ambas propiedades es importante para dilucidar la manera en que trabajan las organizaciones, sin embargo, esto no implica superponer ambas variables, ni tampoco determinamos la presencia y valor de una por la otra.

En el caso de la sistematización, está puede estar presente de diferentes formas, desde un simple horario de actividades, hasta informes periódicos con datos sobre las acciones encaradas, cantidad de beneficiarios y características de los mismos. En cambio, la profesionalización la observamos en ciertas actividades que ofrece el espacio, en su mayoría desarrolladas por profesionales, las cuales están basadas en el saber especializado de quien las ejecuta (Manzano; 2008, 88). Dichas prácticas pueden coincidir con la figura del experto/profesional, como es el caso de las intervenciones de los equipos multidisciplinarios; como también, ser desarrolladas por miembros que detentan un saber especializado fruto de la experiencia propia. Un claro ejemplo de esto último son las actividades de asesoramiento burocrático o legal, donde los integrantes ejercitan un saber ligado a sus propios acercamientos con trámites para que otros accedan a determinada prestación¹³.

Por último, un factor relevante para observar en las prácticas de gestión son las

¹³ Ya veremos como, en palabras de Gradín, las mediaciones entre los actores organizacionales y las estructuras estatales- partidarias, son más comunes, numerosas y cotidianas que lo propuesto por las Cs. sociales. Esta imbricación entre agentes estatales, miembros de organizaciones, reparticiones locales y actores territoriales es una nota que se repite en varios casos de la muestra; un hecho que nos hace pensar en la posibilidad de leer estas prácticas y patrones en términos de: “las organizaciones sociopolíticas como ventanillas del Estado”(Gradín; 2018, 61-62).

experiencias de participación política que vienen desarrollando las organizaciones. Esta variable identifica los roles que cumplen los actores organizacionales en relación a tres escenarios: las políticas públicas, la política partidaria y la burocracia estatal (Gradin; 2018, 16). En el caso de la primera, los valores dependen del momento de la política en el que las organizaciones toman parte; siendo posible identificar un papel ligado a las actividades de agendación, al diseño, la implementación y al monitoreo o evaluación de una iniciativa (Leiras, 2007; 56-57).

Por otro lado, reconocemos experiencias de la participación está centrada en el armado político electoral de los gobiernos, partidos y referentes políticos. En este sentido, los papeles de las organizaciones están materializados en actividades de campaña, como la movilización, los llamamientos a votar determinado candidato y la conformación de listas electorales. Por último, señalamos el paso de las organizaciones en la burocracia estatal como una posible experiencia participativa. En base a los trabajos de Gradin (2018) y Perelmiter (2012), consideramos que esta modalidad de participación es característica de la inserción de miembros en dependencias y puestos en el Estado. Los aspectos a resaltar son las prácticas y saberes que llevan adelante los cuadros organizacionales con la gestión de espacios decisorios, particularmente del poder ejecutivo, como los ministerios, secretarías y direcciones.

Resulta importante señalar que, aunque diferenciables analíticamente, las caras de la participación política, sus protagonistas y las relaciones, son elementos complementarios e inescindibles en la práctica (Gradin; 2018). Así, los ejercicios y saberes que ponen en juego las organizaciones son transversales, tanto, a las escenas electorales, como a la ejecución de programas y dirección de agencias. En su análisis de la participación política, Agustina Gradin señala como el paso por el Ministerio de Desarrollo Social afectó las capacidades de intervención territorial de las organizaciones, a través del acceso a recursos materiales, económicos y cupos en programas, al tiempo que ambas caras estuvieron determinadas por el involucramiento electoral del movimiento y la posibilidad de adquirir apoyo político (Ibid;2018,322-324).

Para finalizar esta sección sólo nos resta introducir la tercera dimensión de las alteraciones organizacionales, los patrones organizacionales. A partir de la idea de patrones (Forni; 2001), tratamos de observar con qué actores entablan vínculos las organizaciones partícipes del PNO, y cómo podemos describir estas relaciones. De manera general, los patrones nos permiten observar el lugar que ocupan los contactos o el “tejer vínculos” en las agendas de los casos. Retomando la mirada de Forni, la cuestión de las relaciones está conectada con las necesidades más básicas de los espacios y sus correspondientes tratamientos. De ahí que los patrones de vinculación revisten un carácter estratégico, ya que impactan en el desarrollo, estancamiento y mantenimiento de las organizaciones (Ibid;

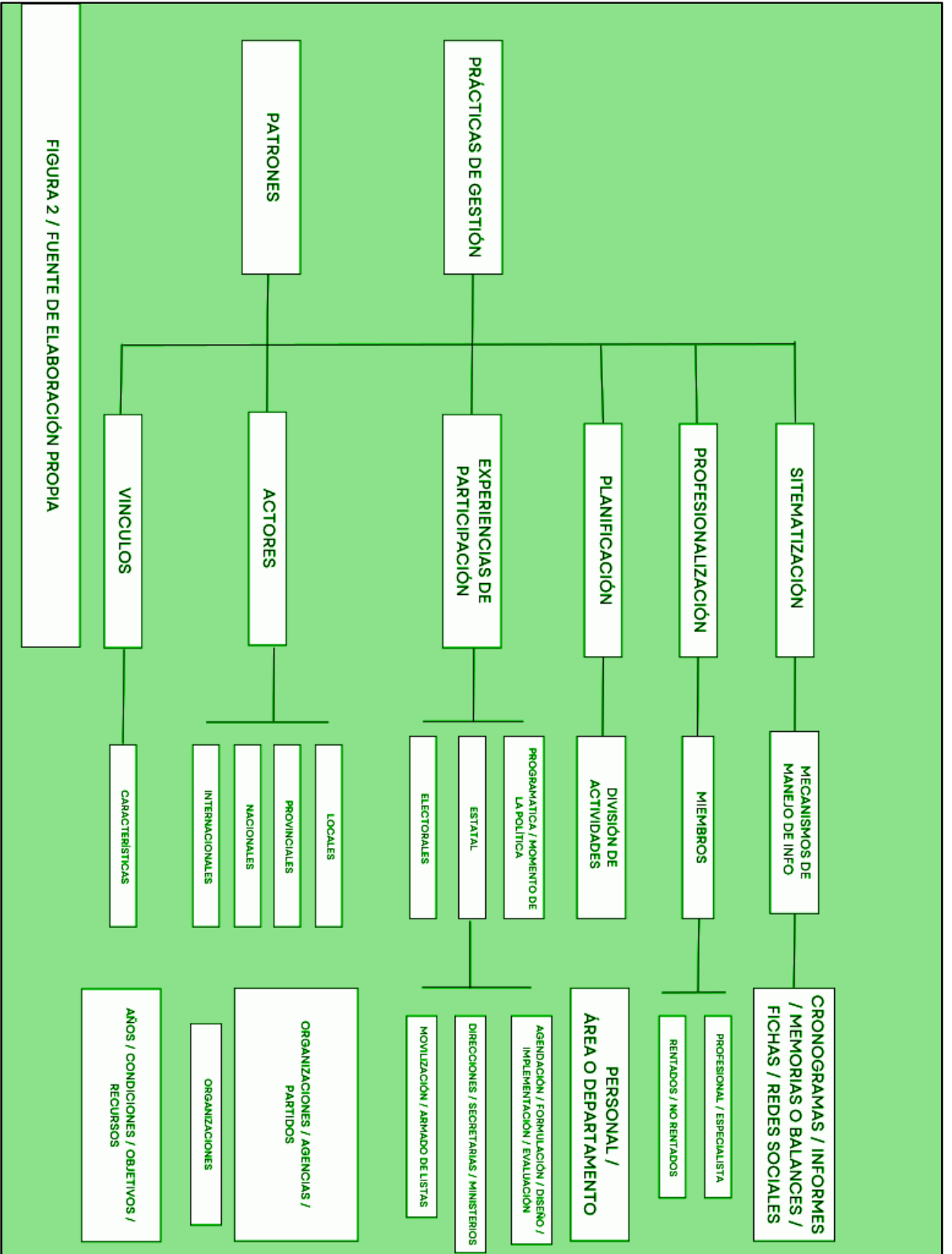
2001,18).

El primer aspecto de los patrones, el tipo de actor, recoge las inscripciones territoriales e identitarias de las contrapartes con las que están vinculadas las organizaciones. Esta variante nos permite dar cuenta de la homogeneidad o diversidad de perfiles a los que interpelan las organizaciones; pudiendo observar si priman los vínculos con instancias locales, internacionales o nacionales, además de especificar si estos aliados son partidos políticos, agencias, funcionarios u otros espacios asociativos. En otras palabras, podemos reconocer si las estrategias de vinculación están distribuidas entre un conjunto de actores diversos o poseen una inclinación hacia un tipo en particular.

Asimismo, entender cuál es el perfil de estos actores, nos acerca a entender cómo son estos vínculos, a través de su longevidad en el tiempo, sus condiciones -formales o no- sobre las que descansan, los recursos que movilizan y las motivaciones que persiguen. Sobre este último atributo, podemos reconocer relaciones donde prima la reproducción -más básica- de los actores como fin, otras donde la adhesión está guiada por determinado sistema de ideas o valores comunes y, también, aquellas que responden a objetivos específicos o coyunturales. Aun así, retomando a Clemente (2010;127), estas motivaciones no tienen una forma pura, sino que están combinadas según el problema en torno al que se produce la participación y fundamentalmente su contexto.

Más allá que las razones para relacionarse son varias y pueden solaparse, la lectura de los vínculos también incorpora los recursos y beneficios que disponen las partes durante las interacciones. Este punto trata de señalar qué reciben las organizaciones a cambio de su participación como, por ejemplo, información, bienes materiales o económicos, apoyo político, reconocimiento social, cupos en programas, acompañamiento o capacitación y mano de obra. La cuestión de las contraprestaciones o beneficios nos lleva a interrogarnos sobre un tercer aspecto, qué condiciones sustentan estas mediaciones.

Cuando hablamos de las condiciones o compromisos, hacemos referencia a las reglas que rigen los vínculos de las organizaciones con los demás actores. Estas pueden estar formalizadas, a través de convenios, leyes, ordenanzas y demás normativas, como también ser informales, y estar basadas en afinidades personales, de parentesco o políticas. Ambas formas de reglar las relaciones implican un lenguaje en común, es decir deberes y obligaciones entre los actores (Manzano;2008,155), sin embargo, los condicionamientos informales entrañan una precariedad, al menos en términos de derechos (Forni, 2001; 36), en el control y acceso de los recursos por parte de las organizaciones.



Fuente, elaboración propia.

Un avance hacia las organizaciones estudiadas:

La presente sección del trabajo constituye un diagnóstico sobre las organizaciones de nuestro país y el contexto que las engloba. Para ello, acudimos a diferentes fuentes que describen el campo organizacional de la Argentina en las últimas décadas, tomando como referencia datos sobre la Sociedad Civil, el Tercer Sector, el Sector sin fines de lucro, las redes organizacionales y las actividades no rentadas, entre ellas, el voluntariado¹⁴. A partir de estos datos e información, delimitamos los principales rasgos de las organizaciones argentinas, las situaciones que atraviesan a nivel nacional y local, al tiempo que nos acercamos a los seis espacios rosarinos estudiados.

Delineando a la Sociedad Civil en la Argentina contemporánea:

Un punto de partida para retratar el estado de las organizaciones argentinas reside en caracterizar el ámbito en el que están insertas. En este sentido, aparecen interrogantes sobre el tamaño, la composición, el financiamiento, la distribución geográfica, entre otros, de la Sociedad Civil, el Tercer Sector o Sector no lucrativo de la Argentina. Muchas de estas cuestiones son retomadas por el estudio comparado de la Universidad Hopkins, sobre el Sector No Lucrativo (en adelante, SNL) de 22 países (Salomón; 1999, 455). Gracias a la extensión de la muestra, dicho trabajo coteja los atributos macrosociales del SNL en diferentes regiones, entre ellas Latinoamérica¹⁵.

Con respecto al *tamaño* del SNL, el trabajo señala que la Argentina posee un sector con dimensiones mayores a las de sus homólogos latinoamericanos, principalmente, por la cantidad de personas empleadas en el sector y el monto de dinero que moviliza en relación al PBI. Para fines de los 90 's, la SC argentina constituye una fuente de trabajo para 395 mil empleados por jornada completa (EJC), superando el valor añadido promedio de los países de la región (3,7% frente a un 2,2%). Por su parte, para 1995, el sector generó 12 millones de pesos/dólares a través de gastos; un equivalente al 4,7% del PIB del mismo año (Salomón; 1999,455).

El trabajo del PNUD (2004;22), también inspecciona la dimensión económica de la SC y reconoce datos similares en el desarrollo del sector. Con respecto a la cantidad de empleo

¹⁴ Dos cuestiones a tener en cuenta sobre la sección; por un lado, a los fines del diagnóstico, entendemos como semejantes a las categorías que disparan la producción de información y datos recuperados. Para un mejor tratamiento sobre la relación entre estos conceptos, sus tradiciones y debates, proponemos consultar: Di Piero Sergio; Organizaciones de la sociedad civil : tensiones de una agenda en construcción. En segundo lugar, la imagen del campo organizacional que reconstruimos está basada en fuentes de información pública y heterogénea a la que pudimos acceder.

¹⁵ El estudio en cuestión, La Sociedad Civil Global, analiza el Sector no lucrativo de 22 países, a partir de comparar varias dimensiones que tienen en común los casos. La muestra está dividida en 4 grupos de países: Latinoamérica, Europa Occidental, Europa Oriental y Otros países desarrollados (EEUU, Japón, Israel, entre otros). Ver; Global Civil Society:Dimensions of the Nonprofit Sector; Lester M. Salamon, 1999. (Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies).

que tracciona la SC argentina, el estudio señala una cifra mayor que el anterior, 1.800.000 colaboradores -entre rentados y voluntarios-, representado el 10,3% de la Población Económicamente Activa (PEA). En cambio, si tomamos solamente el número de colaboradores pagos, la incidencia en la PEA es de 2,5% (PNUD; 2004,24). A su vez, para el año 2004, las organizaciones de todo el país producen un volumen de recursos financieros equivalente al 2,6% del PBI (PNUD; 2004).

Este último informe plantea que, para el año 2004, existían cerca de 105 mil organizaciones distribuidas entre las cinco regiones del país (NOA, NEA, Centro, CUYO y Patagonia). Del total de las instancias, más de la mitad está ubicada en la zona del AMBA y del Centro (64%). Datos similares sobre la *distribución geográfica* son arrojados por el CENOC¹⁶, al señalar que el 53.5% de las organizaciones registradas están concentradas en la misma zona (2007,94).

Esta repartición supone que, por un lado, existe una relación entre el volumen de organizaciones y la densidad poblacional de las respectivas jurisdicciones; por otro, el hecho que seis de cada diez organizaciones estén ubicadas en las provincias con mayor ingreso per cápita y menores niveles de NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas), implica que el desarrollo de la SC argentina está ligado positivamente a regiones con alto grado de bienestar económico y menor nivel de deprivación (PNUD; 2004, 17). Sin embargo, cuando nos mudamos de las regiones a las provincias, los comportamientos de las organizaciones no son tan lineales.

Si tomamos la relación entre organizaciones por cada mil habitantes, una provincia como La Rioja supera ampliamente la media nacional (2,9) y casi triplica el promedio de las jurisdicciones centrales (2,7). Las casi 7 organizaciones por cada mil habitantes que arroja esta última provincia, advierte que el desarrollo de la SC por provincia no obedece a ultranza los índices de crecimiento económico, como el ingreso per cápita, ni los valores de NBI. La reflexión que el trabajo hace de ello, propone a la colaboración solidaria como factor explicativo, cualquiera sea el contexto social y de pobreza, frente al desarrollo de las acciones colectivas (PNUD;2204,20).

Esto último puede estar ligado a dos cuestiones que señala el CENOC: la *espacialidad* y *llegada* de las organizaciones en la Argentina. Según este, casi 80% de las organizaciones poseen un alcance geográfico local, siendo relativamente pocos los casos que realizan actividades en dos o más provincias y, menos aún, las organizaciones que señalan trabajar a nivel nacional (CENOC;2007,95). En segundo lugar, el grueso del universo que aborda el centro mantiene un ámbito de trabajo urbano (89%) y, menos del 20%, define a las áreas

¹⁶ El informe del CENOC, al igual que muchas otras fuentes, basa su análisis en data no censal. Para el caso, un registro propio con información de más de 13.000 organizaciones, que va desde el año 1995 hasta el 2006, y al que se ingresa de manera autónoma, libre y gratuita.

suburbanas y rurales como sus ámbitos de acción (Ibid; 2007).

Al momento de preguntar por la *composición*, el PNUD (2004,31) afirma que las áreas del sector social que más personas emplean son la educación primaria y secundaria, con un 31,5% de la actividad, seguidas por la salud, servicios sociales y cultura. Sin embargo, al incorporar la proporción de voluntarios, las cuotas de las áreas cambian considerablemente; observando un aumento en las actividades de desarrollo, de un 5,7% a 15,7 %, y los servicios sociales, de un 10,7% a 13,5%, sólo superadas por educación (41,7% con voluntarios). Para el 2017, los informes del CENOC confirman las tendencias por áreas, señalando que la mayoría de las organizaciones están dedicadas al campo social/ humanitario, seguidas por los espacios vinculados a la educación, cultura y salud respectivamente.

Frente a tales mediciones, los investigadores señalan que la fuerte presencia de las organizaciones en el área de educación está ligada a los procesos de secularización entre el Estado y la SC (Salomón; 1999, 462). A diferencia de lo que pasó con los servicios sociales, donde el primero mantuvo una precoz y mayor intervención, el proceso de institucionalización e implementación de la escuela pública estuvo marcado por la impronta de instancias sociales, sobre todo confesionales y de afinidad. En la Argentina este fenómeno implicó que: 7 de cada 10 escuelas o instituciones educativas poseen una cooperativa escolar (PNUD; 2004,32).

El caso de la sanidad presenta tendencias variadas, ya que si bien, en el pasado, la autoridad estatal participó activamente de la creación de los sistemas sanitarios, desde mitades del siglo XX hasta la actualidad el SNL mantiene una fuerte presencia a través de las obras sociales y mutuales (Salomón; 1999, 461). Por último, los trabajos coinciden en el crecimiento que experimentó el área de servicios sociales hacia fines del 90`s y principios del 00 's, debido al aumento de las demandas de los sectores populares-urbanos. Desde el PNUD, al combinar las organizaciones del área asistencia (29,5%) y grupos vulnerables (21,5), el abordaje a la pobreza y a los grupos desfavorecidos comprende a casi un 60% de las organizaciones de la muestra (PNUD; 2004, 28).

Siguiendo con el retrato del campo organizacional, resulta interesante saber cuáles son las fuentes de *financiamiento* que posee el sector y en qué medida contribuyen cada una al total de los ingresos. A diferencia de lo pensado, la filantropía representa el menor cúmulo de ingresos para las organizaciones (7,5%), seguida por las cuotas estatales o públicas, que suponen un 20%, y finaliza con las cuotas por pago de servicios, con más de un 70% del total. En este último sobresalen los espacios dedicados a la salud, es decir mutuales y obras sociales, las cuales obtienen casi tres cuartas partes de sus ingresos a través del pago de cuotas (71,9%) y el restante de subsidios estatales.

Los esquemas económicos muestran el predominio de los pagos por servicios como principal fuente del sector en Latinoamérica y Argentina (Salomón; 1999, 466). A pesar que esta tendencia está presente en los sistemas de recaudación de los 22 países que estudia

Salomón, podemos encontrar una variación en la distribución de las fuentes. Por ejemplo, en el bloque europeo, los sistemas también obtienen la mayoría de sus ingresos de fuentes propias (49%), sin embargo, el financiamiento estatal presenta una magnitud del 40,1%, considerablemente mayor al promedio de países latinos (Ibid; 1999,467-468).

Este comportamiento está vinculado con las áreas de trabajo que tienen las organizaciones, por ejemplo, en salud, donde las cuotas por pago llegan a componer el 90% de los ingresos en algunos de estos. En el caso de la salud y los servicios sociales, los ingresos provenientes de las transferencias estatales moderan la tendencia. Fuera de las actividades internacionales -cuya financiación es totalmente pública-, los servicios sociales son el área que más ingresos obtienen del Estado (51%). Para el caso de la educación, el financiamiento de las organizaciones es todavía más diverso. Por un lado, las cuotas del sector público ocupan el 21% de los ingresos totales y, por otro, las donaciones de privados aumentan en esta área, generando una participación de la filantropía de un 26,1%.

A modo de resumen, la principal fuente de financiamiento no proviene de las donaciones o transferencias del Estado, sino de las cuotas por servicios que prestan las organizaciones. Mientras que el trabajo de Salomón (1999;48) señala que estos esquemas suponen la mercantilización de las relaciones de la SC, es decir, la primacía de relaciones signadas por una la lógica de oferta y demanda; las reflexiones del PNUD subrayan la autonomía económica que esta situación supone para el sector (2004;83). Aparte de confirmar la participación mayoritaria del pago por servicio, los datos corroboran el papel minoritario de los aportes filantrópicos y el papel secundario de las cuotas públicas en los ingresos del sector.

