



---

## EL POTENCIAL DE LAS UNIVERSIDADES EN EL FORTALECIMIENTO DE LAS OSC

Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora

**Palabras clave:** relación universidad y tercer sector, intercambio de saberes, acompañamiento, planeación estratégica

---

El Instituto Mora (IM) un Centro Público de Investigación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) inició en 1976 como una asociación civil: Bibliotecas Mexicanas A. C., para albergar un acervo bibliográfico especializado en historia de México. Posteriormente, en 1981, se creó por Decreto Presidencial el Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, reconocido en la actualidad como una institución académica de excelencia en investigación en las áreas de historia y ciencias sociales. Cuenta con licenciatura, maestrías y doctorados en estas especialidades. Está organizado en 2 áreas sustanciales: la investigación y la docencia. Desde 1985 cuenta con su propio sello editorial que le ha permitido acrecentar el acervo bibliográfico en México y difundir el resultado de sus investigaciones.

En el 2004, en la Maestría de Cooperación Internacional para el Desarrollo, se llevó a cabo el proyecto “Fortalecimiento al Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo”, planteado por la Coordinación de Posgrado y la coordinación del programa financiado por la Fundación FORD. El proyecto fue elaborado para que los estudiantes del tercer semestre llevaran a cabo sus prácticas profesionales, parte de la currícula del programa, enfocándose a la identificación de necesidades y desafíos para las organizaciones



---

sociales a partir de la incorporación de alumnos del programa en distintas organizaciones.

Para este proyecto se elaboró un programa detallado, que orienta a los estudiantes del programa de maestría a interactuar con diferentes organizaciones sociales y de esta manera impulsar un “intercambio de saberes”. El proyecto se extendió a lo largo de 5 meses donde se incluyó que los estudiantes permanecieran este tiempo en las organizaciones seleccionadas lo que permitiría un intercambio mutuo de aprendizajes.

De esta manera, durante su práctica el estudiante conocía la organización y se familiarizaba con este tipo de unidades, lo que le permitía hacer propuestas que redundaran en beneficio de la entidad. Al mismo tiempo que estas organizaciones sociales, al tener personal altamente calificado, ingresaban en un proceso que abonaba a la comprensión de la importancia de contar con un profesional, además de acercarse a otras perspectivas al pensar en el futuro de la organización. Esto finalmente se volvía en un proceso de 2 vías que fortalecía a la organización, contar con un profesional con el que interactuaba por un largo periodo, al igual que el estudiante, quien elaboraría su tesis de grado a partir de esa experiencia, pero también le permitía colaborar y hacer propuestas, y con esto darse cuenta de las posibilidades que tenía al ingresar al mundo laboral.

El proyecto resultó ser una oportunidad de fortalecimiento institucional para las organizaciones sociales que se eligieron para este intercambio debido a que se incluyeron estos elementos:

- *Programa formal.* Creación de un programa con objetivos, con metas específicas y medibles y con la elaboración de un reporte mensual y otro final elaborado por los alumnos participantes y los profesores de la maestría.
- *Compromiso con OSC.* Acercamiento con organizaciones sociales estudiadas y elegidas por los profesores que cubrían una serie de características entre las cuales se incluían: el compromiso de participar activamente y colaborar en el proyecto, aportando personas responsables del programa dentro de la misma organización, en donde



---

tutores de la OSC y tutores del IM compartían la responsabilidad de su monitoreo.

- *Procesos profesionalizantes.* Las organizaciones fueron alineadas a los intereses y especialidades de cada uno de los alumnos de maestría que estaban formados como investigadores acostumbrados a cuestionar, dialogar y analizar situaciones dentro de sus especialidades. Por medio del diálogo durante las reuniones programadas y monitoreadas, los estudiantes facilitaban el proceso de concientización de necesidades para que las mismas OSC cayeran en la cuenta de la importancia de buscar su propio fortalecimiento. Como resultado se logró que las organizaciones validaran y reconocieran el expertise de los alumnos y que fueran apreciados por sus habilidades y sus aportes. Otro de los resultados fue que las organizaciones fueron capaces de darse cuenta de sus propias necesidades de profesionalización, iniciando —con algunos de los mismos alumnos— acciones concretas para satisfacerlas.

