

TENSIONES Y CONTRADICCIONES AL INTERIOR DE UNA ONG

**SONIA MILENA HUERFANO ROJAS
LEIDY CAROLINA RODRIGUEZ ORTEGA
LUZ MIRYAM SIERRA RODRIGUEZ
KELLY VIVIANA VARELA**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
BOGOTÁ II – 2012**

TENSIONES Y CONTRADICCIONES AL INTERIOR DE UNA ONG

**SONIA MILENA HUERFANO ROJAS
LEIDY CAROLINA RODRIGUEZ ORTEGA
LUZ MIRYAM SIERRA RODRIGUEZ
KELLY VIVIANA VARELA**

**Trabajo de grado para obtener el título de
Psicóloga**

**Director: CLAUDIA GARCIA
Psicóloga**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA
BOGOTÁ II – 2012**

Dedicatoria

Esta investigación está dedicada principalmente a Dios porque gracias a él y a sus enseñanzas he podido lograr muchos de los objetivos de mi vida. En especial quiero agradecer sinceramente a las dos personas más importantes de mi vida... mi hija y mi esposo quienes han sido parte vital de mi lucha e inspiración necesaria para lograr este proceso, ya que gracias a su ayuda y comprensión he logrado ser una mejor persona y en un futuro una excelente profesional. Gracias a mi padre por su infinito amor y por los valores que me ha enseñado. Por ultimo agradezco mi esfuerzo, mi dedicación y el interés que puse en esta investigación, teniendo claro que este es un paso más que debo recorrer para llegar a ser una excelente psicóloga.

Sonia Huérfano

Este trabajo de grado se lo quiero agradecer en primera medida a Dios quien ha sido mi guía y me ha dado la sabiduría para realizar cada uno de los pasos para culminar esta etapa tan maravillosa y esperada en mi vida. Por otro lado quiero agradecer a Luz Marina mi mamá quien ha sido mi apoyo incondicional en estos años, quien con su lucha constante logro animarme y apoyarme en los momentos en los que creí desfallecer, así mismo a mis abuelos Olinda y Uldarico quienes fueron parte fundamental en la búsqueda de este sueño; a Fredy mi compañero, amigo y confidente que con su amor me animo e incentivo en cada momento dado.

Carolina Rodríguez

Doy gracias DIOS porque con su sabiduría e inteligencia me guio a lo largo de la carrera este triunfo es de Él, mis padres, porque creyeron en mí y mi novio por su apoyo y ayuda incondicional, dándome ejemplo de entrega y tenacidad en los momentos difíciles, gracias a nuestra asesora por su paciencia, entrega y dedicación a nosotros y gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos

más espinosos de mi carrera. A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con ustedes en este nuevo caminar en mi vida profesional.

Luz Myriam Sierra

La siguiente investigación se la dedico a Dios por haberme permitido, llegar hasta este punto, haberme dado salud y por ser la fuerza interior que necesito para lograr mis objetivos. A mis padres, por haberme apoyado en todo momento, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por sus consejos y amor incondicional. A mis maestros, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y que gracias a sus enseñanzas y experiencias me entregaron un tesoro inolvidable, como es el conocimiento.

Kelly Viviana Varela

Agradecimientos

Esta investigación, se presenta como la culminación de un proceso formativo de cada una de nosotras como estudiantes, evocando cada uno de los conocimientos aprendidos y puestos en práctica con el fin de estudiar las tensiones y contradicciones que se encuentran al interior de una ONG. Agradecemos a cada una de las personas que influyeron en el desarrollo de nuestra carrera, en especial a los profesores que nos brindaron las herramientas necesarias para el desarrollo de nosotras como personas y como futuras profesionales, en especial a la profesora Claudia García, quien nos asesoró en todo el desarrollo de esta investigación, por su interés particular y el compromiso y disposición que tuvo para con nosotras en cada una de las asesorías que nos brindó. De igual manera damos un agradecimiento sincero a la ONG Cimarrón por permitirnos ingresar a su organización y conocer cada uno de sus procesos, brindándonos su total confianza y apoyo al proyecto mencionado.

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN	4
Justificación	4
Planteamiento del problema	7
Objetivos	13
MARCO TEÓRICO	14
Contexto histórico	14
Que Son y que Hacen las Ong's	17
Justificación y Legitimación de las Ong's	18
Concepción del Tercer Sector	20
El Concepto de Sociedad Civil	21
Sociedad Civil y Tercer Sector	25
Una Sociedad Civil Global	29
Cuestionamientos al Papel de las Ong'S	31
MARCO METODOLÓGICO	42
Diseño	42
Participantes	48
Instrumentos o técnicas de recolección de información	50
Procedimiento	50
RESULTADOS	52
DISCUSIÓN	78
CONCLUSIONES	87
REFERENCIAS	89
APÉNDICES	72

Lista de Apéndices

Apéndice A. Consentimiento informado

Apéndice B. Entrevista a profundidad

Apéndice C. Revisión de documentos institucionales

Resumen

En esta investigación se realiza un estudio de caso de una ONG dedicada a trabajar por la defensa de los derechos de la comunidad afrocolombiana, con el fin de explorar las tensiones y contradicciones que se viven al interior de una ONG. Se hicieron entrevistas a profundidad a algunos de los miembros de la organización y se logró identificar el importante papel que juega la sociedad civil a través de este tipo de organizaciones. Entre las tensiones que se encontraron está la dificultad de sostenerse económicamente para mantener su apuesta social y política y el perfil requerido de un trabajador comprometido, contra algunos casos en los que esto no se da. Sin embargo el reconocimiento de esta ONG y la seriedad de su trabajo, permiten minimizar estas tensiones.

Palabras Clave: ONG, sociedad civil, tensiones, compromiso.

Abstract

This research is a case study of an NGO working for the defence of the rights of the Afro-Colombian community and has the aim of exploring the tensions and contradictions that could live within an NGO. Depth interviews were made to some of the organization members and it was identified that civil society plays an important role through such organizations.

Among the tensions found there is the difficulty the organization faces to support itself economically, so it's able to maintain its social and political commitment and the profile to attract good employees. However, this NGO enjoys a public recognition about the seriousness of their work, helping to minimize these tensions.

Keywords: NGOs, civil society, tensions, commitment.

Tensiones y Contradicciones al Interior de una ONG

Las ONG's, son entidades sin ánimo de lucro, autónomas, que tienen como principal propósito “la realización plena de las capacidades humanas y el acompañamiento en la búsqueda de la felicidad individual y colectiva” (Pinzón, 2005, p. 3). Las ONGs son vehículos de participación de la sociedad civil, para la transformación de la realidad social. No obstante varias críticas se hacen al papel que ellas ejercen por su carácter dual –público/privado- y por acomodarse a la retirada del Estado de su responsabilidad social. Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación se orientó a explorar las tensiones y contradicciones que se viven al interior de una ONG, a partir de los significados que construyen los trabajadores acerca de su trabajo y su organización, tomando como base la metodología cualitativa y la estrategia de entrevista a profundidad y análisis de documentos institucionales. En este trabajo se presentan los resultados del estudio, no sin antes definir la problemática, el marco teórico que orientó el estudio y el diseño metodológico.

Justificación

Al estar dentro del marco de la economía solidaria y teniendo en cuenta que este tipo de organizaciones promueven valores como la solidaridad, equidad, respeto y compañerismo, aparentemente estas organizaciones contribuyen a la solución de problemas sociales, en ese sentido desde la sociedad civil hay unas expectativas con respecto al rol que estas organizaciones pueden tener en la sociedad, rol que justifica la captación de recursos significativos para la intervención en procesos sociales.

La imagen que tienen estas organizaciones, las lleva a una posición en donde no hay cabida para su cuestionamiento. Sin embargo se han encontrado evidencias que muestran que muchas de las ONG's nacionales e internacionales son corruptas, malversando fondos adquiridos por instancias internacionales, impidiendo de esta forma que los recursos adquiridos lleguen a los verdaderos beneficiarios.

En Colombia es importante desarrollar este tipo de trabajos, ya que en primer lugar no hay un ente regulador y no hay estudios que hayan

profundizado en este tema. Para tener una idea del poder de este tipo de instituciones se registran más de 1,500 afiliadas a Naciones Unidas a través de su departamento de información pública (UN-DPI), según esta entidad es posible encontrar países cuya población no alcanza los 10 millones y donde existen aproximadamente un millar de ONG's, como el caso de la República Dominicana. Es ocasiones este tipo de instituciones cuentan con regulaciones poco estrictas, corriendo el riesgo de desacreditar el concepto vocacional de este tipo de institución".(<http://www.revistaiterforum.com/español/articulos/093003.enfoque.ong.html>).

Particularmente en Colombia, existe un número de ONG's bastante significativo. A continuación se identificara la cantidad de ONG's, de acuerdo a la clasificación de estas: Asuntos sociales (110), Medio ambiente (96), Infancia y juventud (95), Apadrinamiento (83), Educación al desarrollo y sensibilización (71), Cultura (50), Otros (48), Asistencia a colectivos marginados (40), Discapacitados (40), Educación (38), Defensa de derechos Humanos (30), Ayuda Humanitaria (27), Cooperación internacional (18), Tercera edad (17), Salud (17), Mujer (12), Nuevas tecnologías y comunicación (12), Drogodependencia (9), Voluntariado (7), Asistencia a enfermos de sida (6), Investigación y docencia (6), Inmigración (4), Comercio justo (3), Familia (3), Defensa de los animales (1).(Tu directorio de ONG , 2007).

Así mismo podemos ver que, según estadísticas del directorio nacional de ONG's, en los diferentes departamentos del País podemos encontrar el siguiente número de ONG's : Antioquia (78), Arauca (4), Atlántico (58), Bogotá (200), Bolívar (32), Boyacá (16), Caldas (21), Caquetá (3), Casanare (4), Cauca (13), Cesar (6), Choco (5), Cundinamarca (93), Córdoba (8), Guainía (1), Guaviare (1), Huila (12), La guajira (14), Magdalena (18), Meta (16), Nariño (13), Norte de Santander (12), Putumayo (3), Quindío (12), Risaralda (25), Santander (39), Sucre (10), Tolima (16), Valle del Cauca (116), en total podemos ver que hay 849 ONG's en el País. (Tu directorio de ONG, 2007).

Frente a la proliferación de estas organizaciones, y sumado a esto, la existencia de estructuras gubernamentales débiles como las de nuestro país, que no poseen marco regulatorio para controlar las finanzas y actividades de estas entidades, se aumenta el riesgo de malversación de fondos, corrupción e incapacidad de producir los resultados esperados: "El peligro de las ONG's nacionales es que pueden representar intereses específicos, como interés de un partido político específico o de una persona en particular. Pero el riesgo no lo constituye en sí mismo el que represente los intereses de un grupo político en particular, sino el que su naturaleza en si misma se encuentre oculta o escondida a la luz pública y no sea del conocimiento público de las personas que perciben sus servicios o contribuyen a financiarlas." (Información contable y tributaria, publicado: 3 Agosto de 2010).

Ejemplos de ONG's que se desvían de su propósito son múltiples; así el Instituto Republicano Internacional, más conocido por sus siglas IRI, que representa el partido Republicano de los EE.UU, promueve a través de sus eventos, seminarios y capacitaciones los intereses de la democracia y la gobernabilidad, pero también promueve directa o indirectamente los intereses del partido Republicano. Igual sucede con el Partido Verde, de Alemania, que promueve los intereses del partido liberal de este país.

En América Latina es normal encontrar fundaciones y otros tipos de instituciones que representan los intereses personales de un candidato o funcionario público, y que no tiene mayor objetivo que promover la imagen pública de ese personaje.

Frente a estas realidades es importante desarrollar estudios con posturas críticas, que permitan no solo develar estos fenómenos, sino promover cambios en estas organizaciones de tal forma que sus acciones proporcionen beneficios a la comunidades; en ese sentido este trabajo busca a través de un estudio de caso conocer cuáles son las prácticas que se desarrollan en una ONG, para conocer las tensiones vividas al interior de esta.

Desde el punto disciplinar la psicología organizacional se ha centrado tradicionalmente en el sector de las organizaciones modernas, sin tener

presente otro tipo de organizaciones relevantes como lo son las ONG's; es importante situarnos en otros sectores, en este caso, el tercer sector se muestra como una alternativa, con propósitos diferentes a los de las organizaciones modernas, ya que en este tipo de sectores se promueven valores como la solidaridad y la responsabilidad social. Es pertinente explorar como estos valores son vividos al interior de estas organizaciones, no solo en las acciones que se emprenden hacia las comunidades beneficiarias, sino en las prácticas cotidianas al interior de estas, tales como las condiciones laborales de los trabajadores, las estrategias de gestión, la manera como se relacionan los trabajadores etc. Esto nos permitirá tener una visión crítica de lo que está pasando con ellas, y en particular se podría contribuir al fortalecimiento de las ONG's, ayudando a reconocer y transformar sus dificultades.

Planteamiento del Problema

En la actualidad la tendencia a encontrar países donde las estructuras políticas y sociales son más débiles es cada vez más frecuente; a esto se suma la existencia en muchas naciones de una distribución inequitativa de los recursos destinados al desarrollo integral de los ciudadanos. Esta pérdida de equidad ha llevado a que la sociedad civil organizada busque salidas alternas y complementarias para el desarrollo pleno de estas carencias.

En esta apropiación que asume la sociedad civil en la responsabilidad de solucionar problemáticas que el Estado deja de asumir, surgen las "ONG's, que se denominan como asociaciones y corporaciones sin ánimo de lucro, cuyo objetivo social se basa en ser útil a toda la comunidad, por lo tanto, se excluye de dicha denominación a las asociaciones y corporaciones que se fundan persiguiendo un interés o motivación de lucro."(Ruiz, 2004 como se citó en Pfeiffer, 2003; pág 21).

La aparición de las ONG's se fundamentan en la libre asociación de individuos que buscan causas comunes, las cuales buscan ayudar, cooperar y

prestar auxilio a aquellos que de alguna manera se encuentran en una situación poco favorable.

A continuación se hará una breve síntesis de la historia de las primeras ONG's:

La primera ONG fue creada en Pro de la abolición de la esclavitud en el año de 1789 llamada Anty – Saber International, la cual se podría catalogar como una organización orientada hacia la protección de los derechos humanos; posteriormente en 1838, se creó la sociedad Anti – Esclavista, británica y extranjera, y en 1865 se formó el ejército de salvación en Londres, el cual al transcurrir de los años se expandió hacia los Estados Unidos (Pinzón, 2005).

Después de la primera y segunda guerra mundial, surgen numerosas ONG's las cuales tenían como objetivo ayudar a las víctimas que resultaron afectadas por la guerra, luego de esto surge en 1932 SavetheChildren, encargada de ayudar a los niños afectados en la segunda guerra mundial, ayuda que resulto muy significativa para la época. A finales del siglo XIX e inicios del siglo XX se crean numerosos movimientos que buscan mejorar las condiciones laborales de los individuos; en los años 60, se inicia una nueva etapa en el desarrollo de las ONG's, buscando ampliar sus motivaciones, campos de acción, calidad, y rigor, es así como temáticas tales como los derechos humanos y el medio ambiente empiezan a ser foco de acción de estas organizaciones. (Pinzón, 2005)

Con las transformaciones que han tenido las ONG's, se hace necesario señalar cómo se entienden hoy estas organizaciones.

Según las Naciones Unidas la definición de ONG es “Organización voluntaria de ciudadanos sin ánimo de lucro, nacional o internacional”(Vallejo, 2001, pag 66, citado por Pinzón 2005), aunque también cabe mencionar que en este sentido es necesario definir a las ONG's no desde lo que no son, como comúnmente se aborda el tema, sino desde una definición positiva, analizando los objetivos que estas organizaciones poseen, los cuales independientemente de su área de acción (derechos humanos, preservación del medio ambiente, prestación de servicios públicos, entre otras), se agrupan e identifican como un

conjunto. De esta manera, se puede establecer que el objetivo máximo que caracteriza y define a todas estas organizaciones es “la realización plena de las capacidades humanas y el acompañamiento en la búsqueda de la felicidad individual y colectiva” (Pinzón, 2005, pág. 3).

Este tipo de entidades están delimitadas dentro de las llamadas organizaciones del tercer sector, caracterizadas especialmente por movilizar sus recursos alrededor de valores compartidos y se establecen dentro de la unión entre lo público y lo privado. Esto tiene como finalidad que la unión y las labores de los ciudadanos que se organicen puede generar lucro, pero destinado al interés colectivo o general conforme a una función social.

Sobre este tema, Salas & Restrepo (2007), dice que el tercer sector, en el marco de la legislación Colombiana significa Sector de Origen Solidario, se divide en dos sub-grupos: (I) el de las organizaciones de la economía solidaria (Ley 454/98) y el que se ha denominado, (II) Organizaciones Solidarias de Desarrollo Socio-Político, sub-grupo este que abarcaría a las ONG's.

A pesar de que estas organizaciones tienen un origen solidario se puede señalar que en el interior de su estructura se presentan inconsistencias, las cuales se han encontrado en algunas de estas organizaciones, ya que entre sus propósitos enmarcados están los principios solidarios, pero muchos de estos no son su verdadero objetivo y en muchas ocasiones la realidad que se viven al interior de estas ONG's no es la que de algún modo quieren mostrar; es así como Bettina (2006), señala que al no sostenerse estas por sus propios medios, sino por subsidios del estado, condicionan el servicio que prestan y muchas veces este servicio es una forma de justificar beneficios particulares.

Esta misma autora señala que algunas ONG's

Son un apéndice del aparato estatal, que han llegado a firmar convenios por contactos políticos o con ciertos grupos de poder y que se observa un interés económico en vez de un interés social, como también necesidad de reconocimiento; buscan también deducir impuestos teniendo sus propias compañías, fundaciones y formar parte de redes internacionales; constituyendo su trabajo en una mera situación discursiva de los problemas que atraviesa el país criticando al estado y aportando recetas

mágicas como soluciones a problemas estructurales y coyunturales que no se vinculan con lo que precisamente propugna. (Bettina, 2006, p. 8).

Los riesgos, limitaciones, alcances y desventajas del funcionamiento de las ONG's se hacen evidentes en el campo financiero y regulatorio. Especialmente en países donde las estructuras políticas y sociales son más débiles. De igual forma como lo señala la ONU a través de un documento divulgado por su Departamento de Información Pública, muchas ONG en algunos países incurren en algunas prácticas corruptas; los fondos adquiridos por canales internacionales con frecuencia son malversados y mal utilizados; encontrando que pocas veces tienen impacto sobre los beneficiarios o sobre las actividades que proclaman promover.

También es frecuente encontrar fundaciones, corporaciones y asociaciones que representan intereses personales de candidatos, partidos, movimientos o funcionarios públicos, cuyo mayor objetivo es el de promover la imagen de estos. De la misma manera, en muchas ocasiones también encuentran ONG's que distorsionan los objetivos enunciados, con el propósito de beneficiarse de los recursos que muchas veces son adquiridos por medio de entidades internacionales, lo cual provoca un detrimento en la imagen de estas organizaciones en el resto del mundo (Departamento de Información Pública, Naciones Unidas, 2003).

En Colombia no existe un marco normativo para controlar los presupuestos y los proyectos que estas organizaciones llevan a cabo. No se tiene un control básico sobre el número de ONG'S que existen y sobre el cumplimiento real de los objetivos de su fundación. Tampoco se ejerce una vigilancia sobre el tipo de acciones que llevan a cabo en zonas en las que existe mínima la presencia del Estado, mayor intensidad del conflicto y un incremento de la demanda de solidaridad por parte de la sociedad.(Pfeiffer, 2003).

Por lo tanto, es necesario plantear una serie de normas que tiendan a definir, limitar y vigilar la naturaleza y el margen de actuación de las ONG's. Es así como según Ruiz, deben cumplir con ciertos parámetros que permitan

regularlas “Se considera importante realizar evaluaciones de desempeño que midan la eficiencia de la organización en términos de impacto logrado, acorde a los recursos utilizados, midiendo si realmente cumplen con los objetivos de la organización. Igualmente, recomienda verificar la responsabilidad de las organizaciones en tanto que al ser personas jurídicas adquieren derechos y obligaciones con el Estado y la sociedad. Por un lado, está lo relativo a transparencia y rendición de cuentas, y por el otro, la verificación de su naturaleza solidaria; es decir que aquellos beneficios que perciban sean realmente destinados a los objetivos propuestos y se ajusten a concretar el interés general”. (Ruiz, 2004 como se citó en Pfeiffer, 2003; pág 4)

Por otro lado en cuanto a las condiciones laborales, estas organizaciones, están en la obligación frente a sus trabajadores, de afiliarlos y cotizar todos los meses a Seguridad Social (*Salud, Pensión y ARP*) y los salarios serán base para pagar Parafiscales (*Sena, Caja e ICBF*). Claro está que el aporte a Salud y Pensión será compartida como con cualquier trabajador, pues de su salario se sacará el porcentaje de ley.

Algunas Entidades Sin Ánimo de Lucro implementan Contratos de Prestación de Servicios, cuando dichos trabajadores NO son independientes, son trabajadores como tal, que cumplen un horario, que están bajo subordinación constante, por lo tanto este tipo de contratos se prestan para violar sus derechos laborales a verdaderos trabajadores, además expone a las ESAL (Entidades Sin Ánimo de Lucro) a cuantiosas demandas laborales (Información Contable y Tributaria, 2010).

Como quedó claro, los trabajadores de una Entidad Sin Ánimo de Lucro, son empleados como otros de cualquier clase de empresa mercantil y al aplicarse en integridad el Código Laboral, también tienen derecho a entrega de Dotación y al Auxilio de Transporte si sus salarios no superan los 2 s.m.m.l.v; por otro lado, en cuanto a la población empleada en la ciudad de Bogotá, se destaca que es gente joven, el 35% es menor de 30 años, y el 56% entre 30 y 50 años. Poseen un alto nivel de formación profesional; la mayoría son mujeres en todos los niveles de organización; la mayoría de personal está contratado de

planta (56%); y se presenta una alta rotación en la contratación; el (75%) son contratados entre 1 y 5 años (Información Contable y Tributaria, 2010)

De acuerdo con lo anterior podemos ver que es un sector con una enorme diversidad en su interior, tanto política e ideológica, como pragmática, metodológica y de enfoque; la educación es el campo de acción más importante, seguido por la niñez, familia, democracia, convivencia y derechos humanos, a los que se les dedica la mayor parte de sus esfuerzos y recursos institucionales.

Frente a las críticas que se plantean a las ONG's, en este trabajo se busca realizar un estudio de caso con una ONG, con el fin de identificar tensiones y contradicciones que se dan al interior de esta. En ese sentido se explorarán en primer lugar las prácticas de gestión que se desarrollan al interior de la ONG y de otro lado se indagará acerca de las condiciones laborales de los trabajadores. De esta manera una categoría importante en este trabajo es el significado que construyen los empleados de una ONG en relación con su labor.

Lo anterior teniendo en cuenta que el trabajo es un elemento de integración social de los individuos en una sociedad, mediante la utilización de determinadas herramientas, con la finalidad de producir un bien o servicio. El trabajo es una actividad central en la vida de las personas ya que constituye un elemento importante de estratificación social, asignación de status y la construcción de símbolos que dan origen a creencias, valores y experiencias compartidas, y en ese sentido el trabajo es fundamental en la construcción de la identidad de los individuos. Según Peiró y Prieto (1996) el significado del trabajo se puede entender como un conjunto de cogniciones flexibles y sujetos a cambios y modificaciones en función de las experiencias personales y los cambios en aspectos situacionales o contextuales. .

Formulación del problema

De acuerdo con lo anterior la pregunta que orientara esta investigación es:

¿Cuáles son las tensiones y contradicciones que se viven al interior de una ONG, a partir de los significados que construyen los trabajadores acerca de su trabajo y su organización?

Esta pregunta a su vez se abordará a partir de los siguientes interrogantes:

- a) ¿Cuál es la misión de la ONG y qué estrategias y acciones se llevan a cabo para el logro de la misma, desde la perspectiva de los trabajadores?
- b) ¿Cuáles son las políticas de bienestar que tiene o maneja la ONG con sus empleados, y como interpretan estas políticas los trabajadores?
- c) ¿Cuál es el significado que tienen los trabajadores con respecto a la labor que realizan?
- d) ¿Cuál es el significado que construyen los trabajadores en torno a la ONG?

Objetivos

Objetivo general.

Comprender las tensiones y contradicciones que se viven al interior de una ONG, a partir de los significados construidos por los trabajadores acerca de su trabajo y la organización.

Objetivos específicos,

- a) Conocer las prácticas de gestión que se desarrollan al interior de una ONG desde la perspectiva de los trabajadores.
- b) Identificar y analizar las políticas de bienestar que tiene o maneja una ONG con sus empleados.
- c) Comprender el significado que tienen los trabajadores con respecto a la labor que realizan.
- d) Explorar el significado que construyen los trabajadores en relación con la ONG

Marco Teórico

Estudiar las ONG's, es un proceso complejo, pues nos enfrenta a un tema contradictorio, ya que por un lado son cuestionadas y por el otro lado se habla de sus bondades.

En los últimos años su popularidad e importancia ha crecido hasta el punto que ocupan un lugar prominente en los medios de comunicación, y manejan fondos por el orden de 10 mil millones de dólares anuales, en contraste con los 160 mil millones que extraen los países ricos de los países pobres para el pago de deuda. Esto permite puntualizar el hecho de que su aporte es escasamente significativo en orden a transformar las relaciones Norte/Sur (Díez, 2001).

Contexto histórico

El término ONG apareció por primera vez en la década de los 40 en documentos elaborados por Naciones Unidas, haciendo referencia a un universo amplio de instituciones y organizaciones que tenían como único elemento común su no pertenencia a ámbitos gubernamentales. En un principio las conformaban técnicos y profesionales, quienes no tenían como finalidad un lucro económico, y cuyos beneficiarios eran otras personas o grupos, sectores pobres de países del tercer mundo. Sus actividades trataban de dar satisfacción a ciertas necesidades como la salud, educación, hábitat, entre otras, así como promover valores y actitudes entre los destinatarios. (Díez, 2001)

Las ONG's se conocen como fundaciones y asociaciones que se desarrollaron hasta la depresión de los años 30 (como la Fundación Rockefeller), cuyo fin era el de alentar el desarrollo industrial al tiempo que el "Welfare Capitalismo". Diversas fundaciones surgieron orientadas a la caridad, mitigando los efectos sociales del industrialismo, siendo un factor común en ambas, la desconfianza respecto de la acción gubernamental en el logro de un adecuado desarrollo y bienestar social. Después de la Segunda Guerra Mundial, las ONG's, vinculadas a organizaciones religiosas, se sumaron a diferentes Planes de Ayuda alimentaria, a planes de desarrollo y a la cooperación dada a través de las relaciones internacionales de los Estados. En los años 70 el número de ONG's empiezan a incrementarse significativamente,

sobre todo las latinoamericanas, unas con planteamientos reivindicativos, promulgando la justicia social, la igualdad, y otras tantas ideas centradas en acciones asistencialistas (ayuda de emergencia, proyectos sociales). (Díez ,2001).

