



Subsecretaría de  
**Fortalecimiento a las Organizaciones  
de la Sociedad Civil**



# Formulación Estratégica

[subsecretariadefortalecimiento@gmail.com](mailto:subsecretariadefortalecimiento@gmail.com)

Twitter: @SubseFortaOSC

[www.facebook.com/FortalecimientoaOSC](http://www.facebook.com/FortalecimientoaOSC)

0387 4160900 int 1664



Secretaría de  
**Desarrollo Social**



**SALTA**  
TU CIUDAD



Subsecretaría de  
**Fortalecimiento a las Organizaciones  
de la Sociedad Civil**

# Presentación

## Introducción

La herramienta fundamental de toda gestión de gobierno es, sin dudas, el diseño de un plan de trabajo, que permita delinear las Políticas Públicas que se llevarán a cabo. De modo que esta instancia es fundamental para poder articular acciones con los diferentes actores que trabajan en el campo de la acción social e implementar herramientas que permitan enriquecer el plan de trabajo y así adecuarlo a las necesidades concretas de la sociedad en un proceso que se nutra de los saberes colectivos y a la vez se enriquezca con el trabajo conjunto de todos los actores involucrados.

Cuando hablamos de **Políticas Públicas Sociales** podemos referirnos a las políticas estrictamente sociales o al conjunto global de Políticas Públicas ya que todas afectan a la sociedad. En sentido estricto, las Políticas Sociales son las que se refieren a ámbitos de la salud, educación, trabajo, vivienda, asistencia y servicios sociales, políticas que tendrían como finalidad paliar determinados problemas sociales o inducir conductas positivas, que van dirigidas a tener un impacto directo en el bienestar de los ciudadanos sobre la base de proporcionarles servicios e ingresos.

Pero, **¿es el Estado el único responsable de cubrir las necesidades sociales y garantizar su bienestar?**

Más allá del sector público y privado existe un Tercer Sector que es de naturaleza privada pero que persigue objetivos de interés general. Hay innumerables nombres para referirse a este Tercer Sector o Sociedad Civil Organizada.

En este sentido, la lucha contra la pobreza, contra las nuevas enfermedades, la cooperación para el desarrollo, el apoyo a las personas con Discapacidad y otras personas vulnerables, la promoción de la cultura, la salvaguarda ambiental, entre otros tantos fines, son a la vez objetivos de las Políticas Públicas y de las organizaciones de la sociedad civil.

Recuerdo el diálogo de Alicia con el gato de Cheshire...

Alicia pregunta:  
"- ¿podrías decirme, por favor, qué camino seguir para salir de aquí?"

- Esto depende en gran parte del sitio al que quieras llegar -dijo el Gato

-No me importa mucho el sitio...-dijo Alicia

Entonces tampoco importa mucho el camino que tomes-dijo el Gato"

¿Es posible ponerse a andar sin saber a dónde queremos ir?

# *"La verdadera riqueza de una nación está en su gente"*

Es por ello que para el **diseño de Políticas Públicas efectivas y eficientes es menester el fortalecimiento de los canales de interacción entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado con el objetivo de generar consensos, compromisos y apoyos mutuos; entendiendo que la labor de los tres sectores trabajando en articulación, potencian su accionar a rangos exponenciales.**

Los conocimientos y saberes de los ciudadanos emanados de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) deben ser tenidos en cuenta. La apertura a la participación ciudadana debería constituir, al menos en parte, el origen de las Políticas Públicas. Ésta es la única manera de generar acciones más democráticas y más integrales.

**El Estado puede colaborar con las organizaciones voluntarias para ser más eficaz dando mayor protagonismo a la sociedad civil y necesita adecuarse a una realidad en continuo movimiento con fórmulas nuevas, que aseguren la cercanía y la coparticipación con las Organizaciones de la Sociedad Civil, que apuesten por procesos a largo plazo y apoyen las iniciativas emergentes en el horizonte de la participación social**

## **Fundamentación**

Convencidos de la necesidad de un modelo de gestión eminentemente participativo de la comunidad a partir de entender el abordaje de la problemática social de una manera distinta, el gobierno de la Ciudad ha encarado un proyecto de articulación formal con las organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y el sector privado que no tiene precedentes.

Los complejos desafíos que a partir de allí nos enfrentamos nos llevaron a ratificar que los problemas no pueden ser resueltos por un actor de forma aislada, sino que, como sociedad, es necesaria la suma de las fortalezas de los tres tipos de actores (público, privado y tercer sector) para hacer una verdadera diferencia, sustentable en el tiempo y librada de los avatares de las cuestiones partidarias.

