



Escuela de
Política y Gobierno
EPyG_UNSAM

Licenciatura en Administración Pública

Escuela de Política y Gobierno. Universidad Nacional de San Martín

Informe de práctica profesional (IPP)

“Recursos de una Asociación de la Sociedad Civil: Asociación Civil MiNU”.

Tesista: Lucia Ruiz Sainz

E-mail: ruizsainzlucia@gmail.com

Tutora: Itatí Moreno

Lugar y fecha: General San Martín, Buenos Aires, Argentina. Julio 2023.

RESUMEN

El objeto de estudio del presente Informe de Práctica Profesional (IPP) es la gestión de los recursos de una Asociación de la Sociedad Civil (OSC) de la organización de Modelos por Internet de las Naciones Unidas (MiNU). En este sentido el informe plantea el siguiente interrogante: ¿Qué tipos de recursos utiliza MiNU para llevar a cabo sus proyectos? En este IPP se argumenta que en MiNU el principal recurso de sustento es el recurso humano del voluntariado, debido a que participan en todos y cada uno de los programas de la organización haciendo tareas variadas desde participar en las simulaciones hasta investigar cuáles son posibles interesados en participar en las actividades.

PALABRAS CLAVE

Organización de la Sociedad Civil - MiNU- Recursos de una organización - Voluntario

ÍNDICE

Resumen.....	1
Índice	2
Introducción	3
1. Marco teórico	6
1.1 Definiciones de organizaciones sociales y asociaciones civiles.....	6
1.2. Análisis de los recursos organizacionales.....	8
1.3. Gestión del Recurso Humano.....	9
2. Contextualización	12
2.1. Objetivos e historia de MiNU.....	12
2.2. Misión y Visión de MiNU.....	14
3. Los recursos organizacionales de MiNU.....	15
3.1. Recursos materiales.....	15
3.2. Recursos financieros	15
3.3. Recursos de marketing	16
3.4. Recurso humano	16
4. Programas de la organización Modelos por Internet de las Naciones Unidas.....	17
4.1. Educación en Participación Democrática.....	17
4.2 Educación en Promoción de Derechos.....	18
4.3. Educación Vial.....	18
5. Código de ética.....	18
6. La gestión del voluntariado en MiNU.....	19
6.1 Perfil del voluntario	19
6.2 Convocatoria.....	19
6.2.1 Práctica profesional.....	20
6.3. Rol del voluntario.....	20
7. Conclusión.....	22
8. Bibliografía.....	22

INTRODUCCIÓN

La planificación y puesta en marcha de distintos programas en una organización de la sociedad civil involucra el desafío de una gestión de recursos de forma eficiente y eficaz. Modelos por Internet de las Naciones Unidas es una asociación civil que lleva a cabo programas que involucran la participación juvenil en la sociedad y que promueven la inclusión. En el transcurso de mi pasantía realizada en esa organización durante el 2021 se ha despertado mi interés de investigar acerca de cuáles son los recursos y de qué forma estos permiten a MiNU cumplir con sus objetivos planteados en los proyectos. Es por esto mismo que en este informe de práctica profesional (IPP) me pregunto **¿Qué tipos de recursos utiliza MiNU para llevar a cabo sus proyectos?**

Considero que la administración de los recursos es una cuestión relevante desde el campo del financiamiento de las organizaciones, ya que la correcta gestión de estos permite alcanzar la visión y misión de la organización. En lo que respecta a MiNU, su misión busca crear un espacio donde sea posible concretar proyectos educativos y programas tomando como punto de partida el respeto, la democracia y el pluralismo, generando visiones críticas de la realidad. Asimismo, la organización busca brindar asesoramiento en metodologías participativas e innovadoras y aportar al desarrollo de políticas públicas que incluyan la participación activa de las juventudes en la sociedad. En relación con la visión, esta organización busca una realidad donde la juventud esté integrada en la toma de decisiones y que permita su pleno desarrollo personal y la construcción de sociedades plurales, democráticas y solidarias.¹ La población objetivo en los programas de la organización son las juventudes, involucrando a los individuos de entre 15 y 30 años de forma no excluyente que tengan un rol participativo en los mismos programas.

Una noción existente de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) es que su objetivo primario o inmediato no es la dominación política ni la acumulación de capital. Las OSC no se encuentran exentas de la influencia de dos fundamentales espacios de las sociedades modernas -Estado y Mercado-, ya que sus intervenciones se manifiestan e influyen en el campo de lo político, lo económico, lo social y la cultura en términos generales, al trabajar y buscar la representación de los derechos, del espacio público, de tradiciones y opciones culturales o sociales, construyendo a su vez las prácticas propias de la vida de los ciudadanos. Esta noción

¹ Misión y visión sacados de la página web de MiNU <https://www.minu.org/#snav-content3>

de la sociedad civil puede construirse a partir de los conceptos de grupo, clase, pueblo, comunidad o individuos o según la óptica que se tenga. (De Piero Sergio 2020, 48)

Desde esta perspectiva, se concibe el rol de las organizaciones sociales como diseñadoras e implementadores de programas de desarrollo, donde se les confiere a las mismas un rol político en la transmisión de propuestas relacionadas con las soluciones neoliberales para la pobreza que el mismo modelo neoliberal genera (Fontenla y Bellotti 1998, 1).

En cuanto a las cuestiones conceptuales, cabe aclarar cuál es la definición que utilizo respecto de los recursos organizacionales. En este sentido, defino a los recursos organizacionales como todos aquellos medios con los que cuenta la organización para poder cumplir sus objetivos. Entre ellos se pueden distinguir, por ejemplo, los recursos simbólicos, los recursos materiales y los recursos humanos. Dentro del ámbito de los recursos humanos se distingue el recurso del personal rentado o asalariado y el del voluntariado, este último es uno de los ejes centrales de este trabajo de investigación, ya que es uno de los recursos humanos principales de Capital Humano que utiliza MiNU. El personal voluntario de una organización es aquel, que como bien indica su nombre, ingresa voluntariamente a realizar prácticas laborales dentro la organización, este tipo de prácticas le permite al voluntario ganar experiencia laboral dentro del campo en el que se especializa la organización y a su vez es beneficioso para la organización contar con este recurso de mano de obra relativamente económica, ya que es escasa o nula la remuneración económica que percibe el voluntario.