Con la creación de la política de la Alianza para el Progreso, el Banco Interamericano de Desarrollo y las "políticas sociales alternativas", los Estados Unidos buscaban implementar la ayuda que corrigiera los desequilibrios del sistema en la región latinoamericana. La política desarrollista de la CEPAL da paso al ideal de desarrollo para el Tercer Mundo, basado en principios que guiaban el desarrollo del primer mundo pero eso sí, protegiendo la frágil industria autóctona y subsidiando a los sectores más débiles. Los años 70 estuvieron marcados por fuertes movimientos opositores en la mayoría de los países desarrollados y del Tercer Mundo. El socialismo como fantasía transformadora contaba con el apoyo de importantes sectores sociales de los que surgían los Comités de Solidaridad, los de Defensa de los Derechos Humanos, entre otros. En esa época, surgieron ONG's ligadas a los movimientos reivindicativos que proporcionaban soporte organizativo y económico; otras, seguían desarrollándose ligadas a organismos internacionales centrándose en la asistencia social y la ayuda de emergencia. (Díez, 2001).

En el contexto socio-económico y político de los 80 hay una mayor consolidación de las ONG's, las cuales cerraban más su espacio y diversidad, homogeneizándose y definiendo claramente su papel futuro. Adquieren un protagonismo inusitado, en especial difundiendo los discursos de quienes, al tiempo que proclaman la privatización, desregulación y liberalización de mercados, conceden a las ONG's el papel de "sociedad civil", "mediador social" o implementador de políticas sociales. El Banco Mundial abre líneas de financiación de proyectos de ONG's, investigaciones y programas de capacitación, las Naciones Unidas les dedican espacio en sus informes y son invitadas a participar en las conferencias internacionales. De acuerdo a datos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en los 80 existían

más de 50.000 ONG's en países en desarrollo y en el caso de América Latina, según el directorio de ONG's latinoamericanas, más de 1.600 y más de 2.500 en 1990. Sin embargo, los fondos que manejan estas organizaciones no supone más que el 3,3% del total de los fondos trasladados al Tercer Mundo vía de cooperación. (Díez, 2001)

En los años 90 las ONG's, se multiplican e incrementan considerablemente, es entonces cuando empiezan a ser reconocidas por organismos internacionales debido a la aceptación social que gozan, paralelo a este reconocimiento se les empieza a exigir más cooperación internacional, sujeta a la eficacia, competitividad y expansión. La mayoría de estas organizaciones son impulsadas con el apoyo de las empresas privadas a programas y proyectos.

A mediados de la década de los 90, también se habla ONG's de "tercera generación" relacionadas con empresas privadas con las que comparten los mismos enfoques de desarrollo. Es decir, las ONG's de tercera generación, aparte de dedicarse a buscar ayuda social, económica y política para los menos favorecidos, reconocen que es necesario buscar ayuda de empresarios particulares, gestionando la presencia financiera de bancos y empresarios del Norte, e integrándose en la viabilidad económica de sus proyectos. (Díez, 2001)

En la actualidad las ONG's se rigen por lo general por la normatividad estadounidense, en donde el mercado ha sido relevante en varios aspectos de la vida, en especial con relación al tema político, siendo clave en la preocupación de varios organismos internacionales que tienen como objetivo la mediación social y la seguridad de las naciones.

El crecimiento y expansión de las ONG como nueva forma política (expresión de la solidaridad, discurso de derechos humanos), ha sido posible gracias a los aportes de recursos de cooperación internacional europea, de fundaciones Estadounidenses, del sistema de las Naciones Unidas y de los estados nacionales, incluyendo en los países avanzados, las contribuciones voluntarias de los ciudadanos. (Revilla, 2012).

Que Son y que Hacen las ONG´s

El término ONG, se define de acuerdo a distintas cualidades, según su labor pública o social. En los países andinos como Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú, se encuentran instituciones públicas que actúan como ONG por su manera de organización y financiamiento. Sin embargo existen otras que pueden ser confundidas con el estado, ya que tienen una manera particular de interactuar con la población en proyectos específicos, mas no por su criterio jurídico; y también se encuentran las que ejecutan obras por medio de licitaciones de organismos privados. (Bazoberry, 2010).

Estas instituciones manejan un enfoque diferente, que las caracteriza y las hace distintas a las demás, por esta razón tienen una trayectoria reconocida por las organizaciones sociales y gobiernos, expresada en convenios, asesoramiento y coparticipación en servicios y procesos de desarrollo.

Las ONG´s en Colombia no han adquirido una categorización clara, ya que, el simple término “no gubernamental” las define únicamente por lo que no son.

Pero a partir del significado que le dan las Naciones Unidas como “organizaciones cívicas voluntarias sin fines de lucro”, también se pueden categorizar en tres agrupaciones generales, (Salas, 2010):

Las organizaciones de base.

Están formadas por personas que tienen un interés común y luchan por obtener un bienestar para sus afiliados. Alguna de estas son: juntas de acción comunal, organizaciones indígenas, asociaciones de pescadores, asociación de padres de familia, de campesinos y artesanos. Por lo general tienen personería jurídica y los grupos que las conforman son de bajos ingresos.

Los movimientos populares

Se crean principalmente para un fin determinado, ventilan más públicamente su posición y se concentran en un problema en particular. Un ejemplo es el movimiento cívico popular, el cual apoya los servicios básicos como agua, alcantarillado, luz y caminos.

Son menos dados a tener personería jurídica, lo conforman afiliados de diversas clases sociales y se concentran en las regiones más marginadas.

Las instituciones de apoyo

Están conformadas por personas de clase media y media alta, por profesionales, académicos, ex funcionarios públicos y ciudadanos de espíritu cívico. Trabajan en pro de las clases menos favorecidas. Casi todas estas instituciones tienen personería jurídica.

Existen múltiples ONG's en el mundo, por esta razón es importante conocer acerca de ellas y de los logros que se han obtenido a través de las mismas, y a través de los cuales buscan legitimarse.

Justificación y Legitimación de las ONG's

Las ONG's son entidades autónomas, su trabajo está orientado a promover y proteger los derechos y la dignidad de los seres humanos, en especial de aquellos menos favorecidos o en situación de riesgo, pobreza extrema y desplazamiento a fin de mejorar su calidad de vida, contribuyendo a su integración social. Gozan de un importante reconocimiento social y una amplia visión ideológica, lo que las hace interesantes como interlocutores válidos para conseguir la legitimación de las políticas económicas y sociales:

La inestable relación entre Estado y sociedad, la incapacidad de representación de los canales tradicionales de la democracia moderna, como los partidos políticos, y la dificultad de las instituciones en general para procesar demandas particulares en los países andinos, determinan que el fortalecimiento de las organizaciones sociales esté limitado por la capacidad de dotarse de legitimidad en todos sus niveles de representación" (Bazoberry, 2010, p. 86).

Es por esto que las ONG y las organizaciones de la sociedad civil, buscan ganar legitimidad, abordando todo su marco legal por medio de estatutos, sistemas de elección, autoridades y mecanismos de rendición de cuentas, así como a través de la incorporación de grupos minoritarios y excluidos.

El origen de las ONG's se legitima en las políticas de cooperación, solidaridad, ayuda y justicia social, por lo cual son invitadas a foros internacionales y convocadas para definir las políticas de cooperación, convirtiéndose en delegados de la iniciativa social. Igualmente, son medios de concertación y voz de los más desfavorecidos, de allí que nadie discute su

bondad intrínseca; y tanto desde corrientes progresistas, como conservadoras, donde son consideradas agentes, todos coinciden en sus buenas intenciones, lo que constituye un significativo potencial legitimador. (Díez, 2001). Son elementos críticos y reivindicativos, de solidaridad y justicia social, fluyen hacia la explotación de sus aspectos más formales que dan paso a la solidaridad, la ayuda y la justicia social.

La legitimidad de la que gozan permite la cooperación en programas de paz, y ayuda humanitaria de emergencia, en países como Somalia y Ruanda, donde la presencia de las ONG's se da en escenarios de conflictos, que llevan a la movilización de la sociedad civil. (Díez, 2001)

Particularmente en Colombia, que es un país dado a resolver violentamente sus diferencias, las ONG's y los movimientos populares han contribuido a fomentar una "cultura de democracia". En un contexto nacional dominado por partidos políticos manejados por la élite, proporcionan espacios para los campesinos, las mujeres y los indígenas. Las ONG's tratan de reforzar a la sociedad civil y de ayudar a llenar el vacío existente entre una población marginada y el estado. (Salas, 2007). Las ONG's, atienden en especial a aquellos que se encuentran en situación de extrema pobreza y de alto riesgo.

Las ONG's, se destacan por su capacidad para captar el potencial transformador de aquellos que piensan que el mundo en el que viven es el mejor de los posibles, pero que es necesario corregir los desequilibrios sociales (pobreza, injusticias); sin embargo también se involucran con los que piensan que es necesario crear nuevas alternativas transformando un sistema cuya razón esencial conduce a la desigualdad.

Las ONG contemporáneas fundamentan su legitimidad con base en la fuerza moral de sus argumentos y no por su representatividad, se trata entonces de algo nuevo, de un conjunto de organizaciones que promueven causas sociales sin recibir el mandato de las personas que dicen representar. (Díez, 2001)

En ese sentido las ONG constituyen una real revolución en el dominio de la representación política, sus precursores son las organizaciones y las

personas que lucharon contra la esclavitud o más tarde por los derechos de los consumidores. (Díez, 2001).

De esta manera permiten canalizar la energía creativas de los activistas sociales hacia nuevas formas de organización separadas del público que pretenden representar sin establecer un vínculo muy claro, el caso más obvio son las ONG de los países desarrollados dirigidas a apoyar grupos y causas sociales de los países en desarrollo.

Sin embargo a pesar de su legitimidad, varios autores cuestionan su papel como mediadores de la sociedad civil y señalan más bien que estas han asumido un papel relevante como agentes privados que se disputan el mercado de la pobreza.

Para profundizar en las críticas que se le hacen a las ONG's y en especial, los cuestionamientos a su papel como mediadoras de la sociedad civil, a continuación se abordarán los conceptos de sociedad civil y el vínculo entre ONG's o tercer sector y sociedad civil, para posteriormente retomar estas críticas.

En primer lugar se trabajará en un acercamiento a los conceptos de sociedad civil y tercer sector, para tratar de precisar los términos conceptuales del debate en torno al asociacionismo moderno. Si bien el interés en el concepto de sociedad civil ha crecido en las dos últimas décadas, hay ciertas confusiones en torno al término, especialmente luego de que la referencia al tercer sector ingresara al vocabulario social y político. Por ello también trataremos de clarificar los términos del debate viendo qué tienen en común y en qué se diferencian.

Concepción del Tercer Sector

El tercer sector aparece como un sector diferente al Estado y a las empresas que son los dos primeros sectores. Comienza a ser utilizado en los años setenta, pero fue hasta mediados de los noventa cuando entra definitivamente en el vocabulario de las ciencias sociales, como una categoría regular de análisis. Este concepto, hace referencia a la expansión del asociacionismo global en las últimas décadas. Es "una traducción del inglés" y su origen es "estadounidense", sin embargo fue adoptada en otras regiones, tanto académicas, como políticas,

incluso en diversas organizaciones internacionales como la ONU. En América Latina, a pesar de su reciente incorporación a la semántica política y sociológica, ganó terreno y se colocó por encima de rótulos como los de ONG u organizaciones de la sociedad civil, con los que se trataba de englobar en un solo concepto al mundo asociativo y a la acción voluntaria. (Álvarez, citado por Roitter 2004).

En general se entiende que el tercer sector está conformado por aquellas organizaciones sin ánimo de lucro que tanto en Europa como en Latinoamérica presentan algunas variaciones (Roitter, 2004).

En Europa Occidental, el predominio de los trabajadores del sector no lucrativo está en la rama del bienestar social. En Europa Central las actividades recreativas y culturales ocupan un lugar preponderante. En Latinoamérica el sector no lucrativo se ha concentrado en aumentar la oferta de la educación. En otros países desarrollados la tasa de empleo más alta del sector no lucrativo se presenta en el área de la salud y en la educación.

En Latinoamérica el principal problema es la existencia de dos sectores no lucrativos independientes uno del otro. Esta dualidad está marcada por una separación bastante acentuada entre las organizaciones benéficas que suelen estar vinculadas a las élites tanto sociales como económicas, y por otro lado las más cercanas a las organizaciones populares de corte más informal. El primer tipo de organizaciones ha jugado un papel importante como expresión de tercer sector, sin embargo en los últimos años el otro tipo de asociaciones está tomando cada vez más relevancia. Pero finalmente se debe aumentar el espacio público en donde se desarrollan estos grupos, permitiéndoles un mayor margen de acción. (Roitter, 2004)

El Concepto de Sociedad Civil

A través de la historia se pueden encontrar tres usos distintos del término de sociedad civil. El primero surge a finales del siglo XVII, haciendo referencia a una gama de organismos fuera del Estado que incluían el mercado capitalista y sus instituciones, congregaciones protestantes, asociaciones públicas y privadas, partidos políticos y opinión pública (Pérez, 2011). A mediados del siglo XIX el

concepto se transforma y se restringe, ya que se vincula casi exclusivamente con el mercado capitalista. Finalmente aparece como “un enfoque analíticamente independiente y en varios sentidos, empíricamente diferenciada no solo del Estado y del mercado, sino también de otras dimensiones sociales” (Alexander, 2000, pág. 160). Actualmente se define como “una esfera solidaria en la cual cierta clase de comunidad viene a definirse y hasta cierto punto a reforzarse” (Alexander, 2000, pág. 160).

El problema de las definiciones empíricas reside en que recurrentemente se han centrado en las características formales de ciertas organizaciones civiles (por ejemplo las ONG's) y movimientos sociales, desconociendo la capacidad crítica de estos, frente al mercado y al Estado. Se les ha asignado un papel casi exclusivamente caritativo, cuando muchas de ellas critican abiertamente a gobiernos e instituciones internacionales. A partir de esto Olvera (2003) realiza una investigación sobre la Sociedad civil en México que le permite encontrar diferentes formas asociativas. Cada organización ha tenido un particular desarrollo histórico, su propio método de legitimación, modo específico de interrelación con sistemas políticos y económicos y una forma de institucionalización propia, lo cual hace a cada organización un caso único. Algunas de estas asociaciones que encontró Olvera (2003) en México son:

Asociaciones de carácter económico-gremial.

Incluyen organizaciones empresariales, sindicatos, productores rurales y asociaciones profesionales. Generalmente son los grupos más visibles de la sociedad civil. Son puente entre la economía y la sociedad.

Asociaciones políticas formales

Constituyen una de las formas de vinculación entre la sociedad y el Estado, básicamente son partidos políticos antes de su incorporación al sistema estatal. Así se convierten, una vez dado este paso, en los depositarios de la lucha político-electoral propias de las democracias modernas.

Asociaciones de matriz religiosa

Se basan en la religión y dependen, a menudo, de las jerarquías eclesiásticas. Se pueden clasificar en diferentes agrupaciones de cultos religiosos,

que se relacionan entre sí y algunas de ellas llegan a fortalecer a asociaciones y movimientos sociales.

Organizaciones civiles

Son un variado y enorme grupo de asociaciones libres y voluntarias que se dedican a atender problemáticas sociales generadas por el Estado y el mercado. Se dividen en tres tipos: El primero se centra en la defensa y la promoción de los derechos políticos. El segundo lo constituyen las “organizaciones de promoción, desarrollo y servicios a la comunidad” Olvera (2003); son reconocidas como ONG’s que generan un verdadero movimiento de la sociedad por la intención de transformar los valores políticos y culturales. Y el tercero son las asociaciones de asistencia privada, las cuales intentan resolver problemas que el Estado no ha atendido suficientemente.

Asociaciones de tipo cultural

Grupos musicales, de baile, teatrales y artísticos, pro defensa del patrimonio cultural. Aunque casi nunca son reconocidas institucionalmente, ni cuentan con apoyo oficial.

Asociaciones de tipo deportivo y recreacional

Crean espacios muy importantes de socialización.

Asociación de tipo urbano-gremial

Es uno de los primeros peldaños de la organización social que incluyen agrupaciones de vecinos.

Movimientos y asociaciones de comunidades indígenas

Buscan la recuperación de espacios públicos propios.

Diversas Concepciones de la Sociedad Civil

Constituye la sociedad civil un concepto actual por su lucha contra los regímenes militares autoritarios en América latina y contra los comunistas totalitarios en Europa oriental. La acción fundamental de la sociedad civil en las sociedades capitalistas democráticas contemporáneas, manifiesta una doble dinámica política: La crítica de la derecha al estado de bienestar y la expansión del costo territorial, aspecto que según esta posición, incentiva el desempleo, devalúa la cultura emprendedora y limita la autonomía individual, y de otro lado

desde posturas de izquierda la fuerza de la sociedad civil está motivada por el abandono de la esperanza en la clase obrera y el socialismo. Así, la sociedad civil se convierte en medio de lucha contra las tendencias opresoras del mercado y del estado y es considerada también, como un factor de espacios autónomos de libre comunicación. (Olvera, 2003).

Para algunos, la sociedad civil es un término ómnibus sin significado preciso, mientras que para otros se trata de un nuevo concepto capaz de llevarnos a un mundo mejor. El vínculo de las ONG's con la sociedad civil lleva a que estas sean representadas como símbolos de solidaridad y cambio social en el periodo de la posguerra fría. Es innegable la necesidad de comprender por qué el concepto de sociedad civil ha adquirido tal visibilidad y relevancia, ya que hace parte activa en la estructuración del sistema político. (Bazoberry, 2010)

Desde los años sesenta surgen instituciones y actividades extra gubernamentales, llamadas por los latinoamericanos sociedad civil. Estas organizaciones comprenden instituciones como: asociaciones de productos, cooperativas y juntas de acción comunal o sindicatos, fundaciones, asociaciones de padres, grupos vecinales, entre otros. Este tipo de actividades actúan simultáneamente como amortiguador entre el estado y el ciudadano común.

En Colombia la sociedad civil surge para llenar los vacíos que dejan los partidos políticos, como mediadores entre el pueblo y el gobierno. Por esta razón nacen de una forma desmesurada en los últimos dos decenios las organizaciones no gubernamentales (ONG).

Con un enfoque básico y lógico, se observa a la sociedad civil como un conglomerado organizado, gobernado y ubicado dentro de la normatividad política, una sociedad respetuosa del estado. Su importancia es relevante por cuanto, puede tomarse como salida a la crisis de los partidos, bloqueo a la corrupción, estimulante de la paz y una constante orientadora moral del accionar político.

La consolidación de la democracia, conlleva al fortalecimiento de la sociedad civil, para lo cual el estado busca la unidad en todos los ámbitos sociales, llevando esto a que haya una mejor relación en cada uno de los

espacios de interacción, logrando así una igualdad y un mejor compromiso social. (Bazoberry, 2010)

Una sociedad civil fuerte implica la legitimidad social de lo público, la existencia de una cultura de los derechos humanos, la participación ciudadana y de las organizaciones de la sociedad civil en los asuntos públicos, así como la redistribución equitativa del poder.

Bazoberry (2010) señala que para fortalecer la sociedad civil es preciso que exista una relación directa con el Estado, siendo esta de vital importancia para los aspectos representativos de todo lo abarcado en la sociedad pública. La participación de las organizaciones de la sociedad civil se manifiesta en proyectos gubernamentales específicos (diseño y ejecución), todo esto con el fin de buscar una mejor coalición entre la sociedad y el gobierno, con el fin de generar resultados positivos.

Así mismo fortalecer la sociedad civil, es fortalecer la dimensión pública; se plantea, el papel de las organizaciones de la sociedad civil vinculando a la dimensión pública; la gestión social debe ser orientada por definiciones colectivas, lo público se ubica como un espacio de mediación entre la sociedad y el estado, permitiéndose que la política deje de ser potestad exclusiva de los políticos profesionales o de la rama ejecutiva, pues pueden tener también injerencia los representantes de la sociedad, lográndose de forma integrada el proceso de reforma y modernización del estado privilegiando el interés colectivo sobre el particular (Bolívar, Posada & segura, 1997).

De esta manera la presencia de una sociedad civil fuerte busca construir un espacio que sea de todos y para todos, creando de esta manera proyectos que permitan la integración y el bien común, resolver conflictos y una alianza entre el estado y la sociedad civil (Bolívar, et al., 1997).

Sociedad Civil y Tercer Sector

La sociedad civil, tercer sector y segundo circuito de la política.

Estos dos conceptos son parte de una disputa teórica sobre el papel del Estado, en la que por un lado, se pretende la constitución de un Estado que delega cada vez mayores responsabilidades, sobre todo de corte social, al sector

empresarial o al tercer sector, mientras que por el otro se plantea que es necesario un "proceso de ensanchamiento de la democracia" que se expresaría "en la creación de espacios públicos y en una creciente participación de la sociedad civil en los procesos de discusión y de toma de decisiones relacionadas con cuestiones y políticas públicas"(Dagnino 2003, como se citó en Roitter; pág. 27). Partiendo de esto se busca la posibilidad de un segundo nivel de la política, en el que el actor central serían todas las organizaciones y asociaciones. Con esto se pretende dar una participación más estable a un actor social y además fortalecer una democracia que sea suficiente para garantizar la gobernabilidad en numerosos países.

Las asociaciones en la actualidad han sido catalogadas alternativamente como elementos fundamentales de la sociedad civil, como origen y producto del llamado capital social y como objetivos principales que definen a las democracias contemporáneas caracterizadas por el pluralismo, siendo las principales iniciadoras de ciudadanía al contribuir al crecimiento de un espacio público en el que se discuten nuevas propuestas e ideas (Álvarez, citado por Roitter 2004). Junto con este autor, diversos autores proponen esquemas alternos de asociacionismo que emplean al máximo la capacidad de acción organizada en la consecución de metas sociales y en la consolidación de la democracia dando a las asociaciones una vinculación más orgánica con el funcionamiento político de sus sociedades (Schmitter 1992; Streeck & Schmitter 1992 y Cohen & Rogers 1995. como se citó en Roitter 2004).

La importancia adquirida por las asociaciones civiles ha sido una de las señales más evidentes de una nueva modalidad de relación de la sociedad con los mundos de la política y de la economía. En particular se destacan las ONG's que, son asociaciones más encaminadas a ayudar a los más necesitados y en busca de alternativas que den unos beneficios positivos a las comunidades o grupo de personas más necesitadas. Aunque muchos autores advierten que la sociedad civil no puede de ninguna manera limitarse a las ONG's, la diversidad de las acciones que estas asociaciones realizan, su compromiso con causas diversas y su efecto en la conformación de nuevas identidades han fortalecido su importancia

como actores colectivos, logrando crear un compromiso social entre la sociedad y el gobierno, logrando de esta manera buscar comprometer a cada uno de estos entes, en un solo propósito: fortalecer la ciudadanía.

La participación de las asociaciones en la gobernanza no implica necesariamente esquemas de colaboración formal entre ellas. Por el contrario se identifican tres problemas en la consolidación de una asociación y en su capacidad para actuar en la vida pública: los intereses privados versus los intereses colectivos; el subsidio estatal y el funcionamiento democrático.

Privado vs colectivo

Olson (1988 como se citó en Puga, 2007), plantea la importancia de los beneficios adicionales en la vida interna de una asociación y, derivada de ello, la posibilidad de que la lucha por los bienes públicos y los beneficios selectivos sea causa de inquietud política. El aumento de las asociaciones, que producen sociedades estables, lleva a la paradoja de una mayor división e inestabilidad en las sociedades debido al conflicto por los bienes selectivos o privados.

Subsidio estatal

“La reflexión sobre el costo de la organización conduce a autores como Schmitter a hacer depender el éxito del asociacionismo en la decisión estatal de crear incentivos que estimulen la formación de asociaciones que, a su vez, representen intereses específicos fuera de los partidos políticos y las grandes corporaciones”.(Schmitter, 1992 como se citó en Puga, pag 83).

Democracia versus oligarquía

La democracia interna de las asociaciones es menos difícil de conseguir que en un Estado, dado el reducido número de integrantes que posibilita una participación más directa. También es cierto que nada más que la propia acción de los miembros del grupo no garantiza su funcionamiento interno y que con frecuencia los excesos del autoritarismo y la falta de participación equilibrada de todos los integrantes de la asociación conducen a conflictos internos que pueden llegar a desintegrar los grupos. La forma en que se gobierne la asociación, sus procesos de toma de decisiones y los espacios de participación que se abran a

sus integrantes son significativos a la cohesión interna y la representatividad externa de la propia asociación.

Para Dagnino (como se citó en Roitter 2004) la identificación entre sociedad civil y ONG o tercer sector resulta en una despolitización del significado de la primera. A partir, de esta idea surgen constantes cuestionamientos, de las cuales se han expresado. Warren y Warren (2001) expresan las diferentes consecuencias de considerar a la sociedad civil con un parecido correspondiente al tercer sector, ya que, como sucede en Estados Unidos, el valor de la producción de este es explicado en un 77% por organizaciones que operan como cuasi entidades lucrativas y por lo tanto persiguen sus objetivos económicos operando en mercados en los que compiten con empresas.

Álvarez (como se citó en Roitter, 2004) considera el tercer sector como un ámbito que excluye a los movimientos sociales, los cuales fueron procesados en primera instancia a un objetivo de "ONG-izaciones" y luego de tercerización, ambos en busca de normalización. Mientras los movimientos sociales son vistos hoy como disruptivos, el tercer sector, por el contrario, aparece como un socio colaborador de los gobiernos dentro de los marcos establecidos por las políticas neoliberales.

El tercer sector está claramente al servicio objetivos instrumentales de reducción del gasto público. Dentro de este esquema, su creciente presencia en el espacio público contrasta con la aparente desmovilización de los movimientos sociales más contestatarios. Esto no es más que un cambio semántico o algo que debe ser entendido como el resultado de una estrategia deliberada de gobiernos inmersos en políticas neoliberales y de actores transnacionales interesados en la consolidación de tales políticas. Es así mismo para Álvarez, la expresión de un proceso de disputa sobre el significado sobre las formas y los roles que tiene la vida asociativa de los ciudadanos.