Para tener en cuenta, el PNUD arroja datos sobre los *tipos de organizaciones* que hay en la Argentina; donde predominan las asociaciones de afinidad (67,1%), seguido por las organizaciones de base territorial y de apoyo (19,1% y 12% respectivamente) y finaliza con las redes organizacionales (1,6%) e instancias filantrópicas (0,1%). Las primeras son mayoritarias en las cinco regiones del país y constituyen un heterogéneo grupo, compuesto por mutuales, sindicatos, clubes sociales y deportivos, sociedades de inmigrantes, asociaciones de profesionales, cámaras patronales, centros de jubilados, entre otros. Entre estos últimos, el estudio registra una fuerte presencia de las cooperadoras escolares (24%), las organizaciones de ayuda mutua y los clubes (PNUD;2004, 21-22).

Por otro lado, las organizaciones de base territorial suponen casi un 20% del total de las organizaciones. Estas centran su labor en el abordaje de problemáticas ligadas a la pobreza, a partir de mano de obra voluntaria y, a menudo, participando en la ejecución de programas públicos mediante la articulación con estados provinciales (PNUD;2004,22). Al igual que estas últimas, las organizaciones de apoyo/desarrollo están muy cercanas al Estado y las políticas públicas; sin embargo, en estas aumenta el trabajo rentado y profesional. En estos últimos casos, las cuotas estatales ocupan una mayor participación que el ingreso

promedio de la región. Sin embargo, las estimaciones del PNUD (2004; 25) señalan un descenso en los ingresos por cuotas estatales, correspondiente al 2%, ligado a la crisis de desfinanciamiento del Estado que se inició hacia fines de los '90.

Al respecto de las *personas que integran las organizaciones*, 1.800.000 según el PNUD, cerca de un 76% son voluntarios (PNUD; 2004, 22). El CENOC coincide en estos guarismos, al marcar que el 79% de los miembros que integran las organizaciones estudiadas por el centro no son rentados (2007, 145). Asimismo, las organizaciones dedicadas a la educación son las que mayor número de colaboradores movilizan (Ibid; 2004,28 Salomón; 1995, 461), a su vez que personal rentado concentran; por otro lado, las organizaciones de base engloban mayor cantidad de voluntarios (CENOC; 2007, 145).

Según la encuesta de uso del tiempo del INDEC (2022, 42), del total de personas que realizan actividades no rentadas (casi 80% de la muestra), sólo el 8% desarrollan actividades de apoyo a otros hogares, para la comunidad y trabajos voluntarios. Estas personas le dedican en promedio 3:52 horas al trabajo voluntario y, si analizamos su sexo, las mujeres son quienes usan más de su tiempo en actividades voluntarias (casi 4 hs. frente a 3:30). En términos etarios, las personas mayores de 65 años participan un poco más que las de mediana edad (12% frente a 8%). Por último, las credenciales educativas y la situación laboral impactan en la cantidad de tiempo que las personas destinan al trabajo voluntario. El informe observa un aumento en la participación de este trabajo no pago a medida que aumentan los niveles educativos, a la vez que señala una relación inversa entre la ocupación y la cantidad de tiempo que destinan a las actividades no remuneradas. (Ibid; 2022,44).

¿Qué sucede con la provincia de Santa Fe?

En términos generales, Santa Fe posee un equivalente demográfico de 2,2 espacios asociativos por cada mil habitantes. Para el año 2001, el sector de la provincia contaba con un *tamaño* de más de 6.000 mil organizaciones (PNUD;2004,73). Si mantenemos la tasa del PNUD, en la actualidad este número supera los 7.000 mil espacios asociativos a partir de los 3.556.522 habitantes que registra la provincia para el 2022¹⁷. Si bien la provincia está comprendida en la zona centro del país, la cual concentra la mayor cantidad de organizaciones, este porcentaje varía según la localidad. Ramayón, por ejemplo, una ciudad de 2000 habitantes, supera la media de la región (2,9 organizaciones por cada mil habitantes) con dos cooperadoras, una mutual, una biblioteca popular, etc. Según el informe, el aumento en la tasa de organizaciones está ligado a la tradición asociativa de los inmigrantes que ocuparon la región a principios del S.XX (Ibid; 2004).

¹⁷ Población de la provincia según los datos del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas del 2022.

Los informes del CENOC muestran la *distribución territorial* de los espacios en la provincia y señalan una concentración de organizaciones en las zonas urbanas; sólo entre Rosario y Santa fe capital están ubicadas más del 30% de las organizaciones de la provincia. La densidad organizacional en las grandes urbes de la región es retomada en los informes del Centro; el cual señala que, luego de CABA y el interior de Buenos Aires, Rosario posee el mayor volumen de estos actores en la zona Centro del país (CENOC; 2007, 165)¹⁸.

Santa Fe sigue la tendencia nacional en lo que refiere a la *composición* de la SC. El grueso de las organizaciones en la provincia está englobado dentro de las asociaciones de afinidad (72,3%); de las cuales, sobresalen las cooperadoras escolares (55%) y las mutuales (15%). En segundo lugar, encontramos a las organizaciones de base, que ocupan un 15% del universo organizacional, y poseen una composición más diversificada. Estas últimas están distribuidas entre centros vecinales, clubes sociales y bibliotecas populares. Por último, figuran las organizaciones de apoyo y desarrollo con un 10, 5% (PNUD; 2004, 73).

El neto de colaboradores que movilizan las organizaciones en la provincia ronda los 115.000 mil, estableciendo una media de 17 integrantes por cada organización. De estos, sólo el 22% corresponde a personal rentado, ya sean o no profesionales, y el 78% restante a voluntarios. El grueso de este universo integra asociaciones de afinidad y, en su mayoría, desarrollan actividades no profesionales. Salvo por las mutuales y las organizaciones de apoyo, las cuales combinan una mayor presencia de personal pago y profesional, el voluntariado es característico de los espacios asociativos santafesinos, particularmente, las organizaciones de base, redes y fundaciones (PNUD;2004,74).

Las cifras de personas empleadas por las organizaciones del sector suponen un equivalente del 7,7% de la población económicamente activa provincial. A su vez, el *tamaño* del sector produce un saldo de dinero semejante al 2,2 % del PBI provincial (cerca de 500 mil pesos para el 2001), ligeramente por debajo del promedio nacional y regional del 2,6% con relación al producto generado. De este total de gastos, las asociaciones de afinidad son las que tienen mayor participación (86%); seguidas por las redes que, aunque sólo representan el 2 % de las organizaciones provinciales, aportan 15% del producto del sector¹⁹.

Al observar de dónde proviene el *financiamiento* de las organizaciones santafesinas, podemos ver semejanzas con las tendencias nacionales. El ingreso propio, de un 79% si combinamos las cuotas sociales (35%), ganancias (26,6%) y venta de servicios (12,3%), prevalece frente a las cuotas estatales y las fuentes filantrópicas. De la misma forma que la

¹⁸ Hay que aclarar que el CENOC utiliza una base propia de organizaciones, a la vez que distingue la región del AMBA (Ciudad autónoma y Gran Buenos Aires) de la zona Centro (Buenos Aires interior, Santa Fe, Córdoba y Entre Ríos).

¹⁹ Es interesante señalar que la construcción de los datos sobre desarrollo económico del sector toman en cuenta los presupuestos anuales que manejan las organizaciones estudiadas.

imagen federal del sector, el dinero proveniente de fondos públicos está ubicado en el segundo puesto, aproximadamente 10%; seguido por las fuentes filantrópicas con una participación del 2% al combinar las donaciones de personas y empresas. El único tipo de organización de la provincia que desentona del modelo son los espacios de desarrollo e investigación, los cuales obtienen más de la mitad de su financiamiento de fuentes estatales (PNUD; 2004,76).

El universo de organizaciones de la provincia es, en promedio, más antiguo que la media nacional (35 frente a 26 años). Entre las organizaciones más antiguas están presentes los clubes, sindicatos y mutuales, como también las cámaras gremiales y empresariales. A partir de los 80's y 90's, tanto Santa Fe como Argentina, experimentaron un "boom" asociativo, con un aumento de organizaciones con perfiles no tradicionales. Tal es el caso de Rosario donde, para fines de siglo, emergen en su mayoría asociaciones ambientalistas, de DDHH, empoderamiento ciudadano y organizaciones de base; respondiendo a los cambios en el sistema político y el agravamiento de la pobreza y vulnerabilidad (PNUD;2004,77).

En términos de *formalidad y vitalidad*, el sector de la provincia está caracterizado por un 60% de organizaciones con personería jurídica y un magro 10% de espacios que mantienen actualizado su reconocimiento legal. Entre las razones que encuentra el PNUD sobre este fenómeno podemos señalar el rol de los organismos de control (IGPJ), las exigencias del Estado y de los donantes -principalmente los organismos internacionales y los bancos de desarrollo multilaterales-, la baja estructuración interna de las propias organizaciones sociales, la escasa importancia que otorgan y el desconocimiento que muchas veces tienen sobre la personería jurídica (PNUD, 2004; 77).

De cara a los patrones de *articulación*, comparativamente, las organizaciones de la provincia participan más en redes que en convenios, es decir, valoran más los mecanismos multiactorales que los acuerdos bilaterales. El Estado, en sus diferentes niveles, es el actor que predomina en los convenios (65,5%), seguido por otras organizaciones y, finalmente, organismos internacionales de crédito (OIC). A su vez, las organizaciones de base están caracterizadas por convenir mayoritariamente con la autoridad política; mientras que las organizaciones de apoyo y afinidad poseen relaciones más diversificadas, sobre todo las primeras que tienden a ser la contraparte de los acuerdos de cooperación internacional (PNUD;2004,78).

Por último, las *temáticas* de trabajo de las organizaciones santafesinas están centradas en la educación, la asistencia social y la cultura. La inclinación por esta primera área puede ligarse a la gran cantidad de cooperadoras escolares que hay en la provincia y, según el CENOC (2007,166), por una tendencia de la región donde las organizaciones surgen en función de las instituciones públicas. Esto último puede servir para comprender la cantidad de organizaciones con temática social, sanitaria y cultural. El comportamiento de las áreas

cambia en relación a los polos urbanos y rurales, la educación aumenta al interior del país (56% frente al 19%), en cambio la salud y la asistencia social son predominantes de los contextos ciudadanos (casi 50% y 34% respectivamente), debido a las condiciones de pauperización que experimentan las periferias urbanas (PNUD;2004,79).

El campo organizacional rosarino:

Según la iniciativa de SOLIVID, realizada en el año 2021 para localizar las acciones solidarias en el país tras el COVID, el Gran Rosario registra un total de 55 organizaciones sociales. Por otro lado, a partir de la UNGS, FLACSO Argentina y CEUR/CONICET, la iniciativa Territorios en Acción rastreó 65 organizaciones en la misma área para el año 2022. En ambos trabajos, el sector asociativo rosarino está caracterizado por la presencia de instancias ligadas al ámbito de la asistencia social. Según la primera, en el departamento Rosario y sus inmediaciones, el 50% de las instancias colaboran con poblaciones en riesgo o vulnerables. El registro de Territorios en Acción muestra que el mayor número de espacios comunitarios están dedicados a la educación y capacitación, seguido, ahora sí, por las organizaciones vinculadas a la asistencia social.

Si nos basamos en las cifras que arrojan los informes oficiales del Municipio, el número de organizaciones rosarinas aumenta. Solamente al observar los clubes, nos encontramos que, para el año 2022, la ciudad registra 391 espacios sociales y deportivos. Los mismos están distribuidos en los seis distritos que componen la ciudad, siendo la zona del centro donde más clubes podemos encontrar y el distrito sudoeste el de menor concentración (Secretaría de Deporte y Turismo; 2022). A su vez, las vecinales conforman un total de 88 organizaciones en Rosario y, a diferencia de los clubes, están condensadas en los barrios periféricos. De hecho, el distrito centro exhibe el menor número de vecinales, en contraste con el norte y noreste donde están ubicadas cerca del 45% del universo (Secretaría de Gobierno; 2022).

Siguiendo con las fuentes oficiales, el mayor número de organizaciones que exhibe Rosario está ligado a los datos del Plan Integral de Cuidados. Según los informes de dicha política, el municipio articula esfuerzos con 1350 ONG's, entre organizaciones sociales, clubes y vecinales, con el objetivo de fortalecer las líneas de cuidado dedicadas a las personas de barrios vulnerables (Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat; 2021). Bajo el eje de preservar los vínculos, la Secretaría de Desarrollo Humano trabaja con 143 organizaciones, especializadas en la capacitación y promoción de los cuidados en la ciudadanía (Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat; primer semestre 2021).

Por su parte, el Banco de Alimentos de Rosario (en adelante, BAR), reconstruye el número más engrosado de organizaciones sociales a nivel local. Según el trabajo de geolocalización que la institución realizó en el 2020, en el marco de la campaña Contagiando

Solidaridad, Rosario cuenta con más de 1600 organizaciones que trabajan en el abordaje de situaciones de vulnerabilidad social. Como veremos en las entrevistas, el BAR es una de las organizaciones más referidas por los casos, particularmente, en lo que refiere a iniciativas contra la inseguridad alimentaria en Rosario. Según datos de la institución, el BAR articula esfuerzos con más de 250 organizaciones, a partir de los Planes de Fortalecimiento y Refuerzo Alimentario que lleva adelante junto al Estado provincial y municipal desde el año 2021.

Siguiendo con el plano de las políticas alimentarias, el municipio lleva adelante el Plan de Emergencia Alimentaria junto a 1129 organizaciones; basado en la distribución de módulos alimentarios y la implementación de talleres destinados a promover hábitos saludables en la ciudadanía (Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat; 2021). A su vez, los espacios asociativos también son el objetivo de las intervenciones públicas. Entre Saberes, por ejemplo, es una política que tiene como fin capacitar organizaciones que brindan asistencia alimentaria en los barrios de la ciudad. Para el año 2021, dicha iniciativa beneficiaba a 100 instancias, a partir de encuentros de formación y el fomento de las relaciones entre los actores (Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat; 2021).

Como podemos observar, las políticas públicas en general -y las iniciativas sociales en particular- constituyen una entrada al campo organizacional de la ciudad. La imagen que devuelven los programas y agencias, nos habla del protagonismo de las organizaciones como actores territoriales, ligados al bienestar de la población y sobre todo de los sectores más vulnerables de Rosario. Para ahondar en las radiografías del universo organizacional local, las últimas consideraciones toman en cuenta los datos e información que presta el PNO. Específicamente, retomamos el trabajo de Diego Beretta (2019), a saber, Nueva Oportunidad Rosario: las huellas de un camino, y el informe de la UNR (Di Filippi et al; 2019), Conversaciones Vitales, trabajadores territoriales, organizaciones sociales y juventudes, una mirada sobre el PNO.

Siguiendo al primero, podemos afirmar que el Programa Nueva Oportunidad articuló esfuerzos con casi 130 organizaciones del Gran Rosario, más específicamente 127 (Beretta;2019,65-67). La participación de estos actores puede traducirse en casi 200 capacitaciones implementadas por estos espacios, y más de 300 grupalidades conformadas en torno a las OSC (Ibid;2019,57). Inclusive, el número de organizaciones supera al de agencias estatales partícipes del PNO, las cuales alcanzaban para el año 2018 un total de 90 dependencias (Ibid;2019,79). A su vez, a partir de los datos que aporta Beretta, podemos identificar la distribución geográfica de los espacios, su tipo legal y organizacional.

Con respecto al primer punto, el promedio de organizaciones involucradas en el PNO es de -casi- 20 espacios por cada distrito; siendo la zona centro y el oeste, las jurisdicciones con mayor presencia de espacios asociativos, 34 y 30 respectivamente (Beretta;2019). En

cambio, los distritos con menor presencia de OSC corresponden al distrito sudoeste y el norte, donde identificamos nueve y diez instancias respectivamente. Por otro lado, podemos señalar que la mayoría de los espacios poseen una personería jurídica de asociación civil, cerca del 60% están inscriptos bajo este tipo legal; seguidos por las cooperativas y las fundaciones, con un 23% y 8% respectivamente. Los restantes espacios refieren a mutuales y un 4% que no podemos reconocer bajo ningún tipo legal²⁰.

Por otro lado, el grueso de los espacios responde a un tipo organizacional de base, más de 50 espacios están englobados en esta tipología (Beretta; 2019). Siguiendo al CENOC (2007,13), el principal atributo de las organizaciones de base es la coincidencia entre integrantes y beneficiarios, es decir que las intervenciones de los espacios tienen como destinatarios a sus propios miembros y pares (grupo de afectados por algún problema). Esto implica que la mayoría de espacios que participan en el PNO mantienen una relación directa con el territorio, la comunidad y las problemáticas sobre las que trabajan. Entre ellos, podemos señalar la presencia de subtipos como los centros comunitarios, los clubes sociales y deportivos y las asociaciones vecinales.

En menor medida, 25 instancias que componen el entramado de organizaciones del PNO están englobadas dentro de la tipología de organizaciones de desarrollo o apoyo (Beretta;2019). Este último grupo es característico de espacios cuyos integrantes o colaboradores no pertenecen a la comunidad o sector sobre el que actúan y los destinatarios de sus actividades no son sus propios miembros (CENOC;2007,17). Al cotejar los tipos legales con los tipos organizacionales, encontramos que casi el total de las fundaciones están referenciadas en este último tipo organizacional (8 de las 10). Por su parte, las asociaciones civiles muestran mayor diversidad en relación al tipo organizacional, aunque el 75% está vinculada al perfil de base (Berreta;2019).

Por último, de las 30 cooperativas que integran la lista de Beretta (2019; 65-67) sólo dos están ligadas a las actividades de construcción, vivienda y crédito, en tanto el resto son cooperativas dedicadas al trabajo. A diferencia de las primeras, relacionadas al acceso a la vivienda mediante el autoconstrucción y la administración de sus miembros, el grueso de las cooperativas partícipes del PNO ponen en común su fuerza laboral para llevar adelante una empresa tanto de bienes como de servicios (INAES; 2020).

²⁰ A partir del listado que presenta Beretta (2019; 64-67), pudimos indagar la ubicación, tipo legal y tipo organizacional de casi los 127 espacios. Para ello, cotejamos los datos de Beretta con la información oficial de la IG PJ y el INAES, además de recurrir a las redes sociales de las organizaciones y el informe de la UNR sobre el PNO (Di Filippo; 2019) como fuentes alternativas

Las palabras nativas:

En este punto revelamos las experiencias de los espacios muestreados, a través de analizar los encuentros con las personas que los integran. Pensado como una antología, el recorrido por las entrevistas nos permite describir las principales características de las seis organizaciones seleccionadas y brinda, de manera fragmentada, la imagen que poseen los informantes de las instancias que ocupan.

Vecinal la Florida:

Ubicada a mitad de cuadra por Varela, entre las calles Huerta Grande y Braille, está la Florida, una vecinal que trae a la actualidad rosarina los aires asociativos de la Argentina del siglo XX. A diferencia del resto de los casos, englobados bajo el “boom asociativo” de los 90’s y 00’s (PNUD; 2004), la representante del Distrito Norte es la única organización con más de 40 años de *origen*, 75 si tomamos en cuenta el periodo previo a su formalización. El mismo refleja las tendencias estructurales que marcaron a la sociedad civil durante el periodo de la posguerra, particularmente, la generación de respuestas organizadas ante las problemáticas que invadieron el ámbito público-urbano, tales como la infraestructura, las cloacas, el saneamiento, el tendido eléctrico y telefónico, entre otros. Este propósito está materializado con la presencia de asociaciones vecinalistas, bomberos voluntarios, las cooperativas de servicios, cooperadoras escolares y las sociedades de fomento.

Esta cuestión está reflejada en la conversación cuando la entrevistada trata de explicar el *objetivo de la vecinal*;

-C: “nuestra tarea siempre ha tenido que ver con *organizar y gestionar los reclamos de los vecinos*, necesidades que son tomadas por privados y que se sostienen hasta que otros las cubren... Los consultorios son previos a la descentralización que hizo el municipio... En un momento tuvimos un jardín, porque el que está en la escuela es más reciente... cuando el Estado toma esa demanda, las actividades pierden esa vitalidad, esa necesidad”.

El fin de la Florida ha sido responder a las problemáticas del barrio que lleva su nombre. Colectivizar esfuerzos en torno a reclamos sumamente dinámicos, los cuales exponen la realidad cambiante de los vecinos y la presencia del Estado en el territorio. C señala diferentes escenarios de necesidad que ocuparon la atención de la vecinal; desde las clásicas necesidades por la urbanización y saneamiento del barrio, hasta los nuevos reclamos que trae consigo la crisis de fines de siglo:

C: “Yo estaba terminando la primaria cuando, desde la vecinal y la escuela, hicieron un llamado para ayudar con una inundación fuerte que sufrió el barrio” ... “En los 90's cambiaron las demandas porque cambió la situación de los vecinos... vos pensa que en el norte había muchas fábricas y el trabajo del barrio dependía de eso ... Fue difícil organizar esas demandas porque la Florida es un barrio de clase media ... *casas de puertas cerradas* ... *Cuando los padres ya no podían mandar a los hijos a jardines privados surgió la idea de un jardín organizado por la vecinal*”.

