



SOLICITUD DE ACREDITACION DE PROYECTOS PROMOCIONALES DE INVESTIGACION Y DESARROLLO (PPID UNLP) PARA EL AÑO 2017

1. IDENTIFICACION DEL PROYECTO:

1.1 Denominación (debe coincidir con el que se consigne en el SIGEVA):

Prácticas universitarias desde la mirada de la integralidad. El caso del Programa 3.3 del Plan Estratégico UNLP “Políticas Públicas para la inclusión social”

1.2 Director / Codirector (debe coincidir con el que se consigne en el SIGEVA):

Maria Bonicatto

1.2.a Descripción de la actividad científica, tecnológica y/o artística significativa y continua en los últimos 5 años del Director / Codirector. Detallar los proyectos acreditados en los cuales ha participado, indicando título, director y período de ejecución.

Investigador en formación: Proyecto T 073 “La accesibilidad a las políticas sociales en barrios de relegación: lo territorial y las organizaciones sociales. Construcción de un modelo de análisis e intervención. Director: Dr. Alfredo Carballeda. Periodo 2014-2017

Directora del Proyecto Promocional de Investigación y Desarrollo (PPID) UNLP 2012. “La formación de estudiantes universitarios en el ámbito de la actividad extensionista. La experiencia de los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria. Acreditado e implementado con informe final periodo 2012/2014

1.3 Unidad Ejecutora (debe coincidir con el que se consigne en el SIGEVA y deberá indicar en primera instancia la Facultad donde se desarrollará el proyecto, luego el departamento, instituto o cátedra. No debe figurar solo la facultad.):

Facultad de Trabajo Social. Centro de Estudios de Trabajo Social y Sociedad. Cátedra Administración en Trabajo Social.

2. DESCRIPCION DEL PROYECTO:

2.1 Marco teórico o estado actual del tema:

Este proyecto surge de la necesidad de formalizar y sistematizar el esfuerzo permanente por comprender, analizar y mejorar los procesos de gestión universitaria en los que participa el equipo de la Prosecretaría de Políticas Sociales de la UNLP desde el año 2010. La Prosecretaría forma parte de la Secretaría de Extensión de la Universidad Nacional de La Plata, y definió hace seis años el desarrollo de cuatro líneas estratégicas¹ a través de dispositivos singulares: La Escuela Universitaria de Oficios, la integración del Consejo Social, los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria y la ejecución del Programa Ingreso Social con Trabajo en carácter de unidad ejecutora, entre otras actividades programáticas. Desde la interdisciplinabilidad se consolidan en prácticas de gestión, líneas de investigación y acción explicitadas en los respectivos documentos del Plan Estratégico UNLP 2010-2014 y 2014-2018.

En este sentido, “la generación de conocimiento, la coordinación de acciones y la vinculación con distintos sectores de la sociedad que intentan aportar al desarrollo de políticas inclusivas, orientadas a fortalecer las capacidades y condiciones de los sectores más vulnerables, se transforma en un objetivo central para el accionar” del **Programa Políticas Públicas para la Inclusión** (UNLP, 2014). Es en este recorrido de crecimientos y desafíos, que ciertos ejes conceptuales se han constituido en anclajes significativos que dan consistencia, potencia explicativa, y que han evidenciado la necesidad de complejizaciones teóricas y metodológicas a la luz de prácticas concretas de la propuesta programática de modo transversal: **Integralidad, Inclusión, Cogestión, Transdisciplina, Territorialidad, Políticas Públicas**.

Con esta perspectiva analítica, la propuesta consiste en la implementación de una nueva experiencia de investigación que revise las prácticas que se desarrollan en los dispositivos mencionados, entendiéndolos como parte de un sistema que requiere de instancias de análisis y aprendizaje, a fin de identificar los elementos que permitan avanzar en procesos de gestión universitaria inclusivos, integrales y en diálogo vinculante con el marco de políticas públicas vigentes.

I- Universidad .Emergencia de nuevos enfoques

Se han producido ciertos avances en el marco de los debates e iniciativas regionales en los últimos años sobre la interpelación de los problemas sociales hacia la Universidad. La demanda no solo popular sino direccionada desde las políticas de estado hacia una Universidad que dé respuestas a problemas complejos locales y actuales, tanto en la formación de profesionales con miradas integrales, con capacidad de intervención e inserción en ámbitos institucionales y comunitarios reales, como en investigación y formación de posgrado ajustada para acompañar la implementación de las nuevas legislaciones en clave de garantía de derechos

¹ Esta definición se encuentra en el marco del Programa General “**POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL**” en la Estrategia 3.3 del Plan Estratégico 2014-2018 de la UNLP. En su desarrollo contempla la implementación de tres Programas Específicos: **Gestión Territorial** (con *Subprograma: Centros Comunitarios de Extensión Universitaria*); **Fortalecimiento de la Red de Inclusión Social** (*Subprograma: Escuela Universitaria de Oficios y Vinculación con el Consejo Social*) y **Gestión de Políticas Públicas con Inclusión Social** (con *Subprograma Participación en el Diseño e Implementación de Políticas Públicas*). (UNLP, 2014)

En complementariedad con esta perspectiva situada y enfocada en problemas sociales, se han dado a nivel regional en estos últimos 5 años, ciertos debates y avances respecto de la necesaria retroalimentación entre la enseñanza, la investigación y la extensión universitaria. Estos debates tienen distintos acentos de acuerdo a las prácticas universitarias de cada lugar. Así reconocemos especialmente el avance en la curricularización de la extensión y la constitución de los EFI (espacios de formación integral) de la Universidad de la República (UdelaR, 2011). Tomasino H. & Rodríguez N., considerarán a la extensión como punto de partida para el desarrollo de prácticas integrales, entendiéndola como una de las herramientas de transformación de la Universidad. En la apuesta por **la integralidad** el desafío más trascendente es que “la integralidad viva en la acción del docente y en la transformación del estudiante desde su formación y conocimiento” (Tommasino & Rodríguez, 2011). Estos autores describen y explican los elementos que componen las prácticas integrales, tomando como referencia el Fascículo N° 10 “Hacia la Reforma Universitaria” y definiéndolas del siguiente modo:

- a) la integración de los procesos de enseñanza y creación de conocimientos a experiencias de extensión
- b) la perspectiva interdisciplinaria tanto en el nivel epistemológico vinculado a la enseñanza (tratamiento de los contenidos) y a la creación de conocimiento (construcción del objeto de investigación), como en el nivel de intervención (construcción y abordaje de los problemas y conformación de los equipos)
- c) la intencionalidad transformadora de las intervenciones concibiendo los actores sociales como sujetos protagonistas de dichas transformaciones y no como objeto de intervenciones universitarias (participación comunitaria, diálogo de saberes y ética de la autonomía)
- d) la concepción integral de los procesos de enseñanza y aprendizaje, tanto en el tratamiento de los contenidos como en las metodologías (ecología de saberes, enseñanza activa, aprendizaje por problemas)
- e) enfoque territorial e intersectorialidad en el abordaje de las intervenciones.” (Tommasino & Rodríguez, 2011)

En esta línea pueden identificarse a su vez nuevos dispositivos de enseñanza creados en las distintas Unidades Académicas de nuestra Universidad en ocasión de la generalización de las Prácticas Pre profesionales Supervisadas (PPS); la creación de convocatorias a Proyectos de Desarrollo Tecnológico y Social de la Secretaria de Políticas Universitarias; los PITAP impulsados por el Consejo Social de la UNLP, los PIO en convenio con el CONICET; los Proyectos abocados a Economía Social y Cooperativismo de la SPU; en síntesis, una proliferación de nuevos procedimientos impulsados por la necesidad alojar los procesos integrales de la investigación, la extensión y la enseñanza en pos de la resolución de problemas sociales significativos.

Por otra parte, pero en sintonía con lo dicho anteriormente, también se destaca la utilización del concepto “**integralidad**” en el ámbito de la gestión pública. Tal es así que adquiere entidad en la discusión sobre los alcances y límites del concepto de *Coordinación*; que al salir de perspectivas “eficientistas” demuestra insuficiencia en la resolución de problemas. Dice el Dr. Acuña C. que el abordaje de problemas complejos y estructurales a los que se enfrentan las políticas públicas se caracterizan por una fuerte multicausalidad enraizada históricamente. Por este motivo focaliza en la relación entre *Coordinación e Integralidad* y explica:

“La multicausalidad frecuentemente remite a conjuntos de factores caracterizados por diversas propiedades y dinámicas, en los que se destacan los cortes tradicionales entre económicos, sociales, políticos, ideológico-culturales, organizacionales, etcétera. Por ello, la *integralidad* que encara una multicausalidad implica, necesariamente, dos principios en su metodología de análisis y acción: en primer lugar, la toma de distancia de reduccionismos que, al imputar monocausalidades dominantes, reproducen la ineficiencia e ineficacia del entendimiento y el accionar público. En segundo lugar, las acciones integrales demandan coordinar aproximaciones multidisciplinarias, transversales, capaces de reconocer el cambiante *mix* entre la especificidad de una causa y su papel en el conjunto de determinantes intervinientes en una problemática dada.” (Acuña, 2010)

En este último sentido, teniendo como coyuntura local un viraje en las perspectivas sobre las incumbencias del Estado y con ello vuelta de la mirada reflexiva hacia el rol de la Universidad, es necesario para este equipo de gestión e investigación profundizar los debates, saberes y perspectivas generadas en distintos ámbitos de la Universidad Nacional de La Plata en la construcción de la agenda pública y al proceso de fortalecimiento colectivo de políticas públicas para la inclusión social (UNLP, 2014)

II-Políticas Públicas y Universidad.

Cómo se define, aborda y problematiza la “cuestión pública” ha sido objeto de debates y materialidades en las diversas formas de gobierno a lo largo de la historia.

En esta coyuntura nos interesa circunscribir la discusión a los debates que se han gestado en América Latina en los últimos 15 años respecto de las implicancias en los distintos modos de pensar las políticas públicas. Las diferencias en los conceptos aluden a tramas complejas que sustentan y propician un sesgo político y con ello una determinada intencionalidad. Las problematizaciones que han proliferado en la región en los últimos años respecto de las resistencias populares, la redefinición de las políticas *para la exclusión* (propias de las recetas neoliberales) en políticas *para la inclusión social*, encuentran hoy un punto de inflexión en el marco del viraje político y económico de los recambios gubernamentales.

En este último sentido se refuerza la necesidad de no abandonar la preocupación por las concepciones, estrategias, procedimientos de política pública en contextos situados; sino profundizar la interpelación profunda que promueve el dinamismo local.