Es importante considerar que el término tercer sector se pretende considerar como un descriptor de la sociedad civil, como un objetivo de ver lo público en lo privado, conllevando esto a quitarle de alguna manera valor a lo público en la sociedad. Pero así mismo se busca obtener beneficios para una ciudadanía que

sin importar que papel se le pretenda dar, lo único que espera es el bien común y la búsqueda de unos derechos que den valor a sus objetivos comunes.

Una Sociedad Civil Global

Las ONG's no han sido ajenas al proceso de globalización, hasta el punto que algunos autores hablan de la sociedad civil global. Una sociedad civil global considera los procesos sociales más allá del estilo de los estados nacionales, en los que las comunidades de activistas transnacionales, no solo las ONG's, sino también los grupos religiosos, las diásporas y comunidades científicas, juegan un papel preponderante en la política internacional. Pero el énfasis en una perspectiva globalizada, puede cegar frente a la función central que el estado nación, tiene en la distribución de la riqueza y de las oportunidades de vida. (Gómez, 2004)

Por otra parte, la globalización ha dado lugar asimismo al desarrollo de «nuevos movimientos sociales» de carácter transnacional, entendidos como «un actor colectivo constituido por individuos que entienden poseer intereses afines y, por lo menos en lo que se refiere a una significativa parte de su existencia social, una identidad común» Scott (como se citó en Serbin, 1997) que, para promover estos intereses, tienen capacidad de movilización masiva o utilizan esta capacidad como un elemento de presión y que se distinguen de otros actores colectivos tales como partidos políticos, grupos de presión o asociaciones voluntarias. En particular, lo que los diferencia de estas asociaciones y de algunas ONG's es su preocupación por la defensa o el cambio social, o la búsqueda de modificar la posición social relativa del grupo que representa.

En todo caso, tanto las diferentes expresiones de ONG's como los diversos movimientos sociales de carácter transnacional han dado lugar a una sociedad civil global, definida por sus propios códigos y normas, con frecuencia en oposición y autonomía respecto de los Estados, a través de la creación y el desarrollo de redes transnacionales que generan nuevos espacios políticos en el sistema internacional, este proceso, ha dado lugar a un cuestionamiento del

discurso Estado-céntrico dominante Como lo señala Lipschutz (como se citó en Pinzón, 2005).

De esta manera la sociedad civil global se encuentra estructurada de la siguiente manera: Por un lado por las ONG's sobresalientes, por los gobiernos en ocupación de asuntos globales ; por los partidos sociales de base clasista y de carácter internacional que sobresalen a la aparición actual de la sociedad civil global (entre estos los movimientos campesinos, obreros o las internacionales políticas de fuerzas de izquierda) y por otro lado, por el nivel de articulación formal de socialización que se extiende a nivel trasnacional, donde también se pueden incluir los «nuevos movimientos sociales» de trascendencia internacional que, con frecuencia, aumentan las ideas legendarias de política y ciudadanía. (Estévez, 2008).

Sin embargo en esta estructura se presentan múltiples discordancias internas, teniendo en cuenta que la sociedad civil global, en su mayoría se encuentra involucrada con las instituciones de poder y de control financiero y productivo, generando numerosas alternativas de expresión político-cultural de los actores sociales trasnacionales. En la misma línea las ONG's, simbolizan, una unión vertical entre ONG's del Norte y del Sur, en donde las primeras influyen, a través de la asignación de requerimientos para proyectos a los programas de las segundas. (Estévez, 2008).

En cuanto a redes, las ONG's funcionan en ámbitos local, regional e internacional, prácticamente en todos los países, aparecen con nombres como coordinadoras, comités, redes y consorcios. En Latinoamérica algunos ejemplos son ALOP (Asociación Latinoamericana de Organizaciones de promoción), SOLIDARIOS (Consejo de Fundaciones Americanas de Desarrollo) la Red Ambientalista Latinoamericana, etc. otros ejemplos europeos son los consorcios holandeses CEBEMO (Comité Católico para la Cofinanciación de Programas de Cooperación para el Desarrollo), NOVIB (Organización Holandesa de Cooperación Internacional para el Desarrollo), ICCO (Comité Coordinador Inter-iglesias para la Cofinanciación de proyectos de Cooperación para el Desarrollo). También se crean redes especializadas en torno a zonas de

acción, o temas de intervención como EURODAD (Europeannetworkondebt and development), VOICE (VoluntaryOrganisationsforCooperation in Emergencies), WIDE (Women in developmentEurope) (Diez, 2001)

Cuestionamientos al Papel de las Ong'S

Las ONG's de nuestros días vienen a situarse en un espacio contradictorio en el discurso del Nuevo Orden global en el que aparentemente se defienden principios ligados a la ecología, la sustentabilidad, la participación y el alivio de la pobreza.

En ese espacio legitimador que apunta hacia los problemas sociales, las ONG's son agentes privados que, apelando al desigual reparto de la riqueza, desequilibrios del sistema, la defensa de los marginados y la defensa ecológica, asumen las políticas sociales, actúan en situaciones de emergencia, y dotan de recursos a los más pobres para que sobrevivan en mejores condiciones (Pinzón, 2005).

Tras la fuerte intervención estatal para privatizar y liberar, son las ONG's las encargadas de las políticas sociales en el Tercer Mundo, en coparticipación con las Agencias Internacionales, los gobiernos del Norte, organismos financieros y los donantes privados, que establecen las prioridades: la extrema pobreza, el medio ambiente, la salud y la educación.

Un gran número de ONG's se registran en este escenario ideológico de mundialización económica, en una democratización formal universal, de libertad de mercado, y más allá sus principios ideológicos, participando del convenio básico sobre la democracia como sistema que respalda el vínculo en las relaciones de mercado, en una gestión privada garantizando la libertad y el dominio de lo privado sobre lo público. (Pinzón, 2005) Las ONG's caminan hacia la consolidación del Nuevo Orden Internacional que trasciende en la aceptación del papel que poco a poco les van asignando los organismos internacionales y se inscribe en su propia estructura como organismos privados, en donde su fin es la disputa del mercado de la pobreza. (Pinzón, 2005)

La mayor parte de las ONG's nacen y se mantienen gracias al financiamiento puntual de los proyectos que llevan adelante (excepto las más

grandes), proveniente principalmente de instituciones públicas (organismos bilaterales, multilaterales) o fondos privados (Agencias privadas, donantes particulares). (Roitter, 2004)

Gestión de recursos

Entre las ONG's existe una gran competencia por recibir los fondos de las agencias de financiación, de las instituciones públicas y los donantes privados, de tal forma que su sostenimiento depende de su capacidad para competir por los recursos disponibles. Este tipo de competencias permite que las ONG's tengan un continuo crecimiento, la posibilidad de adquirir los recursos y lograr plantear proyectos que lleven a mantener una infraestructura cada vez más amplia. Pero la dependencia con respecto a recursos externos, condiciona a las ONG's y limita su gestión.

Condicionamiento y limitantes de las ONG's

En cuanto a la gestión

El discurso de las instancias internacionales (BM, NN.UU, CEE.) las define como agentes con gran capacidad de gestión, en la medida en que consiguen la participación local, tienen capacidad para innovar y recuperar tecnologías adaptadas al entorno, y una gran flexibilidad que les permite llegar a los más pobres e implementar proyectos con baja inversión y costos. Su capacidad para lograr resultados eficaces hace que se proporcionen los fondos necesarios y la flexibilidad para obtener la disponibilidad de recursos humanos que puedan trabajar en condiciones difíciles y poder llegar a los rincones más remotos, logrando así cambiar de proyectos en el menor tiempo posible. Ese tipo de exigencia hace que se genere una estructura cada vez más parecida a la de una empresa, jerarquizada, compartimentada, especializada, y sobre todo flexible. (Pinzón, 2005).

Por otra parte, la misma vinculación de las respectivas ONG's (particularmente el caso de las GONGO so QUANGOs) con los Estados del Norte condicionan circunstancialmente sus estrategias y agendas, en especial en torno a temas ecológicos, de derechos humanos, de paz y seguridad, frente a la promoción de posiciones nacionalistas de los Estados del Sur que, a su

vez, y de manera distintiva, condicionan eventualmente el desempeño – cooperativo, reactivo o antagónico– de ONG's y movimientos sociales en el Sur, en particular en relación con temas sociopolíticos y económicos como el desarrollo, la desigualdad, la pobreza y el desempleo, (Roitter, 2004).

Bresser y Cunill (como se citó en Salas & Restrepo, 2010), señalan las implicaciones de la búsqueda impaciente de la sostenibilidad:

En la medida en que no se trata de entes auto sustentados, uno de los principales desafíos estriba en conciliar sus funciones de promoción de la organización social con sus funciones de carácter más empresarial. En tal sentido resulta clave contrarrestar la tendencia a la mercantilización y la burocratización, de modo de preservarlas como integrantes de lo público no estatal y, sobre todo, posibilitar que actúen como catalizadoras y promotoras de la ampliación del espacio público, a través del empoderamiento de los sectores más vulnerables. El mismo problema aparece en el caso de las fundaciones de servicio público, que enfrentan siempre los riesgos de la privatización y de feudalización. (p. 20).

Si en el pasado el quehacer institucional de las ONGs, en ese entonces, denominadas entidades sin ánimo de lucro no era cuestionado por el Estado, la empresa privada y los beneficiarios; con el advenimiento de la gerencia social surgieron fuertes críticas a sus particulares formas de organización, ejercicio de la autoridad, eficiencia administrativa y resultados de sus programas en la población. La crítica del Estado se dirige a la intención deslegitimadora de su acción por parte de ONG contestatarias en los sectores populares; a ver en él la “vaca lechera” de obtención de recursos para la sostenibilidad; y a la dificultad de establecer interlocución directa con un sector excesivamente fragmentado y atomizado. Las críticas del Sector Empresarial están dirigidas a reclamar de las ONG mayor eficiencia y eficacia en el uso de los recursos económicos donados para proyectos y programas de desarrollo social. La proliferación de ONG y la falta de una organización gremial con más fuerza y reconocimiento político y social han contribuido a que la opinión pública y otros actores sociales cuestionen el quehacer de las ONG, (Bustelo como se citó en Salas & Restrepo, 2010).

A pesar de estas críticas frente a su gestión las ONG´s desarrollan una estructura organizacional orientada al logro de sus objetivos (Salas & Restrepo, 2007)

Dentro de la línea de autoridad o también llamada cadena de mando, se encuentra la junta directiva, la dirección ejecutiva, la asamblea general, los mandos medios y el personal operativo, así mismo se tienen en cuenta los niveles de responsabilidad, para evitar conflictos de intereses y confluencias en las líneas de autoridad.

Así mismo un modelo de gestión de una ONG está constituido por la plataforma estratégica basada en su misión, visión y valores, su estructura organizacional, el ciclo de vida en que se encuentre, la concepción de desarrollo social, el grado de fortalecimiento institucional alcanzado, el enfoque de gerencia social adoptada y su cultura organizacional.

Entre las diferentes ONG`s, sus misiones y visiones pueden ser muy parecidas, pero en su modelo de gestión cada una tiene su forma de atender, prestar sus servicios, asesorar, así mismo su liderazgo, su análisis permanente de su entorno, un enfoque estratégico permanente y sobre todo una disponibilidad eficiente de recursos.

Dentro de una ONG las funciones están definidas inicialmente por su asamblea general quien es la máxima autoridad y está conformada por sus fundadores y socios, estos a su vez son los encargados de nombrar los miembros de su junta directiva, aprobar los estatutos, aprobar todo lo relacionado a los informes financieros de ley y todo lo demás que está relacionado para el mejor manejo de la ONG, así mismo estas deben reunirse mínimo una vez al año para realizar lo preestablecido con anterioridad.

Para la afiliación de nuevos socios debe ser según lo acordado en los estatutos y lo establecido con anterioridad en la ONG, así mismo quienes aceptan y dan la autorización para el ingreso de estos nuevos miembros son la asamblea general y la junta directiva.

De esta manera las ONG suelen incluir en sus estatutos la procedencia de afiliación de sus socios, distinguiendo entre fundadores, honorarios y activos,

dependiendo de su asignación serán sus derechos, obligaciones, en donde se les asignan un rol, compromisos, tareas, tiempo, experiencia, dinero, todo esto en beneficio de la organización (Salas & Restrepo, 2007).

En el pasado primaba la afiliación por motivos de sensibilidad social, caridad y filantropía; las ONG asistenciales y de beneficencia tenían poco personal remunerado, de tiempo completo así que la mayor parte del trabajo lo efectuaba el personal de socios voluntarios, sin retribución económica, a esto se sumaba que el socio tenía la oportunidad de saldar su compromiso cristiano con los necesitados, al tiempo que la membresía a la entidad le daba estatus y reconocimiento social. (Salas & Restrepo, 2007, pág. 25)

Con las ONG de la actualidad ya no es suficiente la acreditación, por parte del aspirante, de sensibilidad social y de reconocimiento; la complejidad de los problemas sociales y continuos cambios del entorno, exigen socios con mas disponibilidad de tiempo, compromisos y reconocimientos especializados, que puedan aportar al desarrollo y sostenimiento de esta, por esta razón muchas ONG, emplean y crean perfiles para seleccionar personal que ingrese a la organización. (Salas & Restrepo; pag.25). Esta vinculación asalariada, sobre todo en los últimos años, ha conducido a tensiones y problemáticas que experimentan los trabajadores en el marco de políticas de empleo desregularizadas y flexibles. Esto lleva a algunas limitaciones en cuanto a la calidad de vida laboral y el bienestar de los trabajadores

En cuanto al bienestar y la calidad de vida laboral.

Otra crítica, menos conocida al exterior de las ONG pero no por ello menos grave, es la práctica de un concepto restringido del bienestar y la solidaridad. Estas políticas de bienestar tienen validez si se realizan con los grupos objetivos, con los “clientes externos”, más no se aplican con igual medida si se trata de mejorar las condiciones de trabajo y la de vida de los empleados, de los “clientes internos”.

En la mayoría de las ONG, especialmente en las de menor tamaño, no existen políticas de **bienestar laboral y social** para los empleados y sus familias fuera de lo estrictamente legal. No hay posibilidades de préstamos para

vivienda o calamidad doméstica, de subsidios educativos para la familia, de seguros colectivos de vida y amparos adicionales por enfermedad, accidente o muerte. La precariedad institucional y la incierta sostenibilidad impiden la estabilidad laboral y la contratación a término indefinido de la mayoría del personal. La “cultura de los proyectos” hace imposible garantizar la continuidad de un recurso humano cualificado y con experiencia al cual se le pide dar muestra de la misma mística y capacidad de entrega de los más entusiastas voluntarios. No cabe duda que este tipo de ONG enfrenta un cuestionamiento ético entre la misión y los principios institucionales hacia la sociedad y sus deberes de promoción de los satisfactores del personal a su servicio. (Salas& Restrepo, 2010)

Lo que hasta hace unos años era, para gran parte de las ONG's un trabajo voluntario basado en el compromiso político y social, pasa a ser un trabajo remunerado aunque con "sueldos solidarios" (inferiores a los ofrecidos en el mercado), contratación precaria, sin protección social (jubilación, seguro de desempleo), pero que en muchos casos permite reciclar a profesionales desempleados, que aceptando el principio de "sin ánimo de lucro" recortan sus exigencias salariales, de promoción. En este sentido, muchas ONG's no son ajenas a la desregulación del mercado de trabajo, no solo por los tipos de contratación de su personal sino porque tienden a funcionar como subcontratas de los organismos financiadores que convocan a las ONG's para proyectos previamente definidos en áreas temáticas y países. (Salas& Restrepo, 2010)

Estas críticas que se hacen a las ONG's en cuanto al bienestar del trabajador, no se entienden si no en el marco del contexto en el cual las ONG's operan. De esta manera, las contradicciones que se viven al interior de una ONG, son reflejo de las contradicciones más amplias, que tienen que ver con el doble papel que han asumido entre lo público y lo privado, como se expuso con anterioridad.

Como el análisis que se realizará en este trabajo se hará a partir de la perspectiva de los trabajadores y en función de los significados que estos construyen alrededor de su trabajo, a continuación se retomará el concepto de

trabajo desde una perspectiva psicosocial, desde la que se asume que la realidad laboral es socialmente construida, es decir, una realidad subjetivada (Peiró & Prieto, 1996).

El trabajo es una actividad en donde las personas invierten gran parte de su tiempo, para lograr compensaciones económicas, materiales, psicológicas y sociales. Desde las diferentes ciencias como la Política, la administración, la economía, el derecho, la Sociología, se busca comprender la realidad laboral. La Sociología estudia los grupos sociales de las organizaciones; la administración se encarga de los aspectos formales, el diseño de los sistemas de producción y el comportamiento organizacional, el derecho laboral los aspectos jurídicos de la regulación del trabajo.

La antropología estudia el fenómeno cultural; la salud ocupacional las condiciones del trabajo para prevenir accidentes laborales, para mejorar la seguridad. Finalmente la psicología se orienta a comprender la relación entre el individuo y el trabajo: cómo el trabajo afecta al individuo y viceversa. Para entender la relación del individuo con su trabajo, la disciplina psicológica ha desarrollado diversas categorías. Una de estas es el "significado del trabajo", teniendo como premisa que la realidad laboral es una realidad subjetivada. Es decir, la manera como el individuo se relaciona con el trabajo está mediada por las interpretaciones que este construye sobre su trabajo (Peiró & Prieto, 1996).

El significado que las sociedades han construido sobre el trabajo ha venido cambiando a través de la historia, así mientras que en la Grecia clásica el trabajo era considerado una maldición, hoy en día, con la emergencia del capitalismo y la influencia de las ideas de la tradición judeocristiana, el significado del trabajo se ha venido transformando y sobre todo el trabajo asalariado se concibe como un medio para integrarse a la vida social y para tener una vida "digna". Ya desde la revolución industrial el trabajo se convirtió en el medio dominante de adquisición de bienes y servicios, y en la actualidad se tiende a considerar el trabajo no solo como un instrumento para obtener beneficios económicos, sino como una actividad que contribuye a mejorar el desarrollo del individuo. (Peiró & Prieto, 1996).

Estos significados culturales son el marco en el cual las personas construyen los significados acerca de su experiencia laboral. El significado que cada persona otorga a la experiencia de trabajar viene determinado de una parte, por los valores, normas y creencias respecto al trabajo que existen en la sociedad en la que se desenvuelve. A partir de este significado, el trabajo se vería como una representación social. Dependería, en parte, de la visión del mismo en la sociedad de la que una persona forma parte y del tiempo histórico que le toca vivir. Es indiscutible que las representaciones del trabajo a lo largo de la historia han ido variando en función de las circunstancias históricas, políticas, filosóficas, culturales, económicas propias de cada periodo (Peiró, 1996& Prieto, 1996).

De otro lado, el significado del trabajo también está en función de la propia experiencia y trayectoria de los individuos. Según Peiró y Prieto (1996) el trabajo puede cumplir ciertas funciones para los individuos, que contribuyen a que este tenga un papel fundamental en la vida de las personas:

Dentro de estas encontramos la función integrativa: el trabajo permite que la persona se integre a la sociedad a través de la asunción de un rol que se articula a alguna necesidad social.

Otra es que el trabajo puede ser una fuente de oportunidades para la interacción y los contactos sociales: dentro del ámbito laboral las interacciones sociales juegan un papel importante ya que permiten que los individuos se articulen en redes.

La función de mantener al individuo bajo una actividad más o menos obligatoria: de esta manera representaría un deber o función que el individuo debe cumplir, con el fin de mantener otras condiciones indispensables en su vida.

De otro lado, el significado del trabajo está en función del contexto donde las personas desarrollan su trabajo en este caso, una organización no gubernamental. El significado de trabajo se nutre entonces de las condiciones objetivas en las que el trabajador desarrolla su trabajo. Esto nos conecta con el concepto de calidad de vida laboral. Este concepto va a ser utilizado para

entender el bienestar en el marco de una ONG, teniendo en cuenta que el bienestar no es netamente subjetivo, sino que se deriva de unas condiciones objetivas de la organización. La calidad de vida laboral tiene que ver con las condiciones objetivas del trabajo y cómo estas son interpretadas por los individuos y esto a su vez se manifiesta en el bienestar o malestar general de los trabajadores.

La calidad de vida laboral (CVL), se refiere a todas las condiciones relacionadas con el trabajo, como son horarios, el sueldo, el medio ambiente laboral, los beneficios y servicios, las posibilidades de carrera y relaciones humanas, que puedan lograr una satisfacción y motivación en el trabajador. (Delamotte & Takezawa, 1983, como se citó en Peiró & Prieto, 1996).

El término de (CVL) es usado para mostrar que la experiencia laboral implica tanto condiciones objetivas como subjetivas. Objetivas como la seguridad, la higiene, el salario, entre otros, y subjetivas como la forma en que lo vive el trabajador. La integración de estos dos aspectos podría mostrar la situación real del trabajo. (De la Poza & Prior 1998, como se citó en Peiró y Prieto, 1996).

El concepto de calidad de vida laboral no ha surgido de ahora, anteriormente también existía la preocupación por proteger los derechos e intereses de los trabajadores. Con el movimiento socio-técnico promovido en Inglaterra durante los años cuarenta, se buscaba el desarrollo de sistemas de trabajo en los que los aspectos sociales y técnicos estuvieran integrados y se apoyaran mutuamente, generando así satisfacción en el empleado. (Peiró & Prieto, 1996)

Según investigaciones y trabajos realizados en Londres (1947) se comienza a hablar del enfoque socio técnico, que busca que los aspectos sociales y técnicos estén integrados. A partir de este concepto se da paso al movimiento llamado calidad de vida laboral, que busca incrementar la productividad organizacional junto con el bienestar de los trabajadores.

Es importante conocer el contexto, el sistema de trabajo (combinación concreta de tareas, tecnología, pericia, estilo de dirección, políticas y

procedimientos relativos al personal), para lograr estimar la calidad de vida laboral. A continuación veremos los componentes que se deben tener en cuenta para realizar este tipo diagnóstico. Peiró. (1990) identifica una serie de dimensiones que permiten diagnosticar la calidad de vida en el trabajo:

Contenido del puesto de trabajo

La forma de organizar el trabajo es importante para definir los contenidos del puesto, el grado de autonomía, la independencia, dependencia o interdependencia entre los cargos y los puestos relacionados con él. El diseño del puesto, partiendo del sistema de trabajo resulta determinante para la calidad de vida laboral de las personas que han de desempeñar ese puesto.

Tecnología.La interacción que la tecnología tenga con la persona es importante para los comportamientos y experiencias subjetivas del empleado en su puesto de trabajo, ya que la tecnología determina las características del puesto y por ende influye en las conductas de la persona.

Personal. Se buscan las destrezas, habilidades que cada persona pueda aportar al puesto, para así lograr configurar un determinado clima laboral y apoyo entre ellos mismos.

Supervisión y estilos de dirección. La dirección y los supervisores son los que se encargan de distribuir tareas, tomar decisiones, controlar el cumplimiento de actividades, entre otros. La forma en que la dirección y el supervisor realicen las diferentes actividades, hace que sean relevantes para la calidad de vida de los trabajadores.

Políticas y prácticas de dirección.La forma de selección y de cómo se regulan las políticas de dirección dentro de una organización, es un aspecto importante para mejorar el sistema de trabajo de los empleados, ya que la relación que establecen los trabajadores y la institución, proporciona una mejor calidad de vida laboral que optimiza el desempeño de sus funcionarios.

Otros aspectos relevantes

Existen aspectos tanto internos como externos que pueden inferir en la calidad de vida laboral. Uno de ellos es la inestabilidad del empleo por

cuestiones de mercado o competencia y otro por la calidad de productos de los proveedores.

La valoración de la calidad de vida laboral no sólo está en función de las condiciones de trabajo mencionadas anteriormente, sino de la forma como estas condiciones son vividas e interpretadas por los trabajadores. De tal manera es importante entender el trabajo como una realidad subjetivada (Peiró, 1993).

Marco Metodológico

Diseño de investigación

La siguiente investigación se basa en la metodología cualitativa, la cual hace énfasis en la elaboración de conceptos a partir de “las propias palabras de las personas, habladas, o escritas, y la conducta observable”. Como lo señala RayRist ,citado por Taylor & Bogdan (1987) a partir de la metodología cualitativa se desarrollan conceptos, “intelecciones (acción y efecto de entender) y comprensiones partiendo de pautas de los datos, y no recogiendo datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas” Taylor & Bogdan (1987) Los investigadores observan el medio y a las personas en una perspectiva holística, lo que significa que las personas, los escenarios, no serán reducidos a variables, sino considerados como un todo; se estudia a las personas “en el contexto de su pasado y de las situaciones en las que se hallan” Taylor y Bogdan (1987, pág. 20), en este caso dichas situaciones harán referencia a las situaciones laborales dentro de la ONG.

Dentro de este tipo de investigación se trata de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas, por lo tanto para esta investigación es esencial examinar la realidad tal y como los participantes la perciben, es decir estudiar el proceso interpretativo permaneciendo al margen, realizando una labor de observador “objetivo”, es decir tratando de ser lo más fiel posible al sentido que otorgan las personas a su realidad ; sin embargo, en cuanto a la interpretación, es posible que el observador objetivo llene con sus propias premisas lo que le falte en la apreciación del proceso tal como se da en la experiencia, lo que no es recomendable.

En relación con las tensiones y contradicciones que se experimentan dentro de una ONG, no se pretenderá buscar la “verdad” o la “moralidad” sino una comprensión detallada de las perspectivas de otras personas, asegurando una estrecha relación entre los datos hallados en la revisión documental y lo que la gente dice. De esta manera en esta investigación, para lograr el objetivo de la misma se utilizara la estrategia de **estudio de casos**, que se define a continuación.

Estudio de caso

El estudio de caso hace referencia a una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real, en la que los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente visibles, y en la que se utilizan distintas evidencias, se basa en el razonamiento inductivo. Las generalizaciones, conceptos o hipótesis surgen a partir del examen minucioso de los datos (Yin, 1994). “Lo que caracteriza al estudio de caso, es el descubrimiento de nuevas relaciones y conceptos, más que la verificación o comprobación de hipótesis previamente establecidas, en donde se facilita la comprensión del lector del fenómeno que está estudiando. Puede dar el lugar al descubrimiento de nuevos significados, ampliar la experiencia del lector o confirmar lo que se sabe”. (Rodríguez, Gil &García, 1996, pag 11).