Las menciones de C evidencian el carácter cíclico de los procesos asociativos, tanto por los vaivenes de las demandas, como por las posiciones que toma el Estado frente a ellos. Especialmente, cuando este último toma a su cargo determinada cuestión, ya sea pavimentando una calle, descentralizando los centros de salud o ampliando la propuesta educativa, la organización amplía o repliega sus intervenciones. Esta dinámica frente al Estado da cuenta de una relación que no niega la representación y la gestión de intereses por parte de la autoridad política, más bien, la complementa mediante la intermediación de las organizaciones entre la ciudadanía y el ámbito estatal.

También, la vecinal devuelve una imagen reticular del barrio, en donde la organización entreteje relaciones con las personas, otras organizaciones y, adyacentemente, con las instituciones que en él funcionan. Esta imbricación de la vecinal con las instituciones públicas está plasmada en el edificio de la organización, ya que funciona en los antiguos terrenos de la escuela 287, “por eso está ese mástil en la vereda”; como en la actual convivencia de la vecinal con el Centro de Salud Municipal La Florida, los cuales comparten el espacio.

Retomando el carácter cíclico de los procesos asociativos, debemos señalar que la relación de la vecinal con las demandas y las posturas estatales no es lineal. Esto queda claro cuando la informante hace su diagnóstico de la organización al momento de llegar a la conducción:

“(en el 2006) empezamos a trabajar en una vecinal que (*durante los 90`s e inicios del 00`s*) había quedado vaciada ... en ese momento había un grupo histórico de vecinos en la dirección ... se hacían torneos de bocha o se alquilaba la vecinal para fiestas o cumpleaños”.

Con el periodo posterior al 2003, la vecinal comienza un proceso de revitalización o regularización, ya que, si bien el espacio contaba con personería jurídica y estatuto, la situación formal había quedado desactualizada. Dicho proceso también supuso un cambio de nombre para el espacio, la reforma de su estatuto y la consolidación de una nueva comisión

directiva²¹. Desde el año 2009, la dirección de la vecinal queda en manos de un nuevo grupo de socios, quienes imprimen una línea de acción basada en el fortalecimiento de los lazos barriales y la mediación entre la comunidad con las autoridades públicas. Este último objetivo refleja aquellos fines que, sin ser reconocidos formalmente, son extendidos y materializados en el accionar de la organización.

Con respecto a los mecanismos de gobierno, pudimos observar dos instrumentos que preponderan al momento de tomar decisiones y marcar el rumbo del espacio. Por un lado, las asambleas constituyen un dispositivo central en la estructura de la vecinal. Esta, en su versión ordinaria, es de una vez al año, posee un carácter reglado y una funcionalidad ligada principalmente a la rendición de cuentas. Según el estatuto de la vecinal, este instrumento conjuga facultades electorales, fiscalizadoras y deliberativas; las primeras suponen que los socios elijan a las autoridades, por otro, que estas últimas rinda cuentas sobre la gestión a partir de la exhibición de balances y, por último, debatir sobre los asuntos que fueron presentados previamente en la convocatoria.

Por otro lado, la Comisión Directiva constituye el segundo mecanismo donde tiene lugar la toma de decisiones del espacio. Este órgano, también reconocido por el estatuto, posee 11 cargos elegidos por el voto de los socios, cada uno con un ejercicio de dos años de gestión y con la posibilidad de ser reelectos indefinidamente. La misma establece las direcciones y planifica las actividades de la vecinal, a la vez que ejecuta las tareas cotidianas de la asociación. A partir de la entrevista, los informes de la IGPJ y los posteos en redes sociales de la institución, observamos una continuidad en la celebración de asambleas y comicios para elegir autoridades. La regularidad de elecciones convive con el mantenimiento o una escasa renovación de cargos, tanto nuestra informante, actual protesorera, como el presidente de la vecinal, forman parte de la misma comisión directiva desde el 2009, aquella que encabezó la renovación de la vecinal.

Desde la asunción del actual núcleo de dirigentes, la vecinal amplió el número de actividades que ofrece al barrio: consultorios de salud, talleres o cursos, un espacio radial, clases “semi rentadas” (folklore, música, yoga, gimnasia para adultos, tai chi), jardín de infantes y consultorio de asesoramiento legal. Todas ellas en función de problemáticas o temáticas que plantean con los vecinos: salud, capacitación, recreación y cuidados, principalmente. Muchos de estos servicios fueron abandonados, el jardín de infantes por ejemplo, así como otras líneas fueron inauguradas o fortalecidas, como es el caso de las clases, talleres y cursos.

Las actividades, tanto gratuitas como rentadas, apuntan a diferentes receptores,

²¹ Gracias a la información que presenta el IGPJ de Santa Fe, pudimos obtener el expediente de la reforma.

jóvenes y adultos principalmente. Al mismo tiempo, muchas de estas son servicios que presta la organización, a la vez que otras, particularmente los talleres, son desarrolladas en el marco de iniciativas públicas. La entrevistada advierte que la vecinal cuenta con 30 colaboradores, teniendo en cuenta la comisión, talleristas y otros miembros estables. El grueso de integrantes son voluntarios, es decir, no perciben un salario por las actividades que realizan, salvo talleristas que, mediante el pago de los socios o las cuotas estatales, perciben un ingreso. Por otro lado, la vecinal registra cerca de 500 socios, los cuales aportan, en palabras de la informante, una cuota “simbólica o representativa” para el sostenimiento y los gastos de la organización.

En lo que refiere al financiamiento de la vecinal, podemos observar un esquema de recaudación dual de fuentes: las cuotas sociales y las cuotas estatales. Según C, el ingreso histórico de la vecinal estuvo basado en los aportes mensuales que realizan los socios, sin embargo, con el aumento de los costos por servicios y la necesidad de sostenimiento, la recaudación proveniente de las políticas o cuotas estatales comenzaron a tener una mayor participación. Estas últimas financian los recursos necesarios para los cursos, recursos y mano de obra, a su vez supone un ingreso para la organización que lleva adelante los dispositivos de capacitación.

Dichas líneas de financiamientos son las principales, aunque C también menciona otros ingresos más variables, por ejemplo, provenientes del alquiler del espacio y eventos de recaudación. Por otro lado, la organización ha tenido acceso a líneas de financiamiento provenientes del Estado Nacional (GECAL) con el objetivo de realizar mejoras estructurales. Por último, las donaciones han tenido gran importancia en la obtención de una sede propia.

Como ya adelantamos, las relaciones de la vecinal devuelven una imagen reticular, una especie de rompecabezas, donde la organización ocupa el lugar de una pieza central en la comunidad, junto a otras organizaciones e instituciones públicas de cercanía. Los patrones con estas últimas tienen décadas de duración y revisten grados variables de formalización. En el caso del centro de salud podemos señalar las campañas de vacunación que desarrolla de manera conjunta con la organización, la gestión articulada del consultorio de odontología y tareas de asesoramiento con trámites o gestiones, por ejemplo, vinculadas a las AUH, que desarrollan las instituciones de manera conjunta.

Con respecto a las agencias de otros planos, la vecinal reafirma la importancia de las áreas sociales del Estado en los patrones de las organizaciones. Podemos señalar el Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia y la Dirección de Inclusión Socio Productivo, cuyos acercamientos están basados en la participación de la organización en el PNO y, actualmente, en el Santa Fe Más. Los acercamientos con dicha agencia también están expresados con el fomento de distintas políticas, como el Potenciar Trabajo, el Boleto Educativo, Primer Empleo, Proyecto Conectarnos, entre otros.

Un punto singular de la vecinal es el vínculo con la Universidad Nacional de Rosario (UNR), a partir de diferentes actividades que realizan de manera conjunta desde 2016. Tales relaciones están formalizadas a través de convenios con el Área de Extensión Universitaria y podemos mencionar la participación de la Facultad de Humanidades y Artes, Derecho y Cs. Económicas. Actualmente, la vecinal forma parte de dos programas, por un lado, la consultoría itinerante para OSC en materia judicial y contable, y por otro, la iniciativa de acceso a la justicia.

Por último, C señaló la cercanía de la vecinal con otras organizaciones, como la Biblioteca Popular Empalme y el Club San Martín. Estos vínculos están basados en la cercanía territorial, ya que las organizaciones comparten distrito, tanto el club y la vecinal pertenecen al norte, o son linderas como en el caso de la biblioteca, emplazada en el noroeste; también, los tres espacios tienen experiencias similares en materia de involucramiento en política, ya que formaron parte del PNO y en la actualidad del SantaFe Más brindando talleres de capacitación. A su vez, con el caso de la biblioteca, existe una identificación en común bajo la categoría de *organizaciones libres del pueblo*.

Como también veremos en el caso del noroeste, la identificación con el clásico aforismo del peronismo nos apuntala la imagen que la organización sostiene del Estado y otros actores del ámbito público. Con dicha categoría, C no sólo apunta a la cercanía con una fuerza política particular, sino a una cosmovisión que ubica a la Florida, junto con otras organizaciones e instituciones, en un todo que la engloba y ordena, es decir, la *Comunidad* o el *Pueblo*. Con este marco nativo o propio, las propuestas de la vecinal son leídas de manera diferenciada, más no excluyente, sino en cooperación con la autoridad política y demás instancias, sociales y políticas, que materializan un interés común.

AMAP (Asociación Mutual de Ayuda al Próximo)

La entrevista con la representante de la organización del Sudoeste, Asociación Mutual de Ayuda al Próximo (de ahora en adelante, AMAP), tuvo sus particularidades. En primer lugar, fue el único caso de la muestra conocido a partir de un noticiero de la ciudad; una nota en De 12 a 14²², donde entrevistaron al director del espacio por un robo a una de las sedes allá por julio. Aparte de sacar el contacto de la tele -se trataba del N° oficial de AMAP, no el personal de alguno de los miembros entrevistados-, el acercamiento tuvo otra singularidad. Al momento de establecer un primer contacto, comenzó un proceso de atención, guía o derivación telefónica, del cual formaron parte 3 integrantes de la organización hasta dar con la persona

²²https://www.google.com/url?q=https://www.rosario3.com/informaciongeneral/Robaron-las-maquinas-de-coser-que-usaban-para-dar-talleres-en-una-ONG-rosarina-20220722-0030.html&sa=D&source=doc_s&ust=1693844164805393&usg=AOvVaw1vi9yJLFIHKA3jctJ44Xj.

entrevistada. El primer contacto fue con una ex beneficiaria devenida en voluntaria, después con una recepcionista y luego con G, comunicadora social y encargada comunicacional de AMAP²³.

Según su página, AMAP surge a fines de los 80 's, a partir de un grupo de voluntarios que asistía a las villas de la zona, dando apoyo escolar en una capilla y donaciones. Como más tarde señala V, la trayectoria de la institución tiene un momento clave en los 90 's, ligado a la obtención de financiamiento internacional. Gracias a los vínculos de un cura, un grupo de personas de Luxemburgo comienzan a respaldar/ apadrinar a los jóvenes y las acciones solidarias. De esta manera, “surgen dos asociaciones hermanadas; AMAP (en Argentina) y Hëllef fir Rosario (en Luxemburgo)”.

En los más de 30 años que pasaron desde ese momento, la estructura AMAP experimentó una serie de transformaciones; entre ella, la adquisición de su personería jurídica, en tanto mutual²⁴; el acceso a una sede propia, en la actualidad cuenta con 5 espacios donde llevan a cabo las actividades; la formación de un plantel de recursos humanos, más de 50 personas (entre personal rentado y voluntarios); la consolidación de un modelo de financiamiento diversificado; y por último, la institucionalización de sus fines, en los siguientes objetivos: Elevar la calidad de vida de la comunidad de la Zona Oeste de la ciudad de Rosario a través de educación, capacitación, cultura, recreación y otros servicios sociales. Y, de manera específica, fortalecer el vínculo del niño/joven con sus familias, afianzar los valores solidarios, de cooperación y participación, fortalecer el concepto de superación personal.

Como puede observarse, la dimensión estructural es un punto fundamental para la mutual. Ya sea porque, como dijo V, “para trabajar con el Estado necesitas tener todas estas cuestiones en regla”, también, porque esta permite ordenar al conjunto de elementos propios de la organización, como las personas, prácticas y vínculos que componen a AMAP (CENOC;2012,10). Para describir este punto, haremos hincapié en tres factores, la base de colaboradores, el esquema de financiamiento y, para finalizar, los mecanismos decisorios.

Desde el año 1995, AMAP, posee personería jurídica de mutual; situación que mantiene actualizada hasta nuestros días, tal como señalan los informes del INAES. Al momento de charlar sobre esto, la entrevistada señaló lo indispensable de las cuestiones formales y el manejo “*aceitado*” de trámites: “La institución desde el inicio está bien sólida, pero cada vez los requisitos son mayores”. Esto no sólo implica que sumen nuevos trámites,

²³ Esta persona, aparte de arreglar el encuentro con la informante, acercó material sobre AMAP y dió un recorrido por la sede donde dictan los talleres. Agradecemos particularmente a esta última.

²⁴ Otra singularidad del caso del sudoeste reside en su tipo legal. AMAP es la única organización de la muestra que posee personería de mutual y, por ende, es la única que no se rige por la IGPJ de Santa Fe, sino por un organismo nacional: el INAES. Al igual que el anterior, el INAES posibilita la consulta de informes sobre las organizaciones y pudimos confirmar el tipo legal, su fecha de inscripción y, para fines del 2022, el estado de la misma.

y por ende más gastos, sino que cambien las modalidades de gestión; tal como pasó en la pandemia, donde la mayoría de los procedimientos se digitalizaron. ¿Cómo hacen frente a esos obstáculos? consultamos, y V responde: con trabajo.

La base de recursos humanos de AMAP muestra características particulares en relación al resto de organizaciones de la muestra. Primero, la cantidad total de colaboradores, es una de las más grandes que observamos, más de 50 personas entre rentadas y voluntarias. En segundo lugar, la proporción del personal pago es diez veces mayor que los voluntarios. De las 50 personas rentadas, 23 de ellas están en relación de dependencia, otras 20 son monotributistas y el resto son docentes que cobran a través del Ministerio de Educación. En contraposición, el número de voluntarios que reconoce la entrevistada es de tres o cuatro personas, muchas de ellas ex beneficiarias de la institución.

La descripción de los integrantes, sobre todo la situación laboral que mantienen con la organización, nos permite interpretar el tipo de vínculos que moldean al espacio. En este sentido, resalta el carácter profesionalizado de las relaciones que hacen a AMAP, como lo demuestra el personal. La misma cuestión puede corroborarse en la forma en que los colaboradores están identificados con la organización. Al momento de introducir a V:

Yo: Bueno V, vos trabajas... militas...no sé cómo decirlo, en fin, sos parte de AMAP.

V: (aclarando) Soy empleada en relación de dependencia de AMAP desde hace once años.

Este componente profesional de la institución hace referencia, por un lado, al carácter rentado de las relaciones con los colaboradores, como también, la presencia de especialistas o matriculados entre los integrantes: maestras, administrativos, psicólogos, médicos, trabajadores sociales, entre otros.

Con respecto al modelo de financiamiento, pudimos observar que la mutual exhibe un esquema diversificado de ingresos, en el cual resaltan -al menos- cuatro fuentes. Según los balances del 2021²⁵, las remesas internacionales configuran más del 50% del ingreso total de AMAP, seguidas por las cuotas estatales y, muy por debajo de estas, las donaciones y las cuotas societarias. Los aportes provenientes de la cooperación internacional son una constante en la trayectoria de AMAP desde los 90`s, al principio ligados al patrocinio de niños hasta convertirse en acuerdos trianuales que la organización firma con Tierra de Hombres Luxemburgo (TDH)²⁶.

Por otro lado, podemos señalar que los aportes estatales ocupan el segundo lugar,

²⁵ La información refiere a los estados contables finalizados en Noviembre 2021.

²⁶ Tierra de Hombres Luxemburgo es una franquicia del "movimiento" internacional homónimo, una red de organizaciones presentes en diferentes países, que financia las actividades de AMAP desde 2017. Actualmente, esta relación transita su segundo acuerdo, con fecha de finalización en el año 2023.

aproximadamente un tercio de los ingresos, en donde participan el Estado provincial y local. El primero resulta ser el mayor aportante público de la organización y el área donde más destina fondos está relacionada a las infancias. Por su parte, la Municipalidad sólo transfiere recursos a una sede de AMAP, el jardín, y su aporte es 40 veces menor que el de la Provincia. Si bien las cuotas estatales no son las principales, debemos decir que son un factor vital en la diversificación de fuentes, ya que evita la dependencia extrema a las remesas internacionales (PNUD;2004,92).

Dicha estrategia, en la que las cuotas estatales son un factor clave, ha ido de la mano con otros cambios tendientes a formalizar y profesionalizar las estructuras de la organización. Al observar las condiciones de acceso a las principales fuentes, vemos que ambas demandan regularizar la situación institucional del espacio, no solo a través de la obtención y mantenimiento de la personería, sino que también requieren especializar las capacidades administrativas, fortalecer e innovar el manejo de fondos, cumplir con las metas de los créditos y “fidelizar” relaciones con los aportantes.

La cuestión de la especialización puede vincularse con el tercer factor estructural: los mecanismos decisorios. Básicamente, identificamos tres instrumentos cuyo fin radica en determinar los caminos de la organización. El primero, las asambleas, es un dispositivo presente en varios casos de la muestra y, para este, constituye un espacio anual y formalizado, establecido por estatuto, en donde las autoridades rinden cuenta de lo hecho a los miembros de la organización. Aunque esta involucre a los socios, titulares, becados y adherentes, es decir, resulte un mecanismo abierto a la comunidad, reconocemos que su función está ligada más a la rendición de cuenta que a un ejercicio deliberativo.

En contraposición a las asambleas, observamos que el ejercicio decisorial de las organizaciones está ligado a las comisiones directivas. Este tipo de órgano conjuga tareas técnicas y políticas, ya que determina los lineamientos generales de acción, a la vez que planifica y organiza las actividades de los espacios. Tanto en AMAP, como en otros casos, las comisiones o direcciones son instrumentos que llevan adelante las actividades y funciones cotidianas de las organizaciones; de ahí que, presentan una mayor regularidad que las asambleas que, en el caso de la mutual, son reuniones mensuales. También podemos subrayar el carácter profesional o especializado de este mecanismo, debido a que la conforman los coordinadores de los diferentes departamentos, entre ellos, recursos humanos, relaciones institucionales, contabilidad, becas, entre otros.

Retomando el tipo de relaciones que moldean las estructuras, podemos decir que las comisiones directivas reflejan los procesos de profesionalización que atraviesan los espacios organizativos. Al igual que V, la mayoría de los integrantes de la comisión son empleados en relación de dependencia, es decir, los puestos de la comisión no están atados a un plazo o renovación en el tiempo. Para el caso, el director ejecutivo de AMAP, lleva realizando su

trabajo por más de 15 años.

Por último, mencionamos un tercer espacio de la mutual donde tiene lugar la toma de decisiones, el comité ejecutivo. Durante la entrevista, V describe a este mecanismo como un “grupo más chico” que la comisión directiva, encargado de establecer las “primeras decisiones” de AMAP. En este participan integrantes de la dirección o concejo directivo²⁷ y según nuestra informante su número no supera las cinco personas. El órgano en sí carece de un carácter formal, diferente al concejo directivo que deben tener por regla todas las mutuales, y sus integrantes no son designados mediante una elección, como tampoco su ejercicio en él comité está limitado en el tiempo.

La faceta relacional de AMAP nos muestra una gran diversidad de actores con los que la organización interactúa. Los mismos pertenecen al plano estatal en sus diferentes niveles, organizaciones locales e internacionales, privados y empresas, como también, referentes políticos partidarios. De este conjunto amplio de actores, podemos subrayar el peso que tienen las organizaciones internacionales y las instancias estatales, provinciales y municipales, dentro de su entramado de relaciones. Con ambos sectores, la mutual establece relaciones de larga data, formalizadas e influyentes tanto para su desarrollo como subsistencia.

Las organizaciones internacionales, en primer lugar, son un actor clave en las relaciones del espacio, principalmente, porque más de la mitad de los ingresos de la mutual provienen de Tierra de Hombres-Casa Luxemburgo. La vinculación con este tipo de organizaciones es una singularidad en la muestra y cuenta con una trayectoria de casi tres décadas.

Según nuestra informante, las relaciones con su actual “mecenas”, Tierra de Hombres, comienzan en 2017 luego de terminar sus vínculos con Geller Field Rosario. Con este segundo aliado, los mantenimientos de las relaciones adquieren una forma trianual de acuerdos; los cuales pueden renovarse, siempre y cuando la mutual rinda cuenta de los objetivos, el manejo de los aportes, y demás puntos de los proyectos trabajados con ella. Además, la formalización de los acuerdos está garantizada por la presencia de evaluadores externos, que en este caso recaen en el Ministerio de Asuntos Exteriores Europeos (MAESS).