Las OSC cuentan con personal empleado a tiempo completo y con personal empleado a tiempo parcial, esto se aplica a el personal rentado como para el voluntario. Estos distintos tipos de personal varían en cantidades dependiendo de la capacidad de la OSC para captar este tipo de recursos (Girardo y Mochi 2011, 343). Los voluntarios son un eje central dentro de cualquier organización social y tienen un rol mucho más relevante que en cualquier otro tipo de organización; esto se debe a que no buscan lucrar con su trabajo, sino que tienen objetivos de índole altruista vinculado a distintos ámbitos, por ejemplo: los derechos humanos, la escena medioambiental, el ámbito político, etc. Es importante estudiar a las organizaciones sociales y, en especial, al recurso de los voluntarios ya que entender cómo funciona este vínculo es un mecanismo clave para lograr cumplir con los objetivos de la organización.

Este IPP está ubicado dentro del universo de análisis de las Organizaciones de la Sociedad Civil y del análisis organizacional. Este trabajo está abordado desde la teoría de las organizaciones de la sociedad civil y la teoría vinculada al comportamiento organizacional. Además, este informe, por mi participación como voluntaria, se nutre de trabajos sobre el voluntariado organizacional y su rol dentro de las organizaciones sociales.

El objetivo general de este trabajo es describir los recursos que utiliza MiNU para llevar a cabo sus proyectos. En línea con ello, los objetivos específicos del trabajo son:

- 1) Caracterizar a la ONG en sus aspectos principales y sus proyectos.
- 2) Clasificar los tipos de recursos con los que cuenta MiNU para llevar adelante sus proyectos.
- 3) Describir los mecanismos de captación de recursos utilizados por MiNU.
- 3) Caracterizar la gestión del voluntariado en MiNU, enfatizando: las formas de convocatoria de los mismos, los perfiles de los voluntarios y su participación en la planificación de actividades de la organización.

El propósito de este Informe de Practica Profesional es el de conocer los recursos que utiliza MiNU, en especial el de los recursos humanos ya que nos permite entender el rol del voluntario y la incidencia que poseen en los proyectos que lleva a cabo la organización. Esto podría aportar a comprender y mejorar la gestión de las pasantías y su impacto en los jóvenes. Para muchos jóvenes esta es la primera experiencia laboral que tienen y es una instancia de formación profesional que pudiera ser útil para otro tipo de organizaciones públicas o privadas desde el punto de vista de la productividad.

La metodología que utilicé es cualitativa, ya que entrevisté a los trabajadores de la organización. Además, realicé análisis de contenido a partir de los documentos organizacionales o contratos de MiNU a los que pude acceder.

Este trabajo inicia con la sección marco conceptual, que permitirá sentar las bases conceptuales sobre el caso de estudio. La sección de análisis de caso donde describo a la organización y sus proyectos de forma detallada. Por último, están las secciones de metodología, conclusiones y recomendaciones.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Definiciones de organizaciones sociales y asociaciones civiles

Las organizaciones sociales, entendidas según el autor Delgado (2010), son formas reales de estructuración social cuyo objetivo es alcanzar un fin o fines para los cuales optan por definir y desarrollar estrategias de cooperación. Estas organizaciones se caracterizan por su sentido social, independencia del ámbito gubernamental y la ausencia de finalidad lucrativa. Consiguen cumplir sus objetivos a partir de diferentes estrategias como, por ejemplo, aquellas vinculadas a proyectos de desarrollo, asistencia humanitaria, sensibilización, educación y presión política (Escobar Delgado 2010, 125). Este sentido social mencionado viene a raíz de que el objetivo

principal de las organizaciones sociales es generar un cambio o un impacto real en la situación o situaciones económicas, sociales y políticas de sus respectivas poblaciones objetivo (Escobar Delgado 2010, 128).

Dentro del mundo del análisis de las organizaciones sociales nos encontramos con definiciones de todo tipo, algunas más amplias que otras. Resulta conveniente dar a conocer una de las definiciones de organizaciones sociales más conocidas y amplias, la cual nos permitirá ahondar en las diferentes visiones acerca de estas y el rol social que cumplen. Según las Naciones Unidas, la definición de estas organizaciones es: “Organización Voluntaria de ciudadanos sin ánimo de lucro, nacional o internacional“(Vallejo de la Pava, Adriana, 2001, 66). Debe de hacerse una definición que tenga en consideración un análisis de los objetivos que estas organizaciones poseen que independientemente de su área de acción las agrupan e identifican como un conjunto. De esta forma estaríamos construyendo una definición menos vacía que nos permite un mejor entendimiento de lo que se debe entender por organización social y sus objetivos. Estos objetivos pueden vincularse al área de los derechos humanos, de la preservación del medio ambiente, prestación de servicios públicos, entre otras (Pinzón Mario 2005, 75). Además, el autor reconoce que el rol de las organizaciones sociales o su responsabilidad social apunta a reconocer a la organización como un ciudadano corporativo, asimilando así, al igual que los demás ciudadanos, derechos y obligaciones dentro de los parámetros legales establecidos por el Estado. Este encuadre hace referencia a la intención de querer generar un impacto de manera ética y responsable en la escena social, ambiental, económica, política, etc. (Pinzón Mario 2005, 79).