En este trabajo se hará énfasis en temas relacionados con fenómenos organizativos, lo cual hace que esta investigación sea de tipo exploratorio, en este sentido, Mintzberg (1990 como se citó en Sosa, 2006)), sostiene que “No importa cuál sea el estado del campo, si es nuevo o maduro, toda investigación interesante explora. De hecho, parece que cuanto más profundamente investigamos en este campo de las organizaciones, más complejas descubrimos que son, y más necesitamos recurrir a metodologías de investigación de las denominadas exploratorias en oposición a las consideradas «rigurosas»”.

La labor de nosotros como investigadores, se basa en comprender las tensiones que se dan en una ONG a partir de los relatos de los trabajadores los cuales se abordaran a través de entrevistas a profundidad, y por otro lado se revisarán y analizaran los documentos institucionales que dan cuenta de los aspectos formales de la organización. Estos instrumentos se definen a continuación:

Entrevista a profundidad

Es una técnica dentro de la metodología cualitativa que se utiliza para obtener información que permita ahondar acerca del objeto de estudio. Se trata de una interacción cara a cara con la otra persona, mediante preguntas a través

de las cuales se obtienen algunos datos importantes como vivencias, experiencias, ideas, valores, y la estructura simbólica del entrevistado.

Según Balcázar (2005). Las características más representativas de la entrevista y que la convierten en una técnica fuerte de manera general son:

- a) Se basa en la comunicación verbal
- b) Su fin es la recolección de información
- c) Sirve para realizar diagnósticos
- d) Existe una influencia bidireccional entrevistado – entrevistador

La entrevista no tiene una regla o un calendario estructurado y consiste en llevar una línea general de las áreas por cubrir. Por ello el investigador puede decidir la mejor manera, o el mejor momento de aplicar distintas frases que orienten al entrevistado hacia los objetivos propuestos, creando al mismo tiempo un ambiente ameno para que el informante hable libremente y sin ningún tipo de limitaciones.

A su vez Bogdan (1986) clasifica la entrevista a profundidad de la siguiente manera:

La historia de vida o autobiografía sociológica

El investigador trata de aprender las experiencias destacadas de la vida de una persona y las definiciones que esa persona aplica a tales experiencias. La historia de vida presenta la visión de su vida que tiene una persona, en sus propias palabras.

Aprendizaje

En este tipo de entrevista el entrevistado es un mero informante sobre acontecimientos o actividades que no se pueden observar directamente; el entrevistado debe describir lo que sucede y el modo en que otras personas lo perciben.

Situacional

Tiene la finalidad de proporcionar un cuadro amplio de una gama de escenarios, situaciones o personas, tal como está previsto en esta investigación.

Análisis documental

De acuerdo con Quintana (2006) el análisis documental constituye un punto importante de la investigación e, incluso en muchas ocasiones, da origen al tema de investigación.

Los documentos pueden ser de diversa naturaleza: personales, grupales, formales, informales o como en este caso **institucionales**. Por medio de este tipo de análisis es posible obtener información precisa para lograr el encuadre, donde se describen los acontecimientos habituales, así como los problemas y reacciones frecuentes de las personas o cultura objeto de análisis, así mismo, se pueden constatar los nombres e identificar las funciones y roles de las personas que son objeto de análisis, además de revelar los intereses y las perspectivas de comprensión de la realidad, que caracterizan a los que escribieron dichos documentos. Este tipo de documentos hacen referencia a la misión, visión estructura organizacional, valores institucionales, y toda aquella información que da cuenta de los aspectos más formales de la organización, y que en muchos casos representan los intereses y las visiones de los directivos y de los dueños de la organización.

El análisis documental se desarrolla en cinco acciones, a saber:

Rastrear e inventariar

Los documentos existentes y disponibles; y **clasificar** los documentos identificados.

Seleccionar

Los documentos más pertinentes para los propósitos de la investigación.

Leer en profundidad

El contenido de los documentos seleccionados, para extraer elementos de análisis y consignarlos en "memos" o notas marginales que registren los patrones, tendencias, convergencias y contradicciones que se vayan descubriendo.

Leer en forma cruzada y comparativa

Los documentos en cuestión, ya no sobre la totalidad del contenido de cada uno, sino sobre los hallazgos previamente realizados, a fin de construir

Una síntesis comprensiva total, sobre la realidad humana analizada.

Una vez se recogen los datos necesarios, producto de las entrevistas y del análisis de documentos institucionales, se procede a organizar la información, de tal manera que permita identificar los patrones de sentido. A continuación se describirá el proceso a través del cual se organizará y se codificará para facilitar la interpretación de la información.

Manejo de datos cualitativos

La investigación cualitativa, se encuentra conformada por una serie de pasos que se interrelacionan, haciendo que el investigador busque de manera continua la compenetración con la situación estudiada. Dentro de estos encontramos, “la organización, el análisis, la interpretación y validación de los datos”. (Bonilla y Rodríguez, 1997, pág. 131)

La Organización

Este aspecto es importante durante la recolección de los datos, ya que darle un orden entraría a ser un aspecto importante no solo para obtener información, si no para que el investigador logre darle significado a esa información recogida; “es recomendable elaborar protocolos que resuman las actividades realizadas en cada visita” (Bonilla y Rodríguez, 1997, pág. 132), teniendo en cuenta el día de visita, las preguntas realizadas, las personas entrevistadas, los temas abordados, los eventos registrados, preguntas que quedaron sin responder y formulación de nuevas preguntas, todo esto con el fin de lograr una revisión y organización rápida de los datos. Finalmente esta etapa termina con la transformación “de toda la información recolectada en forma de material escrito, el cual contiene la transcripción detallada de las entrevistas, la descripción de las observaciones y los resúmenes de los documentos”. (Bonilla y Rodríguez, 1997, pág. 132).

Categorización inductiva y codificada

Se da con una construcción progresiva de los datos, a partir de una “inmersión progresiva en la información escrita, el cual comienza con un fraccionamiento del universo de análisis en subconjuntos de datos ordenados por temas, para luego recomponerlo inductivamente en categorías culturales

que reflejen una visión totalizante de la situación estudiada” (Bonilla y Rodríguez, 1997, pág. 134).

Así para una realización adecuada de toda la información existen dos métodos:

- a) Codificación o Categorización: se da a partir del estudio de los resultados, separando toda la información obtenida, así es “conveniente seleccionar expresiones o proposiciones referidas a los temas del estudio, dado que esta unidad permite no perder de vista el contenido original” (Bonilla y Rodríguez, 1997, pág. 134). La categorización puede darse de dos formas deductiva o inductivamente, de esta manera la categorización deductiva se da cuando “las categorías descriptivas se derivan de las variables contenidas de las hipótesis y son un reflejo directo de la teoría y del problema bajo estudio” (Bonilla y Rodríguez, 1997, pág. 134).
- b) Identificación de patrones culturales: Aquí “las categorías emergen totalmente de los datos con base en el examen de los patrones y las recurrencias presentes en ellos” (Bonilla y Rodríguez, 1997, pág. 134). Así la categorización inductiva busca obtener un marco de referencia cultural del sitio observado, estableciendo así el elemento principal de la exploración etnográfica. (Bonilla y Rodríguez, 1997). Para el caso de este estudio, se realizará una categorización inductiva.

Análisis descriptivo

Se inicia por buscar en la información organizada la que sirve para dar respuesta a las preguntas dadas inicialmente, buscando así identificar los rasgos más significativos de las respuestas dadas por los entrevistados. Para explicar de manera más detallada los resultados se pueden emplear algunos de los siguientes métodos:

- a) *Listas de conteo*: Se eligen todas las respuestas dadas a un tema y se clasifican contando el número de veces que se repita, permitiendo así organizar la información de manera jerárquica y excluyendo así la información que parezca aislada. (Bonilla y Rodríguez, 1997).

- b) *Taxonomías*: “Son clasificaciones más detalladas de la información contenida en la subcategorías. Sirven para visualizar los datos y para comenzar a detectar relaciones entre ellos” (Bonilla y Rodríguez. 1997, pag. 142).
- c) *Redes causales o cadenas lógicas de evidencias*: es otra manera de explicar concordancia entre conjuntos de respuestas, además sirve “para detectar la racionalidad subyacente a la dinámica de los comportamientos referidos a alguna situación particular” (Bonilla y Rodríguez. 1997, pag. 144).
- d) *Matrices descriptivas*: son cuadros de información que permiten relacionar los datos obtenidos, logrando de esta manera ver cuales presentan correlación entre sí. En este trabajo se aplicarán matrices descriptivas.

Interpretación de los datos cualitativos

Es importante nuevamente crear relaciones significativas entre la información recogida esto con el fin de demostrar el porqué de los resultados conseguidos. sin embargo existentes algunos pasos que sirven como guía para la “etapa teórica – interpretativa, el proceso puede darse más o menos de la siguiente forma: a) descripción de los hallazgos aislados, b) identificación de relaciones entre variables, c) formulación de relaciones tentativas entre los fenómenos, d) revisión de los datos en búsqueda de evidencias que corroboren o invaliden los supuestos que guían el trabajo, e) formulación de explicaciones sobre el fenómeno y f) identificación de esquemas teóricos más amplios que contextualicen el patrón cultural identificado” (Bonilla y Rodríguez, 1997, pág. 147). Todo esto para que el investigador se asegure que la información sustente sus conclusiones y así construya una percepción global del problema.

Población

Kinnear y Taylor (1998) definen la población como el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra.

En este caso corresponde a la ONG Cimarrón que trabaja en pro de la población afro, promoviendo el fortalecimiento, la coordinación, la identidad y unidad de las organizaciones y comunidades afrocolombianas.

Muestra

El marco muestral “es un listado de todas las unidades de muestras disponibles para la selección en una etapa del proceso de muestreo” (Kinnear & Taylor, 1998, pag 402). Para el caso de esta investigación se hará un muestreo de tipo no probabilístico intencional. En el muestreo no probabilístico “la selección de un elemento de la población va a formar parte de la muestra y se basa hasta cierto punto en el criterio del entrevistador de campo” (Kinnear & Taylor, 1998 pag 404). El muestreo por juicios o muestras intencionales “se selecciona con base en lo que algún experto considera acerca de la contribución que esos elementos de muestreo en particular harán para responder la pregunta de investigación inmediata” (Kinnear & Taylor, 1998, pag 402). Para el caso de esta investigación el criterio que se tendrá en cuenta para la selección de la muestra es que las personas tengan por lo menos dos años de permanencia en la institución, de manera que puedan dar cuenta de los aspectos más relevantes de la cultura organizacional, y por otro lado se buscará que las personas incluidas en la muestra pertenezcan a diferentes áreas y a diferentes niveles jerárquicos, de manera que se pueda tener una visión integral de la organización.

Teniendo claro este criterio, se seleccionaron las siguientes personas para componer la muestra:

Sujeto 1: J Mosquera, Fundador y Presidente del Movimiento Nacional por los derechos humanos afrocolombianos Cimarrón.

Sujeto 2: G Lugo, Director administrativo, financiero y de cooperación internacional del Movimiento Nacional por los derechos humanos afrocolombianos Cimarrón.

Sujeto 3: D Maturana, Asesora Legal del Movimiento Nacional por los derechos humanos afrocolombianos Cimarrón.

Sujeto 4: J Palacios, Coordinadora de proyectos del Movimiento Nacional por los derechos humanos afrocolombianos Cimarrón.

Instrumentos o técnicas de recolección de información

Consentimiento informado

Entrevista a profundidad

Revisión de documentos institucionales

Procedimiento:

Fase I.

Formulación del problema, planteamiento de los objetivos específicos y construcción del marco teórico desde el cual, se definieron los conceptos del estudio.

Fase II.

Posteriormente se hizo el diseño metodológico y una vez se hace contacto con la ONG Cimarrón, se seleccionó la muestra con los criterios establecidos y se realizaron las entrevistas a profundidad junto con el análisis de los documentos institucionales.

Fase III

Más adelante se transcribieron las entrevistas

Fase IV.

Se procedió a codificar las mismas identificando las categorías y subcategorías que emergieron de los datos.

Fase V.

Análisis y discusión de datos

Categorías preliminares

A continuación se definirán las categorías preliminares que se derivan directamente de los objetivos específicos de esta investigación, y que orientarán el proceso de recolección de datos.

Prácticas de gestión

Se entienden como todas aquellas estrategias y técnicas que se implementan en una organización y que llevan a la articulación de procesos para el logro de los objetivos. Según Salas y Restrepo (2007), un modelo de

gestión de una ONG está constituido por la plataforma estratégica basada en su misión, visión y valores, su estructura organizacional, el ciclo de vida en que se encuentre, la concepción de desarrollo social, el grado de fortalecimiento institucional alcanzado y el enfoque de gerencia social adoptada.

Políticas de bienestar

Se consideran las políticas de bienestar a las condiciones por medio de las cuales se pueden satisfacer las necesidades materiales, económicas, sociales, de seguridad, de los trabajadores de la ONG. En este trabajo se tomará el concepto de calidad de vida laboral para entender el bienestar en el marco de una ONG, teniendo en cuenta que el bienestar no es netamente subjetivo, sino que se deriva de unas condiciones objetivas de la organización. La calidad de vida laboral (CVL), se refiere a todas las condiciones relacionadas con el trabajo, como son horarios, el sueldo, el medio ambiente laboral, los beneficios y servicios, las posibilidades de carrera y relaciones humanas, que puedan lograr una satisfacción y motivación en el trabajador. (Delamotte y Takezawa, 1983, citados por Peiró).

Significado del trabajo

Es importante interpretar el vínculo que establece la persona con su labor diaria, entendiendo de esta manera, su incidencia tanto positiva o negativa en el individuo, es así como cada empleado le va a dar un significado al trabajo en función de sus experiencias vividas, el contexto organizacional y el momento histórico en el que está envuelto. (Peiró, 1994).

Significado de la Organización

Según Peiró (1994) la realidad laboral es una realidad subjetivada. Es decir, la manera como el individuo se relaciona con el trabajo está mediada por las interpretaciones que este construye sobre su trabajo y sobre la organización; según el autor el ambiente laboral es una realidad subjetivada y por eso es pertinente indagar acerca de los que significa la ONG para los trabajadores.

Análisis De Resultados

Después de transcribir las entrevistas y realizar el proceso de codificación y triangulación a través de matrices descriptivas, se identificaron las siguientes categorías emergentes: Origen de la ONG, Perfil del trabajador, Gestión, Bienestar, significado del trabajo, tensiones y significados de la ONG. A continuación se describirán cada una de estas categorías a partir de las subcategorías contenidas en estas, ilustrando este análisis con fragmentos representativos de las entrevistas:

Origen de la ONG:

Construcción de conciencia

La ONG tiene su origen hace 30 años cuando un grupo de estudiantes universitarios afro descendientes, ubicados en Pereira, se reúnen por iniciativa propia para estudiar las problemáticas de las comunidades afrocolombianas:

“Hace treinta años fundamos un círculo de estudio de la problemática de las comunidades afrocolombianas” (Gerente)

En este proceso reflexionan en torno a la idea de que todavía continúan vivas las consecuencias de la esclavitud. Particularmente en Colombia identifican la existencia de un problema de conflicto racial frente al cual llegan a la conclusión acerca de la necesidad de luchar por su eliminación a través de la acción conjunta. Esto los motiva a fundar la ONG:

“Nos dimos cuenta que en Colombia había un grave problema de conflicto racial, que era necesario luchar por su eliminación” (Gerente)

Este proceso de construcción de conciencia no solo fue producto de un análisis histórico de la problemática afro sino de la realidad de discriminación vivida por estos estudiantes en carne propia:

“Cuando nosotros fundamos Cimarrón, yo era estudiante universitario y maestro a la vez, entonces ehh había salido de mi pueblo a estudiar a una ciudad como Pereira y ahí nos dimos cuenta que nos trataban diferentes y que éramos diferentes entonces humm ehh esa motivación ehh nos llevó a nosotros a crear Cimarrón” (Gerente)

Propósito de la ONG: enfrentar el conflicto racial

El grupo de estudiantes toma la decisión de crear el movimiento Cimarrón, para llevar a la sociedad y sobre todo a la comunidad afrocolombiana la conciencia que ellos habían construido, así mismo restablecer derechos que se han perdido por invisibilizar o negar a la comunidad afro descendiente:

“Decidimos que era necesario crear un movimiento que le llevara al país la conciencia que habíamos construido y reivindicara los derechos a la dignidad, a la identidad y el empoderamiento político del pueblo afrocolombiano. (Gerente)

Ellos querían con la fundación de la ONG lograr la identidad y el reconocimiento político de la comunidad afro ante la sociedad Colombiana, tal como lo habían hecho otros personajes afro en otros lugares del mundo:

“Conscientes de la lucha del pueblo negro de los estados unidos con Martin Luther King, conscientes de la lucha por las independencias en los países africanos y la lucha de Mandela... nos dimos cuenta que en Colombia había un grave problema de conflicto racial, que era necesario luchar por su eliminación” (Gerente)

Deciden entonces fundar la organización, a pesar de los múltiples inconvenientes que se presentaron ya que muchos sectores de la izquierda y la derecha se negaban a que este tipo de población se organizara:

“Nos decían que nosotros no era necesario organizarnos, tanto la gente de la derecha como de la izquierda se oponían a que nos organizáramos” (Gerente)

Sin embargo con los antecedentes de otros países ellos deciden luchar por la eliminación del conflicto racial que aún existe en Colombia y que se evidenciaba desde los tiempos de la esclavitud, época en la que las personas de raza negra eran tratadas como animales y como seres sin conciencia, de tal manera que a través de Cimarrón se pretende mejorar la calidad de vida de las comunidades afrocolombianas, tomando como eje central la educación:

“Todos los proyectos están enfocados en el mejoramiento de la calidad de vida, esto puede ser a través de la parte educativa que es el fuerte de la organización” (Coordinadora de proyectos).

En este sentido el propósito de la ONG es:

“Promover la organización étnica autónoma, la etnoeducación y concientización y la participación ciudadana democrática del pueblo afrocolombiano, para que sus comunidades puedan conocer su historia, ejercer sus derechos étnicos y ciudadanos, y autogestionar un plan de vida con desarrollo económico, social, cultural y político”. (Tomado de documentación institucional).

Trayectoria y reconocimiento:

Cimarrón ha sido reconocida como el primer movimiento que lucha por los derechos afro en Colombia, creada inicialmente en Pereira y expandiéndose con su misión a todo el país. Logran el reconocimiento nacional e internacional, gracias a la labor de Juan de Dios (fundador y gerente actual), de los líderes en distintas zonas del país y de sus colaboradores, convirtiéndose en un referente ante el pueblo afrocolombiano:

“Es la primera ONG de derechos afro que se creó en Colombia, entonces el referente en Colombia es Cimarrón para todo el país” (Asesora legal)

Actualmente entre los múltiples proyectos que tiene –que más adelante se abordarán- esta ONG ayuda a desplazados y re direcciona a las personas que requieren de algún tipo de ayuda a las instituciones pertinentes.

En cuanto a los reconocimientos podemos citar los siguientes:

“En 1997 recibe en París, el Premio Internacional de los Derechos Humanos de la República Francesa, por su lucha contra el racismo y la discriminación racial en Colombia, concedido por el gobierno francés. En 2004 recibe en Bogotá, los galardones al liderazgo afrocolombiano: El Premio Guachupé de Oro, de la Fundación Colombia Negra, y la Medalla al Mérito Afrocolombiano, de la Fundación Folclórica Yambambó”. (Tomado de documentación institucional).

2. Perfil del trabajador

Inicio como voluntario (a): trabajo voluntario

Una de las modalidades predominantes para enganchar mano de obra, es el trabajo voluntario, en la medida en que la ONG no cuenta con recursos suficientes para tener una más amplia planta de trabajo. Generalmente los voluntarios son jóvenes estudiantes afrocolombianos que a través del trabajo como voluntarios en la ONG, empiezan a tomar conciencia de la realidad de la población afro en Colombia y se identifican con la labor que esta ONG realiza:

“Cuando ingreso a la universidad decido hacer mi práctica social en Cimarrón. Yo estudié economía en la Santo Tomas, entonces en el desarrollo de la práctica ya empiezo a interactuar con las comunidades y a ver una serie de problemáticas y eso me siguió llamando la atención” (Director Administrativo).

El trabajo como voluntario se empieza normalmente a través del programa denominado “escuela de liderazgo” en donde se trabaja con el tema de los derechos de la población afro y todo lo relacionado con el racismo y la discriminación.

Por lo general las personas que se encuentran dentro de la escuela de liderazgo son personas que inician sus prácticas sociales en Cimarrón y por lo mismo se empiezan a interesar en las labores que aquí se realizan, obviamente estas personas son evaluadas periódicamente.

Las personas que ingresan como voluntarios no reciben remuneración económica, sin embargo se les garantiza el almuerzo y los transportes, teniendo en cuenta que su trabajo es importante, por esa misma razón firman un contrato de voluntariado en donde se refieren unos deberes pero también unos derechos.

“Hay un proceso, la persona que realiza un voluntariado no tiene derecho a una remuneración laboral, eso está claro en los procedimientos que tiene Cimarrón para que una persona pueda solicitar un voluntariado en Cimarrón o quiera hacer un voluntariado en Cimarrón, sin embargo nosotros cuando tenemos proyectos les garantizamos a las personas que hacen el voluntariado

su transporte o su almuerzo... o algunos dependiendo de las actividades que tienen se le puede dar un auxilio de voluntario, pero esos son acuerdos que se hacen internamente con la persona". (Director Administrativo).

De tal manera que el reclutamiento de mano de obra a través del trabajo voluntario, es una estrategia que permite ampliar el número de trabajadores sin necesidad de que esto genere costos para la ONG teniendo en cuenta su situación económica; y al mismo tiempo está la posibilidad de que algunos trabajadores voluntarios más adelante hagan parte de los trabajadores de planta de la organización.

Estabilidad

Cimarrón brinda estabilidad a sus trabajadores directos, ya que se evidencia en el número de años que llevan en la ONG, que por lo general se refiere a más de 10 años.

"En cimarrón ya llevo trece años" (Director Administrativo).

"Llevo un proceso en Cimarrón de más de diez años" (Asesora legal)

Compromiso institucional

Uno de los requisitos fundamentales del trabajador en esta ONG es que comprenda la misión y propósitos de la ONG y que se identifique con los mismos. Como ya se mencionó, el inicio del trabajador como voluntario le permite estar en contacto con la realidad de la población afrocolombiana y entender la importancia de la labor que la ONG desarrolla para contribuir en la solución de esta situación. Esto garantiza el involucramiento del trabajador con el trabajo que desarrolla en la institución. Desde los directivos de la ONG se busca que los trabajadores tengan clara la visión y el proyecto Cimarrón, esto hace que cada trabajador se apropie de su labor y se proyecte hacia la comunidad afro con la que se trabaja a diario y también con las futuras generaciones que se podrán desarrollar en esta organización:

"Que los compañeros tengan clara la visión, tengan claro el pensamiento y el proyecto Cimarrón hacia lo que queremos para la población afro, las otras generaciones, no... hacia lo que queremos para nosotros." (Gerente)

Otro factor importante es la gratificación personal que cada uno de los trabajadores de Cimarrón obtiene al trabajar con la gente, ya que gracias a sus aportes han ocurrido grandes cambios, y se han visto cumplidos varios sueños tales como ganar en conocimiento y la posibilidad de validar los derechos de la comunidad afro:

“El trabajar con la gente, y el contribuir que la gente logre sus sueños, darles la posibilidad a las comunidades que se empoderen, conociendo sus derechos, haciéndolos valer y que ellas se den cuenta que si hay posibilidades de salir adelante”. (Director Administrativo).

El cumplimiento de los objetivos institucionales es posible gracias al plan estratégico de Cimarrón, a una adecuada formación de los trabajadores y a la construcción colectiva de los proyectos, teniendo en cuenta la opinión de cada miembro del equipo de trabajo. Esto permite que los trabajadores contribuyan directamente en mejorar las condiciones de vida de la gente:

“El plan estratégico lo deben conocer las personas que se vinculan a Cimarrón laboralmente, porque esa es nuestra carta de navegación” (Director Administrativo).

“Desde los tiempos en que era voluntaria si ya, como en mi perspectiva como ser humano, yo creo que estamos llegando a mucha gente obviamente hay personas a las que no se les pueden arreglar todos sus problemas”. (Asesora legal).

A nivel personal, cada uno de los trabajadores de la ONG, es consciente de su labor y también del tiempo y la dedicación que deben tener con Cimarrón. Por lo mismo, muchos de ellos pasan la mayoría de su tiempo enfocados en los proyectos, en el voluntariado, en la gestión de recursos, entre otros, por lo que afirman que es poco el espacio que se tiene para compartir con su familia, ya que por lo general siempre existe una carga de trabajo alta. Sin embargo ellos coinciden en que su trabajo los satisface totalmente y lo realizan con mucho afecto y compromiso:

“Si tu estas comprometido con lo que estás haciendo, muchas veces tu día laboral no es de ocho horas casi nunca lo es y así uno salga del espacio

físicamente está el internet que tú sigues trabajando normalmente con otro compañero aquí de trabajo durante el día a pesar estamos en el mismo espacio no tenemos espacio para hablar de las cosas de la oficina entonces es en la noche en skype donde nos sentamos y miramos las cosas, entonces esto sigue siendo trabajo, escribo blogs sobre lo que está pasando con la escuela y con estas mujeres que estamos atendiendo, normalmente es el domingo en la tarde cuando tengo espacio, entonces así toca pero yo lo disfruto me gusta, es un trabajo que me llena mucho que me satisface y que te puedo decir de eso se trata” (Coordinadora de proyectos).

Formación

En Cimarrón se tiene muy en cuenta que las personas que gestionan proyectos y trabajan directamente con la comunidad estén capacitadas para hacer bien su labor, por lo mismo son evaluados sus resultados, sin dejar de lado que Cimarrón le da la posibilidad a sus trabajadores de progresar y superarse, por tal razón algunas personas se van a estudiar y vuelven a la organización ya que se presentan muchas posibilidades de formación y especialización

Cimarrón se caracteriza por que sus trabajadores de planta están muy bien preparados no solo en sus áreas específicas(abogados, gestores proyectos, expertos en fianzas), sino que también tienen un amplio conocimiento en todo lo relacionado con los temas de la población afrocolombiana; además la ONG impulsa a cada uno de sus miembros para que puedan acceder a diferentes programas como becas en el exterior, seminarios, diplomados, entre otros que promueven sus habilidades para lograr mejores condiciones a nivel intelectual y laboral, lo que sin duda alguna aporta a sus pares, a la organización y a la comunidad en general:

“Nosotros tenemos gente muy preparada desde hace mucho tiempo y nuestro primer abogado fue de la comunidad afro eso hace y 60 años y de ahí para acá hemos formado mucha gente y muchos de ellos están estudiando en Estados Unidos de América gracias a las becas full bright, muchos de ellos llegan acá, y las universidades los emplean como docentes, y son profesionales muy destacados” (Asesora legal).