La mutual también ha establecido lazos con otras organizaciones del plano local a lo largo de las décadas. En coincidencia con otras experiencias muestreadas, AMAP articula esfuerzos, por un lado, con el Banco de Alimentos de Rosario con actividades de asistencia alimentaria y en segundo lugar con la Asociación Médica de Rosario, vinculada a las

²⁷ Señalamos que AMAP, como mutual, debe contar con 2 órganos sociales, el consejo directivo y la junta fiscalizadora. El primero, compuesto por una figura presidencial, secretaria, tesorera y vocales, y el segundo por los fiscalizadores titulares y suplentes (INAES; 2020).

donaciones de insumos y recursos para la organización. A su vez, los informes²⁸ de la institución mencionan lazos con Club Juan XXIII, Club Lavalle, El Club de Leones, La Sociedad de Beneficencia de Rosario, La Fundación de la Bolsa de Comercio de Rosario, el Movimiento Solidario de Rosario y ACEZO. Estas últimas entidades no sólo aportan al sostenimiento de la organización mediante donaciones, capacitaciones y demás recursos, sino que hacen de vasos conductores con los sectores del mundo político y empresarial.

Los nexos que presenta AMAP con este último ámbito, Tersuave, NCA, Lader, entre otros, son los únicos que avistamos en los seis casos. Estos revisten importancia en la provisión de recursos para la implementación de proyectos y actividades de la organización, a su vez, los contactos están formalizados en acuerdos, más sucintos en el tiempo que los anteriores, y principalmente ligados a los aportes de dinero o recursos.

En segundo lugar, los vínculos con agencias estatales son otro aspecto a subrayar. Como ya señalamos, las cuotas estatales o públicas son la segunda línea de ingresos que posee la organización. Estos fondos provienen, principalmente, de acuerdos con la Provincia, entre ellos, el Ministerio de Desarrollo Social, Gobernación y ambas Cámaras de la legislación santafesina. Los contactos municipales cuentan con la presencia de la Secretaría de Desarrollo y Hábitat, como también, el Consejo. Por su parte, los vínculos con agencias de la órbita nacional son menores en relaciones a los niveles provinciales y municipales entre las organizaciones entrevistadas; por su parte, presenta relaciones con la Secretaría Nacional de Niñez Adolescencia y Familia (SENAF).

Si bien Desarrollo Social, en sus múltiples niveles, es el área más repetida en los relatos de los referentes, AMAP cuenta con una estrecha vinculación con el Ministerio de Educación provincial. Estos lazos corresponden, por un lado, a la situación laboral de los y las educadoras que integran la institución, como también, a las campañas que lleva adelante la organización. En este punto, sumamos a la relación que mantiene la institución con el Ministerio de Educación, la presencia de un Centro de Alfabetización y Educación Básica para Adultos y Jóvenes (CAEBA).

Cuando nos centramos en el territorio más cercano, los entramados de la organización no disminuye, por el contrario, hay varias Instituciones con las que AMAP realiza un trabajo articulado: Distrito Oeste, Defensoría Zonal, CCB Distrito Oeste, CCB Bella Vista, Centro de Salud David Staffieri, Centro de Salud Maradona, Escuela Pablo Pizzurno N° 773, Escuela Juan Chassaing N° 119, Jardín de Infantes N° 41, Dirección de Infancias y Familias, Dirección Provincial de Niñez, Defensoría de la Niña, Niño y Adolescente, Servicio Local Rosario, Defensoría del Pueblo / CAV / Ctro. Mediación, Violencia de Género, CTD Mendoza,

²⁸ Nos referimos a las memorias institucionales que la institución recopila para el año 2019, una práctica de sistematización de información ausente en los demás de la muestra, y que esta subida en la página de la institución.

Comisaría N° 13, Tribunales Provinciales, Centro de Justicia Penal de Rosario, Dirección Provincial de Inclusión Para Personas Con Discapacidad, ANSES Rosario.

Las agencias que mencionamos comparten áreas de trabajo con la organización, como los cuidados, la asistencia y la educación, a la vez que particularmente ligados a ciertas poblaciones: niñez, infancias y adolescencia. Las articulaciones con ellas están basadas en el intercambio de información y diagnósticos sobre las problemáticas, capacitaciones al personal sobre nuevas normativa y protocolos de acción, derivaciones de personas en situación de vulnerabilidad, a la vez que charlas, campañas y eventos para los beneficiarios. Cada departamento de la institución media con agencias diferentes, pudiendo identificar actores institucionales del ámbito educativo, sanitario, judicial y social.

Según la entrevista y el acercamiento a fuentes oficiales de la institución, podemos decir que la organización mantiene lazos, en apariencia magros, con los actores partidarios. A diferencia de otras organizaciones, donde los lazos con una fuerza o figura política son más claros, a partir de la movilización de personas, ideologías en común, experiencias militantes de los miembros o el involucramiento en listas; el caso de AMAP no presenta compromisos semejantes. Sin embargo, estos sectores están presentes, no tanto en el territorio, sino mediante el intercambio en coyunturas electorales y, en mayor medida, en el campo de las políticas públicas. Pudimos constatar que la mutual sostiene relaciones inorgánicas con representantes de diversos signos políticos, mediante eventos, fiestas de aniversario, recorridos o charlas.

En sintonía con el resto de la muestra, estos referentes pertenecen al ámbito provincial y municipal. Por ejemplo, la celebración de los 25 años de una de sus sedes, el jardín “cariñito”, contó con la presencia de varias figuras del oficialismo local: Maria Eugenia Shmuck, presidenta del Concejo, Gustavo Zignano, secretario de gobierno, Nicolas Gianelloni, secretario de desarrollo y hábitat; ediles y ex concejales de la ciudad como Miguel Angel Tessandori, Veronica Erizar, Norma Lopez, Agapito Blanco, Lisandro Zeno; diputadas provinciales: Clara Garcia y Monica Peralta; y la Secretaria provincial de Niñez, Infancia Adolescencia y Familia, Patricia Chialvo.

Territorios Saludables:

Movimientos Territorios Saludables es el nombre de la organización representante del distrito sur. Ubicada en el barrio de Villa Moreno, TS es una de las experiencias más recientes entre los casos, sus orígenes datan de principios del 10's, a partir de un proceso de reorganización entre diferentes fuerzas políticas. La línea fundadora está vinculada con una organización de carácter nacional, el Frente Darío Santillán, y su expresión local, el Movimiento 26 de Junio. La fusión de este último con otra fuerza política rosarina, Giros, da origen al partido de la Ciudad Futura, un espacio donde TS toma forma entre el 2015 y 2017;

en tanto un proyecto estratégico destinado a gestionar las problemáticas de salud en dos barrios, Villa Moreno y Vía honda, a través de la organización comunitaria de vecinos, partidos políticos, instituciones de salud y demás actores territoriales²⁹.

A pesar del afianzamiento que exhibe el proyecto durante la alianza con el partido, los entrevistados recuerdan que el germen del movimiento puede retrotraerse a comienzos de la década del 10's; con el alza de la violencia en Rosario, la demanda de los habitantes por seguridad y el triple crimen de Villa Moreno sucedido en el 2012, que terminó por catalizar las iniciativas de la zona.

M: "La muerte de nuestros compañeros fue un antes y un después en la lucha por justicia en el barrio, tanto en lo colectivo como en lo personal, porque muchos habíamos vivido situaciones similares".

Esto último acarreó un doble proceso, por un lado, de aprendizaje y movilización de los habitantes, "marchas, acampes y tocar puertas", para que el Estado diera una respuesta a las problemáticas que vivía el barrio; por otro, motivó un camino más institucionalizado, vía CF, para obtener respuestas del sistema político frente a las necesidades e intereses que representa la organización. La estrategia de la organización tiene un último hito en el año 2020, momento de "refundación" según G, a partir del alejamiento del partido y el fortalecimiento de la línea "movimental".

M: "Siempre dijimos que la política no nos gusta porque siempre pasa lo mismo, y terminamos pariendo algo que resultó ser lo mismo".

En la actualidad, la organización cuenta con más de 50 miembros, una sede propia emplazada en Pte. Quintana al 1800, la central de cuidados colectivos, y un segundo espacio donde funciona una cooperativa de trabajo homónima; dedicada a la recolección, separación y transformación de residuos. Si bien la línea movimental adquiere centralidad tras la separación con CF, debemos marcar la convivencia de estrategias "autonomistas" con otras acciones desarrolladas de forma articulada con el Estado. Particularmente, estos contactos están basados en la participación de políticas públicas y la acción conjunta con agencias de cercanía.

Sobre esto último podemos observar que, los actores de cercanía, agencias y organizaciones, ocupan un lugar privilegiado en las redes del movimiento. Las relaciones de la organización tienen como interlocutores a los centros de salud, los clubes barriales, capillas, polideportivos, el Centro Municipal de Distrito Sur, Centro de Asistencia Judicial, entre otras

29

<https://www.facebook.com/territoriossaludablesrosario/photos/a.1485931498118230/1669883853056326/>.

instancias. Los vínculos con estas instituciones son de larga data, las más antiguas superan los 10 años, y están ligadas al fortalecimiento de las actividades que lleva adelante la organización. Al mismo tiempo, estos vínculos son informales y previos a la participación en el PNO u otras políticas públicas.

G: "Previo al 2015 (primer convenio con el PNO), ya estaban los acercamientos con el Estado ... las compañeras tienen mucha relación con el centro de salud Piatti ... el distrito y otras partes de la Municipalidad por el tema de la colonia".

Inclusive, antes de la participación en el PNO, la organización formó parte del entramado del Programa para el Mejoramiento de Barrios (ProMeBa). Dicha política nacional, cuyo fin es el mejoramiento de las villas y asentamientos irregulares del país, implicó el trabajo conjunto entre la comunidad, la Municipalidad, la Provincia y el Ministerio de Desarrollo Social, a partir de reuniones barriales y un seguimiento posterior a la puesta en marcha de las obras. El involucramiento en el ProMeBa es remarcable ya que significó la constitución de espacios multiactorales, las mesas o reuniones con referentes del barrio, y una experiencia participativa de TS ligada al diseño y monitoreo del programa; situación poco frecuente para las organizaciones muestreadas, las cuales están habituadas a roles vinculados a la implementación de políticas.

Por otro lado, M reconoce como aliados fundamentales a los funcionarios o trabajadores estatales pertenecientes a las agencias de cercanía, trabajadoras sociales y abogadas de los centros de salud, de acceso a la justicia y de alfabetización.

M: "Ellos están del lado de adentro y nosotros de afuera, por eso podemos hacer ese ida y vuelta ... nos complementamos".

En ese ida y vuelta, podemos encontrar el acompañamiento de vecinos con trámites y gestiones, las derivaciones frente situaciones problemáticas, el flujo de información con funcionarios, acceso a medicamentos, etc. Si bien este tipo de relaciones son informales, los lazos con los funcionarios de cercanía han cristalizado en un saber especializado o profesionalizados en los miembros; los cuales quedan asentados en las actividades y áreas de la organización, como la oficina de empoderamiento.

De cara a las relaciones con el Estado, los informantes señalan un atributo esencial: la coexistencia de líneas cooperativas y conflictivas frente a este último. Parafraseando a M, los años de lucha (ligados al triple crimen de Villa Moreno), de acampe, de golpear puertas, fueron una manera de acercarse al Estado, reconocer su funcionamiento, falencias y "tardanzas", así como de establecer estrategias que permitan responder ante este. Por ello, muchos de los programas y agencias con los que interactúa TS, tales como el ProMeBa y el CAJ, son vistos por los entrevistados como victoria o resultados de la lucha del movimiento.

Al momento de observar los aspectos que hacen a la estructura organizacional de TS, podemos decir que el espacio cuenta con PJ, cuyo tipo legal es de asociación civil. Según los entrevistados la personería es propia, a pesar que esté registrada bajo un nombre diferente, su fecha de constitución sea previa a la del espacio y la dirección del registro no coincida con el domicilio de la institución³⁰. Según los informes de la IGPJ, la misma pasó por un proceso de regularización o normalización entre los años 2014 y 2015, debido a que la formalización inicial del 2009 no había podido concluir.

Asimismo, la cooperativa de TS está englobada en el eje productivo del espacio, la cual implica la construcción de una fuente de trabajo e ingresos a mediano y largo plazo. Actualmente la cooperativa está reconocida por el INAES y desarrolla actividades de recuperación, separación y acopio de residuos, generando una actividad para los miembros de la organización y los vecinos que realizan una tarea similar (cartonear). Esta línea de acción proyecta incorporar actividades de reciclaje, “sumar valor agregado al trabajo que hacemos”, para lo cual la organización participa en programas de crédito de la Provincia y Nación.

Con respecto a los objetivos de la organización, observamos una distinción entre los lineamientos formales, abstractos o genéricos, y los señalados por los referentes, más particulares y cercanos a la realidad. Los primeros, fijados en el estatuto de la asociación, establecen: “estimular, organizar y fomentar acciones tendientes a mejorar la calidad de vida de la comunidad (...) y apoyar la promoción de derechos humanos (...)”. Para ello, el mismo documento especifica que la entidad realizará: “iniciativas de promoción e investigación sobre DDHH” (...) “editar, publicar y distribuir material sobre DDHH” y “Promover el intercambio con instituciones, locales o extranjeras, que tengan fines similares”.

Por otro lado, los objetivos surgidos del intercambio están más contextualizados, es decir, ligados al barrio de Villa Moreno, la zona sur o la ciudad de Rosario. En segundo lugar, estos últimos materializan aquellos lineamientos generales, a través de dos ejes que ordenan y especifican las líneas de acción: cuidados y producción. Así, para mejorar la vida de los vecinos, TS provee talleres recreativos y de capacitación para jóvenes; una oficina de empoderamiento, basada en el asesoramiento jurídico y con trámites; un espacio de género, mujeres y diversidades; un comedor comunitario; una colonia para las infancias y un espacio de escucha, para acompañar con tema de salud, consumos y violencias.

Esto último nos indica que, a su vez, las actividades y narrativas de los referentes diversifican las temáticas abordadas por la institución. Estas áreas no sólo aluden a los DDHH y el Trabajo, como señalan las normativas del espacio, sino que integran cuestiones como la salud integral, problemáticas de género, consumos problemáticos, juventudes, asistencia

³⁰ La información que dieron los entrevistados, como en el resto de los casos, fue cotejada con los informes de la IGPJ de la provincia de Santa Fe. Para ver los informes de la Inspección consultar <https://www.santafe.gov.ar/tramites/igpj-tramiteweb/entidades/>

alimentaria e Infancias. Más aún, con el desarrollo de la cooperativa, el amplio abanico de temas de la organización incorporó problemáticas ligadas tanto al trabajo digno como al cuidado ambiental.

Siguiendo con la dimensión estructural, en varias ocasiones los informantes caracterizaron la dinámica de gobierno de TS como horizontal, es decir, las determinaciones del espacio son resultado de procesos abiertos de participación entre todos los miembros e, inclusive, los vecinos del barrio. Según M, el movimiento tiene asambleas dos o tres veces al año, las cuales no están dispuestas de antemano, sino que responden a las situaciones que demanda o experimenta el territorio, parafraseando, “Si el barrio está caldeado suspendemos alguna actividad y surge una asamblea en cambio”.

Por otro lado, y vinculado a las formas de división del trabajo, la organización presenta una mesa de coordinadores por actividad, encargados de tomar las decisiones cotidianas y organizar los espacios. Dicho rol es ocupado por una persona que participa en las mismas actividades que coordina, y su elección no responde a designaciones externas sino a la grupalidad de la que forma parte. Para G, los roles no tienen una lógica vertical ya que no están basadas en la especialización de los miembros, más bien en el tiempo y la responsabilidad que estos proporcionan al espacio:

G: “Tratamos que la gente se apropie del espacio...preguntamos quién puede coordinar, quién tiene tiempo extra...y que entiendan que es una responsabilidad, porque si vos no venís el espacio se cae”.

Si bien los entrevistados mencionan la existencia de profesionales, miembros con saberes específicos y procesos de aprendizaje, capacitaciones de género y reciclaje, nos pareció interesante marcar como los distintos espacios están pensados para que puedan ser gestionados por cualquiera. La existencia de, en palabras de M, una “*rotación entre espacios y miembros*”, permite complementar los roles y garantizar las actividades.

M: “si la coordinadora del comedor tiene a su esposo internado, otros miembros la ayudan y sostienen el espacio, porque somos un movimiento”.

Esta cuestión estuvo muy presente en los argumentos que M y G esgrimen para explicar el quiebre de la relación con CF, al marcar la distinción entre lo movimental-horizontal y el partidario-verticalidad.

G: “las actividades de la política institucional (formar parte del Consejo) te lleva a un día a día apartado del territorio”; “las prácticas de los partidos no son las mismas que las del movimiento”.

Por último, y para no quedarnos con una imagen simplista de la horizontalidad, TS

exhibe una mesa política entre sus mecanismos decisorios. De acuerdo a G, esta dimensión del movimiento es la que motoriza el laburo de la organización desde sus orígenes, está formada por más de doce personas y sus integrantes cumplen con otros roles en el espacio. Nuevamente, quienes participan en ella no es que poseen un conocimiento particular, aunque sí invierten más tiempo en la organización y compromiso en la militancia.

A diferencia de su par técnico, esta última trata las definiciones políticas del espacio, principalmente las articulaciones con el Estado y los acercamientos con fuerzas políticas. Desde hace dos años, este órgano adquirió más peso debido a la separación con CF. Parafraseando a G, volvieron las prácticas bien del movimiento, o sea construyendo una conducción “lenta, entre todos, bien comprometida y que no sea una bajada de línea”.

Retomando los fines de la mesa política, las relaciones con actores partidarios también ocupan un lugar en los patrones de articulación de TS. Este punto está vinculado con la pertenencia de la organización al Frente Dario Santillan y su expresión local, el Movimiento 26 de Junio, y por otro lado la relación que mantuvo con Giros/Ciudad Futura por más de cinco años. Al comienzo de la entrevista, las menciones a la política partidaria están impregnadas por un sentido peyorativo: “más de lo mismo” “siempre gobiernan las mismas personas”, “bajan línea”, “están alejados del barrio”, sin embargo, los patrones de la organización nos permiten entender la mirada de este sector más allá de la antipolítica.

Primero, en palabras de M, “lo que nos llevó a unificarnos fue la lejanía del Estado frente al territorio”; es decir que podemos reconocer a la atomización de la organización frente al Estado o al sistema político como una razón de su conformación y acercamiento a CF. En segundo lugar, durante los años que tuvo lugar la fusión con este último, el movimiento pudo consolidar varios de sus aspectos: tramitar su personería jurídica, firmar su primer convenio con el PNO, inclusive, los entrevistados reconocen que el nombre TS surge como una línea de acción del partido. Por último, más allá de la experiencia con CF, los informantes dieron muestra de la necesidad de “articular” con fuerzas políticas, particularmente del “campo nacional y popular”, para “poder crecer nosotros y que al otro también le sirva”.

En resumen, podemos decir que los patrones de TS no excluyen a los actores políticos partidarios, más bien, la organización ha sabido integrar una lógica de vinculación con dichas instancias sin ir en detrimento de su autonomía.

G: “mientras entendamos que eso ayuda al barrio (en relación a los acercamientos con los partidos), que es una herramienta y beneficia los intereses que representamos no hay problema, no ponemos límites a eso”.

Más aún, las interacciones con el sistema político han servido para comprender las dinámicas partidarias e institucionales, por caso, a través de experiencias de participación en el órgano legislativo local, “hemos visto que la política del Consejo te lleva a un día a día muy

alejado del territorio”; las cuales le permiten diferenciarse y delinear su propia identidad.

Biblioteca Popular Empalme Graneros:

La Asociación Biblioteca Popular Empalme Norte es la representante del distrito noroeste en nuestra muestra. Está fue fundada por un grupo de militantes rosarinos, bajo la idea de generar “un espacio político con la apertura suficiente para no expulsar gente y que no se limite a una básica”. En este sentido, los informantes mencionan diferentes experiencias organizativas cercanas al espacio, tales como la Vecinal Empalme Graneros, surgida a principios del S.XX, y la unidad básica de la JP Lealtad, ligada al peronismo de los años 70’s. Si bien las referencias de la organización pueden retrotraerse en el tiempo, es recién a fines del 00’s cuando la biblioteca comienza a tomar forma gracias al esfuerzo de una nueva generación que toma la posta del espacio.

Nuestros informantes eran apenas mayores de edad cuando fueron convocados para formar parte de la iniciativa. Durante esta etapa, la estructura del espacio estuvo caracterizado por la informalidad: “Nos fuimos haciendo a partir de la práctica, las buenas intenciones y -en cierta medida- renegando de la institucionalidad”. El apoyo escolar, las jornadas solidarias en escuelas, las funciones de cine, las ayudas con trámites, entre otras actividades, estaban basadas en la voluntad de los integrantes y el abordaje de problemas que surgían en el día a día. Así, el armado primigenio de la biblioteca carecía de una visión de mediano o largo plazo y el mecanismo de gobierno era, en palabras de los entrevistados, “extremadamente asambleario y horizontal”.

Los entrevistados señalan que la libertad que daban los adultos y la inexperiencia de los miembros jóvenes generó una “*dirección fantasma*”, donde las autoridades formales no reflejan las dinámicas reales de tomar decisiones. Las asambleas de los miembros jóvenes, un grupo de quince personas, para la formulación, decisión y ejecución de las iniciativas fue un punto característico de este periodo. Si bien esta modalidad abrió la posibilidad al aprendizaje de los más jóvenes, como contrapartida, estas formas de gobierno supusieron un gran desgaste para los colaboradores.