Las organizaciones de la sociedad civil actúan como sujetos en nombre del bien público. Son una expresión de la ciudadanía activa. Es una innovación que va más allá de la tradicional dicotomía entre lo público y lo privado, supera la coincidencia entre lo público y el Estado, a la vez que redefine esas nociones. Se las denomina tercer sector, economía solidaria, organizaciones de la sociedad civil, no gubernamentales, instituciones de asistencia privada, sin fines de lucro, de promoción social y desarrollo, organizaciones civiles. Las instituciones que componen este sector son las organizaciones no gubernamentales (ONG), las asociaciones, las organizaciones de base o de apoyo, de defensa de los derechos, las organizaciones ciudadanas; instituciones de asistencia privada, asociaciones de vecinos, fundaciones; organizaciones de tipo cultural, de matriz religiosa, deportivas y de esparcimiento; urbanas territoriales, de comunidades indígenas; entre muchas más (Girardo y Mochi, 2011, pp 335-336)

Desde algunas miradas críticas del llamado tercer sector sobre el rol que cumplen las organizaciones sociales, se las identifica como diseñadoras e implementadores de programas de desarrollo, donde se les confiere a las mismas un rol político en la transmisión o implementación de propuestas relacionadas con las soluciones neoliberales para la pobreza que el mismo modelo neoliberal genera (Fontela y Bellotti 1998, 1). Las autoras caracterizan históricamente a las organizaciones sociales latinoamericanas como escasas en recursos de participación y de disponibilidad de fondos. Esta situación, de acuerdo con estas miradas, las volvería vulnerables frente a las agencias de financiamiento de Europa y EE.UU. que sirven como canal para la transmisión de la ideología neoliberal a través de los programas mismos de la organización social (Fontenla y Bellotti 1998, 30).

1.2 Análisis de los recursos organizacionales

Las organizaciones dependen del ambiente para obtener los recursos necesarios. A su vez, los recursos muchas veces provienen de otras organizaciones ubicadas en el entorno. Las organizaciones entablan intercambios y transacciones con organizaciones o grupos, estos involucran recursos monetarios o físicos, información, conocimiento o incluso legitimidad social (Franco Vélez 2014, 47). En otras palabras, los recursos son un elemento obtenido por las organizaciones en el proceso de entablar intercambios y transacciones con otras organizaciones. Los mecanismos que utilizan las organizaciones sociales para captar recursos, de alguna forma u otra termina involucrando el vincularse con organismos bilaterales, multilaterales y gobiernos. Esto último es una característica muy presente en las organizaciones sociales de los países en desarrollo en sentido de “Ayuda Oficial al desarrollo”. Las organizaciones sociales para recibir este tipo de recursos deben seguir ciertas lógicas relacionadas a la formalización de las mismas, al cumplimiento de normas y procedimientos establecidos que garanticen, por ejemplo: un sistema contable adecuado, una cuenta bancaria, entre otros criterios (Franco Vélez 2014, 7).

“Los recursos de un sistema son los medios que este usa para desempeñar sus tareas, por eso cuando se busca medir los recursos del sistema se habla en términos de horas-hombre, equipos, dinero, etcétera” (Churchman C. West 1972). Los recursos organizacionales para este autor están organizados bajo cuatro categorías principales, la primera son los recursos materiales, es decir, la producción; la segunda categoría es la de recursos financieros, estos son los ingresos que percibe la organización; después está la categoría de recursos mercadotécnicos o marketing que se relaciona a el análisis de las necesidades de la organización, y por último el

recurso humano entendido como un recurso indispensable para administrar los demás recursos y están presentes en todos los niveles de la organización (Cardozo, Pablo Alejandro 2007, 604).

Siguiendo la línea de pensamientos del autor, los recursos administrativos son los mecanismos de captación de los demás recursos de una organización. Esto es así debido a que abarcan todos los subsistemas de toma de decisiones y gestión de la organización. La administración organizacional permite gestionar la obtención de los recursos necesarios para la supervivencia de la organización, e involucran tareas de planificación, seguimiento, guiar y controlar la eficiente utilización de los recursos ya mencionados.

1.3 Gestión del Recurso Humano

Dentro de los recursos humanos, está el recurso del voluntario, éste es una persona que se integra a la organización social con el fin de realizar actividades en la línea altruista, pero, en ocasiones, son inconstantes o abandonan los procesos (López y Moreno 2020, 18). Los recursos humanos son ese conjunto de personas con las que una organización cuenta “para realizar sus objetivos” (Camejo y Magda 2009, 2). En cuanto a la selección de personal, sobre todo para las funciones técnicas y especializadas, atraviesa hoy en día importantes dificultades con respecto a las competencias requeridas, la experiencia y la cultura del compromiso solidario que exigen las organizaciones sociales. Este déficit en los RR.HH. complejiza la cuestión de la gestión de las operaciones, cada vez más pesadas y complejas aunque no hay problemas en la financiación (Ryfman, 2007, p.11).

Según la ley nacional argentina N°25.855 artículo 1°, el Voluntario Social es un instrumento de participación solidaria de los ciudadanos en el seno de la comunidad. La presente ley tiene como objetivo promover el voluntariado social en actividades sin fines de lucro y, regular las relaciones entre los voluntarios sociales y las organizaciones donde desarrollan sus actividades.

La ley señala que son voluntarios sociales las personas físicas que desarrollan, por su libre determinación, de un modo gratuito, altruista y solidario tareas de interés general en dichas organizaciones, sin recibir por ello remuneración, salario, ni contraprestación económica alguna. No estarán comprendidas en la presente ley las actuaciones voluntarias aisladas, esporádicas, ejecutadas por razones familiares, de amistad o buena vecindad y aquellas actividades cuya realización no surja de una libre elección o tenga origen en una obligación legal o deber jurídico (Infoleg. Información Legislativa, Ley 25.855, artículo 3°).

Dentro de las definiciones de voluntario nos encontramos con la de Penner (2002, 448), que define al voluntariado organizacional como una conducta con intención de ayuda, esta es planificada, no obligatoria realizada en un tiempo determinado. Es por esto que el voluntariado posee cuatro elementos característicos: la longevidad temporal, la planificación, la no obligación a participar y el contexto organizacional.

El autor afirma que el voluntario no está motivado por un sentido de obligación a ayudar a un conocido personal, sino que más bien la motivación surge de querer ayudar a desconocidos o a una organización que ayude a estos individuos (Penner 2002, 3).

Dentro de la organización social se deben de promover ciertos principios que permitan la captación de voluntarios y que los acompañen hasta la salida de los mismos de la organización. Estos principios o "Políticas de voluntariado" son prácticas basadas en ideales laborales que se introdujeron desde mucho antes que la Ley del voluntariado y sirvieron como marco regulatorio de comportamientos laborales dentro de la relación relación empleados-voluntariado. Estos principios son el fomento del sentimiento de pertenencia al equipo y a la organización a través de éste; el trabajo a largo plazo; la utilización de procedimientos establecidos, eficaces, operativos y actualizados; la vinculación del voluntariado a perfiles de carácter profesional, independientes de su remuneración; y por último una adecuada reflexión sobre los derechos y deberes de los voluntarios (Pinto Víctor 2007, 6).