Condición afro

Una de las características del perfil de los trabajadores que trabajan en Cimarrón es que ellos mismos pertenecen a la población afrocolombiana y una de las razones que justifica esto es que para poder entender la realidad de la discriminación de la población afrocolombiana y comprometerse en la lucha para eliminarla, es fundamental ser afro, pues de esta manera se vive en carne propia la realidad de la discriminación, se es más consciente de esta realidad y por lo tanto el compromiso con la causa debe ser mayor y adicionalmente las personas afro, al laborar en la ONG, pueden ver que luchar por sus derechos y transformar sus condiciones, se convierte en una realidad como se expresa en esta entrevista:

“Entonces por ejemplo aquí hay una niña que la encontré vendiendo cocadas en la séptima y de esas cosas que le compre una cocada yo no compro dulces y todos pero de tanto verlas ella es muy alegre muy, resulta que es una profesora licenciada y salió desplazada del chocó y estaba allí, entonces yo me la traje para acá a ponerla a hacer una cosita la otra, la monitora de esta escuela, cuidarme los niños no sé qué, pues yo creo que el próximo espacio que haya aquí para contratar va a hacer para ella, porque es cuestión de capacidades, pero ella la encontré aquí al lado del banco de la república? Bueno yo tengo unos problemas de orientación terribles, jajaja ahí estaba entonces tu vez a esa persona en estos momentos y mi mano derecha, tenía, O sea la mandaba escribir algo y yo no entendía que me quiere decir aquí empecemos, a pesar de que era una licenciada, es decir ya salir de su entorno y pasar lo que ha pasado siempre te desdibuja entonces ya nuevamente si? Y eso va así, pero la actitud de ella sirvió mucho si ella se queda pidiendo, pidiendo, pidiendo, yo no puedo, yo no puedo, las cosas no funcionan y hay que dejarla pues bueno, entonces esa parte nosotras la tenemos que tener muy clara, entonces procuramos que sea gente afro quien este enfrente para que la gente vea que es que no es mentira que si se puede, que no es mentira, entonces por eso, no es un principio discriminatorio, tenemos mucha interacción con organizaciones no afro, pero muchísimas y en muy buenos términos, de retroalimentación constante, es decir le apuntamos a la interculturalidad.”(Coordinadora de Proyectos)

Gestión

Gestión de recursos (Fondos de cooperación)

Para poder obtener los recursos la ONG accede a la cooperación internacional de manera directa a través de ONG's nacionales e internacionales y también obtiene recursos a través la empresa privada nacional. Para la gestión de recursos la organización necesita tener un equipo de trabajo muy bien establecido que diseñe y presente a las instituciones financiadoras, proyectos sólidos, de manera que se asegure el apoyo de estas instituciones:

“Es muy difícil acceder a los recursos de la cooperación, ehh para ello se necesita tener un equipo que esté permanentemente en esa tarea, se necesita además ehh saber invertir correctamente los fondos y mucha paciencia porque de cada 20 propuestas que tu elaboras y gestiones de pronto te puede resucitar una” (Gerente)

Los recursos de cooperación internacional se obtienen a través de convocatorias que promueven las instituciones para lo cual se debe presentar un proyecto acorde con la problemática de la población y de los objetivos de cada una de las instituciones; al igual hay que tener una organización bien establecida ya que de esto depende el otorgamiento de los recursos.

“Porque la gestión de recursos de cooperación son a corto, mediano y largo plazo, las convocatorias, hay convocatorias que salen todos los días, pero hay convocatorias que cuando uno tiene su estrategia, sabe en qué fechas van a salir, entonces lo que uno hace, es preparar los documentos, para que cuando salga la convocatoria ajusta y presenta” (Director Administrativo).

“Pero hay una cosa muy importante, para poder acceder a recursos de cooperación internacional, las organizaciones tienen que ser fuertes institucionalmente, o sea tienen que tener procesos administrativos, financieros, contables, muy claros y transparentes, esa es la garantía que una agencia de cooperación, o de una fundación, te financie un proyecto, porque si eso no existe va a ver posibilidades de que los recursos se pierdan y la organización se genere un problema” (Director Administrativo).

Una vez obtenidos los recursos no existe una vigilancia sobre la inversión de los mismos pero sí se realiza el seguimiento sobre la ejecución de los proyectos, ya que lo que se espera por parte de los cooperantes es que se logren los resultados propuestos y se obtenga un beneficio mutuo:

“Ellos quieren resultados, quieren impacto en la ejecución de los proyectos y en ese sentido la organización debe informar, debe evaluar, debe estar en permanente contacto con los cooperantes de tal manera que ehh esa cooperación sea exitosa para ellos y para nosotros...” (Gerente)

Adicionalmente se pueden realizar convenios con otras instituciones con el fin de fortalecerse internamente y también obtener recursos de cooperación:

“Logramos hacer un convenio entre la universidad Javeriana y Cimarrón con dos propósitos, uno fortalecer internamente a Cimarrón, y dos poder acceder a recursos de cooperación, el convenio se hizo porque cuando estaba en la javeriana además de pertenecer al medio universitario participaba en los programas sociales de la universidad y ahí conocí el tema de la cooperación, y de cómo a la universidad le llevaban recursos por cooperación para hacer trabajo social y eso hizo que conversara con las directivas de la organización y les propusiera que hiciéramos un convenio con esos dos propósitos eso hizo que la unión europea le financiara un proyecto a Cimarrón y que cimarrón pudiera contratar personas y me contrataron” (Director Administrativo).

La organización en su estructura, cuenta con una coordinación quien gestiona la obtención de los recursos necesarios para el sostenimiento de la organización.

Estrategias y frentes de acción:

Cimarrón tiene un plan estratégico a nivel organizativo e institucional, que es desde donde se orienta la acción. De este plan estratégico se derivan los programas y diferentes planes de acción de la organización. Cuenta, de esta manera con un programa de restablecimiento de los derechos humanos de la población afro; este programa lidera dos fuertes campañas que son: la campaña contra el racismo y la discriminación y una nueva campaña que se va llamar “tengo derecho a trabajar aquí”, esta campaña tiene como fin concientizar a las diferentes empresas y organizaciones de la discriminación que se ejerce contra el pueblo afro, ya que no se contratan negros para atender público y no pueden acceder a cargos importantes en un banco por ejemplo. Otros programas y estrategias son: el empoderamiento de las mujeres cabezas de familia, la lucha por la vivienda y el derecho al trabajo, la lucha por el empoderamiento político y la lucha por los estudios

afrocolombianos; para el empoderamiento político cuentan con el programa “escuela de liderazgo”, cuyo fin es concientizar a la población afrocolombiana sobre sus derechos establecidos en la constitución, en las normas y en el derecho internacional. Es un programa de educación, para lo cual se contrata el personal idóneo financiado con los recursos que se han gestionado:

“Bueno, cimarrón tiene primero una gran estrategia organizativa institucional que es todo lo que significa la entidad, segundo tenemos una estrategia de restablecimiento de los derechos humanos de la población afro contra el racismo y la discriminación, de ahí se deriva entonces la campaña contra el racismo y la discriminación, se deriva el centro de justicia contra el racismo, se deriva una campaña que vamos a iniciar que se va a llamar tengo derecho a trabajar aquí; frente a la discriminación en los bancos, la discriminación en los aeropuertos, en los aviones, la discriminación en los grandes hoteles, en las universidades de elite, frente a la discriminación en los grandes centros comerciales... no se contratan jóvenes negros para atender al público, entonces los jóvenes negros deben ir a esos lugares y decir tengo derecho de trabajar aquí. La discriminación es un crimen contra la identidad nacional, también el tema de la lucha por la vivienda a favor de las mujeres humm que son cabeza de familia y solas, se deriva la lucha también por los derechos y el empoderamiento de las mujeres, otra estrategia es la lucha ehh por los estudios afrocolombianos, los estudios de la africana de los colombianos y Colombianas al interior del sistema escolar nacional, que van a permitir entonces eliminar todas esas taras del pasado, y otra estrategia que nosotros tenemos es la lucha por el empoderamiento político, necesitamos crear conciencia, sensibilización, necesitamos crear organización política propia para podernos representar y visibilizar en los espacios con nuestros propios líderes y con nuestros intereses “(Director)

Estructura organizativa – construcción colectiva

Como toda Institución Cimarrón cuenta con una estructura organizativa en la que interactúan varios niveles. En estos se definen proyectos y se toman decisiones:

“Aquí las decisiones tenemos varios niveles no... existe una asamblea nacional que se realiza más o menos cada año, ehh existe también de esa asamblea surge una junta directiva nacional, esa junta tiene líderes de diferentes regiones del país, existe un comité administrativo a nivel de nuestra oficina nacional, ese comité administrativo es el que toma las decisiones, ehh

cualquier cosa que por ejemplo yo tenga en mente la debo comunicar al comité administrativo y luego a la junta y de esa manera se canaliza.” (Gerente)

Aunque existe una estructura organizativa y unas jerarquías establecidas, en Cimarrón, también los trabajadores tienen la opción de dar sus opiniones siempre y cuando las soporten con argumentos sólidos, al igual que tienen la posibilidad de participar en la creación de los proyectos:

“Yo diría que es una estructura (hay un silencio de unos dos minutos) **circular no piramidal**. Donde.... El trabajador tiene la posibilidad de proponer, pero además de disentir de lo que no está de acuerdo, pero con argumentos, he... pero si hay al interior de la organización a pesar de que es circular, hay unas jerarquías, hay unos procesos de quien es el director y quien es tu jefe, quien es tu jefe directo, porque para nosotros es muy importante que esa relaciones sean muy claras, eso le permite al trabajador, poder... dirigirse a la persona adecuada cuando tenga un inconveniente, y si hay algunas circunstancias indebidas poderlas solucionar.” (Director Administrativo).

La ONG promueve la participación de todos sus integrantes en la formulación de los proyectos con el fin que cada uno proponga sus ideas y así concertarlas para que estos proyectos respondan verdaderamente a las necesidades de la población colombiana:

“Generalmente nosotros en la formulación de las propuestas lo hacemos participativamente, entonces por ejemplo si vamos a formular un proyecto, hacemos un comité un grupo, utilizamos una metodología que se llama meta plano el tema de las tarjetas y utilizamos las herramientas de marco lógico, para la identificación, formulación, gestión, evaluación y seguimiento de los proyectos y hacemos un conversatorio o lluvia de ideas, luego vemos cuales son la coincidencias de cada uno de los participantes y ahí se van definiendo las líneas estratégicas del proyectos, por eso no tienen que siempre estar de acuerdo, permitiendo así obtener diferentes ideas” (Director Administrativo).

La manera de hacer partícipe a la comunidad en la ONG es a través de reuniones semanales con el fin de que los líderes comunitarios hagan saber al

asesor legal sobre las inquietudes de la comunidad, y así poder tener respuestas a los problemas.

“Voy dos veces por semana me contacto con los líderes y hacemos una reunioncita, que hay una niña que necesita afiliarse al sisben que necesita demandar al marido por que no le da dinero o que la echaron del trabajo y necesita demandar al patrón y básicamente ese es el trabajo que realizo en los barrios estoy atendiendo a la comunidad funcionarios públicos o estudiantes que vienen a nosotros con preguntas” (Asesora legal).

Así mismo, los coordinadores de los equipos se reúnen con el fin de establecer procesos y mecanismos de evaluación de los diversos proyectos.

“hicimos un encuentro aquí en el salón que tenemos para formación con seis coordinadores mirando a ver qué mecanismos de monitoreo y evaluación ellos utilizaban para tratar de hacer el método más buscado buscar el método más efectivo o quien tenía el mejor o construir uno entre todos pero la naturaleza de los proyectos y el contexto te cambian mucho tu dinámica” (Coordinadora de proyectos).

Con respecto a la realización de los proyectos Cimarrón cuenta con un banco de proyectos que responden a la necesidad de la población, al ser concertados con la comunidad que es la fuente primordial para la construcción de los mismos:

“Son proyectos que han salido de las problemáticas con las comunidades, entonces nosotros hacemos talleres de identificación de proyectos con las comunidades, esos son insumos que nos sirven a nosotros, para construir los proyectos, entonces la participación es del equipo que formula las propuestas, pero también de la población con la que trabajamos, y en el equipo que formula la propuesta está, el área de cooperación, los coordinadores de proyectos, los talleristas, que son personas que están constantemente con la comunidad, que están mirando lo que está pasando”. (Director Administrativo).

Gestión de Proyectos (Trabajo por Resultados)

Cimarrón es una organización que para su sostenimiento diseña proyectos que se derivan de su plan estratégico y de los insumos de la

comunidad. Estos requieren de financiación para lograr ser implementados. La prioridad es ayudar a las comunidades afrocolombianas en sus problemáticas:

“Nosotros tenemos perfiles de los proyectos, entonces esos proyectos, que obedecen a ese plan estratégico de la organización, son proyectos que han salido de las problemáticas con las comunidades, entonces nosotros hacemos talleres de identificación de proyectos con las comunidades, esos son insumos que nos sirven a nosotros, para construir los proyectos” (Director Administrativo).

Cada uno de estos proyectos realizados, ha sido primero estudiado por un equipo dentro de la ONG, que es el encargado de mirar y generar ideas para la realización de cada uno de estos, aunque también se toma muy en cuenta la opinión de cada una de las comunidades “Para construir los proyectos, entonces la participación es del equipo que formula las propuestas, pero también de la población con la que trabajamos, y en el equipo que formula la propuesta esta, el área de cooperación, los coordinadores de proyectos, los talleristas, que son personas que están constantemente con la comunidad, que están mirando lo que está pasando” (Director Administrativo).

De esta manera se esperan unos resultados que van a permitir que el proyecto se prolongue:

“Nosotros tenemos que responder con unos resultados como te dije, yo tengo que presentar un avance semanal o mensual para poder responder al proyecto en el momento que este se acabe” (Asesora legal)

Todo esto con la supervisión de la coordinadora de proyectos, que es la encargada de mantener en constante marcha y orden cada uno de los proyectos manejados por la organización, ya que es la que se encarga de revisar, proveer y verificar que cada una de las actividades esté marchando debidamente:

“Mi función coordinar todas las actividades que se realizan aquí en la organización, hacer la planeación de los tiempos, recibir las necesidades que los profesionales involucrados en el desarrollo de determinada tarea pues requieren, proveerlas y garantizar que los procesos se cumplan, también me

toca hacer la parte de monitoreos, seguimiento, control y evaluación, durante y después del desarrollo de actividades, y hacer recomendaciones para la siguiente etapa o para futuras oportunidades de trabajo” (Coordinadora de proyectos).

Papel del líder

Una de las principales actividades que tiene el director junto con sus colaboradores es tomar las decisiones enfocadas en el futuro de la organización:

“Uno siempre está pensando en función de que es lo mejor para el proceso hacia el futuro, uno está mirando hacia adelante no el momento presente” (Gerente)

Para tomar las mejores decisiones es necesario conocer y estudiar las problemáticas de las comunidades afro, esto lleva a que el Director de la ONG esté al tanto de esta realidad: “yo me baso en la realidad de nuestro pueblo, o sea en ese proceso de estar estudiando la situación de nuestras comunidades, tanto en la historia, como su presente y a la luz de la reivindicación de sus derechos” (Gerente)

El papel del líder de Cimarrón es promover en el equipo de trabajo un sentido que convoque e inspire el trabajo, de manera que se pueda tener un impacto en la realidad:

“Significa el ahh ser el ideólogo, ser el orientador, el guía, ser la cabeza y el cerebro del proceso organizativo de cimarrón, y esa es una enorme responsabilidad que hay que ir todos los días fortaleciendo, transformando para poder provocar tanto a los miembros de la organización como al país con nuevas cosas, con nuevas proyecciones” (Gerente)

Para el Director de la ONG una de las mayores problemáticas es que aun existe el pensamiento en muchos afrodescendientes de que no cuentan con los mismos derechos que los demás ciudadanos, por eso ve fundamental erradicar esa idea. Sin embargo el primer espacio para luchar contra esta idea es la misma organización; así el líder de la ONG ve importante incidir en cada uno de

los colaboradores de la organización; con esto busca generar cambios de lucha y pensamiento primero desde Cimarrón y luego la de todo un país:

“Aquí las ideas, el pensamiento que vas construyendo debes escribirlo para que la gente lo pueda digerir, lo pueda enriquecer y lo pueda criticar y así eso se desarrolle más” (Gerente).

Impacto de la ONG :

La organización Cimarrón a lo largo del tiempo, ha buscado crear conciencia en la población afrocolombiana, y en ese sentido ha logrado que muchas comunidades se empoderen a través de la acción colectiva haciendo valer sus derechos:

“Hemos gestado un despertar organizacional de las comunidades afrocolombianas, hemos generado un pensamiento y una conciencia política, una ideología en el pueblo colombiano y especialmente en las comunidades afrocolombianas, hemos generado también una conciencia de lucha y de reivindicación por la eliminación del racismo, de la discriminación” (Gerente).

El impacto sobre todo se ha dado en sus mismos integrantes, quienes conforman la organización, ya que en su mayoría, todos han pasado por ser voluntarios y en esa etapa, han logrado tomar conciencia de la discriminación y de sus derechos, llevándolos a unirse a la lucha:

“Empecé a conocer el tema de los derechos de la población afro, que fue una cosa que me impacto mucho” (Director Administrativo).

“En estos 30 años Cimarrón a través de sus programas nos ha ido empoderando y cambiando nuestra mentalidad que nosotros somos seres humanos, Conscientes de los derechos que tenemos. Entonces ese despertar mental no lo ha dado la ONG” (Asesora legal).

Cimarrón en su búsqueda por el respeto de los derechos e igualdad del pueblo afrocolombiano, ha buscado generar impacto a nivel institucional. En ese sentido, uno de sus principales logros es haber promovido leyes constitucionales que penalizan la discriminación; con lo que esperan lograr muy pronto unas mejores condiciones para las personas afros:

“Hemos también luchado por unos derechos étnicos del pueblo Afrocolombiano, y esos derechos hoy han ido penetrando en la legislación nacional, con la nueva constitución han surgido una cantidad de mandatos legales ehh la última fue la ley que penaliza el racismo y la discriminación, ahora estamos luchando por una ley de igualdades de oportunidades y no discriminación racial” (Gerente)

De igual manera, se ha logrado sensibilizar al establecimiento político colombiano:

“Era la primera vez que ehh yo tenía la oportunidad de dirigirme a un auditorio de la justicia en su conjunto, que es tan importante para nuestra lucha, el papel que ha tenido la corte constitucional, la corte suprema en esta lucha por los derechos étnicos ha sido muy grande, pero el entregarles a ellos todos esos conceptos y categorías desde la visión del cimarronismo contemporáneo, generó una histeria total, que va a tener una repercusión muy positiva en los fallos” (Gerente).

De otro lado, se ha logrado dar protagonismo a los afrocolombianos y afrodescendientes, a pesar de ser llamados minorías:

“Se ha visibilizado a la población afrocolombiana, hee antiguamente siempre hablaban de que eran una minoría, y nosotros aprendimos que el concepto de minoría era un concepto político para la minusvalía de la ciudadanía, hee era el concepto de menores de edad que desde la época de la colonial se le imponía a las mujeres y a los indígenas y los africanos como no eran personas ni siquiera se les mencionaba solo se les invisibilizaba, entonces nos dimos cuenta que ese concepto minorías, no correspondía a la cantidad de población si no que era un concepto de minoría, de minusvalía, de negación de la ciudadanía a la población afrodescendientes” (Gerente).

Así mismo cimarrón ha logrado llegar a un gran grupo de profesionales, niños, campesinos, mujeres, cualificando liderazgos y empoderando a la comunidad para ganar nuevos espacios en la sociedad:

“Ese liderazgo ahora lo encuentras en la educación, en la política, en los estudiantes, en los campesinos gentes por todas partes salida de cimarrón,

cimarrón ya va hacia su segunda generación y ya tenemos por ejemplo jóvenes abogadas que fueron hijas, que son hijas de fundadores de cimarrón, de gente que estuvo aquí en cimarrón, entonces toda esa generación es la que está ocupando hoy los espacios ehh que la comunidad ha ido conquistando” (Gerente).

En la actualidad Cimarrón ha logrado que se implemente en la comunidad educativa el tema de las raíces de los afrocolombianos y afrodescendientes, ya que es desconocido este tema para muchos:

“Se ha integrado el tema de la etno educación en los estudios afroamericanos como una obligación de todos los colombianos para conocer su raíz africana” (Gerente)

Aunque se ha logrado reglamentar por medio de decretos, la implementación de estudios étnicos no se ha logrado en el tiempo que se esperaba; sin embargo ha tenido buena aceptación y va en un proceso satisfactorio:

“La implementación de los estudios afrocolombianos en el sistema escolar, que ya es una ley el decreto 1122, que no se viene desarrollando en la medida en la que nosotros quisiéramos pero hay seguimos trabajando, ese tema lo que busca es que Colombia entienda que es un país multiétnico y pluricultural, y que la población afrocolombiana ha contribuido a la construcción del país, pero también que contribuya al conocimiento de la población afrocolombiana a combatir el racismo y la discriminación” (Director Administrativo).

Es importante tener en cuenta que todo el proceso de la Etnoeducación, va de la mano del apoyo de las secretarías de educación:

“El problema es incidir en las secretarías de educación de cada región y los mismos docentes para que le den importancia y se cambien los materiales didácticos, sería lo más esencial” (Asesora Legal).

Internacionalización

Cimarrón ha logrado su reconocimiento a nivel internacional, siendo este un gran logro para ellos como organización y para las comunidades con las cuales trabajan, ya que no solo obtienen beneficios económicos para ellos

como ONG, sino que ayudan a que la comunidad afrocolombiana sea reconocida y se mejore en muchas maneras su calidad de vida:

“La internacionalización significa también ehh oportunidades de acceder a fondos para el desarrollo de los programas, significa también oportunidades de representar y visibilizar a la población afrocolombiana en espacios internacionales muy importantes, significa también el comunicar al mundo la situación que vive el pueblo afrocolombiano” (Gerente). Los nexos con ONG’s internacionales han permitido que la problemática afro en Colombia se haga visible y se obtengan fondos importantes para el sostenimiento de proyectos que impacten en las comunidades:

“Las ONG internacionales han sido como salvavidas de las ONG nacionales, sin ese apoyo sería muy complicado sostenernos tendríamos que tener hoteles, restaurantes para podernos sostener, las ONG internacionales han sido de gran apoyo. Ellos no nos limitan por ejemplo cuando tú quieres presentar algo a una ONG internacional como un proyecto y si les gusta te apoyan, si no no!!! Si te gusta te ajustan el proyecto a los lineamientos que tienen ellos” (Asesora Legal).

Al través de internet el movimiento Cimarrón ha establecido conexiones con diferentes lugares del mundo, permitiendo dar a conocer las condiciones que actualmente enfrenta la comunidad afro en Colombia y el trabajo que esta organización realiza para mejorar la calidad de vida de esta comunidad:

“ Con el desarrollo del internet hoy uno puede relacionarse con la gente en cualquier lugar del planeta, y eso posibilita que los demás evalúen lo que uno está haciendo”. (Gerente)

A través de este trabajo de visibilización, se establecen contactos para realizar conferencias a nivel nacional e internacional, lo que puede ser útil para la recolección de nuevos fondos que permitan acceder al desarrollo de nuevos proyectos en la ONG.

Por medio de esta internacionalización también se pretende presionar al gobierno de Colombia para que mejore las condiciones y oportunidades de la comunidad afro:

“Comunicar al mundo la situación que vive el pueblo afrocolombiano y eso genera presión al estado y a los políticos colombianos”. (Gerente).

4. Bienestar

Buen trato

De acuerdo con los trabajadores en Cimarrón las relaciones entre los trabajadores se caracterizan por ser respetuosas y cordiales hasta el punto que ven al grupo de empleados como una familia:

“Todos somos una familia somos iguales de planta somos ocho personas, todos somos de diferentes partes del país ninguno es de Bogotá”. (Asesora legal).

Don Juan de Dios en lo posible siempre trata de apoyarlos y lograr los beneficios que cada uno de ellos se merece:

“Estar pendiente también de la realidad individual de los compañeros si los compañeros tienen tareas pendientes de su superación personal, entonces hay que apoyarlos” (Gerente)

En los comités que tienen que realizar, siempre tratan de ser lo más justos posibles con las decisiones que deben tomar frente a sus empleados y para la misma organización:

“Nos reunimos en comité les muestro lo que tenía que hacer 15 visitas solo hice 12 las otras 3 se me presento este inconveniente... nadie tiene que discutir esto porque es que la abogada soy yo entonces llega la de la financiera y presenta su informe” (Asesora legal).

Beneficios: oportunidades

Cimarrón brinda los beneficios que les ofrece la caja de compensación a la que pertenecen, además existen algunas becas que pueden ser aprovechadas por los trabajadores para realizar postgrados a nivel nacional e internacional:

“Varios hacen postgrados con apoyo de cimarrón a nivel nacional e internacional” (Gerente).

También existe un beneficio con el fondo nacional del ahorro donde pueden obtener una vivienda o para invertir en las necesidades que cada uno tenga.

Con respecto al plan de carrera en la institución es difícil establecerla, pero cada uno de ellos quiere y puede permanecer en la institución el tiempo que consideren necesario.

“Todo es posible si yo puedo seguir acá pues seguiré hasta donde yo quiera llegar y si yo me quiero quedar así lo hare” (Asesora legal).

Condiciones laborales.

En Cimarrón los trabajadores cuentan con los beneficios legales, salarios justos en comparación con organizaciones similares y contratos a término indefinido. Los horarios laborales son los legales, aunque pueden trabajar desde sus casas con la condición de entregar los resultados en el tiempo determinado:

“Cuando necesitan trabajar en la casa porque hay que elaborar un informe, porque aquí no hay oportunidad porque llega mucha gente etcétera, entonces les permitimos estar en la casa bajo resultados” (Gerente).