En relación a los objetivos, ambos entrevistados marcan la existencia de ciertos consensos presentes desde el momento inicial de la biblioteca. Por un lado, la razón de ser del espacio siempre estuvo ligada a mejorar la calidad de vida y la dignidad de los vecinos y vecinas de nuestro barrio, promoviendo la organización comunitaria, actividades educativas, culturales, deportivas y recreativas. Dicha misión queda sintetizada en una de las primeras frases que da J durante la entrevista: “entendemos que la política es - entre otras cosas- la resistencia cultural”. Por otro lado, los informantes señalan que “construir referencia con los vecinos del barrio”, supuso una meta tácita, compartida por todos los miembros, durante la etapa formativa de la organización.

Entendemos que la etapa formativa de la biblioteca finaliza a partir de ciertos hitos, los cuales están íntimamente vinculados con los aspectos estructurales de la organización. Uno de ellos fue el proceso de formalización que, de forma fluctuante, implicó la obtención de personería jurídica en el año 2009, registro de acta constitutiva y estatuto, a la vez de un posterior esfuerzo de normalización, entre el año 2014 y el 2015. A diferencia de la primera regularización, esta última estuvo encarada por el sector de jóvenes y contó con el apoyo de los miembros del Club San Martín, el cual habían pasado por un proceso similar hacía poco tiempo. Según los entrevistados, la actualización de la PJ y el acercamiento con un “par” organizacional, les permitió entender que era necesario generar cierta institucionalización y tejer relaciones con otros actores, tanto estatales como comunitarios.

Por la misma fecha, la biblioteca accede a su primera sede, un galpón alquilado en Génova 6113, contiguo a la unidad donde los miembros daban clases de apoyo. Recién en el año 2022 la organización logra obtener un espacio propio, el centro comunitario emplazado en Barra al 1300, a través del Plan de Obras Tempranas dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de Nación.

Este hito no sólo atañe a los factores formales del armado, sino que supuso un “quiebre” en la identidad y la conducción del espacio. Los entrevistados nos mencionan que, por estos años, la biblioteca logra superar dos posiciones que conviven al interior de la asociación; la visión de los adultos, ligada a la partidización de la biblioteca, y otra vinculada a un sector de los jóvenes que proponían una postura independentista u “onegeinista”. Tras asambleas, debates y votaciones, prevaleció la decisión de acompañar y apoyar los procesos políticos, por esa época del gobierno kirchnerista, desde un rol no partidario sino más bien comunitario. La resolución conllevó la salida de la facción independentista, y por ende la consolidación de un núcleo en la dirección, y el cambio de nombre de la biblioteca³¹.

También, durante mediados y finales de los 10`s, la organización experimenta una transformación de la estructura de financiamiento. Por un lado, la biblioteca afianza las actividades ligadas a los talleres y cursos rentados, los cuales aportaron una nueva fuente de financiamiento, diferente a las fuentes clásicas del espacio; basadas en donaciones, colectas, rifas y cuotas societarias. El próximo cambio en el esquema de recaudación tiene lugar para el año 2017, cuando la organización firma su primer convenio con el PNO. Esto implicó sumar un ingreso en el modelo de financiación de la biblioteca, a partir de las cuotas

o subvenciones estatales que eran renovadas cada año.

³¹ En el 2009, la biblioteca trámita su PJ bajo el nombre de B.P. Liliana Angelozzi, una trabajadora social referente en el barrio y cercana a la generación de fundadores. Luego del “quiebre”, y debido a la ligazón entre el sector saliente con Angelozzi, se convoca a una asamblea para elegir un nuevo nombre que represente mejor el proyecto “ganador” del espacio. De esta manera se decide por la opción de B.P. Empalme Norte, nombre que lleva la asociación hasta la actualidad y que delimita su espacio de incidencia.

En paralelo, los colaboradores de la biblioteca mantienen relaciones no rentadas con el espacio. A partir de la participación en programas, los integrantes que desarrollaron los roles de acompañantes y talleristas comenzaron a percibir un pago por sus actividades. Como marcan los entrevistados, los ingresos por la implementación de talleres, permitieron invertir en la biblioteca, adquirir recursos e insumos que mejoren las actividades.

Tras las experiencias que mencionamos, la biblioteca amplía el abanico de temáticas abordadas, a su vez comienzan a trabajar con nuevos receptores o poblaciones. A las materias educativas, culturales y recreativas clásicas del espacio, vinculadas especialmente con las infancias, podemos sumarle la capacitación y formación laboral, mediante los talleres del PNO, los cuales permitieron acercarse a los jóvenes del barrio.

J: “El Nueva nos ayudó a llegar a los pibes más grandes, una población que nos era muy difícil interpelar ... Eso tienen los talleres (electricidad, fotografía, boxeo), les parecen más atractivos para los adolescentes”.

Durante la conversación pudimos recoger varios datos sobre su faceta relacional; en primer lugar, los vínculos con las fuerzas o figuras políticas partidarias son una constante de la institución desde sus inicios, debido a la inscripción militante de los miembros fundadores con el peronismo, particularmente, la juventud peronista. Este tipo de vínculos tienen su correlato con las experiencias militantes de nuestros entrevistados y otros miembros del espacio, ligadas a la militancia universitaria, partidaria o territorial dentro de la misma fuerza política.

La organicidad con el peronismo también entra de manifiesto en las experiencias de participación política por fuera de los programas públicos. Una de ellas está ligada a la concurrencia a movilizaciones o actos en apoyo de los gobiernos kirchneristas nacionales, tales como el 125 en el 2008, la ley de medios y las elecciones presidenciales del 2015³². Por otro lado, la experiencia de participación en la gestión del Santa Fe Más y, posteriormente, las elecciones legislativas del 2021, marcan la fortaleza de los lazos que sostiene la institución y sus cuadros con el peronismo provincial y municipal.

En este punto, remarcamos la denominación de *organizaciones libres del pueblo*, categoría clásica del ideario peronista, con la que los entrevistados identifican a la biblioteca. Dicha tipología, también presente en la Vecinal la Florida, nos ayuda a reflexionar sobre las interacciones que unen a estas organizaciones, con el Estado y otras organizaciones. En estos casos, la integración de los espacios con las demás instancias, en torno a la idea de comunidad, generan una dinámica de cooperación y, por parte de las organizaciones, una

³² Según los entrevistados, las actividades de apoyo político o partidario no son acciones obligatorias de la organización, sino más bien, en estos puntos, los espacios abren la posibilidad a los miembros para participar en estos ámbitos.

participación transversal en el campo social, electoral, institucional o de las políticas.

Esta última categoría también prefigura las vinculaciones que tiene la biblioteca con otros actores del campo organizacional, entre ellos: el Club San Martín y la Vecinal la Florida, ambas del distrito norte, la Vecinal Empalme Graneros, la Organización Bochacha Orellano, el Centro Cultural Qadhuoqté, perteneciente a la comunidad Qom y la organización del MTE, Vientos de Libertad. Durante la entrevista las relaciones con espacios pares fueron descritas como un factor clave en el desarrollo de la institucionalidad y capacidades de la biblioteca. Con estos últimos actores, la institución articuló actividades culturales, reclamos vecinales, charlas sobre consumos y participó en marchas contra el gatillo fácil o la violencia institucional.

Por otro lado, también hubo mención a organizaciones laborales y profesionales, como la Asociación de Médicos de Rosario (AMR), el sindicato de trabajadores de ANSES, Luz y Fuerza y AMSAFE. Las relaciones con estos actores han cristalizado en donativos para el espacio, campañas u operativos de atención para jubilados (lentes y vacunas) y la participación en acciones reivindicativas o movilizaciones.

Los anteriores vínculos no revisten un alto grado de formalización, más bien refieren a relaciones sostenidas en base a contactos personales e informales. Sin embargo, la biblioteca comparte con muchas de estas instancias plataformas en común, es decir, espacios multiactorales autónomos y fomentados por agencias estatales o políticas. Entre estas podemos comentar el involucramiento en mesas de organizaciones de Empalme, mesa de Organizaciones Libres del Pueblo, Encuentro de Mujeres, instancias comunitarias, foro, congresos y encuentros con otras organizaciones de la ciudad.

En relación a estos espacios podemos decir que su mención fue limitada, sólo tres casos muestreados participaron en espacios multiactorales, su función está ligada al abordaje de problemáticas y la visibilización de demandas compartidas; a su vez, la duración de las plataformas es acotada en el tiempo y parece estar ligada al cumplimiento de objetivos específicos. A pesar de ello, según las experiencias de las instancias, estos mecanismos permitieron un acercamiento con otros espacios desconocidos hasta el momento.

Registramos pocas menciones a interacciones con agencias locales y de cercanía, como el centro de salud Juana Azurduy. En su mayoría, las conexiones que marcaron los entrevistados son con el Estado Provincial, a partir de políticas en las que tomaron parte. A parte del PNO, la biblioteca mantuvo lazos con el Ministerio de Desarrollo Social de la provincia a través de su participación en el Santa Fe Más. A su vez, mediante el involucramiento en el programa Santa Fe Capacita, la organización sostuvo acuerdos con el Ministerio de Trabajo de Santa Fe. En el mismo plano, la institución pudo trazar vínculo con la agencia ATR Juventudes de Santa Fe, dependiente del Ministerio de Gobierno, Justicia y Derechos Humanos, mediante la participación en las convocatorias y la financiación de proyectos destinados a los jóvenes.

Durante este último tiempo, la biblioteca trazó vínculos con el Ministerio de Desarrollo Social de Nación, a través del Plan de Obras Tempranas. Anteriormente, en el año 2013, la organización ya había mantenido relaciones con agencias del ámbito nacional; específicamente con el SENAF, con el objeto de capacitar a sus miembros sobre la tramitación de la Asignación Universal por Hijos.

Centro Comunitario Renacimiento:

La entrevistada forma parte del espacio desde el año 2006 cuando, apenas graduada de peluquera, una vecina la invita a dar talleres en el Centro Comunitario. En ese momento, la institución tenía otro nombre, Renacer, estaba en calle Vera Mujica y trataba problemáticas vinculadas a los niños carenciados de la zona: perfeccionar los niveles sanitarios, socio-culturales y nutricionales de las infancias. Su llegada al centro comunitario está inscrita en un proceso de cambios endógenos, vinculados a la inactividad de la organización (Acta N° 2 del C.C.R, 2009), y otros externos, ligados a la emergencia de políticas participativas promovidas por el Estado local y nacional. Tres años más tarde, la organización deja asentadas estas transformaciones a partir de una reforma parcial, donde establece una nueva junta directiva y modifica su objeto social. Sobre este último, incorpora la meta de fomentar y promover capacitaciones en oficios, cursos y talleres para mejorar la economía de las familias de la zona (Acta N° 6 del CCR, 2009).

Por esa época, la organización comienza con los primeros talleres de la mano de una política local, el presupuesto participativo. La iniciativa implementada desde el año 2002, enmarca la elaboración y ejecución de diversos proyectos entre la ciudadanía, las organizaciones y los representantes del gobierno local. Según G, gracias al apoyo del programa e integrantes del partido socialista, que los ayudaron a presentar el proyecto en el Concejo, los cursos de peluquería fueron elegidos como una de las iniciativas para llevarse a cabo en el Distrito Sudoeste. Desde el 2007/2008, el Centro posiciona a los cursos como las principales líneas de acción, en su mayoría enmarcados bajo políticas dirigidas a jóvenes en situaciones de vulnerabilidad³³.

Durante la entrevista con la actual presidenta del centro, la mención a figuras de la política electoral es un hecho reiterado. Los nombres son muchos y, en su mayoría, son personalidades de la escena política-electoral local; con los cuales, la organización tiene o busca tener algún tipo de acercamiento o conexión. A su vez, lejos de limitarse a una sola fuerza política, los contactos involucran a tres espacios partidarios: el radicalismo, el

³³ Entre los cursos que se dictan en el espacio, podemos encontrar aquellos que son gratuitos o subsidiados por las iniciativas públicas y otros que son "privados", es decir, rentados de manera particular. Estos últimos permiten incorporar otra fuente de ingresos para la organización, la cual no depende de las cuotas estatales.

socialismo -no hay alusión “frentista” en su mirada- y el peronismo. El grueso de los mencionados, salvo por los comentarios sobre Cristina Kirchner, Alberto Fernandez y Mauricio Macri, hacen referencia a políticos de proyección local o provincial.

Según la entrevistada, las conexiones con estos actores ocupan un lugar clave en la resolución de problemas institucionales, así también, de necesidades más personales. Siguiendo sus palabras, este tipo de relaciones están basadas en el intercambio -informal- de “favores”; los cuales son traducidos en recursos (insumos y cupos) para el centro o potencializan los medios existentes. De esta forma, generar lazos con referentes políticos-electorales supone una estrategia central de supervivencia que tiene la organización. Los patrones con actores políticos-electorales son un factor crucial que permiten lograr una mayor estabilidad del espacio, evitar su atomización y, eventual, desaparición (Forni, 2001;18-19).

Esta modalidad de supervivencia no es contraria a la diversidad de fuerzas políticas con las que el centro congenia. En otras palabras, si la pervivencia de Renacimiento depende en gran medida de las conexiones con líderes o referentes políticos-partidarios, los encorsetamientos a un único espacio o figura van en detrimento de las posibilidades de mantenerse.

G: “Yo soy Radical de toda la vida, pero no puedo dejar que mi gustos o preferencias le jueguen en contra a los intereses de la institución”.

Volviendo a los contactos, debemos marcar que estas relaciones suponen una contraprestación por parte de la organización. A lo largo de la conversación, observamos que tal cuestión está vinculada -principalmente- con la movilización de personas a diferentes actos. Garantizar la participación a eventos públicos -partidarios y políticos-, supone la retribución por los favores que prestan las contrapartes políticas. Este aspecto estuvo de manifiesto con la importancia que la entrevistada le atribuye a la capacidad de convocatoria que ejercen los miembros de la organización con las poblaciones de Alvear y otros barrios aledaños³⁴; las cuales requieren de un gran esfuerzo organizativo, tanto para reunir a las personas y -más todavía- efectivizar su asistencia al compromiso.

Asimismo, la consultada señaló -al menos- a otros dos miembros que participan de esta actividad: una actual autoridad de la comisión directiva y una ex integrante del centro, de la cual hablaremos más adelante. Lo característico del dato es que surge como un reproche frente al primero, debido a que la había “dejado plantada” con 19 personas durante un acto. “Ves, vio los mensajes y ni me respondió”, señalaba G, mientras sostiene el celular y muestra

³⁴ En varias ocasiones, la entrevistada fue estableciendo las características de la población con la que “trabaja” la organización. En su mayoría, los dichos aludían a la cercanía de las personas, es decir, la posibilidad de que se tratasen de vecinos de Alvear. Junto a la idea del barrio, también se presentó -de forma más frecuente que la anterior- la escala distrital, como referencia de la proyección territorial de la organización y al universo de personas que aborda.

la conversación de WhatsApp. Más allá de lo anecdótico, el relato muestra el peso de esta práctica para la organización y los roces que está despierta. Sobre todo, si tenemos en cuenta que, el compromiso del movilizador y la robustez de los números influye en la continuidad del arreglo para la contraparte política.

Si bien este tipo de relaciones son nucleares, ya que tienen años en el espacio y aportan recursos fundamentales, no hay que perder de vista al resto de los actores y lazos que menciona la presidenta. A diferencia de los primeros, estos últimos no remiten a la arena electoral sino más bien a figuras y agencias estatales inscritas en el territorio y atravesadas por las políticas. A su vez, la identificación de este tipo de actor es concebida a partir de las tareas de gestión que realiza, es decir, por su labor en iniciativas sociales. De la forma que la entrevistada alude a ellos -entre risas, puteadas o con apodos-, apreciamos un conocimiento de primera mano sobre las funciones que realizan, su desempeño en el programa, posicionamientos partidarios, trayectorias educativas y profesionales, entre otros aspectos.

Aunque no son excluyentes del vínculo basado en las prácticas de movilización, las relaciones con este tipo de actor territorial son diferentes a las primeras. Estos contactos están teñidos por la implementación de una política, es decir, un proceso que establece condiciones y prácticas específicas entre los actores, distintas a los que presentan los intercambios de favores (Gradin 2018; 29). Los elementos presentes en el segundo patrón, pueden ser revelados en las rutinas que protagonizan las organizaciones y los funcionarios, tales como el cobro de las becas, las intervenciones de los equipos multidisciplinarios, la sistematización de información, el apoyo con trámites o gestiones vinculadas al acceso de servicios estatales, entre otras. La particularidad de compartir tales escenarios reside en la producción de un saber común, entre los miembros de la organización y los trabajadores de las políticas, basado en la gestión de programas.

En todas estas secuencias, prima una dinámica donde los intercambios no están condicionados al cobro de favores sino al cumplimiento de la política. Si incorporamos los jóvenes a la fórmula, las condiciones del vínculo recubren un carácter de derecho, ya que el Estado debe garantizar las mediaciones con las organizaciones a fin de efectivizar el ingreso de los primeros a los talleres. En contraste con los otros patrones, observamos que los lazos con actores programáticos revisten un tipo institucionalidad formalizada; cristalizada en la figura del convenio, la acreditación de una personería jurídica y demás requisitos legales o administrativos que moldean la participación de Renacimiento en el PNO.

Estas vinculaciones demandan a la organización el ejercicio de capacidades, saberes y prácticas diferentes a los esgrimidos con los actores partidarios. El caso de la ex integrante mencionada por G refleja tal distinción. Ella fue elegida para desarrollar el rol de acompañante en los cursos del programa, debido a la competencia que demostró en la movilización de personas; una práctica que, como vimos, resulta central en los intercambios con actores

partidarios. Pese a que la integrante movilizó varias personas para inscribirse en el programa, su labor quedó trunca debido a los problemas para mantener su presencia en los talleres. La deserción de los talleres muestra como la capacidad de convocatoria, tan importante para otras prácticas de la organización, resultó tener una efectividad limitada en el marco de la gestión del programa.

Frente a esto último señalamos que, la diferenciación entre patrones no quiere decir que ambos sean contradictorios, menos aún, que una organización que “mueva personas” no pueda llevar adelante un dispositivo de capacitación, y viceversa. Por el contrario, el caso de Renacimiento muestra la convivencia de ambos patrones de articulación, al menos, por más de una década. Podemos ir más allá y señalar ciertas complementariedades entre estos, por ejemplo, marcar la introducción de nuevos aliados a la organización a partir de las relaciones entabladas con los funcionarios-militantes de la política a la organización.

Esta última posibilidad puede ajustarse con el carácter dinámico de los patrones entablados con los interlocutores políticos. En relación a ello, una de las frases que más resonó de G es el uso del adjetivo “llegar a”, para referirse a una figura partidaria con la que se quiere entablar conexión. En este caso, el nuevo objetivo a desbloquear es una figura vinculada al gobierno provincial, quien añade la tercera fuerza partidaria al registro de la entrevista: el peronismo. La entrevistada, asegura que llegar a él implica una mejora para el centro y la resolución de problemas que no pudieron ser saldados por los actuales contactos que mantiene: “Él me va a escuchar, yo lo sé, y ya estoy en eso”.

Siguiendo con los factores relacionales del centro comunitario, debemos señalar los lazos entablados con las agencias estatales y otros espacios asociativos. Con respecto a los primeros, podemos ver una afinidad con las dependencias del estado municipal cuya labor está ligada a la atención de los vecinos o la población cercana a la institución. La mención al Centro Municipal Distrito Sudoeste, en donde también funciona un efector de salud³⁵, el Centro de Salud Municipal Champagnat y el Centro de Salud Pedro Fiorna -el N° 5, en términos de la entrevistada-, señala las cercanía que tienen las dependencias territoriales a la organización.

En todos los casos las administraciones poseen un afínco territorial, centrado en acoger las demandas de las poblaciones más cercanas. Salvo por el CMD Sudoeste, en donde el tipo de servicios prestados -universales o generales- atrae diferentes usuarios, podemos caracterizar que el grueso de las instituciones desarrollan su labor con vecinos y vecinas del barrio. Esta forma territorializada de intervenir implica, entre muchas cosas, adaptar el servicio y su provisión a los factores locales que atraviesan la población objetivo; ya sea aquellos ligados a la singularidad del sujeto o familia receptora, como las cuestiones colectivas que se imponen en el territorio. En especial para nosotros, esto último prevé la incorporación de otras

³⁵ Centro de Salud Santa Teresita, perteneciente a la órbita Municipal.

instancias públicas, estatales y sociales, al quehacer de estas agencias.

Como ejemplo, podemos mencionar la articulación en el marco del PNO que tuvo Renacimiento con la Casa de la Cultura, un espacio dependiente de la Municipalidad, ubicado a siete cuadras del centro comunitario. Durante el 2018 y 2019, la casa albergó a la organización para que dictara talleres de diseño de indumentaria; el único otro oficio que el centro dictó fuera de peluquería y manicura. Esta aclaración no es menor ya que pone de manifiesto las condiciones, materiales y cognitivas, que debe presentar una organización para sostener los cursos. En el caso de Renacimiento, este taller fue posible gracias a los aportes que recibieron de la agencia y el Nueva. Frente a la pregunta sobre por qué no se dicta este curso en la actualidad, G señala:

“Yo la puedo llamar a Estela (tallerista) y ella viene de mil amores, pero si no tenemos las máquinas que les vamos a enseñar a las chicas ... cómo practican ... qué producen”.