Entendimos que nosotros podemos aportar liderazgo, pero también necesitamos conocimientos de gestión social y en definitiva, del compromiso de toda la ciudadanía para resolver los complejos desafíos que hoy se nos presentan como sociedad.

Pero esta alianza debe darse en el marco de las condiciones básicas para desarrollar un trabajo conjunto: objetivos comunes, beneficios mutuos, riesgos compartidos, equidad y transparencia y por, sobre todo, confianza.

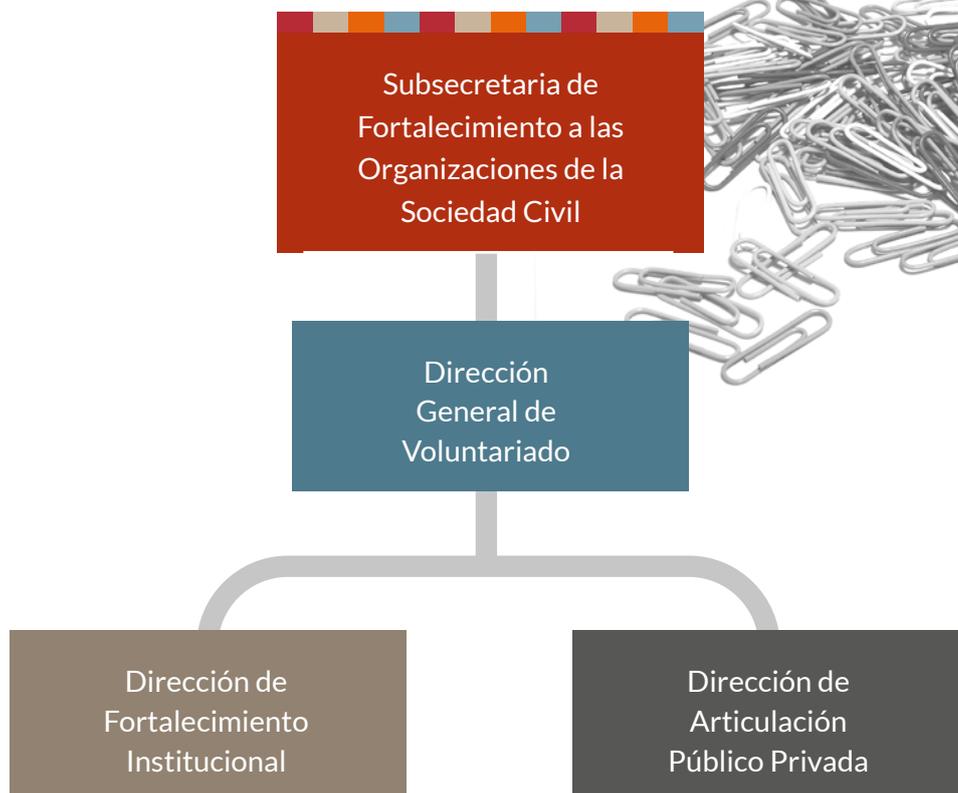
Una confianza que fue, y continúa construyéndose a partir de acciones concretas y que en el camino nos abrió nuevas perspectivas a través de la acción que las OSC realizan de manera desinteresada, comprometidas con la realidad social de su comunidad, que participan activa-

mente en programas y/o proyectos que buscan mejorar la calidad de vida de los colectivos más vulnerables y promueven el bienestar general, con labores que desarrollan de manera libre y gratuita, mediante acciones sociales de carácter altruista, solidario y sin contraprestación económica alguna, contribuyendo, a enderezar el rumbo hacia un mundo más humano y mejor para todos.

Entendimos que es prioritario potenciar el trabajo de las OSC para **garantizar que las políticas sociales no se agoten o circunscriban solamente a la función pública o a decisiones políticas partidarias sino que emanen de la misma sociedad a través de un verdadero compromiso de la ciudadanía con su realidad, que sea sustentable en el tiempo y que se enmarque en la convocatoria a un continuo proceso abierto de reflexión, diálogo y propuestas de desarrollo que surjan desde el seno de la sociedad y que en definitiva puedan potenciarse desde los órganos de gobierno.**

# Organigrama

La **Subsecretaría de Fortalecimiento a las Organizaciones de la Sociedad Civil** pertenece a la Secretaría de Desarrollo Social de la Municipalidad de la Ciudad de Salta, a partir de Diciembre del año 2015.