En cuanto al valor de los salarios se determina a través del comité administrativo basándose en el promedio que manejan las otras instituciones similares a la ONG. Los trabajadores se sienten bien remunerados

“Algunos cargos que son de especialización técnica que pueden requerir de un salario superior al que me gano yo... por ejemplo, porque necesitamos esas personas aquí y si uno no los tiene aquí, los tienen otros en otra entidad”(Gerente)

Existen empleados de planta y voluntarios que tienen diferentes tipos de contrato, pero esto no ha sido una causa de discusión entre ellos, debido a que se hacen unos acuerdos que satisfacen a las partes. Aunque no son los mejores sueldos del mercado están dentro del estándar y esto genera cierta estabilidad laboral.

5. Significado del trabajo

Posibilidad de incidir a través de la educación:

La ONG desarrolla estrategias educativas que aportan conocimiento a las comunidades, y para los trabajadores construir conocimiento con las comunidades es importante ya que consideran que pueden incidir en mejorar las condiciones de la comunidad afro a partir de la educación. La educación está orientada a empoderar las comunidades y en ese sentido el trabajo en la ONG es satisfactorio, según los trabajadores.

Para los empleados, su trabajo en la ONG tiene un gran valor por la posibilidad que tienen de aprender y de incidir en los cambios sociales a través de la educación. Los trabajadores pueden obtener becas del extranjero; por eso buscan postgrados, los cuales son implementados en la organización y aprovechados por la comunidad afro.

Para la abogada fue un gran aprendizaje entrar a esta ONG, ya que pudo enfocarse más en los derechos humanos y aprender más acerca de ellos porque cuando estudio su carrera en Pereira no tenían este tipo de enfoque y esto para ella fue satisfactorio, además porque es un complemento para los casos que ella atiende en Cimarrón:

“Entonces la formación yo sentía que era incompleta por eso fue mi vinculación con los trabajos de la ONU y ya venirme para Bogotá era como encontrarme con la realidad del trabajo que se pude hacer”.

Compromiso con la causa

En Cimarrón es tal el compromiso de los trabajadores con el trabajo que realizan en la institución que por ejemplo, en el caso del Director don Juan de Dios, ha dejado de lado el proyecto de establecer una familia ya que la obligación que tiene con su institución es muy grande; para él su familia es la comunidad afro:

“Yo podría decir un poco no tener la oportunidad de tener una familia porque las responsabilidades que yo he tenido me han impedido asumir ese rol” (Gerente).

En general para los trabajadores la labor que realizan en la ONG les ha permitido contribuir en su realización personal ya que han podido incidir en

procurar mejores condiciones para las comunidades afrocolombianas y en su empoderamiento

6. Tensiones

Apuesta política y social vs sostenibilidad

Una de las principales tensiones que maneja Cimarrón es la incertidumbre en la disponibilidad de los recursos que manejan, ya que no tener este soporte permanentemente en la institución genera complicaciones financieras, lo cual causa inconvenientes frente al trabajo con la comunidad y no se cuentan con los recursos que se quisieran. En Colombia no es fácil mantener este tipo de organización, ya que se requiere de una buena administración de fondos y de mucha perseverancia para lograr la aprobación de los proyectos que elaboran durante mucho tiempo. Además no existe una política pública que logre apoyar con un presupuesto fijo a este tipo de organizaciones. Esto conlleva a que algunos trabajadores tengan que abandonar la institución por falta de recursos en los proyectos que han desarrollado y por falta de formación dentro de la institución.

“Algunos han sido por oportunidades de formación esa es una y dos porque se nos han terminado los proyectos y la gestión de recursos no ha sido exitosa y no hay posibilidades de seguir con las personas” (Fundador).

El equipo de trabajo es muy pequeño y la mayoría son voluntarios, lo cual genera un conflicto entre ellos, ya que la responsabilidad no recae en los voluntarios ocasionando demora en algunos procesos por la falta de personal de planta. Los directivos han pensado en contratar gente profesional que trabaje los 7 días de la semana las 24 pero no existen los recursos ni la disponibilidad de la gente.

“Recursos no los hay, tú no le puedes poner a un profesional a dedicarle 24 por 7 y yo no le pago porque ellos tienen vida”. (Coordinadora de proyectos)

Aunque no tienen un apoyo del estado, esta ONG a nivel administrativo es muy fuerte y sólida, lo cual hace que pueda acceder a recursos internacionales que apoyen sus proyectos

Interés individual vs compromiso institucional

Los trabajadores en Cimarrón tienen unos estatutos por cumplir, por esta razón ellos deben conocer y respetar las normas y procesos en la organización, de lo contrario la junta administrativa tomará las medidas necesarias para hacerlas cumplir:

“Hemos tenido por ejemplo que expulsar compañeras y compañeros ehh que hay que tomar determinaciones porque la gente está pensando en su... en el interés individual y su interés mediático en el momento y se olvida de lo que viene atrás y de lo que tiene que ir hacia adelante.” (Gerente)

“La parte jarta de los memorandos con copia a la dirección, que es un fastidio pero pues toca sentar el precedente porque al final yo soy la responsable si las cosas se dan o no se dan”(coordinadora de proyectos).

Al ser una ONG que tiene una labor clara hacia la transformación de la realidad de la comunidad afro, se requieren trabajadores que realmente estén comprometidos con esta causa y aunque la mayoría de los trabajadores se sienten comprometidos, en algunos casos llegan personas que no tienen ese mismo compromiso, aspecto que afecta la labor de la ONG.

.La gente que trabaja en Cimarrón son personas que les gusta lo que hacen y aparte de esto les pagan por lo que hacen. Pero a pesar de tener estas ventajas, también se han generado conflictos con algunos funcionarios que han llegado a esta organización sin tener claro el propósito y han perdido el enfoque que la ONG tiene para con la comunidad afro:

“Pues entonces así ya toca a la parte jarta pero que como te digo es algo a lo que yo llego ya en situaciones extremas si he tenido circunstancias con los chicos que a veces vienen a apoyar el trabajo que son estos niños que tienen los créditos condonables para comunidades negras”(Coordinadora de proyectos).

Existen unos procedimientos que estatutariamente están establecidos y con los cuales se basan para aplicar sanciones disciplinarias a sus empleados, y para llegar a este tipo de medidas es porque no se pudo conciliar de forma verbal y se llegan a estos extremos.

7. Significado de la ONG

ONG como escuela

Cimarrón para sus empleados es una escuela que les permite a través de unas becas estudiar en el exterior y adquirir el conocimiento necesario para trabajar y ayudar a la comunidad afro basados en sus conocimientos:

“Si le interesa hacer una carrera o especialización entonces llega a un convenio o formulación de proyectos por eso a nosotros nos capacitan mucho para el desarrollo institucional” (Asesora legal).

Esta organización ofrece a sus trabajadores una proyección de vida, tanto laboral como personal. Aunque no exista un plan carrera, el trabajo en Cimarrón le permite al trabajador formarse en diferentes áreas, abriéndole puertas para trabajar en otras instituciones más reconocidas y en donde sí podrían desarrollar un plan de carrera:

“Para mí trabajar en cimarrón significa muchas cosas es un logro muy importante para mi carrera profesional, en lo personal y lo profesional” (Asesora legal).

Proyecto de vida

Para los empleados el trabajo en Cimarrón logra ser parte de su proyecto de vida tanto a nivel profesional como personal, en la medida en que los trabajadores contribuyen en mejorar la calidad de vida de la comunidad afrocolombiana:

“Contribuir a la población afrocolombiana y al país mejorar las condiciones de vida de los colombianos y colombianas” (Asesora legal).

El significado que tiene esta ONG para sus empleados de planta es dejar en alto el nombre de la comunidad afro y sobre todo dejar huella y generar historia de los pueblos afrocolombianos en Colombia.

Discusión

Los resultados obtenidos por medio del análisis de las entrevistas realizadas a los trabajadores de la ONG Cimarrón, nos permitieron acceder a información relevante, por medio de la cual se pueden identificar algunas de las realidades que se viven al interior de una organización no gubernamental; tanto los ideales y propósitos, como las dificultades para alcanzarlos

La ONG Cimarrón fue fundada por varios estudiantes universitarios, ciudadanos del común, que hacían parte de un grupo marginal como lo son la población de afrocolombianos. Al organizarse se proponen a construir un movimiento popular que busca ventilar públicamente su posición ante el conflicto racial y la discriminación que ellos sentían en carne propia. La vivencia de esta problemática, los impulsa a construir conciencia y a partir de ella, participar activamente como ciudadanos, como miembros de la sociedad civil. Una participación pacífica, cívica, y lo más importante con la posibilidad de incidencia política, lo que les ha permitido ser parte activa en la transformación de la realidad del pueblo afrocolombiano.

De esta manera las ONG's permiten superar el vacío existente en poblaciones marginales tales como los afro descendientes y el estado (Salas, 2010), una ONG como en el caso de Cimarrón le permite a un grupo de ciudadanos actuar colectivamente para incidir en la realidad de una población como la afrocolombiana. En ese sentido como lo dice Diez (2001) las ONG's constituyen una revolución con respecto a la representación política.

Si se revisa la historia de las ONG's, su vocación está relacionada con la lucha por el bienestar de comunidades marginadas y en sus inicios era común la vinculación de sus trabajadores como voluntarios (Salas y Restrepo, 2007, pág. 25). En el caso puntual de Cimarrón esta figura de vinculación laboral como "voluntario" se mantiene como una estrategia que posibilita tener mano de obra que no tiene costo económico, permitiéndoles contrarrestar las dificultades y desafíos de sostenibilidad propios de las ONG's (Luis Carlos Bresser y Nuria Cunill, citados por Luis Julián Salas 2010), y mitigando los bajos recursos con

los que se cuenta. Este tipo de estrategias permite mantener un nivel económico apropiado para el desarrollo de los proyectos dentro la organización.

A través de esta estrategia de “voluntariado”, las personas que ingresan a Cimarrón no solo contribuyen a mantener los recursos de la ONG, sino que también conocen la realidad afrocolombiana, forjando a través de este conocimiento un alto compromiso institucional, ya que, al ser en general población afro la que trabaja como voluntaria, también viven o vivieron en algún momento esta realidad de discriminación que la población afro tiene y que sin duda alguna se ha convertido en el sentido de lucha de esta ONG. Este tipo de contratación le posibilita a la organización el tener futuros trabajadores de planta más comprometidos con la causa, y no trabajadores que trabajan más que por el dinero por lo que su labor representa; no es un trabajo instrumental y por el contrario es un trabajo que tiene un sentido profundo para los trabajadores. Lo que hacen las ONG´s en los procesos de transformación social, les permite tener legitimidad (Díez, 2001). En el caso de esta ONG, la legitimidad no solo se logra para la gente de afuera sino también para los que trabajan allí

En general las ONG´s se diferencian de otro tipo de instituciones, ya que se enfocan en la labor sin ánimo de lucro, en el trabajo con distintas poblaciones y en generar distintos tipos de proyectos, lo cual les permite una trayectoria reconocida por las organizaciones sociales y gobiernos, expresada en convenios, asesoramiento, coparticipación en servicios y procesos de desarrollo (Salas, 2010). En el caso de Cimarrón este reconocimiento le ha permitido ser el referente de lucha más importante para las comunidades afrocolombianas y de otro lado su trayectoria le permite una mayor posibilidad de acceder a recursos de cooperación.

Según Salas, 2010: “Existen varias categorías de ONG´s”, dentro de las cuales se podría definir a Cimarrón como una “institución de apoyo” ya que están conformadas por personas de clase media y media alta, por profesionales, académicos, ex funcionarios públicos y ciudadanos de espíritu cívico. Trabajan en pro de las clases menos favorecidas.

Los trabajadores de Cimarrón cuentan con amplio conocimiento, respecto a temas relacionados con la afrocolombianidad, lo cual les permite destacarse dentro de la comunidad afro y adicionalmente obtener el reconocimiento de sus derechos en el espacio público, político y social, por lo cual podríamos decir que se demuestra un aspecto importante dentro de este tipo de instituciones ya que el hecho de contar con personal que tenga una adecuada formación, les permite cumplir con todos los propósitos de las organizaciones no gubernamentales, teniendo en cuenta que estos no solo se basan en generar un compromiso social sino también en mantener una trayectoria e impulsar por medio de sus conocimientos el desarrollo y el sostenimiento de las ONG's.

Es así como la base de la persona que conforma la ONG Cimarrón son personas que están comprometidas con la causa de lucha de la organización, estas personas tienen un interés común y trabajan teniendo muy claro, la misión y la visión para llevar a cabo el plan estratégico de la organización. Una de las modalidades de enganche del trabajador es a través del inicio como voluntario como se mencionó anteriormente.

Sin embargo la base de los trabajadores son asalariados. Como lo señala Salas 2010) anteriormente la mayor parte de los trabajadores de las ONG's eran voluntarios, y con la complejidad de los problemas sociales las ONG's hoy en día exigen trabajadores con mayor disponibilidad de tiempo mayores grados de formación y por lo tanto muchas ONG's, de acuerdo con el autor, tienen perfiles de los trabajadores de la organización : "La complejidad de los problemas sociales y continuos cambios del entorno, exigen socios con más disponibilidad de tiempo, compromisos y reconocimientos especializados, que puedan aportar al desarrollo y sostenimiento de esta, por esta razón muchas ONG, emplean y crean perfiles para seleccionar personal que ingrese a la organización". (Salas y Restrepo, pag.25). Cimarrón cuenta con un perfil del trabajador que no está explícito pero que claramente orienta los requisitos para ingresar a la organización. De esta manera los trabajadores de Cimarrón tienen un nivel adecuado de formación que les permite enfrentar las labores de la ONG, de otro lado son personas afrodescendientes, personas

compenetradas con el objetivo de la ONG, que tienen las competencias profesionales para que los aportes sean de gran impacto en la sociedad.

Como anteriormente se mencionó, el “origen de las ONG’s se legitima en las políticas de cooperación, solidaridad, ayuda y justicia social, por lo cual son invitadas a foros internacionales y convocados para definir las políticas de cooperación, convirtiéndose en delegados de la iniciativa social”(Díez, 2011). Es así como la ONG Cimarrón ha logrado ocupar un lugar destacado ante los organismos internacionales siendo vocero de una de las comunidades más desfavorecidas y discriminadas del país, como lo es comunidad afro.

De igual manera es evidente que entre las ONG’s existe una gran competencia por recibir los fondos de las agencias de financiación, de las instituciones públicas y los donantes privados, de tal forma que su sostenimiento depende de su capacidad para competir por los recursos disponibles. Este tipo de competencias permite que las ONG’s tengan un continuo crecimiento, la posibilidad de adquirir los recursos y lograr plantear proyectos que lleven a mantener una infraestructura cada vez más amplia. Por esta razón Cimarrón, cuenta con varias formas de financiación para el sostenimiento de la entidad y para llevar acabo cada uno de los proyectos a favor de la comunidad afro, cuenta con la ayuda de ONG’s o de fondos cooperación nacionales e internacionales y con la empresa privada nacional. Esta institución tiene un grupo de profesionales idóneo quienes trabajan permanentemente en los diferentes proyectos acorde con la necesidad de la comunidad, estos proyectos son estudiados para su posterior aprobación. Este tipo de acciones les ha permitido que cada vez conozcan más a la organización y sean referentes para seguir contando el apoyo de dichas instituciones. Es importante resaltar que la ONG está muy bien establecida, cumpliendo con los reglamentos exigidos para se le otorguen los recursos, una vez se les desembolsan los recursos se deben invertir muy bien en cada proyecto, ya que los proveedores esperan magníficos resultados para que se logre un impacto que trascienda en la comunidad. También se realizan alianzas

con otras corporaciones para fortalecerse internamente y así lograr mayores beneficios económicos y una mayor estabilidad.

Por otra parte las ONG's en general han construido un modelo de gestión basado principalmente en una plataforma estratégica en la que se establece misión, visión y valores de su estructura organizacional, lo que les ha permitido lograr el desarrollo social y el fortalecimiento institucional necesario para su supervivencia.

Según el enfoque de gerencia social adoptada y su cultura organizacional. Vale la pena mencionar que en las diferentes ONG's, sus misiones y visiones pueden ser similares, pero el modelo de gestión de cada una es diferente, dependiendo del tipo de servicio que prestan y de la comunidad a la cual representan.

Cimarrón cuenta con una estructura organizativa en la que interactúan varios niveles.

Para la afiliación de nuevos socios debe ser según lo acordado en los estatutos y lo establecido con anterioridad en la ONG, así mismo quienes aceptan y dan la autorización para el ingreso de estos nuevos miembros son la asamblea general y la junta directiva.

Cimarrón es una organización que a pesar de las jerarquías establecidas, sus trabajadores tienen el derecho a opinar libremente, al igual que tienen la posibilidad de participar en la creación de los proyectos, es decir manejan una estructura circular.

Las directivas de Cimarrón promueven la participación de los empleados en las reuniones semanales y permiten que ellos expongan los proyectos en los que se encuentren trabajando a favor de la comunidad.

Uno de los principales pilares en los que Cimarrón se apoya para su sostenimiento, es la gestión y el desarrollo de los proyectos que se derivan de su plan estratégico y de los insumos de la comunidad. Estos requieren de financiación para lograr ser implementados. La prioridad es ayudar a las comunidades afrocolombianas en sus problemáticas.

De esta manera la ONG ha logrado impactar en la sociedad Colombiana y sobre todo en esa Sociedad Civil, buscando siempre obtener cambios e impactar en cada una de las obras realizadas y sobre todo generar una mejor calidad de vida, para las comunidades afro, logrando que sean reconocidas como entes que tienen el mismo significado y apropiación que todas las demás comunidades, que se les trate de una manera igual, y que así mismo logren una compenetración y participación activa en el país. (Diez, 2001).

Así mismo en esta búsqueda de reconocimiento ha sido importante y clave, el papel del líder, ya que este ha sido el gestor de cada uno de los mecanismos buscados para generar ese cambio, logrando en primera medida el impacto en los integrantes de la ONG; así mismo logrando que el pensamiento de cada uno de los afrocolombianos, empiece a dar un giro, de manera que se empoderen y que participen como miembros activos de la sociedad civil. (Salas, 2010)

Con todo esto, Cimarrón ha logrado generar esos cambios significativos en la legislación. Ese impacto ha llevado a que se implementen leyes que han logrado que esa comunidad marginada logre mayor igualdad y reivindicación de derechos.

Todo esto es sin duda, alguna un gran paso para que estas comunidades que han sido llamadas minorías, que han sido apartadas a un lado, logren ser captadas por esta sociedad. El gran impacto que ha tenido esta ONG, no se hubiera logrado sin la gestión del líder, con la ayuda de los demás integrantes de la ONG, quienes al verse involucrados en la realidad de desigualdad, se comprometen en la lucha por el cambio y la generación de nuevas alternativas.

Este trabajo en equipo que se desarrolla en Cimarrón, se refleja en el bienestar y buen trato que hay entre los trabajadores en su labor diaria, ya que a pesar de las largas jornadas de trabajo que enfrentan, se sienten comprometidos con la causa y satisfechos por la labor que realizan. Aunque hay autores que señalan que en las ONG no existen políticas de bienestar laboral ni social, (Salas 2010), en Cimarrón los trabajadores señalan que tienen

beneficios, tales como: el préstamo de vivienda, los subsidios educativos y todas las prestaciones legales.

Esta organización al tener una trayectoria reconocida en la lucha por los derechos afrocolombiano ha generado en sus empleados una identificación con las labores que realizan.

Sin embargo esto no excluye que hayan existido trabajadores desinteresados en el logro de los objetivos institucionales. Cimarrón por estar conformado por personas voluntarias que pueden no conocer en profundidad la importante labor de esta organización, puede ser escenario de tensiones entre el interés personal y el compromiso institucional. En este caso la junta directiva se ha encargado de hacer cumplir sus reglamentos y aplicar las sanciones respectivas para no afectar el ambiente laboral. Esto se da por el significado que cada uno de sus funcionarios le da al trabajo, ya que como nos menciona Peiró: Cada individuo se relaciona con el trabajo según la interpretación que cada uno construya sobre el mismo. Es por esta razón la diferencia entre las personas voluntarias y la junta administrativa, a la primera no le recae una responsabilidad específica, y la segunda ve el trabajo como una actividad que contribuye al desarrollo de las personas. Los funcionarios que trabajan de planta en la ONG valoran mucho el trabajo y esa valoración está en función del rumbo que tiene la ONG en la transformación de la realidad afrocolombiana, entonces ellos a través de la ONG pueden incidir en esta transformación; para ellos ese trabajo tiene un gran significado, ya que a través de este inciden en la sociedad (Peiró 1990).

Por otro lado la calidad de vida laboral (CVL), hace referencia a todas las condiciones relacionadas con el trabajo, como son horarios, el sueldo, el medio ambiente laboral, los beneficios y servicios, las posibilidades de carrera y relaciones humanas, que puedan lograr una satisfacción y motivación en el trabajador. (Delamotte y Takezawa, 1983, citados por Peiró). Esta definición aplica mucho en esta ONG, además porque al tener este tipo de condiciones hace que los funcionarios trabajen mejor para alcanzar el objetivo que tienen con la comunidad afrocolombiana.

Aunque cabe aclarar que las posibilidades de carrera son mínimas, debido a que la junta administrativa es muy reducida y la opción de ascender sería la renuncia de algún miembro de la junta, lo cual no es lo ideal para ellos y tampoco lo buscan así. Pero Cimarrón se constituye en una escuela que puede impulsar el desarrollo del trabajador y la posibilidad de que pueda aspirar a cargos de mayor rango en otras ONG's.

Con esto se puede decir que Cimarrón es una ONG que le abre puertas, tanto a voluntarios como a las personas que hacen parte de la junta administrativa, que busca mejorar la calidad de vida no solo de sus trabajadores sino de la comunidad afrocolombiana, que tiene un objetivo por el cual luchar, y por lo tanto muchas de las críticas que se hacen en las ONG no aplicarían en este caso, por ser una entidad con unos propósitos claros, frente a los cuales sus fundadores y líderes buscan ser coherentes. Para el gerente de la ONG, el primer foco de transformación, son los mismos trabajadores y por esta razón, los ideales que se tienen deben vivirse en el día a día.

Cimarrón al ser una ONG que beneficia a la comunidad afrocolombiana, no cuenta con una política pública que apoye sus proyectos ni mucho menos los recursos económicos que necesitan. Esta situación es común en las ONG (Salas 2010), las ONG antes y ahora tienen problemas económicos ya que depende todavía de recursos externos y el apoyo de los diferentes gobiernos es mínimo, pero gracias a diferentes entidades extranjeras se ha logrado contribuir a diversas comunidades, (Salas 2010). Gracias al compromiso y a la misma condición afrocolombiana de sus voluntarios y administrativos Cimarrón ejerce un gran liderazgo frente a otras ONG, lo cual es una gran ventaja para sus funcionarios y comunidad. Sin embargo la dificultad por obtener recursos es una situación que no ha sido superada del todo por Cimarrón y esto hace que esté en una permanente tensión entre, por un lado lograr sus objetivos sociales y por otro mantenerse financieramente. Como lo menciona Luis Carlos Bresser y Nuria Cunill: "En la medida en que no se trata de entes auto sustentados, uno de los principales desafíos estriba en conciliar sus funciones de promoción de la organización social con sus funciones de carácter más empresarial. En tal

sentido resulta clave contrarrestar la tendencia a la mercantilización y la burocratización, de modo de preservarlas como integrantes de lo público no estatal y, sobre todo, posibilitar que actúen como catalizadoras y promotoras de la ampliación del espacio público, a través del empoderamiento de los sectores más vulnerables.” (Salas 2010, pág. 20).

El aporte de esta investigación al área de la psicología organizacional, se da en la medida en que es un trabajo que explora las lógicas que se cruzan en organizaciones que tienen una apuesta social, política y que además deben sostenerse económicamente, lo cual puede abrir las puertas para futuros estudios que se relacionen con este tema.

Conclusiones

De acuerdo al propósito inicial de esta investigación, se desprenden una serie de conclusiones con respecto a los objetivos propuestos:

De esta manera podemos concluir que la ONG Cimarrón es una organización de apoyo, en la que cada uno de sus integrantes tiene un interés en común que es la lucha por el cumplimiento y el restablecimiento de los derechos de la comunidad afrocolombiana. En Cimarrón se evidencia claramente un fortalecimiento institucional debido a que cada uno de sus empleados se identifica y trabaja en pro del cumplimiento del objetivo institucional. Por lo tanto cada funcionario pone al servicio de la comunidad sus conocimientos y competencias, que aportan significativamente al desarrollo y sostenimiento de la ONG y en la labor que esta realiza.

En esta entidad las políticas de bienestar son importantes, tanto para los fundadores como para los funcionarios, y debido a esto hay un buen ambiente laboral y satisfacción con el trabajo. Sin embargo, a pesar de tener beneficios, los recursos no dependen solo de ellos, si no de diferentes organizaciones que les proveen recursos para su sostenibilidad y esto genera tensiones pues la falta de mano de obra puede llevar a que el trabajador extienda su jornada laboral. Aunque para ellos no resulta ser un sacrificio por el compromiso que tienen con la organización y el profundo valor que tiene su trabajo. A pesar de manejar horarios de trabajo extensos, los funcionarios laboran con la mejor disposición posible, lo cual les permite lograr los objetivos propuestos por la organización, para mejorar las condiciones de vida de los afrocolombianos. Estos esfuerzos son recompensados, no solo, en beneficios económicos, sino que también se reflejan en la satisfacción de contribuir en una comunidad tratada como minoría y discriminada por la sociedad.

Los trabajadores de esta ONG reciben sueldos acordes a sus funciones, tienen las prestaciones legales establecidas, cuentan con auxilios del fondo nacional del ahorro para sus viviendas, tienen becas para hacer especializaciones y convenios con organizaciones internacionales. Todas estas políticas de bienestar generan en ellos estabilidad laboral y personal, además

de que se manejan buenas relaciones y un ambiente laboral favorable para todos.

Al tener todos estos beneficios, la ONG busca que sus empleados ejerzan sus funciones de la mejor manera posible y así mismo lograr un servicio a la comunidad afrocolombiana; una ventaja que tienen es que todos los funcionarios son de raza negra, y esto hace que el compromiso con la lucha sea mayor.

El trabajo para los empleados de Cimarrón, a pesar de ser asalariados, no es instrumental. Al ser personas afrodesendientes saben y han sufrido en muchas ocasiones desigualdad y discriminación, por esta razón su trabajo se ha vuelto un reto constante por la lucha por sus derechos, por obtener ese reconocimiento y ayudar a muchas comunidades de afrocolombianos en sus diferentes necesidades, cambiando en primera medida esa mentalidad de inferioridad que imposibilita el empoderamiento necesario para transformar la realidad.