Para acercarnos a algunas definiciones podemos mencionar a Carlos María Vilas, quien en *Política y políticas públicas en América Latina* engloba “bajo la denominación de políticas públicas al conjunto de acciones de gobierno ejecutadas para alcanzar los fines hacia los que se orienta el ejercicio del poder político” (Vilas, 2010). Esta concepción puede complementarse con la dimensión de los “procesos complejos en los que se dirimen y se llevan a cabo decisiones y acciones sobre problemas que atraviesan a una sociedad en un momento determinado” (Bonicatto, 2013).

Este es el acento estratégico que define qué cuestiones se hacen consistir como “problemas” de la esfera pública y que instrumentos se contemplan para su abordaje o resolución. En este esquema de definiciones se ubican roles del Estado, tipos de agendas públicas, discriminaciones en la asignación y producción de

recursos, significaciones sociales sobre destinatarios/participantes, niveles de participación en los momentos de diseño, implementación y evaluación de las políticas, entre otros. Si la línea política de los objetivos mayores incide en elementos claves de las políticas que promueve, es atendible que en las fórmulas neoliberales sea característica una reducción en las incumbencias del Estado en pos de la reasignación de recursos para dar respuesta a intereses de entidades financieras globales. Las recetas del Banco Mundial no se limitan a procedimientos económicos sino que inciden a su vez en la producción de condiciones sociales y culturales que hagan “admisibles” los paquetes de medidas financieras. Las tecnologías del poder toman su dimensión estratégica en la producción de subjetividades aptas para recepcionar las decisiones sin resistencias acentuadas que atenten contra el avance del ajuste y estabilidad de quienes asumen el poder público. Desde la obra foucaultiana, podríamos vislumbrar estas relaciones en el campo de régimen de gubernamentalidad de las sociedades de control, como estrategias que definen las nuevas modalidades que adopta el Control Social en sociedades contemporáneas globalizadas.

Estos modelos, por lo tanto, definen políticas asentadas en la segmentación; escisiones que eluden la composición compleja de los conflictos que definen la “cuestión pública”. Políticas económicas, políticas laborales, políticas de salud, campos diferenciados, definidos para actores y saberes especializados. La diferenciación acentuada entre técnica y política no es un factor ingenuo, “a menudo la elaboración y la ejecución de políticas públicas han sido presentadas como asuntos exclusivamente técnicos producto de saberes específicos en los que la política poco o nada tienen que ver. En una sociedad abierta con un sistema político convencionalmente democrático, esto equivale a decir que la gente nada tiene que ver, decir u opinar” (Vilas, 2010).

Ajustados a este tipo de modelos se encuentran esquemas de gestión afines que pueden definirse como burocráticos (sacralización de la norma, penalización de lo que circula por fuera de ella), o esquemas gerenciales (flexibilidad normativa con ajustes cambiantes apelando a razones de emergencia, necesidad y urgencia; asimilación de ciudadanía al “cliente”, medición por resultados.) “Los estilos de gestión de los recursos públicos y la conceptualización misma de ciertos recursos como públicos guardan una vinculación íntima con los objetivos a los que apunta dicha gestión y por lo tanto con la configuración de la estructura de poder de la que esos objetivos derivan” (Vilas, 2010).

Los Medios de comunicación tienen en esta diagramación estratégica un lugar privilegiado en la transmisión de sentidos, parcialización de las realidades sentidas y difusión de la *apoliticidad* que define el conjunto de políticas emanadas de marcos neoliberales. Así como la diferenciación entre técnica y política, la aparente apoliticidad de la técnica abona por una construcción de sujetos a-históricos, a-situados, carentes por lo tanto de la singularidad de las matrices locales. Esta lógica habilita la extrapolación de políticas enlatadas, sin producción genuina en los contextos de implementación y sin participación alguna de los destinatarios, quienes son categorizados bajo grandes entidades recortadas como objeto de intervención. Resultan de ello políticas para problemas importados o definidos con categorías ajenas e implantadas en territorialidades de modo encorsetado. En consecuencia, a falta de especificidad en la definición del problema a abordar, se profundiza la distancia en los resultados esperados. Poniendo por caso, políticas de asistencia a la pobreza que reproducen en decisiones económicas las condiciones de desigualdad. El interrogante en este punto será sobre los objetivos manifiestos y los de más alto rango que la subsumen. ¿El objetivo es erradicar la desigualdad social? ¿el objetivo es una determinada distribución de recursos económicos? Para sostener políticas de asistencia se necesita la reproducción de las condiciones que la sustenten. En estas interfaces se asienta la máquina de producción de subjetividad capaz de hacer reproducir el sistema de ahorcamiento financiero, segmentar

poblaciones, modular prácticas por compartimentos desacoplados, manteniendo a nivel de los discursos la “igualdad de derechos para todos los ciudadanos”. Siguiendo con lo postulado por Carlos María Vilas:

“Según el Banco una buena gestión pública involucra tanto al estado como a la sociedad civil y se basa en tres niveles de transformaciones. En el nivel institucional implica la creación de un estado “neutral”, protegido de las presiones particularistas de los actores privados y sobre todo de aquellos más comprometidos con el régimen político económico que se intenta reformar; en el nivel social requiere la creación de una esfera pública no gubernamental (la sociedad civil); en el nivel personal plantea la creación de un yo (self) imbuido de individualismo y de pautas modernas de conducta.” (Vilas, 2010)

Siguiendo lo desarrollado, cabe la pregunta sobre el **rol de la Universidad** en las estrategias más generales de conformación de políticas públicas. Si la Universidad toma un rol cientificista en la producción de técnicos formados para la práctica privada, es consonante con la función de expendedora de expertos, especialistas en campos de saberes discriminados que se convierten en los “técnicos neutrales” necesarios para sustentar el modelo apolítico de reducción estatal. De este modo se relativiza el supuesto rol periférico o autónomo de la Universidad, ya que adquiere una función preminente en el sostén de la producción cultural y económica del modelo.

“Generamos una cantidad de cuadros técnicos, realmente capaces, bien formados, que eran hábiles para desarrollar políticas de salud, políticas sociales, políticas educativa, obviamente políticas económicas, pero aparecía la gran dificultad de no poder formular preguntas significativas acerca de “¿para qué?” (Rubinich, 2013)

Por otra parte, en enfoques que evidencian a la Universidad como actor estratégico en la esfera pública, podemos situar al menos dos emergentes clave que demarcan la importancia de su rol social y las contribuciones posibles en el campo de la producción de política pública: la definición de perfiles profesionales y las producciones en investigación (Bonicatto, 2013). Es central destacar que los perfiles universitarios están definidos por lo que el Estado propone crear con sus políticas, se los supone actores que deberán responder a determinados problemas en el campo del conocimiento y de las prácticas. Nuevamente, la definición sobre qué problemas son incumbencia del Estado, qué políticas se crean y a través de qué procesos de diseño, implementación y evaluación, define la orientación de la brújula.

III-La Universidad Nacional de La Plata, un actor que no cesa de transformarse:

La Reforma del Estatuto de la UNLP en el año 2008 consolidó la posición político institucional de una universidad atenta a las necesidades de la sociedad, convencida de la importancia de los lazos permanentes entre los ámbitos universitarios y las organizaciones que conforman la vida social en la que se inserta. La perspectiva extensionista que ha acompañado a la universidad platense desde sus orígenes, encontró en el nuevo Estatuto el reconocimiento institucional adeudado históricamente equiparándola a las actividades reconocidas históricamente: la docencia y la investigación. (Estatuto Universidad Nacional de La Plata, 2008, pág. 9)

La decisión tomada tiene implicancias en los modos en como la UNLP se organiza y estructura, por lo que ha iniciado un proceso gradual de reconfiguración de los dispositivos y estructura organizativa de sus programas de extensión para estar a la altura de los nuevos desafíos.

La extensión universitaria experimentó un proceso de crecimiento y de afianzamiento institucional que se va consolidando. Pasó de mero integrante en el discurso histórico de las funciones básicas de la universidad, junto a la enseñanza y la investigación, a ser protagonista activa de procesos sociales asociados a la formación de estudiantes y docentes, con un fuerte vínculo social que nuestra comunidad reconoce cada vez con más claridad y nos transformó en referente en el tema entre las Universidades del país y la región

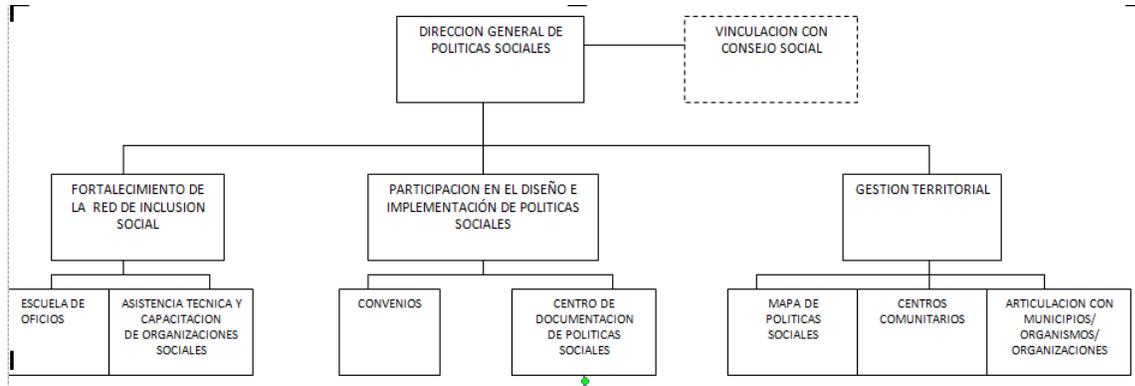
En este sentido la actual Secretaria de Extensión Universitaria sostiene dos estrategias diferenciadas pero complementarias entre sí a través de la **Prosecretaria de Extensión** y la **Prosecretaria de Políticas Sociales**. El presupuesto para la Extensión universitaria en la Presidencia fue en el 2015 de 5.300.000 , dato que comparado con el año 2006, cuando era de \$ 500.000, o con el 2003 cuando sumaba \$ 150.000 evidencia el incremento de su financiamiento y la clara decisión institucional de jerarquizar a la extensión como pilar del desarrollo universitario. (Universidad Nacional de La Plata, 2016)

En el caso de la primera prosecretaria depende la convocatoria ordinaria a proyectos y la coordinación del Consejo Social. La cantidad de proyectos presentados en el año 2015 fue de 206 de los que se acreditaron 189 y se subsidiaron 113.