# Competencias

<b>Subsecretaría de Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil</b>	Promover y desarrollar el fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) de la Ciudad de Salta, en términos de igualdad, solidaridad y participación cívica, para construir un marco de referencia y actuación.
	Incentivar la participación y el fortalecimiento de la ciudadanía, a través de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), que ejecuten proyectos orientados a la inclusión social de grupos en situación de vulnerabilidad y desigualdad.
	Fortalecer la construcción de una cultura solidaria y de caminos de acción, a partir de la realidad social, dotando a las OSC de instrumentos y dispositivos que les ayuden a mejorar los procesos de calidad de su actuación.
	Promover políticas públicas y alianzas que favorezcan la dignidad del ser humano, desarrollando programas conjuntos que promuevan el bienestar general, y para ser generadores de cambio, mediante trabajo en conjunto, organizado y transparente ante la situación de fragmentación actual.
	Promover la articulación entre Organizaciones de la Sociedad Civil, y entre éstas y las comunidades con las que interactúan.
<b>Dirección General de Voluntariado</b>	Promoción del trabajo voluntario de personas, en términos de compromiso, solidaridad, y respeto a los DDHH, dentro del marco normativo de la Ley Nacional N° 25.855 de "Voluntariado Social".
	Fomentar el papel del voluntariado, como una de las herramientas para lograr una ciudadanía participativa e inclusiva, promoviendo la formación y capacitación continua de los voluntarios
	Organizar el Registro Municipal de Organizaciones de Voluntariado.
<b>Dirección de Fortalecimiento Institucional</b>	Promover y organizar congresos, seminarios o mesas de debates nacionales o internacionales sobre voluntariado, su contenido y el valor del mismo.
	Fomentar campañas de difusión y reconocimiento de las actividades de la Subsecretaría, mediante los medios de comunicación que se estimen pertinentes.
<b>Dirección de Articulación Pública – Privada</b>	Propiciar la participación del sector empresario en el financiamiento de la actividad de los voluntarios y de OSC, mediante becas, subsidios y premios en concursos.
	Mejorar el proceso de coordinación entre los distintos sectores implicados en el mundo del voluntariado, potenciando el trabajo individual y colectivo de cada uno de los actores (público, privado y sector de OSC).







# Nuestra Misión

## ¿Para qué armar una Subsecretaría de Fortalecimiento a las Organizaciones de la Sociedad Civil?

- A. Para construir conjuntamente un marco de referencia de actuación de las organizaciones sociales de la Ciudad de Salta.
- B. Para promover políticas públicas y alianzas que favorezcan la dignidad del ser humano desarrollando programas conjuntos que promuevan el bienestar general.
- C. Para ser generadores de cambio mediante un trabajo en conjunto, organizado y transparente ante la situación de fragmentación actual.
- D. Para potenciar el trabajo individual y compartido de cada uno de los actores (público, privado y Tercer Sector) en pos de la reducción de los problemas sociales y la dignificación y desarrollo de la persona.

## ¿Cuál es el propósito?

- A. Promover la participación de la sociedad.
- B. Potenciar el trabajo de cada una de las organizaciones.
- C. Despertar y generar la propia capacidad de las personas para movilizarse en la solución de sus problemas.
- D. Participar en la construcción de una sociedad cooperativa que se sienta sujeto y parte de las políticas implementadas.

**Por lo tanto, nuestra misión es:**

*"Impulsar fuertemente el Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil, en términos de igualdad, solidaridad, y participación cívica, para construir un marco de referencia y actuación".*



# Nuestros Valores

Los valores son los principios básicos que nos orientan en el accionar, políticas y decisiones que asumimos. Por lo tanto, nuestros valores son:

*Compromiso*

Con el camino que elegimos

*Cooperación*

Para la verdadera integración

*Transparencia*

Coherencia entre lo que decimos y hacemos

*Sostenibilidad*

Para lograr la continuidad efectiva en el tiempo.

*Confianza*

Ya que con ella se genera una mayor implicación de las personas, motivando y generando satisfacción por el trabajo realizado, mejora la orientación hacia la acción y permite compartir situaciones resolviendo los problemas que surjan.



# Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son de corto, mediano y largo plazo, y están orientados al logro de la misión que nos proponemos en base a los siguientes ejes:



## **Comunicación:**

Potenciar el capital social, de manera que se conformen redes sociales, se genere confianza mutua y se establezcan normas efectivas.

## **Mapeo:**

Desarrollar un proceso de detección de problemáticas zonales e instituciones aledañas.