Así mismo esa identidad con su trabajo ha sido construida desde muy jóvenes pues la mayoría han iniciado como voluntarios, jóvenes estudiantes que al verse inmersos en la desigualdad y problemáticas de las comunidades afrodesendientes deciden continuar como empleados para luchar por sus derechos frente a una sociedad que los ha dejado relegados y que aun permite la reproducción de la desigualdad en muchos aspectos tanto sociales, económicos y políticos.

De igual manera se destaca que las ONGs son instrumentos a través de los cuales la sociedad civil busca promover transformaciones sociales, en el caso puntual de la ONG analizada, es claro cómo diversos grupos sociales, en particular la comunidad afrocolombiana, ha tenido la posibilidad de reivindicar derechos que han sido negados sistemáticamente a este, como a otros grupos sociales; de manera tal, que el ejercicio de la política a través de las ONG's no solo se orienta a mejorar condiciones de poblaciones vulnerables, si no, como es visible en esta investigación, a hacer visibles identidades sociales tradicionalmente marginadas, promoviendo la diversidad cultural.

Referencias

- Amaya, A. (2007). *El protagonismo de las organizaciones gubernamentales en las relaciones internacionales: ejemplo de la apertura de espacios de participación a nuevos sujetos internacionales en el siglo XX*. ISSN: 1692 – 8156.
- Arditi, B. (2005), *¿Democracia post-liberal? El espacio político de las asociaciones, argumento de la política pensamiento crítico, pensamiento utópico*. Facultad de ciencias políticas y sociales UNAM. México: Anthropos Editorial.
- Balcázar, P. (2005) *Investigación cualitativa*. (1ª ed). México. Trillas.
- Bazoberry, C. O. (2010) *¿Qué esperar de las ONG? enfoques y prácticas de desarrollo rural en los países andinos*, edición Abya-Yala.
- Bettina, A. (2006). Estado y organismos no gubernamentales ¿Un juego de poderes peligrosos?. *Reflexión política*. 8. (015). ISSN: 0124 – 0781.
- Bolívar, I., Posada, A., & Segura, R. (1997) El papel de la ONG en la sociedad civil: La construcción de lo público. Centro de investigación y educación popular CINEP. *Revista Controversia*. (170)
- Bonilla, C, E. (2005). Mas allá del dilema de los métodos de investigación en ciencias sociales.
- Diez, A. (2001). Organizaciones no gubernamentales, las ONG en el marco del nuevo orden mundial. Madrid: Instituto Ortega y Gasset
- Dolly, L.L (2005, 21 de septiembre) *Solidaridad Y Economía Solidaria. Problemas Y Definiciones*. [En línea], recuperado el 30 de agosto de 2011 de <http://www.fee.tche.br/sitefee/download/jornadas/2/e10-05.pdf>.
- Escobar, D. R (2010, 8 de octubre) Las ONG como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad: desarrollo histórico, evolución y clasificación. [En línea], recuperado el 7 de septiembre de 2011 de <http://www.unilibre.edu.co/dialogos/admin/upload/uploads/Articulo%208.pdf>.
- Hours, B (2006, 22 de noviembre) Las ONG: Ciencia, Desarrollo Y Solidaridad. *Cuadernos de antropología social* (23)., pp 117-142. [En línea],

recuperado el 12 de febrero de 2012 de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=180914247008>.

Información contable y tributaria al día, (2010 3 de agosto), Trabajadores de fundaciones, ONG y demás ESAL, tienen todas las garantías laborales, [en línea], *Revista*, recuperado el 4 de septiembre de 2011 de <http://actualicese.com/actualidad/2010/08/03/trabajadores-de-fundaciones-ong-y-demas-esal-tienen-todas-las-garantias-laborales/>

Juaneda, E. (2010). *Retos de las organizaciones del tercer sector en el modelo de bienestar*. Tesis Doctoral. España: Editorial Universidad de la Rioja servicio de publicaciones.

López, Raúl&Deslauriers, J. (2011) *La entrevista Cualitativa como técnica para la investigación en trabajo social*.

Mosquera, S (2007) *El papel de las ONG en defensa de los derechos de las personas dependientes*. [En línea], recuperado el 14 de septiembre de 2011 de <http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/2494/1/AD-11-36.pdf>.

Olvera, J, A. (2003) las tendencias generales de desarrollo de la sociedad civil En México en el siglo XX. Recuperado el 1 de septiembre de 2011. <http://www.fundacionpreciado.org.mx/biencomun/bc151/siglo.pdf>.

Peiró, J., & Prieto, F.(1996). *Tratado de psicología del trabajo. Aspectos psicosociales del trabajo*. España: Editorial Síntesis S.A.

Pfeiffer, B. (2003). *Organizaciones no gubernamentales, regulación, control y vigilancia*. Recuperado: 06 de Septiembre de 2011.

Pinzón, C. M (2005) El Papel de las ONG y sus alcances en la responsabilidad social empresarial. Bogotá, Colombia. *Revista Opera*, 5. 75-96. [en línea], recuperado el 12 de febrero de 2012 de <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CCEQFjAB&url=http%3A%2F%2Fredalyc.uaemex.mx%2Fsrc%2Finicio%2FForazarDescargaArchivo.jsp%3FcvRev%3D675%26cvArt%3D67550506%26nombre%3DEI%2520papel%2520de%2520las%2520ONG%2520y%2520sus%2520alcancesen%2520la%2520responsabilidadsocial%2520empresarial&ei=Nq2pUPuRMZSE9gToqYHgAg&usq=AF>

[QjCNHajT06Guf7eNrOAmIUCwjcW0WKYg&sig2=unbQrADDXDVrX5S4-txbg.](http://www.eumed.net/tesis/2006/ssc/2c.htm)

- Pinzón, M. (2005) El papel de las ONG y sus alcances en la responsabilidad social empresarial *Revista Opera*. 5.(005.)
- Quintana, A., & Montgomery, W. (2006). *Psicología: Tópicos de actualidad*. Editor Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Psicología.
- Ramírez, S.& Néstor, J. (2009). *Redes Transnacionales de defensa. El caso reciente del Estado colombiano en el contexto de la intervención de la Corte Interamericana de Derechos Humanos Colombia Internacional*. Recuperado: 11 de septiembre de 2011] Disponible en: <<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=81211898011>> ISSN 0121-5612.
- Ritchey, M (1992), *El arte de asociarse las ONG y la sociedad civil en Colombia*. Edi, Fundación Interamericana.
- Rodríguez, G.& Gil, J.&García, E. (1996) *Metodología de la investigación cualitativa*. Recuperado de [.http://es.scribd.com/doc/13070647/Metodologia-de-La-Investigacion-Cualitativa-Caps-2](http://es.scribd.com/doc/13070647/Metodologia-de-La-Investigacion-Cualitativa-Caps-2)
- Roitter, M, M. (2004) El tercer sector como representación topográfica de sociedad civil. Recuperado el 9 de agosto de 2011. <http://www.cibera.de/fulltext/14/14301/pub/Rocky/Libro2/Roitter.pdf>.
- Salas, L., & Restrepo, B. (2007). *En el mundo de las ONG: Vivencias, reflexiones y aprendizajes del ejercicio profesional*. México: Ediciones Digital Express.
- Serbin, A. (1997). Globalización y sociedad civil en los procesos de integración. *Revista Nueva Sociedad*.(147), 44-55
- Sorj, B. (2007). ¿Pueden las ONG remplazar al estado? Sociedad civil y estado en América Latina. *Revista Nueva Sociedad*.(210). ISSN: 0251 – 3552.
- Sosa,S (2006).*La Génesis y el Desarrollo Estratégico: Momentum Organizativo*. <http://www.eumed.net/tesis/2006/ssc/2c.htm>

Tarazona, L. (1996) Liderazgo de las organizaciones no gubernamentales en la Colombia en crisis. En: La gerencia social como desafío para el desarrollo. Seminario internacional.

Taylor, S, J., & Bogdan, R. (1987) *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona, España: Paidós.

Tu directorio de ONG´s en internet (oginfo.com), (2007), [en línea], recuperado el 6 de septiembre de 2011 de, <http://ong.tupatrocinio.com/ongs.html>.

Apéndices



CONSENTIMIENTO INFORMADO

YO _____

Identificado con C.C de ciudadanía N° _____

MANIFIESTO QUE:

He recibido toda la información necesaria de forma clara, comprensible y satisfactoria sobre la naturaleza y propósitos de esta investigación.

Doy mi consentimiento para que la extracción de la información generada en esta entrevista, sea manejada única y exclusivamente para la investigación de la que se me ha informado y para que sean utilizadas con fines educativos, sin posibilidad de compartir o ceder los datos a ningún otro investigador, grupo o centro distinto del responsable de esta investigación o para cualquier otro fin. De igual manera se me ha aclarado que la información que se recoja será manejada de manera confidencial.

Declaro que he leído y conozco el contenido del presente documento, comprendo los compromisos que asumo y los acepto expresamente, por ello firmo este consentimiento informado de forma voluntaria para manifestar mi deseo de participar de forma libre en la siguiente entrevista.

En constancia se firma el día ____ de _____ del ____.

Firma: _____

Matriz - Categorización De Entrevistas

Categoría: origen de la ONG

Subcategoría: construcción de conciencia

Sujetos	Fragmentos de entrevista
Sujeto 1 (gerente)	<p>Hace treinta años fundamos un círculo de estudio de la problemática de las comunidades afrocolombianas, desde 1976 y ese círculo después de analizar que las consecuencias de la esclavización seguían vivas en la sociedad colombiana y afectaban el derecho a la dignidad de las poblaciones afrodesendientes, decidimos que era necesario crear un movimiento que le llevara al país la conciencia que habíamos construido y reivindicara ehh los derechos a la dignidad, a la identidad y el empoderamiento político del pueblo afrocolombiano.</p> <p>Nosotros convencidos de la necesidad de luchar por derechos de los pueblos afros también conscientes de la lucha del pueblo negro de los estados unidos con Martin Lutherking, conscientes de la lucha por las independencias en los países africanos y la lucha de Mandela nos dimos cuenta que en Colombia había un grave problema de conflicto racial, que era necesario luchar por su eliminación.</p> <p>Ehh cuando nosotros fundamos cimarrón, yo era estudiante universitario y maestro a la vez, entonces ehh había salido de mi pueblo a estudiar a una ciudad como Pereira y hay nos dimos cuenta que nos trataban diferentes y que éramos diferentes entonces humm ehh esa motivación ehh nos llevó a nosotros a crear cimarrón.</p>

Categoría origen de la ONG

Subcategoría: propósito de la ONG: enfrentar el conflicto racial

Sujeto 1	<p>Decidimos que era necesario crear un movimiento que le llevara al país la conciencia que habíamos construido y reivindicara ehh los derechos a la dignidad, a la identidad y el empoderamiento político del pueblo afrocolombiano.</p> <p>Ehh fue complejo porque... la tendencia que ha habido en el país es a negar o invisibilizar la injusticia contra la población afrodesendientes, a negar el racismo la discriminación, a justificar con criterios racistas la pobreza crítica que vive la población afrocolombiana y las demás consecuencias de la esclavitud.</p> <p>Entonces todo el mundo nos decía que nosotros no era necesario organizarnos, tanto la gente de la derecha como de la izquierda se oponían a que nos organizáramos y es ahí donde nosotros convencidos de la necesidad de luchar por derechos de los pueblos afros también conscientes de la lucha del pueblo negro de los estados unidos con Martin Luther King, conscientes de la lucha por las independencias en los países africanos y la lucha de Mandela nos dimos cuenta que en Colombia había un grave problema de conflicto racial, que era necesario luchar por su eliminación.</p>
----------	--

	<p>Cuál era el propósito inicial que se tenía en cuanto a la fundación de cimarrón?</p> <p>Era luchar por el restablecimiento de la dignidad, los derechos, la identidad y el empoderamiento político para el pueblo afrocolombiano</p> <p>Este propósito se ha transformado con el tiempo?</p> <p>Sigue siendo el mismo propósito y que se resume en una palabra, durante casi 400 años, durante la esclavización las personas ehh africanas fueron considerados un ser llamado negro, negro significaba esclavo y animal, y se les marcaba al rojo vivo como al ganado y se les consideraba sin alma, sin razón sin inteligencia, sin conciencia... hoy todavía se sigue diciendo que la situación de las comunidades es infrahumana, ósea sus condiciones de vida son infrahumanas, significa debajo de lo humano, ósea que no hay grandes cambios.</p>
Sujeto 4	<p>El objeto de la organización es trabajar con la organización de comunidades afrocolombianas, para mejorar el estándar de vida en nuestras comunidades, entonces todos los proyectos están enfocados en el mejoramiento de la calidad de vida, esto puede ser a través de la parte educativa que es el fuerte de la organización.</p>

Categoría origen de la ONG

Subcategoría: trayectoria y reconocimiento

Sujeto 3	<p>Mucha gente tiene el referente acerca que es una entidad que tiene treinta años de fundada se ha sostenido en el tiempo saben de la seriedad de la entidad y es reconocida por la comunidad y mucha gente quiere a Juan de Dios ya que él es muy cercano a la comunidad entonces mucha gente viene o por la amistad con Juan o por que han escuchado hablar de Cimarrón.</p> <p>Es la primera ONG de derechos afro que se creó en Colombia</p> <p>Entonces el referente en Colombia es Cimarrón para todo el país.</p> <p>En Pereira nació Cimarrón, mi papá es fundador de Cimarrón entonces pues allá el proceso de Cimarrón es muy antiguo los líderes de esta entidad son fuertes allá.</p> <p>El impacto es grande en el sentido que Cimarrón es una ONG ,grande por su trayectoria y reconocimiento tal como los funcionarios públicos y la gente de gran poder tiene como referencia a Cimarrón y cuando pasa un proyecto es algo que ha tenido estudio tales como estadística y todo lo con Cimarrón es una ONG muy seria y nos tienen como referencia y buenas relaciones a nivel nacional e internacional y saben que lo que</p>
----------	---

	<p>dice no es oportunismo el impacto con la comunidad es muy grande.</p> <p>Un ejemplo tu llegas a Bogotá en condición de desplazado no conoces a nadie pero han escuchado hablar de Cimarrón y cuando sabe que tenemos sede en Bogotá nos buscan y nos cuentan sus problemas a nosotros que les podemos ayudar a solucionar y los direccionamos a las entidades correspondientes.</p>
Sujeto 4	<p>Pues, si digamos que el norte es el mismo pero entonces con las mismas dinámicas que se han venido presentando las organizaciones tienen que reestructurarse.</p>

Categoría perfil del trabajador

Subcategoría: inicio como voluntario (a): trabajo voluntario

Sujeto 2	<p>Afortunadamente, empecé como voluntariado voluntario era que cimarrón tenía una escuela y yo asistía a la escuela de liderazgo y en esa escuela de liderazgo empecé a conocer el tema de los derechos de la población afro, que fue una cosa que me impacto mucho porque el tema de la población afro en ese tiempo no se daba en los colegios, universidades, ahí empecé a entender el tema del racismo de la discriminación, ya cuando ingreso a la universidad decido hacer mi práctica social en cimarrón, yo estudie economía en la santo tomas, entonces en el desarrollo de la practica ya empiezo a interactuar con las comunidades y a ver una serie de problemáticas y eso me siguió llamando la atención, yo termino la universidad, empiezo a trabajar, porque en ese tiempo cimarrón no tenía una estructura que le permitiera decirle a las personas, los contratamos, la gente estaba voluntaria</p> <p>¿Cómo es el programa de voluntariado?</p> <p>Bueno... las personas que están como voluntarios en nuestra organización son personas que están realizando sus prácticas y de algún modo están interesados en lo que nosotros realizamos, claro... que para que hagan este programa de voluntariado (pausa) deben realizar actividades</p>
----------	---

	<p>programadas y cumplirlos, además de presentar informes periódicamente sobre lo que han realizado, así esto nos permite medir su nivel de rendimiento, y ver que tan bien están haciendo sus tareas programadas.</p> <p>Hay voluntarios, nosotros tenemos un programa de voluntarios pero hay un proceso, la persona que realiza un voluntariado no tiene derecho a una remuneración laboral, eso está claro en los procedimientos, que tiene cimarrón para que una persona pueda solicitar un voluntariado en cimarrón o quiera hacer un voluntariado en cimarrón, sin embargo nosotros cuando tenemos proyectos les garantizamos a las personas que hacen el voluntariado su transporte o su almuerzo... o algunos dependiendo de las actividades que tienen se le puede dar un auxilio de voluntario, pero esos son acuerdos que se hacen internamente con la persona, lo mismo con el horario, entonces ellos tienen unos derechos pero también tienen unos deberes es un programa que está formalizado en la organización, entonces ellos tienen que llenar un formato de solicitud al voluntariado, un contrato de voluntariado, tienen que presentar un programa de trabajo y tienen que presentar un informe y tienen un supervisor al interior de la organización.</p>
Sujeto 3	Entonces yo empecé a trabajar de manera

	<p>voluntaria como de ir a las reuniones a verqué pasaba a las marchas a las actividades, por lo general las ONG se mantienen con los aportes de sus mismos miembros porque también muchos docentes en Risaralda, la mayoría de ellas población afro, son docentes también prestaban servicios en el refuerzo de la situación entonces la celebración de las fechas , la conmemoración de las fechas que nosotros tenemos como afrocolombianos , se organizaban actividades y tenemos profesionales de todas las áreas como voluntarios por ejemplo y tengo un tío que es contador y a todos los que necesitaban declaración de renta se las hacía gratis a los de nuestra fundación , independientemente si eran afros o no todo el que llegaba los buscaba y se sentaban con los pacientes y lo hacían , y de lo que cada uno sabía se aportaba .</p> <p>No quiere decir que todos los afro van a ser los ricos del país precisamente la ley señala este tipo de oportunidades pero la ley se queda corta precisamente nos encontramos con el equipo de abogados de Cimarrón .que no trabajan de planta con nosotros y que hacen lo mismo que yo hacía en Pereira. Trabajar voluntariamente nos hemos reunido con seriedad con normas en mano para poder demostrarle al gobierno que está bien y que está mal estamos en eso , para saber que no todo es malo.</p>
--	--

Sujeto 4	<p>Bueno yo llegué aquí a cimarrón en 1998, llegue de voluntaria una amiga que ya conocía el proceso me hablo yo vine conocí y me gusto en esos momentos.</p> <p>Pues yo soy muy clara eso siempre por mi trabajo digamos que yo tengo muchos asistentes muchos pupilos bien sea de los estudiantes bien sea de los voluntarios y de acuerdo a las capacidades que yo logro detectar así mismo se las voy fortaleciendo de manera que aquí o en otra parte pueden hacer algo o si yo no estoy o se haga fácilmente por el teléfono usted sabe cómo se hace esto.</p>
----------	--

Categoría perfil del trabajador

Subcategoría: estabilidad

Sujeto 2	<p>¿Cuánto llevo trabajando en la ONG?</p> <p>Gustavo Lugo: bueno en cimarrón ya llevo trece años</p>
Sujeto 3	<p>Yo en Pereira llevo un proceso en Cimarrón de más de diez años</p>

Categoría perfil del trabajador

Subcategoría: compromiso institucional

Sujeto 1	<p>¿Dequé manera el doctor motiva a sus trabajadores para que desarrollen bien sus funciones dentro de la organización?</p> <p>Bueno ehh primero es... es la palabra sabia, ósea el convencimiento, ese es el más importante. Que los compañeros tengan clara la visión, tengan claro el pensamiento y el proyecto cimarrón hacia lo que queremos para la población afro, las otras generaciones, no... hacia lo que queremos para nosotros.</p>
Sujeto 2	<p>Bueno en cimarrón ya llevo trece años afortunadamente, empecé como voluntariado voluntario era que cimarrón tenía una escuela y yo asistía a la escuela de liderazgo y en esa escuela</p>

	<p>de liderazgo empecé a conocer el tema de los derechos de la población afro, que fue una cosa que me impacto mucho porque el tema de la población afro en ese tiempo no se daba en los colegios, universidades, ahí empecé a entender el tema del racismo.</p> <p>Porque en ese tiempo cimarrón no tenía una estructura que le permitiera decirle a las personas, los contratamos, la gente estaba voluntaria, sin embargo yo reflexione sobre ese tema, si es una organización que viene generando cambios en las comunidades, es necesario que esa organización internamente se fortalezca, entonces yo termino mi carrera y empiezo a trabajar en la javeriana, yo trabaje seis años en la javeriana, yo también soy licenciado en educación física, haya trabajaba en bienestar universitario y era coordinador de deporte y cultura de una facultad, entonces logramos hacer un convenio entre la universidad javeriana y cimarrón</p> <p>Entonces me hicieron la propuesta de que me viniera a trabajar acá, entonces yo les dije, si yo me voy a trabajar, mínimo tengo que ganar lo mismo que me gano en la javeriana, ellos me dijeron, usted es el que consigue la plata, usted se coloca su sueldo.</p> <p>¿Cómo viste el cambio de estar como voluntariado, ahora a estar como director?</p>
--	--

	<p>De 360 grados, yo lo diría que es un sueño, un sueño que se está haciendo realidad, porque cuando fui voluntario en cimarrón y hacia parte de la escuela de liderazgo, más o menos conmigo éramos 20 personas, conversábamos sobre el tema de que cimarrón debería y no que nosotros deberíamos, eso hizo que yo reflexionara y dijera que puedo hacer yo por cimarrón, y eso hizo que cuando yo trabajaba en la javeriana, empezara en ser curioso de cómo funcionaba la javeriana, pero pensando en tener referentes para mirar la posibilidad si eso de acuerdo al contexto de cimarrón se podía hacer, y eso es lo que hemos hecho ahora en cimarrón.</p> <p>¿En cuanto al plan estratégico ya realizado, como los socializas con los trabajadores y como los motivan para que ellos vayan encaminados a lograr ese objetivo?</p> <p>Bueno esa es una pregunta muy interesante, el plan estratégico lo deben conocer las personas que se vinculan a cimarrón laboralmente, porque esa es nuestra carta de navegación y ese plan estratégico esta en un plegable, de esta manera nos encargamos que todos lo conozcan, tanto los empleados como los voluntariados que hacen parte de la organización (pausa) además ellos lo ven como un bienestar tanto para el logro de lo que buscamos, así... como para el éxito en cada una de las actividades que ellos realizan.</p>
--	---

	<p>¿Cómo es el programa de voluntariado?</p> <p>Bueno... las personas que están como voluntarios en nuestra organización son personas que están realizando sus prácticas y de algún modo están interesados en lo que nosotros realizamos, claro... que para que hagan este programa de voluntariado (pausa) deben realizar actividades programadas y cumplirlos, además de presentar informes periódicamente sobre lo que han realizado, así esto nos permite medir su nivel de rendimiento, y ver que tan bien están haciendo sus tareas programadas.</p> <p>¿Cómo toman los empleados el ir a trabajar los domingos?</p> <p>En la convocatoria laboral que nosotros hacemos, ehh se deja claro que el trabajo de la organización se realiza fines de semana, entre semana y fines de semana, una vez la persona se presente, se le vuelve y se le dice, nuestro trabajo fuerte, dependiendo el cargo, también se realizan los fines de semana, claro hay personas que tienen (silencio) o que deben disponer de más tiempo los fines de semana de acuerdo a las actividades que realiza, pero lo que hace la organización es que todos los empleados, vayan a trabajo de campo para que conozca lo que hacemos, porque para nosotros es muy importante, porque trabajamos con comunidad, entonces hay que conocer su realidad, se es el contador, tiene que ir, si yo soy el asistente administrativo tiene que ir, para que conozca a la</p>
--	---

	<p>comunidad y aprenda a dirigirse a ella.</p> <p>¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?</p> <p>El trabajar con la gente, y el contribuir que la gente logre sus sueños, darles la posibilidad a las comunidades que se empoderen, conociendo sus derechos, asíéndolos valer y que ellas se den cuenta que si hay posibilidades de salir adelante.</p> <p>¿Y se han presentado tensiones en los procesos realizados?</p> <p>Sí, pero cuando se ha presentado eso, sabemos que alguna de las partes tiene que ceder, porque si eso no sucede el clima laboral no va a ser favorable para la organización, todo esto tienen que ver con la formación y con tener uno claro para donde uno va</p> <p>Entonces lo que yo hago es llamar al empleado y sentarme con él, porque si tú haces parte del equipo estratégico tienes que tener todas las competencias, habilidades de manejo de personal, de planeación para solucionar un problema, así mismo habilidades de evaluar, autoevaluarse.</p> <p>Cuándo dices que hay empleados que se han ido y vuelto a cimarrón porque razones han sido?</p> <p>Algunos han sido por oportunidades de formación esa es una y dos porque se nos han terminado los proyectos y la gestión de recursos no ha sido exitosa y no hay posibilidades de seguir con las</p>
--	---

	<p>personas, y otras es porque no han dado rendimiento, nosotros tenemos aquí procesos de evaluación, en donde el empleado debe cumplir con unas tareas, por esta razón los empleados deben presentar informes mensuales y sobre ese se les evalúa, y por los resultados dados por ellos.</p>
Sujeto 3	<p>Por potencialidades son muchas obviamente con las limitaciones que tenemos pues todo tipo pero la intención y las ganas que hay de trabajar acá en Cimarrón.</p> <p>Llega mucha gente entonces en lo personal pues como profesional fue para mí un gran logro muy grande poder vincularme a Cimarrón.</p> <p>Desde los tiempos en que era voluntaria si ya, como en mi perspectiva como ser humano, yo creo que estamos llegando a mucha gente obviamente hay personas a las que no se les pueden arreglar todos sus problemas.</p> <p>Realmente no es mucha la gente que puede al trabajar con una ONG o que quiere hacerlo, digamos que si lo quieren hacer pero nuestro problema es supervivencia o si yo trabajo en una empresa y trabajo 8 horas, cuando yo salgo de trabajar no tengo ganas de hacer trabajo voluntario, yo quiero es irme para mi casa a ver a mi familia y descansar o si estoy estudiando a hacer trabajos de la universidad, y eso es un trabajo</p>