## Lecciones Aprendidas

a. Demostrar desde la academia el valor de los estudiantes y sus aportes en el campo profesional:

*estábamos probando que nosotros (en el Instituto Mora ) podíamos formar una persona altamente calificada, que fuera un activo muy importante para una organización [...] que lo que le ofrecíamos a la organización era algo que valía la pena, sí, para su propio beneficio, para su fortalecimiento y para sus posibilidades de crecimiento real [...] porque es un acompañamiento de alguien que es profesional.*

b. Reconocimiento desde las OSC sobre la actuación profesional de los estudiantes de que recibían algo valioso y aplicable a las necesidades y desafíos de su organización.

c. Evaluación de los resultados de la colaboración de un programa previo y acordado. La colaboración se logra cuando los 2 grupos reconocen sus



---

necesidades mutuas y se comprometen a realizarla con bases claras, precisas y con miras a un resultado. El programa fue creado por formadores del IM cuya metodología de participación condujo un resultado muy definido para ambas partes.

*Lo diseñamos con mucho cuidado, en el sentido de que hubiera un match de intereses [...] para que todo el tiempo hubiera fortalecimiento del alumnado y de la organización.*

d. Una de las claves del éxito fue el monitoreo continuo de los procesos involucrados en donde, por un lado, los participantes del IM “se sentían seguros de lo que estaban haciendo” y por el otro, desde el inicio del programa hubo claridad en el rol que los estudiantes de posgrado jugaban para el trabajo conjunto con las OSC permitiendo que “se dediquen los estudiantes a lo que se deben dedicar, esto es súper importante”.

e. El monitoreo fue realizado desde el IM y desde cada una de las OSC participantes en el programa.

*Una vez que los estudiantes salen y se van a hacer su práctica profesional son monitoreados por un profesor desde aquí y también de la contraparte que los recibe [...] que el programa esté estructurado y que el monitoreo de lecciones aprendidas sea continuo son 2 elementos fundamentales.*

f. Es posible estimular una mayor profesionalización de las OSC. La intencionalidad del programa era la de crear necesidades dentro de las OSC, es decir, que por medio de los intercambios con los alumnos, estas se dieran cuenta de que necesitaban realizar cambios internos en sus organizaciones. Muchas organizaciones sociales, sobretodo las más pequeñas, no especializan el trabajo de sus dirigentes. Este programa tuvo la capacidad de ayudar a definir roles dentro de las OSC para atender necesidades específicas.

*[...] poco a poco iban (los alumnos) abriendo espacios de creación de necesidades, de que hubiera una persona que llevaba adelante estas cosas [...] y también que les mostrara a los otros en la organización que esas cosas se podían hacer y que había caminos.*



---

Al tener, por ejemplo, un alumno experto en procuración de fondos, algunas OSC aprovecharon los conocimientos sobre este tema de los estudiantes para concientizar la necesidad de reforzar esta actividad dentro de sus organizaciones.

g. Los logros deben de ser mutuos. En el caso de los alumnos:

*de esa misma experiencia, los estudiantes que participan también van a sacar sus tesis, es decir ellos tienen sus propios logros [...] su logro es entender cómo es una organización y ver cómo se puede contribuir desde los saberes que ellos tienen.*

En el caso de las OSC, el logro fue un fortalecimiento desde la perspectiva de sus propios aprendizajes ya que muchas de ellas aprenden de manera práctica. Llevan mucho tiempo aportando a la comunidad a través de sus actividades y estos encuentros fueron oportunidades para sistematizar algunos de sus propios conocimientos. “Entonces acá lo que se buscaba justamente era apoyar a las organizaciones para que se enfocaran hacia un proceso más formal...” y las organizaciones al pasar por este proceso se dieron cuenta a través de las discusiones con alumnos “que se van dando cuenta que hay cosas que no saben, pero que sí necesitan”.

*Fuente: buena práctica producto de la investigación, elaborada conjuntamente por Rodrigo Villar, Jacqueline Butcher y Gemma Puig, a partir de entrevistas con la Dra. Guadalupe Serna profesora e investigadora del Instituto Mora que en 2004 fue uno de las profesoras que idearon el proyecto. Los comentarios aquí presentados fueron resultado de las entrevistas.*