## **Capacitación:**

Profesionalizar el desarrollo Institucional, proporcionando herramientas y técnicas para mejorar el desempeño de las OSC.

## **Voluntariado:**

Apoyar el movimiento voluntario ofreciéndole instrumentos que ayuden a mejorar los procesos de calidad de la acción voluntaria, la formación y la organización del voluntariado.

**Plataforma:** Fomentar un tejido social participativo, solidario y creativo.

## Visión

La visión es la imagen futura que deseamos desarrollar sobre la realidad sobre la cual trabajamos. Es así, que nuestra visión es:

**“Ser la contraparte estatal que lidere el impulso, fomento y concientización de la participación ciudadana promoviendo el progreso continuo de las organizaciones de la sociedad civil y la incorporación de la ciudadanía a la fuerza del voluntariado en ellas, resguardando y garantizando la estabilidad y viabilidad de las relaciones desde los criterios de cuidado a las personas, calidad de la acción voluntaria y visión a largo plazo sobre el quehacer de cada entidad.”**



# Nuestras Metas

Nacidas de los propósitos organizacionales, las metas son el conjunto de acciones concretas para los próximos años que permiten llegar de la situación actual a la Visión formulada en el corto, mediano y largo plazo.



-Generar contactos con Organizaciones de la Sociedad Civil, Universidades, Entidades Intermedias, Empresas, medios de comunicación, etcétera.

- Generar una relación cada vez más fuerte con los diferentes actores sociales.

- Fomentar la unidad y el compromiso de los diferentes actores sociales.

- Generar alianzas a nivel nacional e internacional para el financiamiento de proyectos y/o programas.

- Potenciar la firma de convenios de colaboración.

- Trabajar articuladamente con diversas instituciones, delegaciones estatales, empresas, universidades, etc. a través de la detección de oportunidades y necesidades para acompañar la misión de las OSC con educación, capacitación y herramientas de desarrollo humano e institucional.

- Trabajar con universidades y otras organizaciones para que sean formadores, capacitadores, fuente de consulta e información, y participantes activos en los proyectos a llevar adelante en conjunto con la Subsecretaría.

- Fortalecer y potenciar las actividades que llevan a cabo las OSC.

- Lograr una sociedad más participativa, donde los diferentes actores sociales (Estado, OSC, Universidades, Entidades Intermedias, Empresas, etc.) tomen decisiones, definan proyectos y realicen acciones conjuntas trabajando articuladamente.

- Facilitar la Integración Horizontal (entre las OSC).



## Acciones Concretas

- A.** Para cada organización y/o institución pública que se identifique, especificar finalidad que queremos de la alianza.
- B.** Pactar reuniones con líderes dentro de dichas organizaciones y/o instituciones públicas, con una agenda clara de reunión, donde se determine qué aportará cada organización y/o institución pública, y qué acciones concretas llevarán a cabo.
- C.** A través de su relevamiento, conocer a los responsables y a las organizaciones para mantener y fomentar la relación con cada organización y/o institución pública y que puedan también conocerse entre ellas.
- D.** Trabajar articuladamente con organizaciones y/o instituciones públicas y establecer líneas de comunicación directas entre líderes en cada organización y/o institución pública preestablecidas.
- E.** Determinar el estado del trabajo conjunto de las OSC de la comunidad (sus inter-relaciones)
- F.** Armado progresivo de un banco de modelos de documentos estándar de buenas prácticas e innovación, proveniente tanto de criterios y prácticas locales de OSC líderes como internacionales.

## Factores Críticos de Éxito

**Lograr credibilidad y generar confianza ante y con los diferentes actores sociales.**

## Indicadores de proceso

Cantidad de actores sociales involucrados en la firma de acuerdos con el Gobierno de la Ciudad.

---

Creación de un banco de modelos de documentos estándar de buenas prácticas e innovación en el manejo de temas relativos a las OSC. (sus sistemas de administración, gestión, logística, etc)

---

Desarrollo de jornadas, congresos y seminarios de capacitación conjuntamente con las OSC que fomenten la labor que realizan y potencien la participación ciudadana.

---

Acciones concretas (descripción cualitativa) tomadas como resultado de las alianzas pactadas.

## Indicadores de proceso

Cantidad de convenios firmados.

---

Cantidad de jornadas, congresos y/o seminarios realizadas en conjunto con otros actores sociales.

---

Cantidad de acciones concretas realizadas como resultado de las alianzas pactadas.

# Glosario

A continuación, un listado de terminología aplicadas.