Con respecto al **el Consejo Social de la UNLP**, nacido en el año 2010, ha convocado a las más diversas organizaciones sociales, políticas y académicas de la región, con un funcionamiento orgánico y sistemático que le permitió fijar una agenda, y de un presupuesto, participando en la evaluación de la convocatoria anual de Proyectos de Innovación y Transferencia en Áreas Prioritarias (PITAP) destinado a proyectos de interés estratégico para el desarrollo local y regional. El Consejo se ha involucrado fuertemente en la agenda social de la región y es la culminación de un proceso que ya exhibe vínculos con más de 400 instituciones, en temas consensuados entre la totalidad de sus miembros, a partir de una agenda de debate y trabajo enfocada en el empleo, los derechos de niños y adolescentes, la prevención en salud y la producción pública de medicamentos, la problemática de tierra y vivienda y el acceso a la educación, el debate sobre otras alternativas de estudio del tercer nivel para incluir a más sectores de la juventud, la problemática de los residuos sólidos urbanos, en el marco del fortalecimiento de las cooperativas de recuperadores existentes y de una propuesta de un plan integral para la gestión de residuos en la región.

En el caso de la segunda prosecretaria, foco de esta investigación, encuentra su antecedente inmediato en la Dirección General de Políticas Sociales, dependencia creada en el año 2008 bajo la órbita de la Secretaria de Extensión Universitaria de la UNLP. Su apertura inicial incluía dos direcciones de desarrollo. Cabe destacar la decisión institucional que su denominación encierra: una apuesta al crecimiento de dos políticas que iniciaban su implementación desde una idea que no tenía antecedentes inmediatos: el desarrollo de la figura de los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria y la Escuela Universitaria de Oficios.

A partir del mes de junio de 2010, retomando los antecedentes y tomando la decisión de profundizar la política de la Dirección General se modifica la **estructura organizativa**, a partir de definir tres líneas estratégicas que incluían a ambas direcciones y creaban una tercera: Gestión territorial, Fortalecimiento de la Red de Inclusión Social y participación en el Diseño o e implementación de políticas públicas.



El período de gestión 2010-2014 se inició con un equipo de trabajo de tres directores y un director general que tenían por misión desarrollar las líneas de acción e ir incorporando y consolidando equipos de trabajo que pudieran sostener las apuestas de política definidas.

La primera decisión en función de la estructura organizativa fue dividir responsabilidades y establecer un primer esquema de implementación que pudiera complejizarse a medida que los desafíos fueran requiriendo mayor complejidad en la tarea.

Hacia 2014 y con certeros avances en la complejización de los equipos y resultados de las implementaciones, la construcción del Plan Estratégico 2014-2018 es ocasión de redefiniciones capaces de reflejar el crecimiento. Queda así definida la propuesta, con 4 Programas Específicos incorporados en un Programa General “Políticas Públicas para la Inclusión Social”, implementado por la Prosecretaría de Políticas Sociales:

ESTRATEGIA 3- EXTENSION UNIVERSITARIA
Programa General 3.3
POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL
Programa Especifico
FORTALECIMIENTO DE LA RED DE INCLUSION SOCIAL
Subprograma 3.3.2 Asistencia técnica y capacitación a organizaciones sociales y comunidad
Programa Especifico
ESCUELA UNIVERSITARIA DE OFICIOS
Programa Especifico
GESTIÓN TERRITORIAL

Subprograma Centros Comunitarios de Extensión Universitaria
Subprograma Mapa de intervenciones territoriales
Programa Específico GESTION DE POLÍTICAS PÚBLICAS CON INCLUSIÓN SOCIAL
Subprograma Participación en el Diseño e Implementación de Políticas Públicas

(UNLP, 2014)

IV- Políticas universitarias para la inclusión laboral y educativa, la Escuela Universitaria de Oficios (EUO).

La Escuela Universitaria de Oficios se gesta a partir de la necesidad y apuesta por generar un dispositivo de formación para el trabajo, teniendo como principal objetivo la inclusión de sectores con derechos vulnerados, tanto al mercado del trabajo como a la capacitación en la Universidad.

Las acciones entonces se proponen en un doble sentido: por un lado, la transferencia de los conocimientos a los grupos sociales promoviendo su desarrollo y progreso; por otro, un intenso camino de comunicación permanente, de validación del propio proceso de producción y aplicación de conocimientos, fortaleciendo y legitimando a la propia Universidad en trayectorias de educación popular.

Este tipo de proyecto busca asociar y articular a las instituciones educativas, los gobiernos locales y el sector productivo. Las Universidades en términos generales intervienen en la estructura educativa como instancia de formación terminal de los individuos, a través de cualquiera de sus ofertas académicas. Pero en el caso de la problemática que nos ocupa, el propósito será propiciar una educación popular y democrática, que incluya la participación de la comunidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, promueva valores como la autogestión, la solidaridad, el cooperativismo y el cuidado del ecosistema, y genere una salida laboral para sectores excluidos.

La Escuela Universitaria de Oficios, hoy incluida en el Programa Específico de *Fortalecimiento de la Red de Inclusión Social*, permite abordar las problemáticas de empleabilidad de sujetos y organizaciones vinculadas a grupos vulnerables, ofreciendo desde el ámbito universitario el aporte de conocimientos y experiencias para mejorar distintos componentes de los trayectos formativos.

Los cursos que la componen se desarrollan como producto de la articulación entre la UNLP, la Fundación Florencio Pérez, la Subsecretaría de Educación de la Provincia de Buenos Aires (a través de su Dirección de Formación Profesional), la Federación de Instituciones Culturales y Deportivas de La Plata y el Centro de Orientación Vocacional Ocupacional.

Propone un esquema de formación modular con **tres niveles**, un *nivel básico* que se dicta en los Clubes de barrio, Centros Comunitarios de Extensión Universitaria, o sede barrial referenciada. Un *segundo nivel de cursos de formación profesional* (en este nivel lograrán la matriculación para aquellas disciplinas que así lo requieran) y un *último módulo de cursos de formación profesional continua* que son dictados en las sedes de la Universidad. Todas las actividades se realizan en los territorios del Gran La Plata, Provincia de Buenos Aires.

Este proceso de enseñanza- aprendizaje se encuentra sostenido y fortalecido por la implementación de un dispositivo de tutorías a cargo de un equipo interdisciplinario. Hoy se encuentra formado por Licenciadas en Psicología, Trabajadores Sociales y Licenciados en Sociología. Las **tutorías** se han planteado dos objetivos: por un lado acompañar al estudiante en su proceso de formación, en el marco de un abordaje integral, fortaleciendo la permanencia en las actividades propuestas por la EUO. Por otro lado, aportar a la elaboración de futuros proyectos ocupacionales y la profundización de la capacitación iniciada, reconociendo otros posibles recorridos formativos y laborales.

Tres ejes centrales de la EUO:

- 1) **procesos de integración social:** desde la EUO se ha intentado propiciar procesos de integración social (Castel, 1997) que reduzcan las zonas de vulnerabilidad o desafiliación social. La inserción de la EUO en los diferentes clubes e instituciones barriales tiene como fundamento avanzar en las redes de sostén social existentes y legitimadas como modo de fortalecer el entramado de relaciones entre los diferentes actores barriales. Algunas de las propuestas que se han gestado en ocasión de este eje son la administración de encuestas al momento de inscripción (como modo de tener las primeras aproximaciones a la historia educativa y laboral de los estudiantes a la vez que propiciar un espacio confiado en la construcción del vínculo tutor/a-estudiante); implementación de talleres de convivencia con el grupo (como modalidad de tratamiento de los emergentes conflictivos con vecinos o intragrupal que pudieran atentar contra el proceso de integración o continuidad del curso; favoreciendo prácticas de diálogo y posibilidades de verbalización en la convivencia); activación de red intersectorial y/o comunitaria ante situaciones problemáticas puntuales o colectivas (contacto con programas, instituciones, centros de salud, dispositivos de atención en salud mental, gestiones múltiples ante organismos en ocasión de catástrofes socio-naturales)
- 2) **inclusión educativa:** Adriana Fontana y Alejandro consideran “en una primera aproximación, muy general, que la inclusión educativa implica al menos dos procesos: el acceso de todos/as los/as niños/as, adolescentes y jóvenes a la escuela; y la ampliación cultural que esta situación tiene que generar”:

“En síntesis, lo que queremos señalar es que la inclusión en el acceso no es simplemente abrir las puertas de la escuela, sino que requiere importantes decisiones políticas, económicas, y enfrentarse a procesos históricos fuertemente consolidados, a veces fuertemente resistidos, cuando se trata de removerlos. Según los datos que hemos mostrado, avanzamos en la inclusión en el acceso. Sin embargo, para una institución educativa, lo que sigue es vital: hay que enseñar, hay que movilizar a los niños/as y jóvenes para que puedan apropiarse de los saberes que la escuela distribuye. La escuela tiene que ampliar el mundo cultural en el que los/as niños/as y/o jóvenes viven y crecen, extender los horizontes, conducirles hasta donde solos no hubieran podido llegar” (Fontana & Garay, 2015)

En la EUO, algunas de las estrategias partieron de no establecer restricciones que obstaculizaran el ingreso o la posibilidad de los posibles estudiantes de imaginarse accediendo a las ofertas de los cursos. Por ejemplo, no restringir acceso por edad con el fin de convocar estudiantes que pudieran nutrirse de experiencias y recorridos heterogéneos. Tampoco se delimita como requisito el nivel de educación. Ante estudiantes con dificultades de lectoescritura se opta por estrategias alternativas en el proceso pedagógico de modo de facilitar la comprensión de los temas y trabajar colectivamente sin criterios diferenciales. En este sentido, se vuelve fundamental la pareja pedagógica tutor/a-docente, para detectar dificultades de comprensión y promover estrategias grupales de andamiaje aprovechando los recorridos diversos a nivel educativo y laboral. Por otra parte se generan espacios de promoción de intereses

educativos, se trabaja con información sobre oferta educativa tanto a nivel universitario como aquellos destinados a la terminalidad de los estudios secundarios.