Las motivaciones que tiene un voluntario para involucrarse en las actividades de una organización social pueden ser variadas ya que éstas dependen del entorno socio cultural. Las motivaciones de un voluntario organizacional pueden ser una o varias de las siguientes: creencias, necesidades y valores personales; normas en torno a la ética del trabajo, la tolerancia y el control; factores ambientales como la educación, las experiencias sociales, las características culturales del país, la prosperidad económica o el sistema legal (Ferreira Marisa 2008, 46). Los autores afirman a través de su análisis que se repiten en varios estudios los incentivos de "ayudar a los demás", "búsqueda de pertenencia", "búsqueda de contacto social" " u "ocupación de tiempo libre", pero también hay motivaciones que, debido a que son tan específicas de un individuo, contexto u organización, son únicos. Por ejemplo, "compartir la cultura china" o el "interés por el arte, la ciencia y la historia natural" (Ferreira Marisa 2008, 47). Sin embargo, estas motivaciones tienen un límite, muchas veces la capacidad participativa está atada a las cuestiones monetarias y a las pocas horas libres del día que posean para dedicarse a las tareas voluntarias. Otros motivos que puedan generar una escasa participación de los voluntarios pueden estar vinculados a la estructura interna de la organización social. Puede darse el caso de que las normas y valores de las organizaciones no siempre son aceptados

por los voluntarios, o que existan reticencias de las organizaciones en la evaluación del trabajo de los voluntarios, ya que puede parecer que están cuestionando la dedicación del voluntario (Ferreira Marisa 2008, 46).

Por otro lado, el tipo de organización social también puede estar relacionado con el tipo de motivación. Sin embargo, las investigaciones que se han llevado a cabo indican, en su mayor parte, que las organizaciones vinculadas al deporte, el medio ambiente o el arte, pueden influir en el tipo de motivaciones encontradas y discutidas en la literatura. Es por ello importante investigar si estas motivaciones están en voluntarios de otro tipo de organizaciones, como en ONG dedicadas a la lucha contra la pobreza, a apoyo a niños y/o adultos con dificultades de diversa índole, ONG vinculadas a la salud, etc., sólo por mencionar algunos ejemplos de áreas donde las motivaciones aún no se han estudiado. (Ferreira Marisa 2008, 51).

Es importante dar a conocer los mecanismos de captación de voluntarios de las ONG y los mecanismos de retención de los mismos, ya que entendiendo el funcionamiento de éstos permitiría que pudieran ser llevados a otros ámbitos. En lo particular me interesa la incorporación de estas herramientas y los beneficios que pueden acarrear al ámbito público. Según la autora Patricia Canelo Ramos (2016) los medios digitales son una oportunidad no solo para captar voluntariado sino que para ejercer funciones de retención. Es un hecho que la gran mayoría de las empresas se centran en la adquisición de nuevos clientes y descuidan las estrategias de retención, pero esto mismo es algo que no pueden permitirse las organizaciones sociales dado que una alta rotación de personal disminuye la productividad de la misma (Canelo Ramos, Patricia 2016, 74); y dado que estas no poseen incentivos monetarios como los del sector privado deben de poner un gran énfasis en la retención del personal voluntario. Para ello, la autora da a conocer una serie de mecanismos que considera aplicables al ámbito de las organizaciones sociales:

1. Identificar los clientes principales: la organización debe realizar un mapeo estratégico y fundamental de los clientes electrónicos que otorgan mayor valor a la organización con el objetivo de satisfacer necesidades individuales. Esto puede trasladarse al mundo de las organizaciones sociales como identificar a la población objetivo, estas deben estar mencionadas dentro de la misión y visión de la organización social pero debe de realizarse un trabajo más exhaustivo de análisis sobre la población para identificar grupos más reducidos a los cuales enfocarse y trabajar.
2. Medir lo que realmente importa: las empresas, regularmente, miden la retención del cliente en base a factores que no son relevantes y no tienen relación respecto a la

satisfacción del cliente. Esto implica que la organización social no debería desviarse del plan de trabajo pautado ya que así se desvirtúan los mecanismos que les permite llegar a las necesidades de la población objetivo.

3. Analizar las deserciones: es importante analizar los motivos o factores que poseen los clientes que desertaron de la organización con el objetivo de diseñar un plan para provocar su retorno. Este punto pretende entenderse como el analizar aquellos motivos o factores que hacen que los participantes de los programas dentro de las organizaciones sociales se desvinculen o decidan tomar una pausa de la actividad de la organización, desde este punto se pueden mejorar aspectos para prevenir que la organización pierda fuerza.

4. Satisfacer necesidades que no se han mencionado: el conocimiento de las necesidades que el cliente no ha mencionado es relevante para su captación y retención, la evaluación de estas necesidades no manifestadas es un proceso que se da con el tiempo y a través de una interacción constante con el individuo. La satisfacción de estas necesidades significa ir más allá de las expectativas del cliente y, en consecuencia, solidifica las relaciones. Para este último punto es necesario traer devuelta el tema de la misión y visión de la organización social en cuestión, siempre se debe de ir en esa dirección evitando estancarse en los mismos programas o proyectos que vienen haciéndose desde hace tiempo, es necesario innovar y traer a colación ideas nuevas que busquen atraer nuevos miembros y mantener a los existentes (Canelo Ramos, Patricia 2016, 75).

2. CONTEXTUALIZACIÓN

2.1 Objetivos e historia de MiNU

Los objetivos de MINU son: desarrollar herramientas de educación no formal complementarias con los fines educativos curriculares, promover la participación de jóvenes de diversas procedencias y entornos para su inclusión en la toma de decisiones, fomentar el diálogo, el debate y el pensamiento crítico en un marco de respeto y valoración de las diferentes opiniones. Además buscan la cooperación con organizaciones y organismos en el desarrollo de metodologías y dinámicas participativas de debate. Por último tienen como objetivo aportar al desarrollo de políticas públicas que incluyan la participación activa de las juventudes en la sociedad.