## **Impulsar fuertemente el fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil:**

Implica fomentar el desarrollo de organizaciones sociales más participativas, y abiertas al trabajo contribuyendo a la creación de lineamientos comunes.

Por desarrollo se entiende que la Subsecretaría brindará herramientas a través de la capacitación y del intercambio de buenas prácticas por medio de la comunicación interna y externa con las organizaciones y la sociedad, contribuyendo a lograr un mayor impacto de su trabajo y un saber colectivo que genere la transparencia y confianza suficientes que inviten a la acción concreta.

**Articular las relaciones:** implica promover y realizar alianzas entre OSC, con empresas, organizaciones, otras dependencias del estado, instituciones, universidades y referentes de la comunidad, ya que el trabajo articulado genera un mayor impacto en la sociedad. Se incluye la promoción de políticas públicas.

**Voluntarios:** se refiere a las personas que en el libre albedrío de sus facultades y de un modo continuo, comprometido, desinteresado y responsable dedican parte de su tiempo y de sus facultades a actividades no en favor de sí mismo ni de los asociados, sino en favor de los demás, o de intereses sociales colectivos sin recibir contraprestación económica alguna u obtener un beneficio material o pecuniario por prestar este tipo de servicio a la comunidad.

Para ello ofrecen energías, capacidades de su tiempo y, eventualmente, los medios de que disponen, como respuesta creativa a las necesidades de su comunidad dentro del marco de los Fines y Objetivos de una organización no lucrativa realizando una labor altruista, solidaria y gratuita.

En su accionar están implícitos; la noción de compromiso, de libertad, de acto sin finalidad lucrativa, de pertenencia a un grupo o una estructura y de un fin de interés común.

## **La persona voluntaria:**

- Se compromete libre y desinteresadamente a realizar una acción solidaria a lo largo de un tiempo determinado
- Realiza esa acción en el seno de una estructura donde el voluntariado sea una realidad organizada y atendida
- Adquiere un compromiso que lo vincula de modo recíproco con la organización que lo acoge, de manera que acepta los principios y normas de funcionamiento de la entidad, así como la entidad se compromete en el desarrollo y acompañamiento de la persona voluntaria
- Acepta la formación como proceso de inmersión en la realidad y en el quehacer concreto al que ofrece su tiempo y su acción
- Se vincula con otras personas voluntarias con las que comparte el mismo proceso de acción-reflexión, a partir de las pautas organizativas que plantee la entidad correspondiente
- Realiza su acción voluntaria como un ejercicio de ciudadanía y de construcción de un tejido cívico y solidario

Su reglamentación está dada en Argentina por la Ley 25.855 (de Promoción del Voluntariado Social) (BO 08/01/04) y su Decreto Reglamentario Nro 750/10 (BO 03/06/10).

Las entidades que desarrollan la acción voluntaria: cualquiera sea su organización formal, incluye todas las estructuras y organizaciones ajenas al mercado y al Estado en las que la gente se organiza para perseguir objetivos e ideales compartidos y de las que participan voluntarios.

Los destinatarios de la citada acción voluntaria: la lucha contra la pobreza, contra las nuevas enfermedades, la cooperación para el desarrollo, el apoyo a los discapacitados y otras personas vulnerables, la promoción de la cultura, la salvaguarda ambiental, entre otros tantos fines, son a la vez objetivos de las Políticas Públicas y de las organizaciones de la sociedad civil, en especial aquellas que incluyen el trabajo voluntario.

**Las entidades que desarrollan la acción voluntaria:** cualquiera sea su organización formal, incluye todas las estructuras y organizaciones ajenas al mercado y al Estado en las que la gente se organiza para perseguir objetivos e ideales compartidos y de las que participan voluntarios.

**Los destinatarios de la citada acción voluntaria:** la lucha contra la pobreza, contra las nuevas enfermedades, la cooperación para el desarrollo, el apoyo a los discapacitados y otras personas vulnerables, la promoción de la cultura, la salvaguarda ambiental, entre otros tantos fines, son a la vez objetivos de las Políticas Públicas y de las organizaciones de la sociedad civil, en especial aquellas que incluyen el trabajo voluntario.



Subsecretaría de  
**Fortalecimiento a las Organizaciones  
de la Sociedad Civil**

[subsecretariadefortalecimiento@gmail.com](mailto:subsecretariadefortalecimiento@gmail.com)

Twitter: @SubseFortaOSC

[www.facebook.com/FortalecimientoaOSC](https://www.facebook.com/FortalecimientoaOSC)

0387 4160900 int 1664