- 3) **La empleabilidad:** Tradicionalmente uno de los puntos vulnerables de la formación profesional ha tenido que ver con la sobrecarga de cursos por parte de los estudiantes, muchas veces inconexos y que no se enlazan a un proyecto laboral. Por lo que pareciera que solo con la capacitación no basta para optimizar y transformar la formación en mejores condiciones laborales y/o en una mayor posibilidad de conseguir un empleo. La experiencia en los diferentes cursos muestra que en muchos casos estos dos planos, capacitación y empleo, aparecieron disociados. Y además que en algunas ocasiones había dificultades para poder reconocer las propias habilidades, capacidades, potencialidades e intereses personales ligados a una actividad laboral. Por esto se planteó la necesidad de generar intervenciones intencionadas y planificadas que permitan incluir acciones de orientación laboral en el marco de la capacitación en oficios. Desde el equipo se trabajó a partir de las demandas de algunos estudiantes sobre los curriculum vitae de algunos de ellos, realizando marcaciones y sugerencias que les permitan optimizar la presentación de sus recorridos educativos y laborales. También se les acercó información sobre convocatorias laborales acordes a la capacitación que estaban recibiendo.

El crecimiento del dispositivo y sus resultados a través de 5 años de implementación resultan muy significativos². Se ha pasado de un total de 3 cursos anuales en 2011 a un total de 15 en 2015; de un equipo de 5 personas (entre tutores y docentes) a un equipo de 42; de 11 egresados a 466, entre otros indicadores.

Este crecimiento exponencial promueve la necesidad generar un **Proyecto específico**, abocado al **Seguimiento e Inclusión laboral de los egresados de la EUO**: “surge la necesidad de mirar el presente de la EUO en perspectiva de **impacto**: cómo contribuye la Universidad en el acceso al trabajo genuino y la inclusión laboral de los sectores con posibilidades históricamente restringidas.” (Equipo Proyecto de Seguimiento e Inclusion Laboral del egresado, 2016)

Las reflexiones y debates generados en el marco de la diplomatura superior en gestión educativa de FLACSO Argentina fueron problematizando el diseño. Cristina Corea, Ignacio Lewkowich (2004), Silvia Duschtzky (1999) entre otros, son autores que permiten recorrer relatos, propuestas conceptuales y desafíos a problematizar. También se convierten en insumo central las propias experiencias de quienes participan cotidianamente en el diseño y moldean la propuesta.

V- Políticas universitarias de formación para el trabajo y los oficios: la implementación del Programa Ingreso Social con Trabajo “Argentina Trabaja”.

² Extraído del Proyecto de Seguimiento y Vinculación Laboral del egresado, perteneciente al Subprograma: Escuela Universitaria de Oficios, en el marco del Programa Especifico Fortalecimiento de la Red de Inclusión Laboral (Programa General Políticas Públicas para la Inclusión del Plan Estratégico 2014-2018 de la Universidad Nacional de La Plata).

El Programa Ingreso Social con Trabajo forma parte desde el año 2009 de la cartera del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación como línea de acción del Plan Nacional de Desarrollo Local y Economía Social “Manos a la Obra”.

En la Resolución de Creación del Programa (Res.MDS 3182/09), sus correspondientes decretos reglamentarios y las distintas resoluciones modificatorias (2476/10; 1499/12; 2175/13; 2176; 13), se menciona que esta política social se apoya en dos líneas centrales: la familia y la generación de empleo mediante la economía social. Concretamente, se propone la creación de cooperativas de trabajo, a fin de que las mismas realicen obras públicas para el mejoramiento de la infraestructura y el hábitat barrial de las localidades más vulnerables.

El diseño programático estableció como Entes ejecutores a los municipios de los distintos territorios de la República Argentina, sin embargo en el transcurso mismo del proceso de implementación, la experiencia incorporó a esta categoría otro tipo de organizaciones como las Universidades, algunos niveles provinciales y entes gubernamentales mixtos. En este sentido, a cada Ente executor se le dio apertura para gestionar sus propios procesos administrativos, de financiamiento, organizativos, de seguimiento, de logística y de inversión, reconociendo de esta forma las características particulares y los modelos de gestión. En este marco, la Universidad de La Plata se incorpora como Unidad Ejecutora del Programa, a través del *Programa de participación en el diseño e implementación de Políticas Públicas* primero (año 2010), y actualmente de la *Dirección de Gestión de Políticas Públicas* que forma parte de la Prosecretaría de Políticas Sociales³. La consolidación de la UNLP como Unidad Ejecutora es fruto del crecimiento e institucionalización de un dispositivo que ha sufrido a lo largo de los años de implementación el enriquecimiento en los equipos técnicos (profesionales-sociales-administrativos y contables), ingreso de nuevos/as titulares y cooperativas formales, vínculos con el abanico de políticas y programas sociales de terminalidad escolar y respaldo a estudiantes (Fines/Progresar), interacciones situadas con distintos niveles de gestión pública y de gobierno (Municipio, Dirección General de Cultura y Educación, Ministerio de Trabajo, como ejemplos). En el marco de esta implementación, se constituyeron un total de 37 Cooperativas. En el trayecto de su constitución asociativa legal, los/las titulares participan de capacitaciones en Monotributo Social (Obra Social y previsión) y Seguridad e Higiene, y tienen la posibilidad hoy de realizar dos modalidades de capacitación como contraprestación: capacitación en obra (propuesta original del programa) y hacia fines de 2014, se incluye como experiencia original el Subprograma de *Formación y Capacitación para Titulares de Programas Sociales* de la Escuela Universitaria de Oficios, que es consolidado recientemente con la creación de la *Diplomatura en Mantenimiento de espacios públicos*.

Esta línea de trabajo involucra como referencia teórica y política central, aquellos estudios sobre Políticas Públicas que reconocen la importancia estratégica del momento de implementación de las políticas, ante las teorías clásicas que conceptualizan las brechas entre propósitos y resultados como “déficit” o “riesgos de implementación”. Siguiendo el planteo de Aníbal Sotelo:

“La implementación es inescindible del diseño. Solo de manera teórica conceptual se pueden separar diseño e implementación: no son segmentos del proceso de producción, sino dimensiones indivisibles que atraviesan todo el proceso. Analizar la implementación es analizar el proceso de producción de políticas públicas en su conjunto. Es importante tener en cuenta que el permanente

³ Área que materializa el ya mencionado Programa Especifico Gestión de Políticas Públicas con Inclusión Social del Plan Estratégico 2014-2018 de la UNLP.

solapamiento del diseño y la implementación para entender que esta última es la que libera los principales insumos que orientan el proceso de formulación. A su vez, son las primeras hipótesis que sustentan el diseño las que permiten definir un conjunto inicial de acciones que posibilitan la puesta en marcha de políticas. La implementación por tanto no es solo el camino que media entre el diseño y la consecución de resultados, es también el camino de conformación de una política (Sotelo Maciel, 2008)

Se trata entonces de transitar la complejidad del proceso de gestión y de las oportunidades que se presentan ante, en palabras de Magdalena Chiara y Mercedes De Virgilio, el *carácter inacabado*, de ciertas zonas de la práctica. Estas autoras plantean como premisas que (...) “no hay políticas por encima y por fuera de la dinámica general de la sociedad y que no hay políticas por fuera de las interacciones que se generan en el curso de su diseño e implementación” (Chiara & Di Virgilio, 2009).

Desde esta concepción, la **gestión** es vista como un espacio privilegiado de reproducción y/o transformación de la política social a través de las apuestas estratégicas que juegan los actores. Opera como espacio de mediación entre los procesos macro y la vida cotidiana de la población en un sentido doble: en la articulación de recursos, y en constituirse como frontera entre el Estado y la sociedad en el proceso de constitución de la *demanda*. Ésta no se constituye de manera espontánea, sino en el contexto de los procesos que ponen en relación el aparato estatal y la sociedad. Siguiendo a las autoras que mencionamos más arriba:

El encuentro, la escucha, las palabras, las indagaciones rigurosas, las manos en la masa, la circulación de libros y la tolerancia a las ideas propias y ajenas, propiciarán mejores políticas sociales que sean posibles de ser pensadas, diseñadas e implementadas en el marco de la universidad pública, gratuita, comprometida con el cambio social. (Chiara & Di Virgilio, 2009)

Desde este marco conceptual y apuesta política de la UNLP, esta experiencia de implementación del Programa Ingreso Social con Trabajo, ha tenido como fundamento la participación estratégica de la universidad en algún momento del proceso de producción de la política pública, mediante actividades tales como asistencia técnica en relevamiento, actualización de datos, inscripción de titulares, ejecución y gestión de la totalidad de ese proceso, y el diseño de evaluaciones e investigaciones para contribuir a la toma de decisiones de organismos estatales en el rediseño de las políticas.

Teniendo en cuenta que los acuerdos institucionales preestablecen y reglan los mecanismos de cooperación, articulación y coordinación, establecen obligaciones a las partes comprometidas y anticipan objetivos sustantivos, plazos, recursos disponibles, y modalidades de funcionamiento, cada diseño y direccionalidad que otorgamos a su implementación se soporta con *dispositivos de gestión* que construimos situacionalmente. Cuando referimos a un *dispositivo de gestión* hacemos alusión a la herramienta teórica, metodológica y procedimental que se despliega para poder sostener lo que planificamos, aquellos objetivos finales e intermedios que se plantea el programa como política pública, y aquellos que se van configurando en el devenir de su implementación. Nicolás Dalorso, sintetizando los aportes de Foucault M. al respecto, los define como conjuntos heterogéneos, constituidos por diversos elementos constitutivos. “El dispositivo se encuentra siempre desbordado y abierto a lo contingente porque tiene como función la de responder a un acontecimiento urgente que es aleatorio en la medida en que representa la inestabilidad azarosa que tiene lugar en el enfrentamiento de fuerzas”. (Dallorso, 2012)

La orientación que direcciona las conformaciones de estos dispositivos se relaciona con la *gradualidad* en su construcción, la *multiactorialidad* y la *aproximación situada*. En la experimentación cotidiana los resultados de estas apuestas varían y requieren de ajustes, no obstante ciertas dimensiones parecen ser prioritarias en tanto piso inicial. Con esto se alude a la necesidad de las visiones y convivencias de múltiples disciplinas que puedan llegar a establecerse en **acciones interdisciplinarias** en un claro reconocimiento de la complejidad e intensidad de los problemas sociales y, en coincidencia con Carlos Matus, a sabiendas de sus contenidos transdepartamentales, imposibles de abordar desde la verticalidad de las ciencias vistas en su individualidad y su fragmentación por objeto de estudio.