A continuación daré a conocer la historia de MINU, cuya actividad comenzó a fines de 1999 donde conformaron un grupo con el fin de contribuir con la formación de jóvenes de todo el mundo a través de la simulación virtual de la Organización de las Naciones Unidas en Internet. Los siguientes 3 años fueron sucedidos por 12 sesiones en español, inglés y portugués con más de 1000 participantes. Su fundador y director ejecutivo, Martín Galanternik, en 2001 es reconocido como “*Global Civil Society Champion*” por la publicación U.N. Connections, de la Federación Mundial de Asociaciones de las Naciones Unidas (WFUNA). En 2003, con el objetivo de poder desarrollar programas educativos tanto presenciales como virtuales fundaron MINU Asociación Civil, obteniendo la personería jurídica en octubre de ese año. Ésto dio lugar al rápido desarrollo de nuevas iniciativas que impulsan la activa participación de distintos jóvenes. Al año siguiente, El MINUBA es declarado de Interés Nacional por la Honorable Cámara de Diputados de la Nación. En 2006 lanzan el Modelo del Poder Legislativo Argentino, además junto a la Fundación Huésped y el apoyo de Microsoft Argentina y OSDE Neo, dan a conocer el Modelo de Naciones Unidas sobre VIH/SIDA.

Para el 2010 comienza el programa Vinculando realidades en el Aula con el apoyo del Ministerio de Desarrollo Social de la Ciudad de Buenos Aires. Al año siguiente lanzan Suma tu voz a la Seguridad Vial (con el apoyo de la Agencia Nacional de Seguridad Vial y el Banco Mundial) y Ponele Música a tus Derechos (con el apoyo del Banco Mundial Argentina). Ese mismo año la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires declara de Interés General todos los Proyectos y Programas de la Asociación MINU. En 2013 comienzan a realizar Modelos de Concejo Deliberante, con los municipios de Vicente López y Quilino, Córdoba. Para el año siguiente firmaron un Convenio de articulación con la Asociación Civil Amartya, donde compartieron sede y lanzaron conjuntamente Educación para una Ciudadanía Sustentable. En 2015 desarrollaron la Cumbre Climática de los Jóvenes, el primer Modelo de Naciones Unidas sobre la COP21, junto a la Embajada de Francia en Argentina. Además, lanzaron IMPACT junto a organizaciones de Austria, Bélgica, Bulgaria, China, Hungría y Rumania.

En 2016 realizaron la primera edición del Encuentro para la Innovación en Educación Vial. Además, lanzaron Cuentos para Acordarnos, un programa para trabajar el bullying en las primarias. Ese mismo año comenzaron a trabajar con Chequeado en incorporar una delegación de chequeadores de datos en nuestros modelos. En 2017 lanzaron DOVE junto a organizaciones de Bélgica, Bulgaria, China, Hungría y Rumanía y financiado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea. A su vez comenzó el programa VAST realizado en simultáneo en Bélgica, Bulgaria, Países Bajos y Rumania. Además, impulsaron la primera Red de Organizaciones

Latinoamericanas para la Innovación en Educación Vial (ROLIEV) con organizaciones de Panamá, Ecuador, Perú, México, Chile, Uruguay para fomentar proyectos innovadores para la región. Al año siguiente desarrollaron el modelo de simulación del G 20 junto a INJUVE, la Unidad Técnica G20 y el Ministerio de Educación. También se unieron a MINCA: una red de organizaciones, universidades y entes gubernamentales que promueven la sustentabilidad social y ambiental. Además recibieron un reconocimiento por su labor con el voluntariado de parte de la Legislatura Porteña y Equilibrium Global.

En 2019 realizaron el Modelo de Naciones Unidas para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (MODS) organizado junto a Pacto Global Argentina auspiciado por el Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología y ONU Argentina y con el apoyo del PNUD Argentina. Desarrollaron el modelo de la COP 25 junto a ONU Argentina con el acompañamiento de la Universidad del Salvador y el auspicio del Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología. Implementaron COPCUENCA, un programa educativo desarrollado junto a la Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo (ACUMAR).

En ese año, en el marco de las elecciones nacionales, realizaron “Juventudes Informadas, Elecciones Reales” junto a Sumando Argentina y Democracia en Red financiado por el Institut für Auslandsbeziehungen y el apoyo de UNICEF Argentina. Lanzaron CARMA junto a organizaciones de Bélgica, Bulgaria, Francia, Perú y Colombia financiado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea. Estuvieron en Zárate, Campana y San Pedro con #TOYOTAYVOSTEENS junto a TOYOTA Argentina. Y por último realizaron una Jornada de Educación Vial en Terminales Río de la Plata trabajando sobre usuarios vulnerables y factores de riesgo como lo son el uso del casco, del cinturón de seguridad, la fatiga, la velocidad y las distracciones.

2.2 Misión y Visión de MiNU

MiNU se encuentra en Cuba 1833, CABA (Belgrano R). La misión de MiNU es crear un ambiente donde se lleven a cabo proyectos educativos en base a programas con una orientación democrática, pluralista, fomentadora del respeto y desde una visión crítica y constructiva de la realidad. Además buscan aportar al desarrollo de políticas públicas que incluyan la participación activa de las juventudes en la sociedad.

La ONG tiene una visión en la que la juventud debe estar integrada en la toma de decisiones y que les permita crecer personal y profesionalmente dentro de un ambiente plural, democrático y solidario.

3. LOS RECURSOS ORGANIZACIONALES DE MiNU

Como he mencionado anteriormente los recursos son aquellos elementos o herramientas que le permiten a la organización cumplir con sus objetivos, a continuación mencionaré cuáles son los principales recursos con los que cuenta la OSC MiNU.