Por último, resuena en el caso del Centro la falta de vínculos con otros actores organizacionales; ya sean del barrio, la ciudad o de otras latitudes. La ausencia de actores y lazos asociativos puede interpretarse como una suerte de desinterés por las consecuencias que este tipo de actor puede tener sobre la supervivencia y desarrollo de Renacimiento. En términos de Forni, tal atomización responde a divisorias geográficas, de intereses, políticas, de trayectorias colectivas y personales, inclusive, a una actitud de desconfianza, hostilidad y competencia entre los espacios asociativos (Forni, 2004; 7). Sí bien no tenemos claro que esta última situación refleja la realidad del caso, sí podemos señalar el contraste entre este posicionamiento con otras organizaciones y el resto de los patrones, por ejemplo, lazos con actores partidarios o con agencias y figuras programáticas.

Al momento de analizar la estructura interna de la organización, sale a la vista la presencia de un conjunto acotado de personas, las cuales llevan adelante la conducción del espacio durante largos periodos de tiempo. En el caso del Centro, este núcleo reducido y estable de miembros ha ido ocupando los cargos de autoridad en el espacio por más de dos décadas. La presidencia de la comisión refleja este aspecto, ya que es un puesto que desde el año 2009 fue ocupado solamente por dos personas: la entrevistada³⁶ y su predecesora, actual vicepresidenta; ambas personajes históricos del centro, los cuales han rotado entre dichos cargos hasta la actualidad.

Según la actual presidenta del espacio, ocupar tal posición le ha resultado un tanto incómoda, y señala que prefería los tiempos cuando era vicepresidenta. Aclara que como tal:

³⁶ La entrevista se presentó conmigo como presidenta del centro, sin embargo los informes que arroja la IGPG sólo pueden validar las autoridades de la comisión hasta el 2017. En estos balances, como en el legajo de reforma y actas del 2009, ambos miembros aludidos figuran como integrantes de la comisión y coincide con el relato de la entrevistada respecto a que ella y su compañera desempeñaron la presidencia y vicepresidencia, respectivamente.

“le era más fácil cumplir con sus deberes”, es decir, mantener y fortalecer la red de contactos de la institución; actividad que sigue desarrollando desde la presidencia, incómoda por la exposición del puesto. Si bien estas menciones nos hablan de cierta condicionalidad para quien ejerce el puesto, ejercer la cabeza de la comisión directiva no significa un cambio en las funciones, prácticas y rutinas que la consultada realizaba.

Por lo dicho, surge una imagen donde los cargos y órganos sociales adquieren un sentido particular, no necesariamente ligado a una concepción formalista de los mismos. Más que figuras institucionales, determinadas por una normativa o estatuto, serían papeles dispuestos a ser personificados. Esta débil relación entre las atribuciones del puesto y las acciones de quien lo encarna, junto con la estabilidad de los personajes históricos en la conducción, configura una estructura del centro ligada más al poder y capacidades personales que a roles prefigurados.

Dicha distribución entre los aspectos normativos y reales de Renacimiento, nos lleva a pensar en una forma de conducir las acciones de la organización, la cual no depende de las posiciones de poder formal (CENOC; 2016, 35). Este tipo de liderazgo está íntimamente ligado a los iniciadores del centro, es decir, las capacidades de los personajes históricos, particularmente a la actual “presidenta” del centro. Esta reflexión no sólo toma en cuenta la imposibilidad de validar la composición de la actual dirección, ya que los balances de la IGPJ llegan hasta el 2017, sino de situaciones donde la distinción entre lo formal e informal es lábil. Por ejemplo, frente a la pregunta por el tipo legal de la organización, G nos dice que: “el centro es una ONG ... vos pones ONG”.

Inconsciente Colectivo:

La organización representante del distrito centro es Inconsciente Colectivo, ubicada en el barrio Luis Agote de Rosario, entre las calles Urquiza y Cafferata. Inconsciente es el origen más nuevo de la muestra, legalmente reconocida como asociación civil en el 2018, y resultado de la organización de un grupo de graduados provenientes del Olga Cossetini. Luego de su paso por la institución, parte de la agrupación estudiantil “Alfredo Palacio”, decide dar un pasaje de la militancia estudiantil al trabajo social. Según C, presidente de la asociación:

“llegó un momento que encontramos un techo en el Olga, ya habíamos participado en el Consejo de Estudiantes, formamos la primera fotocopiadora (...) y también, por una cuestión generacional, la mayoría ya nos habíamos graduado”.

En el año 2018, IC comienza con sus actividades en un local alquilado, al igual que la sede actual, emplazado en el distrito oeste, cerca del barrio Villa Banana. Parafraseando a C, desde sus inicios el espacio posee una “dinámica consolidada” por la trayectoria militante del

grueso de sus colaboradores: “no es que toda la agrupación (Alfredo Palacio) pasó a ser parte de IC, pero casi el 80% de los integrantes eran militantes”.

El informante señala que la experiencia del “proto IC/Alfredo Palacio”, permitió abordar cuestiones complejas que experimentan los espacios; en menos de un año obtuvieron su personería de asociación civil, entablaron contactos con referentes de la administración pública, por ejemplo, el ex director del PNO, desarrollar diferentes líneas de acción: consultorio interdisciplinario, talleres de capacitación, comedor, apoyo escolar, charlas, presentaciones y debates. Por el lado de los objetivos de la organización, podemos observar la coexistencia de fines formales, otros más específicos y también tácitos; en palabras de C:

“El objeto formal que tenemos (estatuto) quedó como viejo... propender talleres deportivos, hoy no estamos haciendo nada de eso...pero si mantuvimos las metas específicas: realizar actividades de capacitación, foros, debates”.

Asimismo, el entrevistado reconoce la vigencia de un objeto político, ausente en las normativas, basado en “militar lo social para transformar algo de la realidad”. Al mismo tiempo, al tocar el tema de las experiencias de participación político-institucional, C refiere a una meta ligada al plano electoral:

“El objetivo de ese momento (2021) y de hoy, es sacar al gobierno de Perotti. Más allá que lo electoral no es todo, porque ir a votar cada 4 años nos parece poco, entendemos que los gobiernos se cambian con votos”.

A la par de los objetivos, las temáticas que aborda la organización están repartidas entre la educación, los DDHH, la cultura y el desarrollo social o humano. Si bien la trayectoria del espacio está ligada a la primera, con el tiempo sumaron otros campos de acción, como la asistencia alimentaria y la divulgación. Nuestro informante menciona la realización de charlas y presentaciones de libros, en tanto iniciativas culturales, y dentro de las líneas de acción social podemos observar el armado de bolsones para familias, asesoramiento jurídico y psicológico.

Nuestro informante señala que IC trabaja con una población general en Agote, a diferencia de la anterior locación, donde trabajaban principalmente con jóvenes de Villa Banana. En este sentido, C advirtió que no se identifica, ni él como la organización, como instancias territoriales o de base.

C: “El territorio fue una elección más estratégica que por otra cosa, lo importante era poder pagar un lugar (...) El vínculo que teníamos con el barrio fue a partir de un compañero que era de ahí (...) pero no teníamos una relación con esa población” (...) No somos una organización territorial, yo no me considero un referente barrial”.

Durante la entrevista, pudimos advertir reflexiones interesantes en relación a la personería jurídica de las organizaciones y sus formas de gobierno o participación. Para nuestro entrevistado, la PJ es un elemento que no es difícil de obtener, mas no de sostener, cuya función principal es permitir a las organizaciones articular o trabajar con el Estado. En el caso de IC, está pudo tramitarse en su primer año y, para inicios del 2019, la organización “estrena” su PJ al firmar un convenio por tres talleres con el PNO. Las dificultades aparecen al momento de actualizar los estados legales, por eso es necesario tener mecanismos aceptados y un grupo activo de miembros; aspectos que muchas veces están ausente en las organizaciones, sobre todo aquellas que, en palabras de C, son “fantasmas”.

Al escuchar esta “categoría”, consultamos al entrevistado si podía dar una definición más acabada y esto fue lo que nos dijo:

“organizaciones fantasmas son organizaciones que consiguen convenios con diferentes niveles del Estado, pero que en la realidad lo que pregonan no condicen con lo que hacen (...) Por lo general, son organizaciones unipersonales o un matrimonio en el cual la organización funciona dentro de su casa (...) y si funciona es porque tienen un grupo de “levantamanos” que les dicen que sí”.

A decir de C, este tipo de espacios carecen de ciertos elementos vitales, por un lado, una cuestión sustancial: “las organizaciones deben apuntar a la expansión social, a conectarse con los otros”, a diferencia de las anteriores caracterizadas por lógicas y prácticas endógenas. A su vez, otros de los rasgos mencionados son la inexistencia de un local, la ausencia de redes sociales y la baja o nula participación.

Para el caso en cuestión, C marca la presencia de reuniones o espacios deliberativos en el espacio, por ejemplo, para decidir por una nueva actividad. Por lo que expresa el entrevistado, en la organización funciona una “democracia interna”, basada en la experiencia militante compartida por el grueso de los miembros y otros mecanismos de gobierno, como las asambleas o reuniones, más o menos periódicas, y una comisión directiva que respeta el recambio de puestos y la paridad de género. Con respecto a esto último, el presidente de Inconsciente señala que, al finalizar su tiempo en el cargo, su reemplazo será una mujer. Según el informe de la IGPJ, al día de la fecha figuran las mismas personas que en el 2018.

Por el relato de C, podemos observar que el caso tiene en su haber experiencias de participación política más allá de las iniciativas públicas. Por un lado, encontramos modalidades de involucramiento en instituciones políticas a través de figuras partidarias del plano local; a saber, asesoramiento a Celeste Lepratti y Alberto Cortés en el Concejo de Rosario, como también, presentar miembros en listas electorales para cargos legislativos de Rosario y Roldan. Sobre este último tipo de experiencia, de la cual nuestro entrevistado formó

parte, nos dice:

“Nos han venido a buscar, primero, porque queda bien para el partido, da una imagen de un espacio amplio, también, porque no sobra gente () tercero, porque por más chiquito que seamos algo sumamos (acarrear votos)”

La mención de su participación en las Paso del 2021 refleja el involucramiento político del espacio, bajo la propuesta electoral MásParaRosario y junto al socialismo rosarino, conlleva una serie de reflexiones al interior de la organización:

“cuando se ha tenido que decidir sobre el ofrecimiento para conformar una lista, no hemos tenido grandes problemas, todo se ha consensuado () pensamos en los beneficios y las consecuencias (...) Un riesgo que supusimos si participamos en una lista de la oposición, fue que nos borren los convenios”.

Constatar el carácter calculado o estratégico de la decisión, es decir, consciente de las posibles consecuencias que esta participación podría generar en el espacio, demuestra el peso de las organizaciones durante la participación electoral, en ocasiones opacado por las contrapartes partidarias. A este respecto, Inconsciente presenta relaciones con actores partidarios del plano local y con una extensión limitada a dos fuerzas. La mención a Alberto Cortes y Celeste Lepratti, en el ámbito legislativo, y a Verónica Irizar, ligada a los comicios del 2021, nos marcan al Frente Social y Popular y el Partido Socialista como los principales aliados partidarios. Salvo por el contacto con un funcionario del Ministerio de Desarrollo Social perteneciente al PJ, no hubo mención a otra fuerza política-partidaria.

Estas relaciones preceden a los inicios de la organización, y están ligadas a la trayectoria militante, personal y grupal, en el Olga Cossetini, es decir, a la agrupación estudiantil Alfredo Palacios. Debido a su prolongación en el tiempo y a su labor en el plano institucional y electoral, no podemos caracterizar a las mismas como vínculos informales, pero tampoco orgánicas; según C, las relaciones han fluctuado y no han podido consolidarse a razón de las escisiones de sus contrapartes políticas. A su vez, entendemos que dichas relaciones están basadas, principalmente, en la coincidencia ideológica y política de las partes, aunque también barajan otros tipos de motivaciones, más de carácter transaccional, como es el acceso a puestos, cupos en programas, recursos e información.

Con respecto a las vinculaciones con otras organizaciones, reaparece la fuerte cercanía con la agrupación estudiantil Alfredo Palacio, por ejemplo, a partir de eventos o presentaciones de libros que organiza en común con la organización estudiantil y, durante los años de pandemia, el servicio de fotocopias a domicilio. C también menciona al espacio de taekwondo de Mario Roldan en Villa Banana, las Hormigas de barrio Ludueña, el Grupo del

Obispo Angelelli y el Banco de Alimentos de Rosario como otras organizaciones con las que IC mantiene relaciones.

Con el BAR, por ejemplo, la organización puede acceder a los bolsones, que luego son distribuidos a las familias que solicitan tal beneficio. Algo similar sucedió con el referente territorial Mario Roldán de Villa Banana, dónde la articulación permitió que IC llevara adelante talleres deportivos de taekwondo. En ambos casos, las relaciones de IC están o estuvieron formalizadas mediante la inscripción en una política pública, ya sea el Plan de Fortalecimiento Alimentario para el primero y PNO en el segundo.

Por último, los contactos con otros espacios organizativos también incluyen la participación en un espacio multiactoral, la multisectorial de organizaciones del PNO.

C: “Antes de que asuma la gestión de Perotti, varias organizaciones nos juntamos para que la política (PNO) sea ley, y nos plantamos desde una multisectorial de organizaciones”.

Para finalizar con el caso, señalamos algunas cuestiones en torno al financiamiento de la organización que estuvieron presentes en el relato. Según C, “para bancar el alquiler tenemos el consultorio interdisciplinario que se subalquila”, los servicios de psicología también son rentados pero ese ingreso es para las profesionales. A su vez, la organización realiza otras actividades para obtener un ingreso extra, por ejemplo, ferias donde se cobra “un mango a los feriantes” para participar.

A partir de la pandemia, en el 2020, el espacio sufrió una reconversión de su esquema de financiamiento, a partir del traslado de la fotocopidora del Olga al local de Agote y el comienzo de un servicio de fotocopias a domicilio. El mismo permitió que muchos estudiantes de la ciudad, no sólo del instituto terciario, accedieran al material bibliográfico, además de sumar un ingreso necesario para la organización. Por último, las cuotas estatales por la ejecución de políticas suponen un ingreso importante IC; hoy en día, la organización volvió a dictar talleres del PNO de peluquería y barbería, luego de la baja que sufrieron del Santa Fe Más en el año 2021.

Alteraciones y estructura organizacional:

- Una motivación para la institucionalidad:

A lo largo de las experiencias que recogimos, pudimos observar que la participación en políticas es un factor de peso en los procesos de formalización que llevan adelante las organizaciones. *La posibilidad de tomar parte en políticas públicas o como muchos referentes señalaron: “trabajar con el Estado”, resulta una consistente motivación para que las organizaciones legalicen o regularicen sus situaciones institucionales.* Estos procesos no sólo implican tramitar una personería jurídica, sino sostener la vitalidad institucional de los espacios

(PNUD; 2004). En este sentido, todos los casos han tramitado su personería jurídica y, cuatro de los seis, poseen actualizados sus estados legales según los informes del IGPJ y el INAES.

Con esto no queremos señalar que el involucramiento en políticas es el único factor para que las organizaciones encaren procesos de regularización; más bien, la posibilidad de formar parte en iniciativas públicas es una motivación, entre otras, repetida en los relatos de los informantes. Otras razones -si se quiere- que responden a cuestiones endógenas de estos fenómenos, fueron los recambios generacionales y en las conducciones. Tres de los seis casos manifestaron haber experimentado cambios en sus situaciones legales a partir de este tipo de causa. De ser así, podemos conciliar que los procesos de formalización responden a múltiples motivaciones, entre ellas, la posibilidad de trabajar con el Estado, los cambios etarios en las bases miembros y, ligado a está, la asunción de nuevas direcciones.

Si nos atenemos al PNO, tres de los seis casos señalaron que “estrenaron” sus PPJJ a partir de convenios generados con dicha política. Tales situaciones responden a las organizaciones más “jóvenes” de la muestra, cuyos orígenes datan de finales del 00`S y mediados de la década del 10`S. El resto de los espacios aseguran haber participado, previamente con políticas locales durante los 00`S, tales como el Presupuesto Participativo, los Consejos o Mesas Barriales e iniciativas de la Secretaría de la Mujer. En este sentido, podemos pensar que el PNO significó una puerta de entrada al campo de las políticas, específicamente, para el primer grupo de organizaciones: “hay organizaciones a las que de alguna forma vino a reforzar el trabajo que ya venía haciendo (...) otras muchas que nacieron con el Nueva, son del riñón, que no existían antes” (Di Filippo et al; 2019,77).

- Un factor clave para la diversificación económica:

En relación a los esquemas de financiamiento de las organizaciones partícipes en el PNO, identificamos que el sostenimiento económico está basado, principalmente, en dos fuentes, los ingresos propios y las cuotas estatales. En menor medida, los informantes hicieron referencia a los aportes filantrópicos y, todavía más reducida, la participación del apoyo internacional, sólo uno de los casos exhibe este tipo fuente.

Los seis casos de la muestra remarcan la importancia de los aportes por prestación de servicios como una forma de hacer frente al pago de impuestos, alquiler, trámites y demás gastos constantes de las organizaciones. En general, este tipo de ingreso está centrado en la oferta de diferentes talleres rentados dirigidos a la comunidad. De manera similar, las cuotas societarias y el ingreso por eventos, rifas o cenas constituyen otras fuentes de origen propio en los repertorios. Estas últimas están presentes en cuatro de los seis casos y, junto con la venta de servicios, delinean el carácter autónomo, al menos en materia económica, de los espacios relevados.

Nuestra muestra condice con la tendencia encontrada en otros trabajos (PNUD, 2004;

CENOC, 2007 y 2012), al marcar la autonomía financiera del universo organizacional argentino. De la misma forma que tales diagnósticos, la primacía de las cuotas servicios en nuestra muestra sólo es moderada por los aportes de las transferencias públicas. *La participación en políticas permite a las organizaciones diversificar sus esquemas de financiamiento; a la vez que contribuye a moderar la dependencia de las organizaciones a los ingresos por fuentes propias.*

Aunque las cuotas estatales o públicas pueden adquirir diferentes modalidades, la forma más repetida entre los casos corresponde a transferencias regulares por ejecutar políticas, basados en convenios de un año de duración. En las seis organizaciones estudiadas, el involucramiento en políticas públicas resulta la principal puerta de acceso a este tipo de aporte en comparación a otras fuentes estatales, como las líneas de créditos públicos.

El PNO está enmarcado en tal modalidad, dónde la política transfiere ingresos y recursos públicos a las organizaciones como contraprestación por la gestión de talleres. A su vez, la política proveyó los insumos necesarios para llevar adelante las capacitaciones y los salarios de quienes trabajan en los cursos, en la mayoría de los casos, integrantes de la organización. Sobre esto último, es interesante señalar que el programa modificó las típicas relaciones voluntarias de los integrantes, particularmente de los acompañantes, ya que implicó el pago por sus tareas; un punto no menor, más aún cuando 5 de los espacios muestreados poseen un vínculo no rentada con los miembros.

Por último, al menos en las experiencias observadas, el involucramiento en programas no menoscaba su autonomía económica. Por el contrario, *en todos los casos observamos la coexistencia de diferentes fuentes e, inclusive, identificamos situaciones donde las cuotas públicas complementan otro tipo de ingresos de las instituciones.* El primero corresponde a la organización del distrito noroeste, la cual pudo obtener acceso a una sede propia, por ende dejar de alquilar, a partir del financiamiento obtenido por una política nacional de infraestructura. Por otro lado, la conformación de una cooperativa de reciclaje, para el caso de la organización del distrito sur, fue sustentada mediante programas de capacitación públicos y la búsqueda de líneas de financiamiento estatales.

- Una cuestión de especialización:

Por su parte, el efecto de *la participación en políticas está más matizado cuando observamos las formas de gobierno que tienen las organizaciones y el activismo de sus miembros.* Al momento de tocar estos tópicos, las narrativas de los entrevistados echaron por tierra las expectativas de un régimen basado en la participación directa, extendida y constante de los integrantes. Por el contrario, todos los informantes señalaron a los órganos representativos, como las comisiones, consejos o directorios, en tanto pilares del manejo interno de los espacios. Tales grupos están compuestos por autoridades elegidas mediante el

voto directo de los miembros, de manera individual o por listas, a partir del segundo órgano más repetido en los relatos: las asambleas.

Siguiendo esta línea, *observamos la coexistencia de las instancias representativas con otras de participación directa, como es el caso de las asambleas*. Estas últimas fueron mencionadas en cinco de las seis entrevistas, y en su mayoría refieren a instrumentos altamente formalizados, anuales y de cuya celebración forman parte miembros, beneficiarios e, inclusive, vecinos de la comunidad. Sin embargo, tres cuestiones hay que recalcar ante ambos órganos. En primer lugar, la mayoría de los casos aseguraron la constancia de las asambleas a través del tiempo, por lo menos una vez al año; en tanto las CD son órganos más frecuentes, con una regularidad entre quincenal o mensual.