Además de la presencia de distintas disciplinas, o los conocimientos en ámbitos de especialidades, la apuesta requiere de **perfiles con experiencia o necesidad de formarse en gestión**. Siguiendo a este autor:

“La práctica social desborda la formación profesional y cualquiera sea su ámbito exige entre otras cuestiones explicar la realidad, identificar problemas y causas críticas, calcular sobre el futuro incierto, formular y evaluar apuestas sobre productos y resultados de nuestras acciones, resolver conflictos cognitivos, hacer análisis estratégicos para construir viabilidad, estudiar a los otros actores que participan en el juego social, monitorear la evolución y el cambio de la realidad intervenida, diseñar y/ o modernizar organizaciones” (Matus, Teoría del juego social, 2007)

La reforma del Estatuto de la UNLP en el año 2008 estableció sin dudas una oportunidad estratégica: repensar el lugar de la extensión en la identidad de la universidad pública. No solo a nivel simbólico y discursivo sino en sostener materialidades que permitan profundizar esa decisión. El aumento del presupuesto, la creación de dispositivos que instituyan y recuperen prácticas colectivas de construcción de conocimiento, la profundización de espacios de análisis, debate y evaluación sobre prácticas extensionistas son elementos concretos de esta materialidad incipiente. A casi 10 años de aquella reforma, el recorrido de las políticas impulsadas se vuelve un terreno fecundo para la discusión y el debate y un modo de compartir experiencia sobre procesos zigzagueantes pero que avanzan a paso firme en consolidar una universidad pública inclusiva, comprometida y atenta a las necesidades de la sociedad que la sostiene y la significa.

VI- Políticas universitarias integrales en territorio, los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria

El Programa Específico de Gestión Territorial, se ha propuesto planificar y gestionar las intervenciones de la UNLP en barrios de la Ciudad de la Plata y Gran La Plata, a partir de la identificación de demandas realizadas por diferentes actores (locales y universitarios), fortaleciendo consensos que viabilicen actividades extensionistas, académicas y de investigación.

En este sentido, los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria (CCEU) se han definido como espacios de cogestión entre la Universidad y la comunidad donde se implementan acciones para abordar los problemas y necesidades de un territorio determinado. Son el resultado de las demandas explicadas por las organizaciones y/o actores de cada territorio y la resignificación que se hace desde la Universidad como un actor que integra las perspectivas de los equipos de las unidades académicas participantes. (Dirección General de Políticas Sociales, 2012)

Involucra a docentes, estudiantes, graduados, no docentes, interesados en llevar adelante proyectos, acciones de extensión, prácticas académicas y de investigación.

El concepto que motoriza la propuesta de los CCEU es el de “*cogestión*”, implica salir de la relación demandante/demandado y pasar a la práctica del co-manejo (Carpinetti, 2005). Compartir responsabilidades desde una práctica común, reconociendo diferentes cosmovisiones y construyendo puntos de encuentro, acuerdos comunes. Esta perspectiva, si bien simple en su definición, es compleja en su efectivización. Construir y consolidar cotidianamente procedimientos reales en conjunto impulsa la complejización del dispositivo, que avanza por aproximaciones y trabajo sobre los obstáculos. En este sentido, el foco en las *metodologías de intervención* se ha vuelto un imperativo de eficacia y cuidados recíprocos, estandarizar acuerdos mínimos de información y gestión, de planificación y acción, que garanticen niveles de calidad crecientes en las intervenciones que la UNLP (como unidad que reconoce la diversidad que la compone) se propone en conjunto con organizaciones del territorio.

En este horizonte de problemas, la propuesta de los CCEU implementa un dispositivo de gestión que requiere cuestionar los propios haceres y consolidar un espacio real de gestión compartida que involucre como singularidad en la toma de decisiones cotidianas, el aprendizaje, reformulaciones y problematizaciones conjuntas:

Crear o sostener organizaciones **cogestionadas** implica por lo tanto personas con capacidad de decisión y aporte al proyecto institucional. Comprender que las organizaciones están conformadas por personas con procesos subjetivos y formas de legitimar, resistir, y habitar que no pueden ser reguladas por métodos clásicos como los propuestos por la administración científica. Este enfoque, basado en el control y la disciplina como reguladores de la producción humana, no puede ser el camino apropiado para transitar las organizaciones por parte de quienes partimos de otra concepción epistemológica. Trabajar con la subjetividad de los actores involucrados, reconocer las formas de acercamiento a las situaciones, las relaciones entre ellos, las formaciones y estilos de aprendizaje que poseen, los puntos a rescatar y los puntos a fortalecer, parecen colocarse en primer plano. (Bonicatto, 2011)

El acento en este sentido, se vuelve sobre procedimientos elucidatorios respecto de las multiplicidades y lógicas de las prácticas instaladas. Por lo tanto, los desafíos no se centralizan únicamente en el eje universidad-comunidad, sino también en estrategias de **integralidad** entre las múltiples prácticas universitarias. Humberto Tommasino transmite como un aspecto central de las **prácticas integrales** “la perspectiva interdisciplinaria tanto en el nivel epistemológico vinculado a la enseñanza (tratamiento de los contenidos) y a la creación de conocimiento (construcción del objeto de investigación), como en el nivel de intervención (construcción y abordaje de los problemas y conformación de los equipos). (Tommasino, 2011). Referimos con **integralidad** a la potencia que encuentran los tres pilares de la universidad en su función de vinculación recíproca, situando sus singularidades en los acentos de sus objetivos y no en la cristalización de procedimientos burocráticos, discriminación de campos y jerarquización de saberes. Es necesaria una mirada no ingenua hacia los discursos y fuerzas de los distintos dispositivos que hacen a la universidad una institución compleja, muy lejana de una pretendida homogeneidad. Estas características fuerzan la necesidad de invención de modos que produzcan mayor fiidez en las interpelaciones recíprocas del que son capaces la extensión, la investigación y la enseñanza universitaria en el marco de una universidad pública.

Elementos metodológicos y conceptuales del dispositivo de los CCEU en pos de su construcción como herramienta real de gestión territorial:

- ***Situacionalidad y trabajo en red:***

Los CCEU involucran en sus pasos iniciales, un período de trabajo gradual abocado a la construcción de referencias mutuas, entre actores de la universidad y actores locales. Este proceso implica unos tiempos singulares, no estandarizables, y tiene el objetivo suplementario de clarificar la factibilidad de construir una relación de cogestión con la/s organización/es. La territorialidad es situacional. Pero ello no impide estandarizar, sistematizar y construir un dispositivo maleable de gestión, capaz de hacer y potenciarse en la sinuosidad de las intervenciones situadas. Territorialidad puede entenderse como alcance y a la vez la escena de la acción, es resultado de un proceso de construcción social, político y también simbólico (Chiara & Di Virgilio, 2009) El procedimiento de *trabajo en red* obliga a ampliar el rango de visibilidad inicial. La representatividad de la universidad en territorio no está exclusivamente marcada por acciones de extensión, sino también por prácticas de grado y de investigación de las distintas unidades académicas, tal y como definimos anteriormente respecto de la integralidad. Allí, una vez más el desafío metodológico adquiere un nuevo sentido: construir, sostener y retroalimentar una metodología de trabajo que permita una mayor coordinación que supere la mirada estanca de los distintos equipos sobre la realidad de los barrios y la necesidad de profundizar un modelo de intervención territorial que trabaje sobre problemas locales. El trabajo territorial enfrenta continuamente con obstáculos que interpelan la metodología del dispositivo: modalidades de gestión unipersonales y jerarquizadas en las organizaciones, modalidades de trabajo solitario de equipos universitarios, son prácticas instaladas que atentan contra los procedimientos de toma de decisiones conjunta. Es un elemento entonces central y dinámico la utilización de los obstáculos como interpelaciones al dispositivo. En este sentido, como se define el concepto de “obstáculo” delimita estrategias de abordaje y posiciones ante ellas. Ignacio Lewkowicz diferencia en esta línea dos modos de concepción de “Comunidad”, que inciden en posicionamientos y herramientas de intervención. Con estas modalidades diferenciales alude a la comunidad entendida en tanto sustancia y la comunidad “problemática”. La *comunidad sustancial* remite a una concepción de lo común como objeto de intervención, una entidad absoluta, preminentemente idealizada, sobre la cual los expertos suponen problemas y características y ensayan intervenciones “desde afuera”. Esta concepción es subsidiaria de la lógica de pensamiento moderno, asentada en binarismos y sectorización de la realidad conforme a objetos de estudios de disciplinas especializadas. Lógicas filosóficas y epistémicas que se encarnan en posicionamientos e intervenciones que reproducen visiones atomizadas. En contraposición a esta concepción, el autor menciona un tipo de abordaje de lo común como ocasión estratégica de construcción de vínculos, puntos de encuentro entre actores y por ende, de emergencia real de lo común. Circunscribe en este punto estratégico, la construcción de “problemas” de modo integrado, multiactoral, donde los saberes son definidos en relación con el problema (situacionalidad) y no desde referencias exteriores. No hay expertos por fuera de la situación, como no hay comunidad, fuera de la situación que la haga existir. (Lewkowicz, 2001).

- ***Talleres de Planificación Estratégica Participativa y la Agenda de Problemas como guías de la gestión compartida:***

El trabajo constante en la metodología permite la organización del trabajo creciente y a su vez, afinar los procedimientos para trabajar las demandas y transformarlas en el abanico de problemas territoriales capaces de ser abordados por la intervención conjunta de la universidad y la comunidad. Con esta perspectiva, la metodología se convierte en la herramienta de trabajo en el contexto de cambio continuo que implica el territorio:

Con esta idea se definen **cuatro instancias colectivas de planificación y evaluación**: Taller de Planificación Estratégica Situacional (Matus, 1987), talleres de inicio, término medio y evaluación anual de cada CCEU, a realizarse en cada uno de los barrios. Estas son instancias colectivas con presencia de la totalidad (o representatividad) de actores involucrados en la constitución de cada CCEU o CCEU en conformación, en las cuales se define un Plan Anual de intervención y sus instancias de monitoreo, ajuste y evaluación. Tal como plantea Aníbal Sotelo, en relación a los distintos matices que encierra el hecho mismo de planificar, el autor habla de una doble función de la planificación estratégica:

“ la función normativa, que tiene como propósito la definición de la trayectoria, sus objetivos y metas, y la *función paragógica* , que refiere a la tarea de lidiar, en situaciones complejas, conflictivas e inciertas, con actores que representan intereses diversos e, incluso, contrapuestos, a efectos de hacer viable la trayectoria elegida.

La propuesta es avanzar sobre la *función paragógica* de la planificación, generar método y soporte a ese navegar entre que termina sosteniendo o posibilitando los verdaderos cambios en la manera de planificar en una organización. Entendida de esta forma no puede sostenerse una gestión que no sea planificada.” (Bonizzato, 2011)

- ***Crecimiento del equipo de gestión, apuntalamiento del dispositivo:***

El equipo de gestión con sus Coordinadores/as territoriales permite acompañar el crecimiento exponencial del dispositivo. Estos se convierten en actores estratégicos del equipo de gestión. Se ocupan de coordinar, articular, acompañar el proceso del trabajo territorial en cada CCEU. Son el nexo con las distintas instituciones, organizaciones, actores barriales y los proyectos o acciones de la universidad. Acompañan la construcción de una red para que las acciones sean llevadas adelante en forma eficiente y coordinada, lo que permite que no haya superposición de actividades y a su vez que los distintos proyectos puedan trabajar en conjunto.