3.1 Recursos materiales

Uno de los recursos materiales que tiene la organización es la infraestructura del espacio físico donde se realizan la mayoría de las actividades del área de coordinación de la OSC. La dirección de la oficina es Av. Córdoba 4918, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. República Argentina. La misma, se alquila en base a lo establecido en el Estatuto Social en el Artículo N°5 que habla de el patrimonio social. El patrimonio social deberá de formarse por las cuotas que abonen los asociados y que serán fijadas por la Asamblea de Asociados conforme a lo reglamentado, también de los bienes que adquiera en lo sucesivo por cualquier título, así como las rentas que estos mismos produzcan. Otro factor que incide en el patrimonio social es a través de las donaciones, subvenciones. herencias o legados que se encuentren. Por último, también se beneficia el patrimonio social de las rifas, festivales, beneficios y de cualquier otra entrada que pueda obtener lícitamente.

3.2 Recursos financieros

MiNU en su página oficial publica algunos de sus documentos financieros como son los balances del 2018 y del 2020. Este acceso a la información tiene como objetivos mejorar la transparencia respecto al manejo de los fondos para incrementar la confiabilidad de la organización en cuanto a su capacidad para cumplir con los objetivos propuestos. Es por esto que publicaron el Estado de Resultados de sus ejercicios finalizados, donde se puede tener un mejor entendimiento de los balances en sus cuentas bancarias, de cuánto gastan y en concepto de que. Además se adjuntan en estos PDF las opiniones del auditor y aclaraciones sobre las unidades de medida usadas por el contador.

MiNU no recibe donaciones de individuos particulares² pero si las recibe de entes e instituciones a través de postulaciones a convocatorias de las cuales en el caso de ganarla se les asigna un presupuesto que permite llevar adelante los proyectos que se realizan (Entrevista 2, Integrante del staff de MiNU por tres años, Gral. San Martín, 28 de Junio de 2023).

Otro medio de financiamiento que utiliza la organización es a través de los proyectos conjuntos donde hay una cofinanciación que permite que las actividades perciban los fondos de las diferentes funciones. El tercer tipo de financiamiento que utiliza MiNU es el que se obtiene a través de las contrataciones donde la organización brinda sus servicios en forma de talleres interactivos a instituciones educativas o empresas, esto implica que se les abone por la inscripción (Entrevista 2).

3.3 Recursos marketing

MiNU cuenta con redes sociales oficiales en Facebook, Twitter, Youtube, Instagram y una casilla de correo electrónico que le permite comunicar de qué tratan sus programas, como fue realizada una actividad en particular o la exposición a modo de resumen de panelistas en su último encuentro. Estas publicaciones nos permiten tener una idea mucho más clara de en qué sentido se mueve el proyecto en cuestión y el alcance de sus convocatorias. Podemos decir que frente a la necesidad que tienen las OSC de captar fondos para continuar con sus proyectos la herramienta de marketing es indispensable para generar algún tipo de impacto en la era digital. De esta forma no solo pueden dar a comunicar la idea general del proyecto y sus objetivos sino que les permite a los clientes y potenciales clientes entender de qué forma llevan adelante sus actividades.

3.4 Recurso humano

Actualmente MiNU cuenta con 16 personas en su equipo de trabajo y con 71 voluntarios. El grupo voluntario que caracteriza a MiNU está compuesto por jóvenes de entre 17 y 30 años que poseen un interés en las problemáticas sociales tales como las que abordan los proyectos de la OSC. Se seleccionan perfiles responsables, dedicados y entusiasmados por formar parte del desarrollo de proyectos y programas que fomentan la participación social. Por medio de

² Estas son aquellas que su origen es parte de ciudadanos contribuyentes y familias.
Herrera Gómez, Manuel (1998)

convenios con distintas universidades, como es el caso de la Universidad Nacional de San Martín, se realizan las prácticas profesionales que les permiten a los estudiantes universitarios cumplir con la cantidad de horas requeridas para aprobar con la práctica laboral. Además en muchos casos, esta actividad de voluntariado les permite tener una primera experiencia laboral vinculada a las temáticas que les interesan.

4. Programas de la organización Modelos por Internet de las Naciones Unidas

Los programas que MiNU lleva adelante actualmente son Educación en Participación Democrática, Educación en Promoción de Derechos y Educación Vial. Cada uno de estos programas tiene varios proyectos educativos, para el programa de Educación en Participación Democrática está el proyecto Modelos de Naciones Unidas, Modelos del Poder Legislativo Argentino, Modelos del Concejo Deliberante y Legislaturas Provinciales, Educación para una Ciudadanía Sustentable y Juventudes informadas, elecciones reales. En el programa de Educación en Promoción de Derechos se encuentra el programa de Cuentos para acordar(nos), Vinculando realidades en el aula, Ponele Música a tus Derechos y Estamos en ESI. En el programa de Educación Vial se encuentra el programa de Sumá tu Voz a la Seguridad Vial, Encuentro para la Innovación en Educación Vial, Simulador móvil de manejo en realidad virtual, Campañas en la vía pública, Historias Caminantes, Empresas.

4.1 Educación en Participación Democrática

Para el programa Educación en Participación Democrática puedo decir que en los proyectos que la componen estos buscan generar que los jóvenes generen debates de política actual, ya sea de índole internacional o local. Para esto los jóvenes desempeñan distintos roles, esto implica actuar de determinados países representando sus opiniones oficiales o de legisladores provinciales cuya orientación política debe de mostrarse en el debate. Se busca que el joven reflexione y haga una lectura crítica de la información que se les presenta en estos simulacros. Estos programas cuentan con la participación del estado en sus distintas instancias, ya que por ejemplo en el caso de Modelos del Concejo Deliberante y Legislaturas Provinciales se coordina a nivel Municipal y Provincial para desarrollar este programa de educación cívica. Estos proyectos utilizan herramientas como los simulacros, simulaciones y reflexiones en conjunto.

4.2 Educación en Promoción de Derechos

El programa de Educación en Promoción de Derechos posee proyectos en los que se trabajan con alumnos de nivel secundario y primario acerca de las problemáticas que a ellos los pueden afectar. Estas son situaciones como lo es el bullying, los consumos de sustancias, problemáticas de género enmarcadas en el contexto laboral, charlas de ESI e inclusión social de los jóvenes. Utilizan herramientas como la música, el debate para reflexionar sobre los impactos de estas problemáticas y cómo mejorar a partir de las experiencias compartidas.