En cuanto a la funciones de estos mecanismos, los entrevistados marcaron la centralidad de los órganos representativos en la conducción y formulación de lineamientos en los espacios; mientras que para la mayoría, las asambleas están ligadas a tareas de control de la gestión a cargo y, en menor medida, quehaceres electorales, es decir, elegir autoridades cada dos o tres años³⁷. Resultó atractivo notar como las asambleas adquieren, en la mayoría de los casos, un sentido más cercano a la accountability o rendición de cuenta que a las cuestiones deliberativas.

Por último, algunos referentes aludieron a las inversiones que estos instrumentos suponen a las organizaciones; ya sean más o menos críticos, los informantes coincidieron en que las modalidades asamblearias generan un mayor desgaste, es decir, imponen más gasto operativo, de tiempo y deliberación a los participantes. Por su parte, los informantes señalaron que las instancias representativas resultan menos desgastantes de llevar adelante, ya sea en términos de movilización de miembros, tiempo de las determinaciones, entre otros. Podemos intuir una dinámica cíclica entre de estos mecanismos, al decir de L, momentos “extremadamente asamblearios y horizontales” que luego son seguidos por otros donde el gobierno interno de los espacios es, citando al referente de IC, una democracia representativa.

A su vez, notamos que esta forma de abordar los asuntos colectivos responde, por un lado, a los condicionamientos legales³⁸, y por otro, a los procesos de especialización. Dejando de lado los primeros, entendemos que la importancia de las comisiones, consejos y directorios

³⁷ Tenemos que señalar que la elección de autoridades no siempre se traduce en competencia electoral; ya que sólo uno de los casos evidenció una experiencia asamblearia cuya razón fue la elección entre dos listas o líneas al interior de la organización. El grueso de las celebraciones revisten un carácter formal, con el fin de rotar o reelegir personas de la misma CD.

³⁸ Cinco de las seis organizaciones que conforman la muestra son asociaciones civiles; un tipo legal que, al menos en la Provincia de Santa Fe, demanda para su constitución de una comisión directiva. Ver Decreto Provincial 3810/1974 y Resolución General 0004/2020

expresa los requerimientos de perfeccionar las tareas que desarrollan las organizaciones, entre ellas, la conducción política. Es por ello que los mecanismos representativos suponen la vía más efectiva para ordenar las voluntades que proliferan al interior de los espacios, tomar decisiones acuciantes, tener vínculos y contactos con actores externos a las organizaciones, entre otras.

Ahora bien, aunque no encontramos una influencia directa entre la modalidad de gobierno y la participación en políticas, si podemos decir que la ejecución de programas adquiere un lugar entre las tareas que las organizaciones deben perfeccionar. De este modo, *la gestión de políticas públicas pasa a ser un punto más de la especialización y de las funciones que desarrollan los mecanismos de gobierno*. Si bien tal actividad está contemplada entre las atribuciones que poseen las comisiones, tres de los casos hicieron referencia a las “mesas políticas” para dichos fines. Esto último no cambia la relación que proponemos entre la participación en políticas y la especialización, sino que nos sugiere la existencia de otros órganos, más específicos e informales, constituidos con el fin de tratar cuestiones particulares. Las mesas políticas son un ejemplo de ello, como también los órganos de coordinación que tratamos en la siguiente sección.

Alteraciones y prácticas de gestión:

Frente a la pregunta sobre cómo trabajan las organizaciones partícipes del PNO, señalamos que *el programa no inaugura una forma de trabajo en las organizaciones, más bien recupera prácticas previas y consolida un estilo de gestión ligado a las iniciativas públicas*; el cual caracterizamos por la relación de cercanía con la población objetivo, la capacidad adaptativa o flexibilidad en la provisión de servicios, el uso de tecnologías para la formación y una gran interacción con su medio.

- Una recuperación de propuestas:

El manejo de recursos humanos, insumos materiales y dispositivos para la formación, es el primer punto que comparten todas las organizaciones, incluso antes de su participación en el PNO. Si bien esta situación es típica de los espacios más antiguos, *todos los casos ya contaban o prefiguraban propuestas semejantes a las que fueron retomadas por el programa en cuestión*. Parafraseando a un referente del Sur, el ingreso al PNO permitió concretar un “espacio que teníamos pensado para jóvenes, basado en talleres, y con un abordaje interdisciplinario de psicólogos, trabajadores sociales, antropólogos”.

Asimismo, la participación en el programa replanteo aspectos de las propuestas existentes, por ejemplo, pasar de fines recreativos a objetivos centrados en la inserción laboral o extender las líneas de trabajo a una población a la que “les era difícil llegar”. Tal es el caso

del noroeste, en relación a la llegada de los talleres con los jóvenes y adolescentes. Además, el involucramiento significó el fortalecimiento a través de elementos que introdujo la política. Todas las organizaciones reconocieron que el componente económico del PNO aportó el PNO, a través de una contraprestación a la entidad, ingresos a los talleristas y el acceso a recursos e insumos para los cursos. Junto a los ingresos, varias organizaciones señalaron a la movilidad como un elemento valioso que disponía el programa, ya que el traslado permitió trabajar con jóvenes que no eran del barrio y el desarrollo de propuestas “más allá de los barrios”, particularmente, las salidas recreativas o terceros tiempos.

- Un reconocimiento de la militancia:

Por otro lado, todos los casos sostuvieron los dispositivos con miembros o personas cercanas a la organización; ninguno de los casos manifestó haber “salido a buscar” personal por fuera, al menos, en relación al puesto de acompañante. Esto nos indica que, *los espacios disponían de recursos humanos idóneos para ejecutar las tareas*; entre ellas, planificar el dictado de las clases, hacer un seguimiento de los jóvenes, sistematizar su información, tramitar su ingreso y estar al pendiente de su situación frente al programa. Por su parte, la mitad de los casos contaba con miembros capaces de ejercer el rol de talleristas; el resto emplearon a personas cercanas a la organización para llevar adelante las tareas pedagógicas. Estos últimos podían ser vecinos, conocidos o miembros de otros espacios asociativos.

El aprovechamiento de las capacidades instaladas en las organizaciones significó el uso edilicio, material y de mano de obra calificada para los talleres, así como también, *el reconocimiento por parte del programa de un “saber-hacer” social o militante presente en -al menos- cinco de los casos analizados*. La recuperación de esta racionalidad está evidenciada en el criterio de selección de los acompañantes y talleristas; donde todas las organizaciones delimitan un perfil caracterizado por el conocimiento técnico, el saber pedagógico o el manejo de grupos y la cercanía, contención y compromiso con la situación de los jóvenes.

A lo largo de los relatos, los referentes oscilan y complejizan la imagen sobre este modelo de trabajador. Por un lado, señalan la idoneidad del perfil frente a los requerimientos técnicos y capacidades que demanda, entre ellas, el abordaje de poblaciones vulnerables, la multiplicidad de funciones que cumplen, la intensidad del vínculo con los beneficiarios, el objetivo formativo, etc. Sin embargo, este modelo de trabajador no sólo responde a una cuestión de eficiencia, el estilo militante hace viable el desarrollo de los talleres en contextos altamente contingentes en donde la precariedad que establecen las políticas públicas suponen otro obstáculo a tener en cuenta. En palabras de los referentes del norte y el oeste: “los tiempos del Estado no son los mismos que él de las organizaciones”, haciendo referencia a la falta de insumos, los retrasos en las becas y la demora en los salarios.

Si observamos los aportes del PNO sobre este punto, podemos señalar a los equipos

de profesionales que el programa pone a disposición. La posibilidad de contar con trabajadoras sociales, psicólogos y abogadas es reconocida por las organizaciones, particularmente, frente a la necesidad de intervenir en situaciones “límites” que padecen los jóvenes. Aunque los espacios afirman contar con rutinas de cuidado, frente a situaciones de violencia de institucional o de género, la presencia de estos gabinetes fortaleció los mecanismos de cuidados previos, muchos de ellos, basadas en las relaciones con agencias y funcionarios territoriales.

- Un ejercicio técnico:

La participación en el PNO puso sobre la mesa una serie de procedimientos técnicos desarrollados por las organizaciones, de los cuales resaltamos la planificación de actividades y el manejo de datos. Con respecto a la primera, todos los casos mostraron formas de establecer objetivos, formular propuestas, distribuir funciones y ejecutar tareas que anteceden al involucramiento en el programa. Estas funciones quedan asentadas mediante reuniones de coordinación periódicas, agendas temáticas o departamentales, cronogramas de actividades, grupos de WhatsApp, planes de trabajo anuales, entre otros. Si bien estos instrumentos distan de un caso al otro, observamos una tendencia en los modos de planificar basada en la división y coordinación por áreas.

En relación a esto último, cuatro organizaciones exhiben una gestión disgregada, donde las líneas de acción son llevadas adelante por miembros, equipos, áreas o departamentos diferenciados. En los relatos, estas áreas están referenciadas en las temáticas que aborda la institución, ejemplo, la colonia de vacaciones con las infancias, los talleres socio-laborales con las juventudes, el cuidado o bienestar con los gabinetes sociales o las llamadas “oficinas de asesoramiento”. En menor medida, tres espacios de la muestra acompañan esta división del trabajo con un órgano o mesa dedicada a la coordinación general de dichos departamentos.

Según los entrevistados, los espacios de coordinación están dedicados a la dirección de las propuestas, es decir, revisten un poder de decisión que las áreas no poseen o poseen en menor medida. A diferencia de la comisión directiva u otros órganos de gobierno, los referentes remarcan el carácter técnico, tanto de ellos como de los departamentos que coordinan. A su vez, la coordinación no resulta de una elección general y su vigencia no responde a límites en el tiempo. De todas formas, observamos cierta cuota de representación en dichos espacios, ya que están integrados por referentes de los departamentos o áreas.

Estas modalidades responden a una demanda por mejorar los servicios que brindan las organizaciones, descomprimir las responsabilidades de los miembros y aliviar el gasto de tiempo en las tareas. Para los entrevistados, generar divisiones por áreas permite que los miembros participen en las actividades que más les interesan, así como un mayor compromiso con ellas. Sólo los representantes del distrito sur señalaron una desventaja que tiene esta

modalidad de planificación, a saber, puede generar una dependencia del saber especializado de una persona o grupo para la ejecución de una tarea. Frente a ello, los informantes proponen la rotación entre áreas como una forma de paliar este riesgo.

En segundo lugar, observamos que todas las organizaciones exhiben un manejo de los datos o información, particularmente, ligada a la situación de sus beneficiarios. Esta capacidad adquiere un papel fundamental en el PNO; desde las convocatorias, donde los espacios hacen uso del conocimiento previo que tienen del barrio para organizar el llamado, así como también durante el cursado de los talleres. En esta última, los espacios combinan mecanismo basados en relaciones personales o de cercanía con las tecnologías del programa, es decir, los formularios, las planillas y los excels. Si bien estas últimas técnicas están limitadas al trabajo dentro del programa, debemos resaltar que ninguno de los espacios señaló haber tenido dificultades con su empleo.

- Un ida y vuelta con el Estado:

En consonancia con las modalidades de división del trabajo, *observamos que las prácticas y saberes de los miembros experimentan un proceso de especialización, a partir de sus interacciones con funcionarios, instituciones, así como también, con políticas públicas.* Esta distinción está centrada en la incorporación de un conocimiento burocrático o profesional, propio del Estado, a los saberes, propuestas y rutinas que desarrollan las organizaciones. De los encuentros con los referentes, son reiteradas las menciones a los Centros de Salud y los Centros de Convivencia Barrial, aunque también están presentes otro tipo de instituciones públicas, como las escuelas o los Centros Distritales, y los programas de gobierno.

Un claro ejemplo de estos procesos de especialización, son las áreas u oficinas de cuidados, bienestar o empoderamiento, cuyo fin es acompañar a los vecinos con sus trámites para que puedan acceder a políticas, beneficios públicos o derechos. Aunque las oficinas a menudo cuentan con la ayuda de un profesional o funcionario “bien predispuesto”, son los mismos integrantes que, tras una experiencia personal y contactos con las agencias estatales, recuperan un saber técnico-especializado para llevar adelante las gestiones. Entre estos últimos, podemos señalar la tramitación de la AUH, copias de DNI, gestiones penales, como denuncias y seguimientos de expedientes por violencia de género, y procesos de acceso a la salud.

En casi todos los relatos, el acompañamiento con las gestiones estatales adquiere centralidad durante la pandemia del 2020, debido a las dificultades -agravadas- de los vecinos para acceder a las instituciones. La presencia de equipos especializados y con cercanía a las dependencias, particularmente sanitarias, facilitó el tratamiento de las nuevas demandas en los barrios. Los referentes del norte y del sur, por ejemplo, señalan el trabajo de adaptación y cooperación con los efectores de salud para el desarrollo de vacunatorios en sus locales. Por

otro lado, cuatro casos señalaron acompañar a los vecinos con las tramitaciones que tuvieron lugar en el marco de la crisis, principalmente, turnos para la vacunación, la gestión del IFE y el acceso a políticas alimentarias para las familias.

Por fuera del marco pandémico, la participación en el PNO también implicó un esfuerzo de adaptación por parte de las organizaciones. Como ya señalamos, muchos de los casos tuvieron que rever el objetivo de sus propuestas, el tipo de la población con la que trabajan, los roles o funciones y algunas tecnologías para participar en el PNO. Según los referentes del sur:

El programa tenía sus exigencias: grupos de quince pibes, mínimo dos veces por semana (los talleres), la pareja de acompañante y tallerista (...) trabajamos bien con el Nueva, nos pudimos adaptar porque las ideas que bajaba encuadran con nuestros lineamientos.

Siguiendo esto último, podemos señalar que los procesos de adaptación no sólo descansan en el compromiso y las capacidades de los espacios, sino en aspectos de la política donde toman parte. Así, la coincidencia entre las líneas o modos de trabajo, fue un factor fundamental para que Territorios Saludables pudiera adecuarse a las propuestas del PNO.

Por su parte, los referentes del noroeste señalan que las adecuaciones también responden a las necesidades del barrio o los vecinos. Estas presiones territoriales pueden combinarse con las programáticas, llevando a los espacios a replantear temáticas de los cursos por demanda de los jóvenes o modificar el cronograma de talleres y salidas recreativas frente a situaciones de conflicto en el barrio. En resumen, lejos de limitar la adaptación a una capacidad técnica o un precepto modernizador, los entrevistados leen este aspecto como una virtud que no es ajena a la necesidad de la realidad que viven los espacios. La Biblioteca Empalme, por ejemplo, señala el nexo entre la adaptabilidad con los contextos socio-económicos y las demandas de los vecinos:

Cuando empezamos, la línea de la biblio no estaba pensada desde la asistencia alimentaria (...) en el 2010 armábamos noches de cine, y ahí la intervención tenía que ver que los pibes no hagan “guerra de comida”. Después del 2017, los chicos empezaron a llevarse las galletitas y el pororo a la casa, de nuevo nos cacheteo el hambre, y ahí empezamos con un comedero que seguimos manteniendo.

Alteraciones y patrones de articulación:

- Participar en y trabajar con:

A partir de las conversaciones sostenidas con los informantes pudimos reconstruir las principales características de los patrones de articulación que exhiben las organizaciones

partícipes en el PNO. Frente a ello, afirmamos que el involucramiento en el programa tiene como correlato el surgimiento y/o fortalecimiento de los vínculos entre las organizaciones estudiadas y un tipo de actor territorial específico, los trabajadores de políticas públicas. *Para la mitad de la muestra, el paso por el programa significó la primera experiencia de participación en políticas públicas y, por ende, los primeros contactos con funcionarios programáticos bajo relaciones formales.* Para el resto de las organizaciones, si bien ya contaban con experiencias de involucramiento con esta clase de iniciativas, permitió fortalecer los lazos con este tipo de trabajador estatal; cuyo perfil puede asemejarse al del militante-social de la mayoría de los espacios.

Dicha afirmación no supone que las seis organizaciones estudiadas comienzan a tener relaciones con el Estado, sus dependencias o funcionarios a partir del programa. Por el contrario, *al menos cinco de los casos afirman haber trabajado con agencias y funcionarios del ámbito estatal, de manera informal, antes de su participación en el PNO.* Como veremos a continuación, las agencias de cercanía y las organizaciones de base a menudo son los primeros contactos que establecen las organizaciones en el territorio y, aunque estas relaciones son informales, significan los primeros apoyos de los espacios para llevar adelante sus tareas.

- Actores de cercanía:

En primer lugar, *los actores de cercanía adquieren un lugar primordial en los patrones de las organizaciones partícipes del PNO.* Según los referentes, estas instancias locales, tanto estatales como organizacionales, son los primeros contactos que entablan las organizaciones en el territorio y, en todos los casos, estos vínculos prefiguran su involucramiento en políticas. Los Centros de Salud, municipales o provinciales, encabezan la lista de aliados estatales que mencionan los entrevistados; por otro, aunque no hay un actor organizacional que monopolice las relaciones de cercanía, podemos señalar la importancia de los clubes sociales y deportivos, las vecinales, las organizaciones eclesíásticas y otras organizaciones de base.

El segundo punto de las relaciones con los actores de cercanía reside en la informalidad de las mismas. *Estos vínculos están caracterizados por una impronta más personal que institucional, basados en las conexiones familiares, de vecindad o ideológicas que entablan los miembros de las organizaciones.* Fuera de algún marco programático o legal, las relaciones funcionan por una lógica de solidaridad entre las instancias y permiten sanear las necesidades de los espacios: alguien que preste un lugar donde trabajar, que presente el barrio, que informe, que ayude con un trámite, gente para dictar un taller, etc.

Si bien no necesariamente devienen en acuerdos o convenios, las interacciones con agencias y funcionarios territoriales terminan cristalizando en saberes o prácticas novedosas para las organizaciones. Este fenómeno de gestión colectiva, al decir de Manzano (2008), está

evidenciado en la vitalidad que tienen los centros de salud primaria, los centros de asistencia a la justicia (CAJ), los centros de alfabetización y educación básica para adultos (CAEBA) y otras líneas similares en los patrones de las organizaciones.

Por último, remarcamos el hecho que los contactos con actores de cercanía son previos a la participación en políticas públicas. Aún si nos centramos en los tres espacios más jóvenes de la muestra, las conexiones con instancias cercanas es una situación previa al Nueva Oportunidad. *Para todas las experiencias relevadas, el trabajo “con” la autoridad estatal, sus agencias y funcionarios, no resulta una novedad que instala el PNO; más bien, las relaciones que acontecen en el territorio, particularmente con este tipo de organismos, son la puerta de acceso al Estado y, también, un factor determinante para involucrarse en programas o iniciativas públicas.*

- Ejecutivos:

De la mano con las reflexiones que hacemos sobre las agencias de cercanía, los vínculos que entablan los espacios asociativos con los distintos niveles estatales también responden a una lógica territorial. *En otras palabras, las organizaciones posicionan al municipio como la principal contraparte de sus interacciones y, a medida que ascendemos de nivel, las relaciones comienzan a disminuir.* Los seis casos de la muestra han tenido interacciones con el Estado Municipal y Provincial, mas sólo cuatro lo han hecho con el Estado Nacional. En estos últimos casos, resalta la presencia de iniciativas de financiamiento y capacitación, en su mayoría ligadas al mejoramiento de las condiciones urbanísticas de los barrios y edilicias de las instituciones. En términos sectoriales, la constante en todos los niveles estatales está dada por el área de Desarrollo Social, en menor medida, los organismos ligados al trabajo o empleo, salud, educación y justicia o DDHH.

Por último, los patrones de articulación con los ejecutivos municipales y provinciales abren la reflexión sobre las formas de vinculación con el Estado. Nos referimos a las relaciones que las organizaciones entablan con la autoridad política a través de la protesta, la crítica o -al menos- la demanda. Según las experiencias analizadas, *señalamos que los carriles institucionales de involucramiento no excluyen otras modalidades de participación política, incluso, formas contenciosas de está. La coexistencia entre estas últimas estuvo presente en -al menos- dos casos de la muestra y está ligada a contextos de crisis o emergencia que motivan la acción colectiva.*

Subrayamos la presencia de este tipo de prácticas contenciosas, inclusive, en el marco del PNO. Como señala Di Filippo (2019;76), la participación de las organizaciones no fue pensada desde los inicios del programa, por el contrario, su incorporación fue resultado de la protesta y movilización de estos actores frente al estado provincial y municipal. De igual manera, el programa volvió a ser atravesado por la acción de disputa, en esta ocasión, frente al cambio de gestión y el riesgo de dar de baja la iniciativa. Este es el caso de lo comentado

por el referente del centro, cuando un grupo de entidades partícipes del PNO constituyen una multisectorial y organizan una movilización, demandando la continuidad de la política, mediante su sanción como ley, al nuevo gobierno provincial.

- Actores partidarios:

En primer lugar, señalamos que *todos los casos exhiben relaciones con partidos o referentes políticos a lo largo de sus historias*. A su vez, los vínculos con las fuerzas políticas están basados en las trayectorias institucionales de las organizaciones y personales-militante de los miembros, así también, los contactos con estos actores retoman experiencias de movilización electoral, la toma de parte en listas, gestión de instancias administrativas y participación en políticas.