En el diálogo con los Coordinadores sobre su visión e interpretación de lo que acontece en el territorio, se direccionan y reformulan no solo las agendas locales, sino también la forma de cogestión con los otros actores sociales. La incorporación de su figura significó un cambio sustancial: Incorporan no solo el seguimiento cotidiano de cada territorio, sino también un obligado empuje a la acción, decisión y complejización del diálogo de saberes.

- ***Convocatorias Específicas de Proyectos de acuerdo a Áreas de vacancia aun no abordadas:***

Retomando los instrumentos de planificación: cada CCEU cuenta con un Plan Anual de Intervención elaborado a partir de una Planificación Estratégica en la cual vecinos y referentes de las organizaciones barriales y miembros de la comunidad universitaria, realizan un diagnóstico participativo de los principales problemas a ser abordados, primer paso de un proceso de cogestión territorial. En cada Plan se detallan los problemas consensuados como relevantes y pertinentes para el abordaje de la universidad en el período de un año, algunos de ellos fueron tomados con planes de acción específicos, mientras en otros queda explicitada la vacancia de abordaje. En el proceso de fortalecimiento de la experiencia se propone por primera vez una Convocatoria Especifica de Proyectos de Extensión para CCEU, definida por los problemas construidos de modo colectivo. (Prosecretaría de Políticas Sociales- UNLP, 2013) Esta convocatoria tiene el objetivo de presentar propuestas concretas de intervención territorial ajustadas a los problemas definidos en cada territorio de los CCEU, que aún no hayan sido intervenidos y sean posibles de ser abordados en el lapso de un año de trabajo por propuestas de las Unidades académicas de la UNLP.

Esta propuesta se complementa con la incorporación de los referentes barriales como miembros evaluadores de los proyectos junto con representantes de la Comisión de Extensión de las Actividades Universitarias del Consejo Superior, Secretarios de Extensión y Direcciones de la Prosecretaría de Políticas Sociales. Es así como se constituyeron grupos de evaluadores asignados a cada CCEU (instaurado o en formación), entre los que se incluyeron referentes comunitarios de cada barrio, a fin de que participe especialmente en la evaluación de la pertinencia y relevancia de las propuestas realizadas.

Los desafíos para la construcción continua del dispositivo de cogestión están balizados por redefiniciones en los instrumentos de sistematización, planificación y evaluación, el acompañamiento cotidiano de los coordinadores, creación de áreas específicas de trabajo en el equipo de gestión, las tensiones con las lógicas instaladas en los propios esquemas conceptuales.

En este desafío, la lógica de consolidación intenta subvertir la lógica incremental por una lógica de abordaje en lo complejo. No se trata de sumar proyectos, equipos, acciones, estudiantes, docentes, referentes. Se trata de establecer una coordinación y potenciación tal de cada actor, institución, equipo, saber específico, de modo de hacer de ello una red eficaz de trabajo. Disposición y acción reticular que trabaje con las tensiones, con las dificultades y los avatares propios de cualquier implementación que no se pretenda estática. No se trata de rompecabezas unidimensionales donde “coordinar” implique parcelar el territorio en ámbitos disímiles y exclusivos de injerencia. La propia trama del saber y dispositivos disciplinarios requieren ser visualizados como puntos estratégicos en una compleja red de elementos múltiples. En este sentido, la lógica incremental es disciplinar y dicotómica. Es escasa y deficiente para la implementación de un programa territorial que tiene como fortaleza estratégica la apertura a las resignificaciones de sus callejones sin salida.

Referencias Bibliográficas.

Acuña, C. (2010). Los desafíos de la Coordinación y la integralidad de las políticas y gestión pública en América Latina. Una Introducción. En P. d. Estado, *Los desafíos de la Coordinación y la integralidad de las políticas y gestión pública en América Latina* (págs. 9-13). CABA: Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación.

Bonicatto, M. (2011). *Gestión Estratégica Planificada (GEP)*. Recuperado el 10 de Junio de 2016, de www.trabajosocial.unlp.edu.ar

Bonicatto, M. (2013). ¿Por qué unas Jornadas Nacionales de Políticas Públicas y Universidad? En M. Bonicatto, *I Jornadas Nacionales Políticas Públicas y Universidad* (págs. 13-23). La Plata: UNLP.

Carpinetti, B. (2005). *De la expulsión al Co-manejo*. Buenos Aires: APN.

Castel, R. (1997). *La metamorfosis de la cuestión social. Una crónica del salariado*. Buenos Aires: Paidós.

Chiara, M., & Di Virgilio, M. (2009). *Gestión de la Política Social. Conceptos y herramientas*. (U. d. Sarmiento, Ed.) Prometeo Libros.

- Corea, C., & Lewkowickz, I. (2004). *Pedagogía del aburrido*. Paidós Educador.
- Dallorso, N. (2012). Notas sobre el uso del concepto de dispositivo para el análisis de Programas Sociales. . *Espiral. Estudios sobre Estado y Sociedad* , 54 (XIX).
- Dirección General de Políticas Sociales. (2012). *Programa Territorial de Gestión*. La Plata, Bs As.
- Duschatzky, S. (1999). *La escuela como frontera*. Buenos Aires: Paidós.
- Equipo Proyecto de Seguimiento e Inclusion Laboral del egresado. (2016). Proyecto de Seguimiento e Inclusion Laboral del egresado. La Plata.
- Estatuto Universidad Nacional de La Plata. (2008). *Universidad Nacional de La Plata*. Obtenido de http://www.unlp.edu.ar/uploads/docs/estatuto_2008_final.pdf
- Fontana, A., & Garay, A. (2015). Inclusión y calidad: una apuesta de las políticas socioeducativas. En M. d. Socioeducativas, *Problemas, estrategias y discursos sobre las políticas socioeducativas*.
- Lewkowicz, I. (2001). Escritos varios sobre comunidad, lo común y la subjetividad actual. *Ficha de Cátedra Psicoterapia II, Facultad de Psicología UNLP*. Buenos Aires, Argentina.
- Matus, C. (1987). *Política, planificación y gobierno*.
- Matus, C. (2007). Teoría del juego social. *Ficha elaborada por Fundacion CIGOB. Coleccion Planificación y políticas públicas* . UNLA.
- Página web Ministerio de Desarrollo Social de la Nación*. (2015). Obtenido de <http://www.desarrollosocial.gov.ar/socioproductivos/115>
- Prosecretaría de Políticas Sociales- UNLP. (2013). *Universidad Nacional de La Plata*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2013, de www.unlp.edu.ar
- Prosecretaría de Políticas Sociales. (2015). Informe de Sistematización del Programa Ingreso Social con Trabajo "Argentina Trabaja" - 2010-2015.
- Rinesi, E. (2013). Mesa V Políticas de Investigación en Ciencias Sociales. En A. Barletta, *Ciencias Sociales y Política en Argentina* (págs. 185-193). Santa Fé: UNL.
- Rubinich, L. (2013). Políticas de Investigación en Ciencias Sociales. En A. Barletta, *Ciencias Sociales y Política en Argentina* (págs. 179-184). Santa Fé: UNL.
- Sotelo Maciel, A. J. (s.f.). La importancia estratégica de la implementación. *Ficha de Cátedra Administración en Trabajo Social. Facultad de Trabajo Social UNLP*.
- Tommasino, H., & Rodríguez, N. (2011). Tres tesis básicas sobre extensión y prácticas integrales en la Universidad de la República. En *Cuadernos de Extensión 1. Interalidad: tensiones y perspectivas* (págs. 19-42). Montevideo: Universidad de la República.
- Universidad Nacional de La Plata*. (2016). Recuperado el 9 de Junio de 2016, de <http://www.unlp.edu.ar/>

UNLP. (2014). *Plan Estratégico 2014-2018*. La Plata.

Vilas, C. (2010). Política y políticas públicas en América Latina. En P. Amaya, & C. Fioramonti, *El Estado y las políticas públicas en America Latina. Avances y desafíos de un continente que camina ene l fortalecimiento de la inclusión social*. (págs. 37-74). La Plata: EDULP.

Weller, S. (2007). La gestión como espacio de cambio ¿desde donde? En C. Bloch (Ed.), *Hechos y palabras. La experiencia de gestión de la coordinacion sida en Buenos Aires*.

2.2 Aporte original al tema:

El equipo de la Prosecretaria de Políticas Sociales se encuentra conformado por docentes, estudiantes, no docentes y graduados pertenecientes a 14 unidades académicas de la UNLP. Conforman un número total de 85 personas, con responsabilidades y funciones diferenciadas en cada una de las cuatro direcciones mencionadas en el punto anterior. De ese conjunto de personas un total de 12 son docentes formales en diferentes unidades académicas y 17 de ellos integran o han integrado equipos de investigación. 14 de ellos han participado en diferentes procesos de producción de material que fueron presentados en congresos y publicados en el marco de las tareas desarrolladas en la Prosecretaria.

De esta forma se considera que existe un potente referente empírico que sostiene interdisciplina, multiactoralidad y vínculos entre la universidad y el medio que la rodea nucleados en una misma unidad organizativa de la estructura formal de la UNLP.

Entendemos que el aporte original es describir, reflexionar y proponer modos de gestionar en la universidad a partir del reconocimiento de la existencia concreta de espacios desde los cuales intentar establecer el tránsito entre el plano de los hechos y el de las ideas (Samaja, 2007) aportando al debate de cómo diseñar estructuras organizativas que sean capaces de sostener las apuestas institucionales, haciendo foco en el proceso de complejización necesaria de los equipos que desarrollan las acciones. Contribuir al fortalecimiento de la categoría de integralidad propuesta por Humberto Tomasino a partir de la revisión e identificación de fortalezas y debilidades de una experiencia de gestión concreta se constituye en el principal resultado buscado en esta propuesta.

2.3 Objetivos:

Objetivo General:

Aportar elementos estratégicos para el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas para la inclusión social, a partir del análisis de procesos integrales de gestión universitaria.

Objetivos específicos:

Aportar conocimiento sobre rol de la Universidad en la construcción de la agenda pública y políticas públicas para la inclusión social, desde la sistematización de experiencias de gestión.