4.3 Educación Vial

El programa de Educación vial, en el cual que he participado, posee proyectos que tienen como objetivo despertar la consciencia sobre los riesgos viales, esto lo logran a partir de la educación vial. A través del intercambio de prácticas y experiencias de manera lúdica y dinámica entre expertos internacionales, organizaciones nacionales y jóvenes logran acercarse al sector de la juventud, que tiene un porcentaje muy alto en accidentes viales. Este programa utiliza herramientas digitales como el Simulador Móvil de Manejo en Realidad Virtual y otro tipos de juegos para aprender didácticamente, también utiliza herramientas como las campañas en los lugares públicos como plazas y centros urbanos para dar a conocer las prácticas de seguridad vial más conscientes y responsables.

5. Código de ética

El el código de ética que se encuentra en la página web oficial de la OSC podemos encontrar en el apartado de financiamiento lo siguiente: “El financiamiento de MINU proviene de donaciones, contribuciones, subsidios, prestación de servicios profesionales que aportan instituciones, empresas, organismos y personas del país o del exterior y de los eventos o servicios desarrollados por la propia organización. MiNU no recibe aportes de instituciones, empresas o personas que pudiesen comprometer sus objetivos y/o principios.” (MiNU Asociación Civil, 2021 Código de Ética). Al comienzo de este escrito están detallados los objetivos de la OSC, pero no he mencionado anteriormente cuales son los principios y/o valores de la organización. En el mismo código de ética se describen los valores que deben tener y preservar los integrantes y participantes de MiNU, los mismos deben de adherir y fomentar los

valores de compromiso, cooperación, cuidado del medio ambiente, democracia, participación, pluralismo, solidaridad, honestidad e integridad.

6. LA GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO EN MiNU

6.1 Perfil del voluntario

Como ya he mencionado, el perfil del voluntariado suele ser de jóvenes de entre 17 a 30 años. Esto se debe a que en muchos de estos casos, los voluntarios quieren ganar experiencia laboral en un campo de interés particular que les resulte atractivo para desempeñarse profesionalmente. También puede darse el caso de que encuentren interesante participar de la propuesta de un determinado proyecto porque aborda temas que les despierta interés por fuera del ámbito profesional o laboral, siendo enriquecedor desde lo personal por tratarse de temas actuales presentes en la sociedad, como por ejemplo en el programa Vinculando realidades en el aula pudieran tratarse cuestiones relacionadas al bullying. Es en estos casos que vemos que la convocatoria principal que hace que la persona esté brindando su tiempo y dedicación a la OSC tiene que ver principalmente con la posibilidad de una autorrealización personal por medio del compromiso social y la intención de colaborar con la mejora de la situación en particular que se esté tratando.

6.2 Convocatoria

Una de las formas principales de convocatoria es a través de su página web. A través de las diferentes actividades que realizan y suben contenido para sus redes sociales se publicita visitar la página web de MiNU. Donde no solo se dan a conocer en profundidad como OSC y sobre qué se tratan sus proyectos, sino que también el lector es invitado a registrarse como voluntario llenando un formulario de Google que pide información básica de contacto, que indique de qué forma conoció a MiNU y pregunta por la disponibilidad horaria del potencial voluntario.

6.2.1 Práctica profesional

Otro medio de convocatoria de la organización es a través de los convenios que hace con las universidades, como es mi caso, que conocen a la OSC al realizar la práctica profesional.

Estos convenios permiten a las organizaciones contar con un número medianamente estable a lo largo del tiempo de pasantes a los cuales asignarles tareas. Puede darse que hayan meses donde tengan más o menos pasantes voluntarios pero los convenios con las universidades les permite contar con un promedio anual y/o mensual de voluntarios fijos.

Al contar con proyectos que están co-organizados con otras OSC donde comparten equipos de trabajo se duplica el alcance de la convocatoria del proyecto. Como tienen el mismo objetivo en común logran duplicar sus chances de captar la atención de posibles participantes. Este es el caso de Educación para una Ciudadanía Sustentable que es un proyecto en conjunto con la Asociación Civil Amartya, donde se combina Sustentabilidad con Participación Ciudadana en escuelas medias a través de un enfoque multidisciplinar.

6.3 Rol del voluntario

El rol de los voluntarios en la organización no es menor, sino que por más que no sean actividades con un alto aporte de decisión en el enfoque del proyecto, son actividades que permiten incorporar la opinión y la capacidad de razonar del participante. Los coordinadores son los principales encargados de realizar la planificación, los voluntarios son los que ponen lo planificado en práctica, es decir lo ejecutan, algunas de sus actividades son: Hacer el armado de carteles o afiches, las guías para las capacitaciones, van a las distintas simulaciones/modelos y actividades que organizan. En lo que respecta a la planificación, el voluntario es tenido en cuenta para esta etapa en la reunión de cierre de año donde se les consulta si tienen alguna idea nueva a incorporar para el año siguiente (Entrevista 1, Voluntario de MiNU por dos años, Gral. San Martín, 06 de Junio de 2023).

El voluntario, dentro de sus actividades principales, hace las guías temáticas y las situaciones de emergencia que son materiales indispensables para llevar a cabo las simulaciones. También les ayudan a hacer los informes cuando hacen los talleres interactivos y los respectivos materiales para realizar la actividad (Entrevista 1).

Otra cuestión a destacar vinculada es la participación de los voluntarios, donde muestran la buena predisposición con la que encarán las actividades, muchos teniendo que viajar desde temprano en transporte público sin ningún tipo de viático para llegar a las simulaciones (Entrevista 1).

7 Conclusión

Dentro de los recursos que MiNU utiliza vale la pena destacar como principal sostén de la OSC a los recursos financieros provenientes de las donaciones de entes e instituciones, los cuales son obtenidos a través de concursos a los cuales se postulan otras OSC. Por otro lado el recurso humano en MiNU es su segunda fuerza principal que le permite llevar a cabo sus proyectos, este constante recurso humano no remunerado le permite por un lado ser una entidad más conocida, por efecto de sus proyectos y a su vez por la variada cantidad de participantes de la OSC, y por otro lado le permite ejecutar proyectos con la mano de obra necesaria para hacerlos.