El arco de fuerzas que mencionan los entrevistados es diverso y contempla al peronismo, el radicalismo, Ciudad Futura y el Socialismo. Estos señalamientos señalan a espacios o personalidades de la política local, mas no toman en cuenta a los espacios interpartidarios o frentes en los que están inscriptos los anteriores. Por ejemplo, las organizaciones que demostraron una cercanía con el socialismo o el radicalismo lo hicieron a través de personalidades políticas o al partido y no de las coaliciones que componen.

Por otro lado, aunque los casos mostraron una preferencia a determinada fuerza política, ninguna de las instituciones manifestó una posición excluyente o encorsetada frente a ello. Esta cuestión puede entenderse como una clara señal de los riesgos que implica la atomización para el desarrollo o la supervivencia de los espacios, la cual supone buscar aliados en distintas fuerzas partidarias o no cerrarse a un único referente del mismo partido. Si bien hubo menciones a personalidades, fechas o eventos y proyectos de índole nacional, en el plano de la práctica las organizaciones entablan acuerdos con los actores partidarios locales y provinciales. La proyección nacional de las fuerzas políticas es retomada por las organizaciones desde un uso simbólico, principalmente ligado a la narrativa sobre sus orígenes, refundaciones o trayectorias militantes/participativas. De esta manera, las experiencias de cooperación con fuerzas o figuras partidarias están centrada en el plano local a través de apoyos electorales, legislativos y ejecutivos; en ámbito de la administración o instituciones, observamos una primacía de lo local, a través del asesoramiento a concejales o cargos en el Concejo; y un único caso de gestión estatal en la provincia.

Entre las razones que subyacen a los vínculos con personalidades y fuerzas partidarias podemos señalar tres tipos. Por un lado, los acuerdos políticos o ideológicos, basados en principios, valores o símbolos, aparecen como una explicación válida de los vínculos con las fuerzas políticas, por ejemplo, en los casos donde hay una alusión a categorías identitarias como “organizaciones libres del pueblo” o “campo nacional y popular”. Esta razón también

contempla casos donde hay una coincidencia en términos de objetivos políticos o electorales.

En segundo lugar, los entrevistados señalan que el acceso a recursos, información, cupos en programas, puestos en las instituciones o lugares en una lista electoral, es otra buena razón para interactuar con los actores partidarios. El interés transaccional permite entender los lazos con actores partidarios más allá de un consenso ideológico entre ellos. Por último, observamos en los compromisos personales, familiares, vecinales, militantes, laborales, otro móvil para que los espacios asociativos tiendan lazos con este tipo de actores. Estas últimas motivaciones, a diferencia de las ideológicas, están ligadas a las tramas interpersonales y no tanto a una identificación colectiva.

De la misma manera que el acercamiento al Estado engloba formas institucionales y contenciosas, los diálogos nos demostraron que las relaciones con fuerzas políticas responden a distintos móviles; los cuales no son excluyentes uno del otro y pueden alternarse en el tiempo. Parafraseando a los referentes del sur y la representante del sudoeste, siempre que estén claros los intereses de la organización, y de los sectores que representa, no hay que poner límites a las articulaciones.

- Organizaciones:

Las relaciones interorganizacionales fueron otro punto a indagar en los patrones de articulación de la muestra. *Cinco de los seis casos afirmaron poseer relaciones con otras organizaciones, en su mayoría, con instancias de base como los clubes barriales, las organizaciones eclesíásticas o capillas y las vecinales.* Al igual que las agencias estatales, estas contrapartes comparten un carácter de cercanía con los casos, es decir, trabajan con las mismas poblaciones, comparten problemáticas, formas de abordaje y latitudes. La relación con este tipo de organizaciones puede sintetizarse en la idea de “semejante”, señalada por uno de los representantes de la Biblioteca Empalme, ya que la principal característica de estos es la simetría de poder entre los actores.

En menor medida, los entrevistados mencionan otro tipo de instancias con las que mantienen vínculos, las organizaciones de promoción o desarrollo. Aunque estos actores son locales, ya no presentan el carácter de cercanía y la simetría de los anteriores, debido a que su principal función es apoyar a otras organizaciones mediante la transferencia de recursos, capacidades o conocimiento. Sólo tres casos de la muestra sostienen vínculos con este tipo de organizaciones, de las cuales podemos señalar a la Asociación Médica de Rosario, el Banco de Alimentos de Rosario, el Movimiento Solidario, la Fundación el Sol sale para Todos, entre otras. Una de ellas, el BAR, reaparece en los tres casos que mencionamos, posicionándose como un actor determinante en las actividades ligadas a la asistencia alimentaria.

De manera general, podemos señalar que las relaciones interorganizacionales de la muestra están concentradas en la escala local, ya sea del municipio como del barrio, y proliferan de cara a las organizaciones de cercanía; sólo un caso de la muestra exhibe relaciones con organizaciones que trascienden la escala local. A medida que nos movemos territorialmente, estos vínculos comienzan a declinar, llegando a observar casi nulas relaciones con organizaciones de otras ciudades o provincias.

Reflexiones Finales:

Concluimos que las seis organizaciones estudiadas evidencian alteraciones a partir de su involucramiento en políticas públicas. También, señalamos que estas modificaciones responden a las influencias del PNO, particularmente en los tres casos más “jóvenes” de la muestra, así como a las interacciones con otras iniciativas y figuras del sistema estatal, a saber, las burocracias y funcionarios de cercanía. En segundo lugar, las huellas de la participación no están plasmadas de la misma manera en las diferentes dimensiones analizadas. De estas tres, los aspectos estructurales y relaciones mostraron mayores consecuencias del involucramiento en el Nueva.

En relación a las primeras, acentuamos el peso que tiene la participación en políticas para los procesos de institucionalización de las organizaciones estudiadas; así también, tomar parte en programas públicos resultó un factor de influencia para la diversificación y autonomía económica de las instancias estudiadas. A diferencia de otras modalidades de participación política, la intervención en el programa resalta entre las razones que escuchamos para tramitar una personería jurídica, mantenerlas actualizadas y percibir un ingreso que no dependa de los servicios propios de las organizaciones.

De manera similar, la ejecución de talleres en el PNO tuvo influencia directa en el surgimiento y fortalecimiento de lazos formales con trabajadores de la política. Aunque la presencia de este tipo de funcionario no supone los primeros contactos con agencias o trabajadores estatales, al menos para la mayoría de casos, el carácter de tales relaciones si contienen condiciones singulares para las organizaciones. Las relaciones con funcionarios que habilita la política, ofrecen un marco formal de compromisos; las cuales difieren a los lazos con otros actores territoriales, como los partidarios y burocráticos.

Por último, observamos que la participación en el PNO mantiene una influencia moderada en las organizaciones, ya que el programa no inaugura una forma de trabajo, más bien, recupera un estilo de gestión. El programa reconoce y consolida los recursos, tecnologías y, especialmente, el perfil social-militante de los miembros. Por último, aunque no es una influencia excluyente del PNO, los saberes, prácticas y actividades de los casos

experimentan un procesos de especialización a partir de las interacciones con las iniciativas estatales. Esto estuvo evidenciado en líneas de acción, áreas y discursos de “especialistas”, que son llevados adelante por los miembros tras sus experiencias personales o colectivas con técnicos.

Referencias bibliográficas:

- Acuña, C et al (2002): Evolución de la política social Argentina en la década de los noventa: cambios en su lógica, intencionalidad y en el proceso de hacer la política social. Buenos Aires. CLASPO-University of Texas.
- Acuña, C (2007): Repensando los claroscuros de la incidencia política de la sociedad civil: obstáculos y debilidades, en La incidencia política de la Sociedad Civil comp. Acuña y Vacchieri. Buenos Aires, Editorial S XXI.
- Armesto, M (2005): La productiva introducción del espacio en el análisis de las confrontaciones políticas. Apuntes sobre el movimiento de desocupados en la Argentina reciente, en Política y Sociedad, 2005, Vol. 42 Núm. 2: 115-131, Madrid, España.
- Armesto, M y DeLaMata, G (2005): Construyendo pluralismo territorial. Las organizaciones de desocupados del Gran Buenos Aires en la perspectiva de sus bases sociales, en Ciudadanía y territorio. Las relaciones políticas de las nuevas identidades sociales. Buenos Aires. Espacio Editorial.
- Auyero, J (2002): Clientelismo político: Doble vida y negación colectiva, en Perfiles Latinoamericanos, Nº 20, Facultad Latinoamericana de ciencias sociales, Distrito Federal de México, 2002.
- Barlassina, M (2012): La incidencia de las organizaciones de la sociedad civil en las políticas públicas dentro de los consejos consultivos en Morón. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado.
- Catenazzi, A y Chiara, M (2017): La participación en la gestión: alcances y límites en su institucionalización, en Gestión de la política social. Conceptos y herramientas. Buenos Aires. Editorial, Prometeo/ Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Chiara, M y Di virgilio, M (2001): Las transformaciones de los lineamientos de las reformas de la política social en el nivel local: la gestión de programas de empleo y salud en un municipio del gran Buenos Aires. VI Congreso Internacional del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública Panel: Reformas federales en áreas estratégicas de gobierno en América Latina Buenos Aires, Argentina, 5-9 Noviembre 2021.

- Chiara, M y Di Virgilio, M (2017): Conceptualizando la gestión social, en Gestión de la política social: conceptos y herramientas, comp. Magdalena Chiara et al. Editorial Los Polvorines. Universidad Nacional de General Sarmiento, 2017.
- Clemente, A (2004): Políticas Sociales y Espacios Multiactorales para el Desarrollo Local. El caso de los Consejos Consultivos Municipales, en Espacios multiactorales y políticas públicas: de la experiencia a la conceptualización, comp. María Isabel Bertolotto y Adriana Clemente. Buenos Aires. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales. Presidencia de la Nación.
- Clemente, A (2016): La Participación social en las políticas sociales. Una necesaria revisión, en Participación, Políticas Públicas y Territorio, comp. Adriana Rofman Editora. UNGS.
- Cortés, M (2020): Movimientos sociales y Estado en Argentina: entre la autonomía y la institucionalidad. Editorial FLACSO.
- Cunill Grau, N (1995): La rearticulación de las relaciones Estado-Sociedad: en búsqueda de nuevos sentidos, en Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 4 (Jul. 1995). Caracas.
- Cunill Grau, N (2007): La construcción de ciudadanía desde una institucionalidad pública ampliada, en Democracia/Estado/Ciudadanía: Hacia un Estado de y para la Democracia en América Latina, coordinador Marian Rodolfo. Lima. PNUD.
- D'amico, M y Pinedo, J (2009): Debates y derivas en investigaciones sobre 'los piqueteros'. Una bitácora de lectura, en revista Sociohistórica, 2009 (25), 155-180. Editorial Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Centro de Investigaciones Socio Históricas.
- D'amico, M (2020): Las transformaciones en las prácticas de los sectores populares organizados a partir de la implementación de la Asignación Universal por Hijo. Ciudadanías. Revista De Políticas Sociales Urbanas.
- Daneri, J (2007): La Sociedad Civil y la defensa del medioambiente, en La incidencia política de la sociedad civil, comp. Acuña y Vacchieri. Buenos Aires: Siglo XXI editores. 2007.
- DeLaMata, G (2004): Los barrios desbordados. Las organizaciones de desocupados del Gran Buenos Aires. Buenos Aires, 2004. Editorial Eudeba y Libros del Rojas.
- DeLaMata, G (2009): Movilización colectiva y transformaciones de la ciudadanía en la Argentina reciente (1980-2007), en Historia Reciente de la Argentina, comp. Saborio. Revista Ayer, N. 73, 2009, Buenos Aires, Argentina.
- De Piero, S (2020): Organizaciones de la sociedad civil: tensiones de una agenda en construcción. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche, 2020.

- Di Virgilio, M y Galizzi, D (2017): Los actores en el entramado de la gestión de la política social: una aproximación conceptual y elementos para el análisis, en Gestión de la política social. Conceptos y herramientas. Buenos Aires. Editorial Prometeo y Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Escribano, A y Schuster, F (2001): Protesta social en la Argentina de 2001: entre la normalidad y la ruptura, en Observatorio Social de América Latina N° 5. CLACSO, Buenos Aires, septiembre de 2001.
- Ferraudi Curto, MC (2006): Mientras tanto: política y modo de vida en una organización piquetera. Tesis de Maestría en Antropología Social inédita, IDES-IDAES/UNSAM, Buenos Aires.
- Forni, P (2002): Prácticas organizacionales, patrones de articulación y desarrollo de las organizaciones comunitarias de base. Estudios de caso en el barrio de la Matanza. Instituto de Investigación en Ciencias Sociales Facultad de Ciencias Sociales, Universidad del Salvador.
- Forni, P et al (2015): Los procesos de organización popular y movimientos sociales en las últimas décadas: cambios y continuidades, en Ni punteros ni piqueteros. Organizaciones populares durante el kirchnerismo. FLACSO-Argentina.
- Garcia Delgado, D (1995): Estado y Sociedad: la nueva relación a partir del cambio estructural. Buenos Aires. FLACSO - Sede Argentina.
- Garcia Delgado, D (2002): Organizaciones de la Sociedad Civil y Política Social: estudio comparativo de la articulación entre Estado y OSC en dos regiones de la República Argentina. Editorial FLACSO-Argentina, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Gradin, A (2013): El proceso de integración política de los Movimientos de Desocupados a la gestión del Estado en la Argentina Kirchnerista. Un análisis del estilo de gestión de los Programas Promotores Territoriales para el cambio Social y de Fortalecimiento y Participación de las Mujeres Juana Azurduy durante el periodo 2003 - 2009. Maestría en Políticas Públicas para el Desarrollo con Inclusión Social Buenos aires; 2013.
- Gradin, A (2014): Estado y mediaciones sociales: El estilo de gestión del Movimiento de Desocupados Barrios de Pie en el territorio (Argentina 2002 -2011); en Revista ESTUDIOS - N° 32 -ISSN 0328-185X (Julio-Diciembre 2014) 49-78.
- Gradin, A (2018): Estado, territorio y participación política. Estilos de gestión del Movimiento Barrios de Pie (2003-2009). Facultad de Ciencias Sociales (UBA), Editorial Teseo.
- Iglesias, C (2016): Perspectivas de los movimientos sociales y la problemática del

- estado: las formas del cambio socio-político a fines del siglo XX; Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. II, núm. 152, pp. 27-36, 2016. Universidad de Costa Rica.
- Korn, F (1984): El significado del término variable en la sociología, en Conceptos y variables en la investigación social. Buenos Aires. Editorial Nueva Visión.
 - Leiras, M (2007): La incidencia de las organizaciones de la sociedad civil en las políticas públicas. Definiciones, explicaciones y evaluaciones de la literatura especializada local e internacional, en La incidencia política de la sociedad civil, Comp. Acuña y Vacchieri.
 - Leiras, M (2007): Relaciones entre Estado y Sociedad Civil en la Argentina: un marco de análisis, en En Hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil. Buenos Aires: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
 - Leiras, M (2007): Observaciones para el análisis y la práctica de la incidencia.” En Carlos H. Acuña y Ariana Vacchieri, comps. La incidencia de la sociedad civil sobre las políticas públicas en la Argentina. Buenos Aires: Siglo XXI editores. 2007.
 - Luna, E y Cecconi (2004): Índice de desarrollo sociedad civil de argentina. PNUD, BID, GADIS.
 - Manzano, V (2008): Etnografía de la gestión colectiva de políticas estatales en organizaciones de desocupados de la Matanza-Gran Buenos Aires. RUNA, Archivo Para Las Ciencias Del Hombre, 28(1), 77-92.
 - Marradi, A et all (2007): Manual de metodología de las ciencias sociales. Buenos Aires. Editorial Siglo XXI.
 - Massetti, A (2011): Las tres transformaciones de la política pública asistencial y su relación con las organizaciones sociopolíticas (2003-2009), en Revista Entramados y Perspectivas. Editorial, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, UBA / CONICET.
 - Natalucci, A (2011): Avatares en la implementación de políticas sociales. Concepciones y prácticas de las organizaciones sociopolíticas que participan en el Programa Argentina Trabaja (2009-2010). Encuentro; IV Encuentro Internacional de Trabajo Social; 2011.
 - Natalucci, A (2011): Entre la Movilización y la institucionalización. Los dilemas de los movimientos sociales en Argentina (2003-2010), en Revista Polis, N° 28, " las lógicas colectivas y nuevas formas de politicidad", Buenos Aires- Argentina, 2011.
 - Natalucci, A (2012): Políticas sociales y disputas territoriales: El caso del programa “Argentina Trabaja”, en revista Perspectivas de Políticas Públicas, vol 2 N° 3, Universidad Nacional de Lanús.
 - O'donnell, G y Schmitter, P (1989): Transiciones desde un gobierno autoritario, tomo

2. América Latina. Buenos Aires. AR; Paidós.
- O'donnell, G (1994): Democracia delegativa, en *Journal of Democracy*, Vol. 5, No. 1, January 1994: 55-69. National Endowment for Democracy and The Johns Hopkins University Press.
 - O'donnell, G (1996): Otra institucionalización, en *Política y Gobierno*, Vol. III, núm 2 (1996). México. Editorial CIDE.
 - O'donnell, G (2001): Accountability horizontal. La institucionalización legal de la desconfianza política, en *Isonomía* no.14 México abr. 2001. Universidad de Notre Dame, Kellogg Institute of International Studies. Estados Unidos.
 - Orlowski de Amadeo, B (2007): Organizaciones de la Sociedad Civil en la Argentina Similitudes y Divergencias. CENOC.
 - Oszlak, O y O'donnell, G (1976): Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación. Buenos Aires. Argentina; CEDES.
 - Oszlak, O (2008): Implementación participativa de políticas públicas: aportes a la construcción de un marco analítico, en *Construyendo confianza. Hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil*, Belmonte Alejandro (et. al.) 2009. CIPPEC y Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación, Buenos Aires.
 - Pereyra, S y Schuster, F (2001): Las transformaciones de la protesta social en la Argentina democrática. Balance y perspectivas de una forma de acción política, en *La protesta social en Argentina. Transformaciones económicas y crisis social en el interior del país. Las transformaciones de la protesta social en la Argentina democrática*, Giarracca, Norma y Karina Bidaseca. Buenos Aires. GESPAC.
 - Perlimitter, L (2012): Fronteras inestables y eficaces. El ingreso de organizaciones de desocupados a la burocracia asistencial del Estado. Argentina (2003-2008) *Estudios Sociológicos*, vol. XXX, núm. 89, mayo-agosto, 2012, pp. 431-458 El Colegio de México, A.C. Distrito Federal, México.
 - Peruzzotti, E y Smulovitz, C (2002): Accountability social: La otra cara del control, en *Controlando la Política. Ciudadanos y Medios en las Democracias Latinoamericanas*. Buenos Aires. Grupo Editorial Temas.
 - Pochack, A (2007): Algunas reflexiones sobre la incidencia en políticas públicas en materia de derechos humanos, en *La incidencia política de la sociedad civil*, comp. Acuña y Vacchieri. Editorial Siglo XXI.
 - Quiroz, L (2006): Cruzando la Sarmiento: una etnografía sobre piqueteros en la trama social del sur del gran Buenos Aires. Editorial, Antropofagia.
 - Rofman, A (2007): Participación de la sociedad civil en políticas públicas: una tipología de mecanismos institucionales participativos. VI Conferencia regional de ISTR para

América Latina y el Caribe. 2007, Salvador de Bahía, Brasil. Organizan: ISTR y CIAGS/UFBA.

- Rofman, A y Foglia, C (2015): La participación ciudadana local en la historia argentina reciente (de los '90 a la actualidad): asistencia, movilización, institucionalización. Buenos Aires. FLACSO Sede Académica Argentina.
- Rofman, A (2016): Participación, políticas públicas y territorio : aportes para la construcción de una perspectiva integral. Editorial, Los Polvorines y Universidad Nacional de General Sarmiento, 2016.
- Romero, M et al (2020): Proyecto mirar: a un año de la ley de aborto en Argentina. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: CEDES; Ibis Reproductive Health, diciembre 2021.
- Salomon, L (1999): Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector. Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.
- Schuster, F (2005): Tomar la palabra, Estudios sobre protesta social y acción colectiva en la Argentina contemporánea. Sistema UBACyT, el CONICET y la ANPCyT. Editorial, Prometeo. Buenos aires, 2005.
- Schuttenberg, M y Natalucci, A (2010): La construcción de las Ciencias Sociales en torno a la dinámica post 2003. Un estado del arte de los estudios sobre movimientos e identidades nacionales populares, en II Jornadas Internacionales de Problemas Latinoamericanos, Movimientos sociales, procesos políticos y conflicto social: escenarios en disputa. Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de Córdoba.
- Schuttenberg, M (2012): Los movimientos sociales “nacional populares” en la etapa kirchnerista: una revisión crítica de la bibliografía sobre el período, en Revista Sociológica de Pensamiento Crítico, Vol. 6 Núm. 2.
- Svampa, M (2006): Las fronteras del gobierno de Kirchnerista, en Revista Crisis, N. 0, Buenos Aires, Argentina.