Describir las características de dispositivos de formación para el trabajo y los oficios e identificar elementos clave para el avance en la inclusión sociolaboral y mejora de las condiciones de vida de grupos con derechos vulnerados.

Contribuir a la conceptualización de procesos de gestión de acciones integrales de la universidad en y con actores del territorio.

2.4 Metodología:

La complejidad y amplitud de los procesos de gestión vigentes en la Prosecretaría de Políticas Sociales, invita a analizar y tomar decisiones acerca de la unidad de análisis de la presente investigación. La UA deberá comprender procesos de gestión de las cuatro líneas estratégicas sostenidas por las estructuras organizativas formales que tienen a su vez responsabilidad sobre las metas y resultados de política integrados en el Plan Estratégico UNLP en su Programa General 3.3⁴. Por el tipo de objetivos de investigación planteados, la estrategia metodológica propuesta supone la combinación de metodologías de tipo cualitativa y cuantitativa con una mayor preeminencia de la primera. Se sostiene dicha afirmación ya que el objetivo de ese tipo de metodologías es la comprensión en profundidad de un conjunto reducido de fenómenos circunscriptos en el caso de estudio propuesto. Como plantea Patricia Flier (2007) el interés de los métodos cualitativos se centra en descubrir el sentido y el significado de las acciones sociales. Por esto, el tipo de estudio a realizar es de tipo descriptivo, permitiendo analizar en profundidad como es o se da un fenómeno y sus componentes. Comprender, describir, se constituyen en los verbos centrales de la investigación.

La estrategia metodológica propuesta recorrerá entonces tres estadios: la definición de la Unidad de Análisis a partir de la reflexión sobre el referente empírico y la profundización teórica de la categoría de integralidad y el ajuste de las preguntas de investigación, el diseño del trabajo de recolección de información en paralelo a la profundización teórica definida integrando palabras clave, la producción colectiva de ponencias y escritos a ser presentados en diferentes instancias universitarias y de gestión de políticas como un espacio central del proceso metodológico y un último estadio vinculado al análisis, procesamiento de la investigación realizada y la elaboración de un material que permita por un lado contribuir al diseño y ajuste de la estructura organizativa de la PPS para el periodo 2018-2022 y compartir los hallazgos principales con actores interesados en este tipo de investigación.

Bibliografía

Marradi A. & Archenti N. & Piovani J.I. (2007). Metodología de las Ciencias Sociales. Emecé

⁴ Recordamos las direcciones aprobadas por estructura para el periodo 2014-2018: Dirección de Fortalecimiento de la Red de Inclusión social, Dirección de la Escuela Universitaria de Oficios, Dirección de Gestión Territorial y Dirección de Gestión de Políticas Públicas.

Editores.

Samaja, J. (2005) *Epistemología y metodología. Elementos para una teoría de la investigación científica*. 3ª edición, 6ª reimpresión. Buenos Aires, EUDEBA.

2.5 Metas / Resultado esperados en el desarrollo del proyecto:

Los resultados esperados son fundamentalmente de cuatro órdenes:

1. Conocimiento sobre procesos de intervención universitaria en gestión de políticas públicas cuyos responsables sean organismos gubernamentales con especial interés en el aporte a los procesos de diseño e implementación en tiempo real.
2. Propuestas de formación en oficios incluyendo herramientas de inserción laboral autogestiva, de la economía social o trabajo en blanco en condiciones de ser implementadas.
3. Conocimiento sobre procesos de intervención universitaria cogestionado con actores del territorio.
4. Propuesta de ajuste a la estructura organizativa de la PPS en condiciones de ser utilizada.

3. ANTECEDENTES: Desarrollar los antecedentes de la Unidad Ejecutora sobre la temática del proyecto propuesto restringido a los últimos 5 (cinco) años. Especificar: publicaciones, presentaciones a congresos de la especialidad, convenios con otras instituciones, etc

LIBROS

1. Sarmiento, J.; Bonicatto, M (2016). *Nudos críticos en la política social de la Provincia de Buenos Aires*. Editorial EDULP. La Plata. Isbn 978-987-1985-82-1.
2. Bonicatto, M.; Urrutia M.M. (2015). *Cuenta Conmigo. Políticas de Extensión de la Prosecretaría en las voces de sus protagonistas*. La Plata: EDULP. pag.104. isbn 978-987-1985-65-4
3. Bonicatto, M. (2013) Coord. *I Jornadas Nacionales Políticas Públicas y Universidad*. La Plata: Edulp - Editorial de la Universidad de La Plata. Pág 141.

PARTES DE LIBRO

1. Bonicatto, M.; (2016). Introducción. En *Nudos críticos en la política social de la Provincia de Buenos Aires*. Editorial EDULP. La Plata. Pag 13-18. Isbn 978-987-1985-82-1.
2. Bonicatto, M; Bermúdez, L; Calvo, V.; Gómez, I; Moratti Serrichio M. F. (2016). *Continuidades y rupturas en los sistemas de evaluación de la extensión universitaria*. Fronteras Universitarias en el MERCOSUR. Debates sobre la evaluación en prácticas en extensión.: Universidad Nacional de Córdoba. - . En Imprenta.

3. Bonicatto, M.; Urrutia M.M.(2015) Prólogo. *Cuenta Conmigo. Políticas de extensión de la Prosecretaría en las voces de sus protagonistas*. La Plata: Edulp. 2015. p2 - 104. isbn 978-987-1985-65-4

ARTICULOS EN REVISTAS CIENTIFICAS

1. Frankel D.; Fernández Prieto A; Cerezo L.; Rezzonico G.; Brito F.; Bogani E.; Van Raap V.; Saguier M.; Cuatromo L.; Lozano G.; Ortale S.; Santos J.; Aimetta C.; D Onofrio G.; Trebino H.; Zaid D.; Tignigo V.; Estelles M.; Lafuente R.; Arnoz P.; Barth I.; Tapella E.; Rodriguez P.; Amaya P.; Bonicatto M.; Iparraguirre M.; Hallak Z.; Neirotti N.; Brisson E.; Mattalini M..(2016) Evaluar programas sociales para consolidar la inclusión social. *La evaluación de las políticas Públicas. Reflexiones y experiencias en el escenario actual de transformaciones del Estado*. Lanus: Ediciones de la UNLa. 2016. p7 - 369. isbn 978-987-1987-67-2
2. Bonicatto, M; Bermúdez, L.; Moratti Serrichio M. F. (2012). Programa Territorial. Un aporte a la jerarquización de la extensión en la UNLP. *Revista Ext - Revista virtual de la SEU-UNC para la divulgación y discusión de experiencias, métodos, tecnologías, y propuestas teóricas referidas a la Extensión Universitaria*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba. vol.2 n°3. p - . issn 2250-7272.
3. Bonicatto, M (2011). Políticas Sociales de la UNLP. Una apuesta a la vinculación con la Comunidad. *ESCENARIOS.: UNLP*. vol. n°. p3 - 11. issn 166663942.
4. Bonicatto, M (2010). La escena de lo social. El lugar donde se procesan los problemas. *ESCENARIOS.: UNLP*. vol. n°. p4 - 10. issn 166663942.
5. Bonicatto, M; Serrichio, S; Arcidiacomo, L; Gallardo, J; Tramontini, M.; (2012). La Escuela de Oficios de la UNLP. Fortalecimiento de derechos desde la capacitación. *Revista Ext. CÓRDOBA: Universidad Nacional de Córdoba*. vol.2 n°. p - . issn 2250-7272.

TRABAJOS EN EVENTOS CIENTIFICOS

1. Bonicatto, M; Moratti Serrichio M. F.; Iparraguirre M.; Bermúdez, L; Calvo, V. (2016) La formación de estudiantes universitarios en el ámbito de la actividad extensionista. La experiencia en los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria en el período 2012-2014.. Artículo Completo. Jornada. 1° Jornadas sobre las Prácticas Docentes en la Universidad Pública. Universidad Nacional de La Plata. Argentina. La Plata
2. Bermúdez, L.; Bonicatto, M.; Calvo, V.; De Feo M. J.; Gómez, I.; Iparraguirre, M.; López, E.; Moralejo, D; Gallardo Oyarzo, J.; Moratti Serrichio M. F.; Otero, A.; Serrichio, S.; Urrutia M. M. (2015) El diseño de estructuras organizativas y la creación de dispositivos institucionales como herramientas de consolidación de la Extensión Universitaria. El caso de los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria Artículo Completo. Congreso. XIII Congreso

Latinoamericano de Extensión Universitaria. Universidad de La Habana. Cuba. La Habana.

3. Bonicatto, M; Iparraguirre M ; Corominas C. (2015). La participación de las universidades en la construcción de respuestas a la cuestión social. La experiencia de implementación del I Programa Ingreso Social con Trabajo. Artículo Completo. IX Congreso Internacional de la Rulescoop. Instituto de estudios Cooperativos. Facultad de Ciencias Económicas. Unlp Argentina. La Plata.
4. Bermúdez, L.; Bonicatto, M.; Moratti Serrichio M. F.; Calvo V.; Gómez, I. (2014) Realidades territoriales y un modelo de cogestión entre comunidad y universidad: Los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria. Artículo Completo. VI Congreso Nacional de Extensión Universitaria II Jornadas de Extensión de AUGM I Jornadas de Extensión de Latinoamérica y Caribe. Universidad Nacional de Rosario y Asociación Grupo Montevideo
5. Bonicatto, M; Iparraguirre M; Corominas C.; Urrutia M.M. (2014) Ayer en clave de futuro. Reflexión evaluativa de una experiencia de gestión. Artículo Completo. Congreso. Encuentro Internacional de Extensión Universitaria. Universidad Nacional de Rosario. Argentina. Rosario.
6. Amaya, P; Bonicatto, M; Iparraguirre M.; Hallak Z. (2014) Evaluar programas sociales para consolidar la inclusión. 2014. Libro. Artículo Completo. Seminario Nacional de Evaluación. La evaluación de las políticas en el escenario actual de transformaciones del Estado. Universidad Nacional de Lanús. Argentina. Lanús.
7. Serrichio S.; Bonicatto M; Gallardo Oyarzo J; Moralejo, D. (2014). La Escuela Universitaria de Oficios, inclusión a través de la capacitación en oficios. Resumen. VI Congreso Nacional de Extensión Universitaria: La Universidad en diálogo con la comunidad. Construyendo una institución en contexto. Universidad Nacional de Rosario. Argentina. Rosario.
8. Bonicatto, M.; Bermúdez, L.; Calvo, V.; Gómez, I.; Moratti Serrichio, M. F. (2013) La gestión cotidiana en los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria de la UNLP: una oportunidad para mejorar los dispositivos de extensión en función de los problemas reales del territorio. I Congreso de Extensión de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo - AUGM - Extenso 2013. Asociación de Universidades del Grupo Montevideo. Uruguay. Montevideo
9. Bonicatto M.; Serrichio S.; Gallardo Oyarzo, J.; Tramontini, M. (2013) La implementación de la Escuela Universitaria de Oficios de la UNLP: una oportunidad para sostener diseños educativos situados. I Congreso de Extensión de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo - AUGM - Extenso 2013. Asociación de Universidades del Grupo Montevideo. Uruguay. Montevideo
10. Bonicatto, M; Bermúdez L; Stanley P (2011). Los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria. Una apuesta al fortalecimiento de los lazos sociales en el territorio. Argentina.