Sin lugar a duda las pasantías o las prácticas profesionalizantes son una experiencia sumamente enriquecedora para el pasante ya que carece de suficiente experiencia y conocimiento para encarar esa misma actividad de forma remunerada. Pero es importante reconocer monetariamente sus contribuciones a la OSC ya que movilizarse por el AMBA y dedicar tiempo personal a las actividades de la misma sin reconocimiento monetario es desmerecer el labor y el rol que cumplen estos jóvenes trabajadores; más aún si tenemos en cuenta el contexto de crisis económica por el que estamos pasando los argentinos donde la población joven es más propensa a estar en situaciones de vulnerabilidad económica.

Dentro de la administración pública y del ejercicio de actividades que ejecutan las OSC es necesario brindar el reconocimiento monetario correspondiente para solventar los gastos básicos como el viático o una compensación mínima por su tiempo y trabajo realizado dentro de las pasantías. Muchas de estas experiencias jóvenes en las organizaciones no son remuneradas y conllevan a una pérdida del poder adquisitivo de quienes las realizan. A pesar de esto muchos jóvenes optan por realizarlas por el competitivo y poco accesible mercado laboral actual, lo cual les daría una experiencia más a sumar en sus curriculums y una ventaja competitiva dentro de un área que les resulta interesante.

8. Bibliografía

- Acuña, Carlos, y Ariana Vacchieri, comps. *La incidencia política de la Sociedad Civil*. Siglo XXI Editores Argentina, 2007.
- Camejo, Armando J., y Magda Cejas. "Responsabilidad social: Factor clave de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones del siglo XXI." *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences* 21, núm. 1 (2009): Roma, Italia.
- Canelo Ramos, Patricia Mary Anne. "Estrategia de comunicación digital para la captación y retención de voluntariado en asociaciones sin fines de lucro en pro del

bienestar de animales domésticos en Lima Metropolitana y Callao." Tesis, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2016.

- Cardozo, Pablo Alejandro. *Administración Empresaria*. UADE. TEMAS, 2007.
- Churchman, C. West. *Introducción a la teoría de sistemas*. Petropolis: Vozes, 1972.
- De Piero, Sergio. "Organizaciones de la sociedad civil: tensiones de una agenda en construcción." Universidad Nacional Arturo Jauretche 2da edición especial (2020): 48.
- Escobar Delgado, Ricardo Azael. "Las ONG como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad: Desarrollo histórico, evolución y clasificación." *Diálogos de saberes: Investigaciones y ciencias sociales* N°32 (2010): 121-131.
- Ferreira Marisa, Proença Teresa, Proença João F. "As motivações no trabalho voluntário". *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, vol. 7, núm. 3 (Julio de 2008):46-51
- Fontenla, Marta y Belloti, Magui "ONGs, financiamiento y feminismo" *Atem* 25 de noviembre, n°25 (octubre 1998): 29-42.
- Franco Velez, Alejandro. "La ayuda al desarrollo y la desviación de la misión de las ONGS." Universidad del Valle. Facultad de ciencias de la administración. Maestría en ciencias de la organización, septiembre de 2014.
- Girardo Cristina y Mochi Prudencio, "Las organizaciones de la sociedad civil en México: modalidades del trabajo y el empleo en la prestación de servicios de proximidad y/o relacionales". *Econ. soc. territ* vol.12 no.39 (Mayo-Agosto de 2012): 335-343
- Gradillas Reverte, Maria Carmen, 2013. "La gestión de las ONG de desarrollo en su lucha por la supervivencia: Legitimidades, estructura y entornos". Tesis doctoral, Universitat de Barcelona.
- López, Carlos, y Sandra Moreno. "Fortalecimiento financiero al programa 'Heroes' prevención de las conductas de riesgo en la juventud de la ONG EDUXI, desde la perspectiva de la gerencia social." Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios, Especialización en Gerencia Social, 2020.
- Penner, Louis. "Dispositional and organizational influences on Sustained Volunteerism: An interactionist Perspective". *Journal of Social Issues* Vol°58, n°3 (2002): 447- 467.
- Peris, Pau Salvador I. 2000. *Comunicación e imagen en las ONG*. Jornades de Foment de la Investigació. Universitat Jaume.
- Pinto Víctor, "Relaciones entre voluntarios y empleados". *Ágora Social: Servicios Integrales para el Tercer Sector* (2007):6
- Pinzón Mario, "el papel de las ong y sus alcances en la responsabilidad social empresarial" *Revista Opera*, Volumen 5 N°5 (2005):75-79
- Ramió, Carles. 1999. "Teoría de la organización y Administración Pública". En *Temas de gestión en administración pública*, 1-30. Tecnos.
- Ryfman, Philippe "Organizaciones no gubernamentales: un actor indispensable

para la ayuda humanitaria”. *International Review of the Red Cross*, no. 865 (marzo de 2007): 1-25

- Sánchez, Paula Miranda “Financiamiento de las ONG chilenas y españolas en la perspectiva de una estrategia de cooperación.” *Revista Española del Tercer Sector*, no. 8 (enero-abril de 2008): 113-140
- Vallejo de la Pava, Adriana, “Organizaciones No Gubernamentales: Supuestos, Evidencia y Capacidad”. *Civilizar* (2001):66
- Vázquez Ceballos, Cristo Avimael. El estudio de las organizaciones civiles. Una perspectiva de la teoría de la dependencia de recursos. *Revista de Antropología Experimental* n°8, 2008. Texto 22: 297-312. Universidad de Jaén (España).

Entrevistas referenciadas

- Entrevista 1, voluntario por 2 años de MiNU en el área de simulaciones de Naciones Unidas, General San Martín, 22 de Junio de 2023
- Entrevista 2, coordinadora de MiNU, General San Martín, 28 de Junio de 2023

Documentos citados

- InfoLeg. Información Legislativa, Ley 25.855, artículo 3°. 16 de Agosto de 2023.
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/90000-94999/91604/norma.htm>