Santa Fé. 2011. Revista. Artículo Completo. Congreso. XI Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria. “Integración, extensión, docencia e investigación para la inclusión y cohesión social”.

11. Bonicatto, M; Iparraguirre M; Serrichio S.; Tramontini M (2011). La mejora en las condiciones de empleabilidad de grupos vulnerables. Un desafío conjunto entre la Universidad y las organizaciones sociales. Artículo Completo. Congreso. XI Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria. “Integración, extensión, docencia e investigación para la inclusión y cohesión social”. Buenos Aires. Argentina
12. Bonicatto, M. (2010). La planificación. Una herramienta potente y aún vigente para fortalecer la capacidad institucional de las organizaciones estatales. Artículo Completo. Jornada. Congreso VI Jornadas Internacionales de Estado y Sociedad. Estado y Crisis: ¿nuevos roles o viejas responsabilidades?. Buenos Aires. Argentina

INFORMES PÚBLICOS

1. Equipo Proyecto de Seguimiento e Inclusion Laboral del egresado.(2016) Proyecto de Seguimiento e Inclusion Laboral del egresado Incluido en Programa *específico Fortalecimiento de la red de inclusion social*.
2. Prosecretaría de Políticas Sociales. (2015). *Informe de Sistematización del Programa Ingreso Social con Trabajo "Argentina Trabaja" - 2010-2015*.
3. Gallardo Oyarzo, J., Moralejo, D. (2013) *PROVOL. Programa De Vinculación Y Orientación Laboral De La Escuela Universitaria De Oficios*. La Plata: Universidad Nacional De La Plata. 2013. pag.20.
4. Dirección General de Políticas Sociales. (2012). *Programa Territorial de Gestion*. La Plata, Bs As.

CONVENIOS (2010-2016)

1. **Convenio Con El Ministerio De Trabajo, Empleo Y Seguridad Social**. Plan Integral Para La Promoción Del Empleo “Más Y Mejor Trabajo”. Programa De Empleo Independiente.
2. **Convenio Con El Ministerio De Trabajo, Empleo Y Seguridad Social**. Plan Integral Para La Promoción Del Empleo “Más Y Mejor Trabajo”. Formación Territorial Orientada A La Mejora De Las Calificaciones De La Población Con Problemas De Empleo.
3. **Convenio Con El Ministerio De Desarrollo Social De La Nación**. Ingreso Social Con Trabajo “Argentina Trabaja”.
4. **Convenio Con El Ministerio De Desarrollo Social De La Nación**. Ingreso Social Con Trabajo “Argentina Trabaja”, Programa “Ellas Hacen”.
5. **Convenio De Cooperación Con La Fundación Florencio Pérez Y La Federación De Instituciones Culturales Y Deportivas De La Plata**.

4. APORTES POTENCIALES:

1.1 Contribución al avance del conocimiento científico y/o tecnológico y/o creativo:

El proyecto pretende contribuir a la creación de tecnologías de gestión universitarias, basadas en principios de transversalidad disciplinar, integralidad, procesos cogestivos entre actores universitarios y territoriales en el marco de una discusión conceptual, metodológica e institucional que permita diseñar estructuras organizativas acordes a la complejidad que la realidad social actual presenta.

1.2 Contribución a la formación de recursos humanos:

La existencia de un equipo de gestión formado por docentes, estudiantes, no docentes y graduados de 14 facultades diferentes presenta una potencia única para trabajar dos cuestiones centrales en la agenda universitaria que no son sencillas de sostener: la reflexión acerca de procesos inter y trasdisciplinarios a partir de la sistematización de experiencias concretas de política universitaria por un lado, y la investigación sistemática como una dimensión estratégica en los equipos de trabajo que tienen a su cargo el diseño e implementación de políticas sustantivas. La vinculación entre las disciplinas es un aspecto central en la formación y en la experiencia de graduados universitarios, sin embargo la reflexión sobre los modos de comprender y actuar sobre situaciones concretas es aún un área de conocimiento que requiere profundización.

Por otra parte los debates actuales sobre política universitaria, si bien muestran indicadores de avance en una mayor articulación entre las funciones de la universidad, son deudores de un debate profundo acerca de los requisitos y resultados que son necesarios hacia adentro de los equipos de gestión que tienen por responsabilidad conducir diferentes áreas o programas dentro de las estructuras universitarias. Por estas dos cuestiones centrales se considera un aporte significativo del proyecto a los integrantes y colaboradores que puedan transitar esta experiencia.

1.3 Transferencia prevista de los resultados, aplicaciones o conocimientos derivados del proyecto:

El proyecto prevé aportar a los debates de diferentes ámbitos universitarios de nivel local, regional y nacional en congresos y jornadas de trabajo universitario por un lado y del ámbito de la gestión pública por otro a través de ponencias y/o publicación de los resultados de la investigación.

Por otro lado se considera que los resultados de la investigación podrán ser utilizados en forma directa para el ajuste o mejora de la estructura organizativa y procesos de trabajo incluidos en la Prosecretaría de Políticas Sociales de la UNLP.

2. PLAN DE TRABAJO: Desarrollar, en un máximo de 4 (cuatro) carillas

Primer Momento:

1. Definición de la Unidad de Análisis y ajuste de las preguntas de investigación

- 1.1.Sistematización de los procesos de trabajo de la PPS
- 1.2.Reuniones de evaluación con referentes de los diferentes procesos y/o dispositivos institucionales de la PPS para evaluar pertinencia de la inclusión en la Unidad de Análisis.
- 1.3.Compatibilización del sistema de monitoreo y evaluación de la PPS con los procesos y/o dispositivos seleccionados.
- 1.4. Análisis y ajuste de las preguntas de investigación

Segundo Momento:

- 2. Trabajo de Campo y profundización del marco teórico
 - 2.1. Búsqueda de material bibliográfico.
 - 2.2.Diseño del trabajo de campo incluyendo instrumentos metodológicos.
 - 2.3.Implementación del trabajo de campo
 - 2.4.Construcción del marco teórico
 - 2.5.Talleres bimestrales de análisis y avances del trabajo de campo y teórico.
 - 2.6.Identificación de la agenda de encuentros, congresos, simposios y definición de responsabilidades en la elaboración y exposición de trabajos.
 - 2.7. Jornadas de presentación de avances y coordinación con equipo de monitoreo y Evaluación de la PPS.

Tercer momento:

- 3. Elaboración de la publicación incluyendo procesamiento de la información, análisis y resultados.
 - 3.1. Procesamiento de la información
 - 3.2.Elaboración del material de difusión en soporte electrónico y papel
 - 3.3.Impresión del libro (material de difusión en soporte papel)
 - 3.4.Presentación formal de la publicación
 - 3.5.Elevación a las autoridades UNLP de la propuesta en clave procesos de gestión y estructura organizativa.

CRONOGRAMA: Enumerar las tareas especificando su ubicación temporal

ACTIVIDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1.1.																								
1.2.																								
1.3																								
1.4																								
2.1																								

7.3 Fondos/Recursos en trámite:

7.4 Financiamiento recibido en años anteriores para el tema propuesto

Año	UNLP	Instituciones Nacionales	Instituciones Extranjeras	Total
2017	\$ 6.500	\$0, 00	\$0, 00	\$ 6.500
2018	\$15.300	\$0, 00	\$0, 00	\$15.300

7.5 Explicitar la factibilidad del plan de trabajo propuesto con los recursos disponibles, en caso de no recibir financiamiento:

Por tratarse de una unidad de gestión que posee presupuesto propio asignado por la UNLP la realización del Plan de Trabajo en caso de no recibir financiamiento será sostenida de igual forma con excepción de la publicación propuesta y el financiamiento de jóvenes profesionales y/o estudiantes que integraran o colaboraran con la investigación.

8. PRESUPUESTO ESTIMADO (de acuerdo con lo consignado en el ítem Recursos Financieros de la postulación de su proyecto en el SIGEVA).

UNLP: Indicar el monto anual en pesos

Los fondos que puedan asignarse al presente proyecto serán exclusivamente utilizados para su realización de acuerdo con los objetivos y el plan que constan en la presente solicitud.

Una vez otorgado el subsidio se deberá respetar el porcentaje de los incisos solicitados. Podrán transferirse entre incisos hasta un 15%.

El concepto viáticos y pasajes no podrá superar el 30% del monto total otorgado al proyecto.

	IMPORTE 2017	IMPORTE 2018	TOTAL
Inciso 2 - Bienes de consumo (papelería, insumos de computación o laboratorio,			
Inciso 3 - Servicios no personales (viáticos, pasajes, etc.)	4500\$ (8 pasajes para eventos científicos)	4500\$ (6 pasajes para eventos científicos) 10000\$ (elaboración de materiales para difusión de resultados)	9000\$ 10000\$
Inciso 4 - Bienes de uso (equipamiento, bibliografía, licencias, etc.)	2000\$ (Bibliografía)	800\$ (Bibliografía)	2800\$
TOTALES	6500	15.300	21800\$

8.1 DETALLE DE GASTOS PREVISTOS.

Detallar los conceptos y montos en pesos discriminado por año de acuerdo a los incisos 2, 3 y 4 especificados en el presupuesto preliminar.

Inciso 2 - Bienes de consumo

AÑO	CONCEPTO	MONTO
2017		
2018		
TOTAL		

Inciso 3 - Servicios no personales

AÑO	CONCEPTO	MONTO
2017	8 pasajes para eventos científicos	4500\$
2018	6 pasajes para eventos científicos	4500\$
	Elaboración de materiales para difusión de resultados)	10000\$
TOTAL		19000\$

Inciso 4 - Bienes de uso

AÑO	CONCEPTO	MONTO
2017	Bibliografía	2000\$
2018	Bibliografía	800\$
TOTAL		2800\$