	<p>voluntario y a uno no le pagan.</p> <p>Como abogada precisamente en Cimarrón Pereira llegaban muchos casos por su condición étnica , entonces un ejemplo puede ser : hay que mirar en la entidad que yo trabajaba siendo actitudes de mis compañeros hacia mí como de racismo y nosotros íbamos hablando con los jefes , hacíamos reuniones pues un caso muy reciente , antes de que yo viniera para Bogotá de Pereira la secretaria de recreación y deporte de Pereira muchas de las personas que trabajaban allí eran afro muchos de ellos trabajaban allí como re creacionistas , guardas de seguridad , etc. Pero sentían que mucha gente de ahí incluido sus jefes los discriminaban y les colocaban carga laboral adicional y que no era de ellos, hicimos una reunión con su jefe y se puso y presente la situación la señora era muy receptiva y se logró mejorar la situación vi casos así en mi situación de abogada porque también muchos docentes en Risaralda, la gran de ellas población afro son docentes también prestaban servicios en el refuerzo de la situación entonces la celebración de las fechas , la conmemoración de las fechas que nosotros tenemos como afrocolombianos , se organizaban actividades y tenemos profesionales de todas las áreas como voluntarios por ejemplo y tengo un tío que es contador y a todos los que necesitaban declaración de renta se las hacia gratis a los de nuestra fundación , independientemente si eran afros o no todo el que llegaba los buscaba y se</p>
--	--

	<p>sentaban con los pacientes y lo hacían , y de lo que cada uno sabia se aportaba .</p> <p>¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo ?.</p> <p>Son tantas cosas lo primero yo siempre quise ser abogada ,entonces poder desempeñarme como abogada ayudando a mi gente y poder tener acceso a documentación y estudiar todo lo relacionado con mi gente que maneja el tema esa es mi carrera enfocada a la comunidad eso es lo que a mí me gusta, yo podría estar en otra parte. Una alcaldía o con otra entidad como abogada pero no estaría tratando el tema que a mí me gusta que son los derechos humanos.es el estado perfecto estoy donde deseo.</p>
Sujeto 4	<p>Me obliga también a estar en muchos espacios a nivel públicos y privados que tengan que ver con iniciativas de género o con iniciativas educativas en general o iniciativas.... Oh situaciones laborales entonces también me toca mucho lobby, muchas reuniones mucho mostrar lo que la escuela está haciendo para conseguir más recursos, para conseguir más aliados eso también lo hago, ustedes saben que las organizaciones en las ONG normalmente estamos trabajando con recursos muy pocos, entonces es muy difícil que un profesional venga y diga, yo apenas voy a hacer esto y ya me quedo allí porque no me compete, si tu estas comprometido con lo que estás haciendo, muchas veces tu día laboral no es de ocho horas casi nunca</p>

	<p>lo es y así uno salga del espacio físicamente está el internet que tú sigues trabajando normalmente con otro compañero aquí de trabajo durante el día a pesar estamos en el mismo espacio no tenemos espacio para hablar de las cosas de la oficina entonces es en la noche en skype donde nos sentamos y miramos las cosas, entonces esto sigue siendo trabajo, escribo blogs sobre lo que está pasando con la escuela y con estas mujeres que estamos atendiendo, normalmente es el domingo en la tarde cuando tengo espacio, entonces así toca pero yo lo disfruto me gusta es un trabajo que me llena mucho que me satisface y que te puedo decir de eso se trata.</p> <p>Den garantizando que tu equipo tenga todo lo que necesita si de que los tiempos se cumplan porque muchas veces nosotros estamos dados muy al posponer eso creo que es de la naturaleza humana y cuando ya llega el final del ejercicio o del año está la corredera hay cosas que tú no tienes la oportunidad de reconstruirlas como por ejemplo el registro de imágenes cosas así que si no las hiciste en su momento ya no se van a hacer si o tener un grupo completo y poder escucharlos al mismo tiempo todo esto tu no ,lo puedes hacer entonces pues ahí estoy yo como tratando al máximo la sobrecarga es harta tenemos apoyo de voluntarios estudiantes pero son tiempos muy cortos porque son personas que te dedican cuatro horas a la semana</p>
--	--

	<p>Cuando tenemos eventos muy grandes que hay que hacer llamadas para la asistencia y todo se contrata a una persona por días se la paga el día laboral legal para que haga las llamadas y esta persona llega y se dedica exclusivamente a llamadas ó sea no tiene nada que hacer entonces eso siempre descarga mucho el trabajo de los de coordinación y logística, pero pues es en situaciones muy puntuales tú tienes que justificárselas muy bien al departamento contable porque o sino no pasa nada y así debe ser, y la otra es que también muchas veces tú tienes que mandar correos pero que no puedes mandarlos masivos porque no tiene buena presentación mandar los correos masivos para ciertas personalidades entonces también organizas estos viene la persona a mi por ejemplo también yo pido mucho el apoyo con el archivo físico, porque yo lo que hago es empacar y empacar cosas cuando ya veo tengo el escritorio hasta el techo, entonces viene esta persona y organiza legaja todo cronológicamente pues yo a ella más o menos le doy el esquema de lo que es el archivo en mi sección y ella lo maneja y lo hace.</p> <p>En el 2006 me fui para Inglaterra por cuatro años renuncié al distrito volví y ahora estoy dedicada de tiempo completo, y el plan empezó sobre el primer escenario por cimarrón de resto todo había sido voluntaria porque pues yo estoy muy convencida de los objetivos de la organización entonces por eso ahora estoy aquí.</p>
--	--

	<p>Lo que ayuda a generar compromiso institucional pero que también las personas que estamos aquí podemos desarrollar nuestro proyecto de vida porque tú sabes que sin dinero no hay nada sin estabilidad no hay nada entonces cuando uno tiene mucha gente voluntaria haciendo cosas las cosas no son responsabilidad de nadie.</p> <p>Depende del proyecto porque como actividad de una ONG estar con personal de planta permanente requiere más personal si? Y todo depende de lo que se esté haciendo, cuando nosotros tenemos un proyecto muy puntual uno sabe necesito tantas personas con tales perfiles y a eso se le apunta y eso es lo que a la hora de formular el proyecto se trabaja se queda ahí, pero nosotros no los funcionarios de planta de la organización nosotros no tenemos dedicación exclusiva a un solo proyecto si porque sabemos que es.....entonces por ejemplo la escuela de liderazgo tiene unos capacitadores profesionales especializados en la temática y ellos solo están dedicados a hacer los talleres los fines de semana cuando se requiere, pare de contar si pero no tiene que venir a la oficina más nada aparte de hacer sus reportes y se acabó entonces son actividades muy puntuales pero yo como funcionaria si estoy aquí y todo lo que hay que todo lo que hay coordinar pasa por aquí este pechito.</p> <p>Bueno siempre y cuando se puede porque tú sabes las personas pasan pero las instituciones prevalecen y eso es lo más importante y como uno</p>
--	---

dejar una huella e positiva es lo que a mí más me interesa e siempre aspiro a hacer un trabajo y manuales de manera que este yo o no esté presente las cosas funcione por que las instituciones no pueden girar alrededor de una persona porque las instituciones son las que tienen que girar alrededor de una dinámica.

En Suecia que estuve tomando el curso este de trece veinticinco y esto todo funciono normal yo llegue a las tres semanas me monte en el bus y todo siguió andando y no se paró nada eso me dejo muy satisfecha porque pude ver que los muchachos iban bien ósea no se quedó nada sin hacer.

Somos afrocolombianos todos, tuvimos una compañera, era mestiza de Bucaramanga Nelly Rodríguez se fue hace poco pero ella todavía lleva puesta la camiseta de cimarrón no se la ha quitado se fue porque digamos ella ya quería ser otro tipo de actividades pero ella nos ayudó mucho con la parte de formulación de los proyectos pero dada la estructura de la organización no había más como subir, aquí le tocaba quitar a Juan de Dios o seguir , no había nada más entonces eso fue muy claro muy armónico de hecho siempre que cimarrón tiene una actividad Nelly está presente, el caso de mi posición por ejemplo también siempre la persona que va a los barrios a vender el cuento a la gente todo pues debe ser una de ellos mismos porque es decir no me van a creer el cuento de que pude estudiar de

	<p>noche y trabajar de día y yo sé que si no me parezco a ellas entonces uno trata de crear esos imaginarios y lo que yo le digo a mis compañeras del equipo técnico es nosotras somos mentoras de estas mujeres así creámoslo o no, tenemos que ser lo más parecido a ellas para que ellas entiendan que si hay una ruta que si hay un camino afuera y que hay que seguirlo, porque si nosotros hablamos de inasistencia del estado hablamos del problema de discriminación y todo, pero también hay una parte fundamental, esa parte que es tu actitud personal si? Ósea que te... Eso hace la diferencia y a esa actitud personal a ese click es que nosotros le apostamos.</p>
--	--

Categoría perfil del trabajador

Subcategoría: formación

Sujeto 2	<p>Por eso fortalecemos mucho el tema de la formación, porque necesitas pares para tener discusiones del mismo nivel, y facilitamos eso y lo generamos.</p> <p>¿Y se han presentado tensiones en los procesos realizados?</p> <p>Sí, pero cuando se ha presentado eso, sabemos que alguna de las partes tiene que ceder, porque si eso no sucede el clima laboral no va a ser favorable para la organización, todo esto tienen que ver con la formación y con tener uno claro para donde uno va, entonces lo que yo hago es llamar al empleado y sentarme con él, porque si tú haces parte del equipo estratégico tienes que tener todas las competencias, habilidades de manejo de personal, de planeación para solucionar un problema, así mismo habilidades de evaluar, autoevaluarse.</p>
Sujeto 3	<p>Abogada de la universidad libre de Pereira.</p> <p>Desde que empecé a estudiar derecho me interese por el tema de los derechos humanos.</p> <p>Pero ya de planta con Cimarrón este año lo que llevamos del 2012 ya que me traslade a vivir a Bogotá por el tema que estoy haciendo una maestría en derechos humanos en la universidad</p>

	<p>santo tomas.</p> <p>Nosotros tenemos gente muy preparada desde hace mucho tiempo y nuestro primer abogado fue de la comunidad afro eso hace y 60 años y de ahí para acá hemos formado mucha gente y muchos de ellos están estudiando en estados unidos de américa gracias a las becas full bright, muchos de ellos llegan acá, y las universidades los emplean como docentes, y aunque son profesionales muy destacados.</p> <p>¿Conoces personas de tu comunidad que hayan accedido a estas becas?</p> <p>Si claro hay un médico que hizo una maestría en ciencias políticas en EEUU él hace parte del equipo que está en el proyecto de incidencia política. Él es una persona que tiene un magister en políticas públicas y llegan a Colombia y los contratan al instante para que fortalezcan su grupo de docentes.</p>
Sujeto 4	<p>Yo fui docente por trece años en bolsa en un lugar en un área muy marginal, donde la mayoría de mis estudiantes eran milicianos, a mí nunca se me olvidan estos trece años porque estos niños a mí me enseñaron a negociar nunca imponerme sino a la negociación y yo eso lo asumí como política de vida</p> <p>Pues ya además de ser economista yo soy pedagoga</p>

Categoría perfil del trabajador

Subcategoría: condición afro

Sujeto 4	<p>Entonces por ejemplo aquí hay una niña que la encontré vendiendo cocadas en la séptima y de esas cosas que le compre una cocada yo no compro dulces y todos pero de tanto verlas ella es muy alegre muy, resulta que es una profesora licenciada y salió desplazada del chocó y estaba allí, entonces yo me la traje para acá a ponerla a hacer una cosita la otra, la monitora de esta escuela, cuidarme los niños no séqué, pues yo creo que el próximo espacio que haya aquí para contratar va a hacer para ella, porque es cuestión de capacidades, pero ella la encontré aquí al lado del banco de la república? Bueno yo tengo unos problemas de orientación terribles, jajaja ahí estaba entonces tu vez a esa persona en estos momentos y mi mano derecha, tenía, ósea la mandaba escribir algo y yo no entendía que me quiere decir aquí empecemos, a pesar de que era una licenciada, es decir ya salir de su entorno y pasar lo que ha pasado siempre te desdibuja entonces ya nuevamente si? Y eso va así, pero la actitud de ella sirvió mucho si ella se queda pidiendo, pidiendo, pidiendo, yo no puedo, yo no puedo, las cosas no funcionan y hay que dejarla pues bueno, entonces esa parte nosotras la tenemos que tener muy clara, entonces procuramos que sea gente afro quien este enfrente para que la gente vea que es que no es</p>
----------	--

	<p>mentira que si se puede, que no es mentira, entonces por eso, no es un principio discriminatorio, tenemos mucha interacción con organizaciones no afro, pero muchísimas y en muy buenos términos, si es decir de retroalimentación constante, porque, ósea, le apuntamos a la interculturalidad.</p>
--	---

Categoría gestión

Subcategoría: gestión de recursos (fondos de cooperación)

<p>Sujeto 1</p>	<p>De qué manera se obtienen los recursos en cimarrón?</p> <p>Nosotros obtenemos nuestros recursos, uno... ehh por fondos de cooperación y solidaridad, con diversas ONG´s amigas en el mundo, con recursos propios que gestionamos a través de los servicios que presta cimarrón aquí en la organización ehh la venta también de libros y materiales alrededor de la afrocolombianidad, la venta de conferencias, talleres, alrededor de la afrocolombianidad, al rededor del desarrollo institucional organizativo, de esa manera nosotros ehh hemos podido sobrevivir. No es fácil en Colombia, porque ehh si no se crea una estructura organizativa que tenga una empresa social al lado del movimiento social ehh tradicionalmente las organizaciones desaparecen porque no se pueden sostener,</p>
-----------------	--

entonces toda organización popular debe tener esas dos partes que le permitan de un lado planificarse, ehh gestionar fondos, invertir y manejar esos fondos y le permita impulsar el movimiento social con el recurso fondo, eso es fundamental.

¿Existe algún tipo de condición especial para que la ONG reciba estos recursos?

No, no existe, al contrario es muy difícil acceder a los recursos de la cooperación, ehh para ello se necesita tener un equipo que este permanentemente en esa tarea, se necesita además ehh saber invertir correctamente los fondos y mucha paciencia porque de cada 20 propuestas que tu elaboras y gestiones de pronto te puede resucitar una, entonces es muy difícil y en el estado colombiano no existe institucionalmente ehh la política pública de apoyar con presupuesto fijo determinado, a las organizaciones reconocidas o consolidadas que construyan tejido social, no hay esa política en el país.

¿Las personas o instituciones que brindan estos fondos, hacen un seguimiento de la inversión de esos recursos, o ustedes son autónomos para invertirlos en lo que ustedes deseen o necesitan?

No ehh la solidaridad y la cooperación es recíproca, entonces ellos hacen un seguimiento, ellos quieren resultados, quieren impacto en la ejecución de los

	<p>proyectos y en ese sentido la organización debe informar, debe evaluar, debe estar en permanente contacto con los cooperantes de tal manera que ehh esa cooperación sea exitosa para ellos y para nosotros.</p>
Sujeto 2	<p>Logramos hacer un convenio entre la universidad javeriana y Cimarrón con dos propósitos, uno fortalecer internamente a cimarrón, y dos poder acceder a recursos de cooperación, porque se hizo el convenio? Porque internamente cuando estaba en la javeriana además de pertenecer al medio universitario. Participaba en los programas sociales de la universidad y ahí conocí el tema de la cooperación, y de cómo a la universidad le llevaban recursos por cooperación para hacer trabajo social y eso hizo que conversara con las directivas de la organización y les propusiera que hiciéramos un convenio con esos dos propósitos eso hizo que la unión europea le financiara un proyecto a cimarrón y que cimarrón pudiera contratar personas y me contrataron.</p> <p>Sin embargo yo seguí trabajando en la universidad y me contrataron porque yo representaba a cimarrón y a la universidad, entonces con ese proyecto lo que se hizo internamente es cimarrón, fue hacer un plan estratégico, y no necesariamente debe ser un plan colectivo, ya que ese plan estratégico lo hice yo, lo hice a través de la</p>

información que tenía la organización y yo les dije, de acuerdo a todo lo que ustedes tienen, este puede ser un plan estratégico, entonces ellos me respondieron listo nos parece muy interesante hágalo, que es la implementación, gestión, y el seguimiento, pero eso ya lo había aprendido en la javeriana, entonces eso hizo que durante la vigencia de ese proyecto de la unión europea, se pudieran gestionar otros recursos, y al gestionarse otros recursos, y tomo la decisión de vincularme desde el 2009, ósea hace poco, ya a la organización, pero lo hago porque ya he adquirido una serie de habilidades, también estando en la javeriana hago una especialización en cooperación internacional y gestión de proyectos de desarrollo, entonces la reflexión fue, si se puede hacer en una institución como la javeriana, en una institución como cimarrón se puede hacer, porque los procesos son los mismos, claro hay que organizarlos, ajustarlos, pero también, es algo que yo valoro mucho, De qué manera se gestionan esos recursos para lograr los proyectos que mencionas anteriormente?

La organización en este momento (pausa corta) tiene dentro de la estructura administrativa una coordinadora, que se encarga de gestionar diferentes acciones que permiten lograr obtener los recursos que se necesitan para el sostenimiento de la organización, estaríamos hablando de (pausa corta) un plan estratégico construido.

	<p>Cómo es la recolección de los recursos para el sostenimiento de las actividades?</p> <p>El tema de gestión de recursos, o yo diría, las ONG's tienen varias alternativas para gestionar recursos, uno son recursos de cooperación internacional y ahí están las fundaciones, las agencias de cooperación, fundaciones privadas y empresas privadas, otro es el gobierno a través de contratación pública, otro es las empresas privadas nacionales a través de los programas de responsabilidad social, y hay otro elemento que es la generación de ingresos propios, en este momento cimarrón tiene un alto porcentaje en gestión de recursos de cooperación, ósea si yo hago un gráfico de los recursos que gestiona la organización, en un 80% son recursos de cooperación nacional, eso como se hace? A través de convocatorias que sacan esos organismos, las agencias y las fundaciones y a través del relacionamiento, pero como se materializa? A través de la formulación de un proyecto que responde a unas problemáticas de las poblaciones, pero que se articulan a unas líneas estratégicas de ese donante, pero también a las líneas estratégicas de la organización, porque nosotros trabajamos derechos humanos, entonces no podríamos presentar un proyecto para hacer un acueducto, ya que habría que justificar porque el acueducto va a promover los derechos humanos, por decir un ejemplo, por eso te digo debe haber una relación, y</p>
--	--

	<p>eso se hace todos los días, porque la gestión de recursos de cooperación son a corto, mediano y largo plazo, las convocatorias, hay convocatorias que salen todos los días, pero hay convocatorias que cuando uno tiene su estrategia, sabe en qué fechas van a salir, entonces lo que uno hace, es preparar los documentos, para que cuando salga la convocatoria ajusta y presenta, pero hay una cosa muy importante, para poder acceder a recursos de cooperación internacional, las organizaciones tienen que ser fuertes institucionalmente, o sea tienen que tener procesos administrativos, financieros, contables, muy claros y transparentes, esa es la garantía que una agencia de cooperación, o de una fundación, te financie un proyecto, porque si eso no existe va a ver posibilidades de que los recursos se pierdan y la organización se genere un problema.</p> <p>¿Cuándo aplican a una convocatoria, quienes participan, en este caso hablando de los empleados?</p> <p>Como Cimarrón ya tiene un área de cooperación y ha diseñado una estrategia de cooperación</p>
Sujeto 3	<p>Fox le paga a Cimarrón para que desarrolle un proyecto y de la plata que fox da, con eso nos pagan a nosotros.</p> <p>¿Fox es una de las ONG's internacional financia a Cimarrón?</p>

	<p>Si directamente, porque Cimarrón le presenta un proyecto a fox donde se da el pago a los empleados a la oficina y el material pedagógico utilizado en todo</p> <p>Fox es una ONG internacional, es una ONG suiza que financia el proyecto de la escuela de liderazgo y el empoderamiento de las mujeres</p>
Sujeto 4	<p>Bueno nosotros funcionamos con recursos de cooperación internacional, en estos momentos hay dos cooperantes grandes, la idea es tener más, estamos con fox es una agencia sueca de cooperación que está financiando el proyecto de liderazgo es un proyecto a tres años que termina el próximo año en mayo, estamos haciendo méritos y todo el esfuerzo para que nos aprueben una segunda etapa a tres años eso implicaría más personas beneficiadas.</p>

Categoría gestión

Subcategoría: estrategias y frentes de acción: programa escuela de liderazgo

Sujeto 1	<p>¿Qué estrategias se desarrollan para lograr los objetivos de la ONG ?</p> <p>Bueno, cimarrón tiene primero una gran estrategia organizativa institucional que es todo lo que significa la entidad, segundo tenemos una estrategia de restablecimiento de los derechos humanos de la población afro contra el racismo y la discriminación, de ahí se deriva entonces la campaña contra el racismo y la discriminación, se deriva el centro de justicia contra el racismo, se deriva una campaña que vamos a iniciar que se va a llamar tengo derecho a trabajar aquí; frente a la discriminación en los bancos, la discriminación en los aeropuertos, en los aviones, la discriminación en los grandes hoteles, en las universidades de elite, frente a la discriminación en los grandes centros comerciales... no se contratan jóvenes negros para atender al público, entonces los jóvenes negros deben ir a esos lugares y decir tengo derecho de trabajar aquí. La discriminación es un crimen contra la identidad nacional, también el tema de la lucha por la vivienda a favor de las mujeres humm que son cabeza de familia y solas, se deriva la lucha</p>
----------	--

	<p>también por los derechos y el empoderamiento de las mujeres, otra estrategia es la lucha ehh por los estudios afrocolombianos, los estudios de la herencia africana de los colombianos y colombianas al interior del sistema escolar nacional, que van a permitir entonces eliminar todas esas taras del pasado, y otra estrategia que nosotros tenemos es la lucha por el empoderamiento político, necesitamos crear conciencia, sensibilización, necesitamos crear organización política propia para podernos representar y visibilizar en los espacios democráticos con nuestros propios líderes y con nuestros intereses.</p>
Sujeto 2	<p>Cómo construyen ese plan estratégico?</p> <p>Se realiza a partir de recoger información del contexto, de lo que está pasando en el país en el tema específico de la población Afrocolombiana, ya que nuestros proyectos van dirigidos hacia las necesidades de las población ya mencionada, con eso se construye</p> <p>El plan estratégico, se recoge esa información y hay un equipo planificador, ese equipo planificador hace parte el director ejecutivo, hace parte el director administrativo de cooperación, hace parte miembros de la junta directiva, entonces se le delega una persona (pauta corta) que construya el plan estratégico</p>

de acuerdo a esos insumos recogido, una vez se tenga un borrador del plan estratégico, nuevamente se socializa con ese comité que se define para armar el plan estratégico se prioriza se hacen ajustes y ese plan estratégico ya final se lleva a junta directiva, ya la junta directiva con el plan estratégico y los presupuestos dan la aprobación.

¿Usted hablaba del trabajo de campo que realizan los domingos, que actividades realizan?

Cimarrón tiene una actividad que se llama la escuela de liderazgo, la escuela de liderazgo lo que busca es empoderar a las comunidades en torno a sus derechos, y esas se realizan los domingos, porque las realizamos los domingos? Porque con la población afrocolombiana que nosotros trabajamos su disponibilidad son los domingos y la escuela de liderazgo es itinerante, ósea nosotros vamos donde ellos están, entonces eso se hace los domingos, generalmente lo hacen los domingos.

¿Lo hacen los empleados y los directivos?

No. Como es un programa de educación hay una persona que lo coordina y hay unos docentes, esos docentes no están vinculados laboralmente todo el tiempo con cimarrón, una vez nosotros gestionamos recursos, pues llamamos a esos docentes para que puedan

	<p>contribuir al desarrollo del programa de la escuela, pero son docentes que han venido trabajando la temática y que nosotros ya conocemos, son con ellos con quien se desarrolla la escuela, y lo que hace el equipo de cimarrón es coordinar, apoyar el tema logístico, identificar la población con la que se va a trabajar.</p>
Sujeto 3	<p>¿Qué labores realiza una asesora legal?</p> <p>Bueno hay dos trabajos puntuales en los que yo me desempeño aquí, Cimarrón como ONG, aparte de su proyecto es un centro de justicia contra el racismo, si así lo llamamos principalmente consiste en dar asesoría jurídica a cualquier tipo de persona que se acerque a la ONG. Generalmente lo que hacemos es elaborar derechos de petición solicitudes, cartas y direccionar a la persona ante la entidad correspondiente, para las solicitudes que necesita mucha gente que llegan acá como pérdidas. Hay buenas no me atienden en salud o no tengo cupo para mis hijos en la escuela o bueno cantidad de cosas que son sencillas y que se pueden dar un manejo y a veces la gente no sabe a dónde acudir. Entonces nosotros le decimos vea usted tiene que ir a esta entidad, si hay que hacer el derecho de petición se les hace e y bueno básicamente</p>

esta es la asesoría jurídica. Últimamente tenemos muchos casos de discriminación racial , la gente se nos está acercando a denunciar porque ya se han dado cuenta, han tomado conciencia de muchas cosas que ellos padecen que constituyen discriminación racial ;entonces últimamente el grueso de nuestros casos es la discriminación racial y ley de víctimas desde noviembre del año pasado que se aprobó la ley de víctimas o el marco legal para la paz como lo llaman ,pues mucha de nuestra gente está en condiciones de desplazada ,son afectados del conflicto armado, están acá en Bogotá ,entonces se han acercado mucho a nosotros para que los asesoremos en este tema.

Esos son los dos grandes temas del centro de justicia contra el racismo y Cimarrón adicionalmente con una ONG internacional que se llama fox Colombia, tenemos un proyecto que se llama empoderamiento jurídico de las mujeres, entonces lo que hacemos básicamente es dar capacitación a las mujeres en el tema de sus derechos humanos concretamente los derechos específicos que tocan a la mujer y a la población afro descendiente, no a la violencia discriminación ,la ley que tiene que ver con lo laboral por muchas de nuestras mujeres están trabajando de servicio doméstico en las casas y a veces no les cumplen con sus contratos o sus prestaciones, entonces también se les está

	<p>asesorando en ese sentido básicamente es eso.</p> <p>Como abogada precisamente en Cimarrón Pereira llegaban muchos casos por su condición étnica , entonces un ejemplo puede ser : hay que mirar en la entidad que yo trabajaba siendo actitudes de mis compañeros hacia mí como de racismo y nosotros íbamos hablando con los jefes , hacíamos reuniones pues un caso muy reciente , antes de que yo viniera para Bogotá de Pereira la secretaria de recreación y deporte de Pereira muchas de las personas que trabajaban allí eran afro muchos de ellos trabajaban allí como re creacionistas , guardas de seguridad , etc. Pero sentían que mucha gente de ahí incluido sus jefes los discriminaban y les colocaban carga laboral adicional y que no era de ellos, hicimos una reunión con su jefe y se puso y presente la situación la señora era muy receptiva y se logró mejorar la situación vi casos así en mi situación de abogada, hacemos talleres de capacitación o funcionarios públicos sobre el enfoque como afrocolombiano y pues todo lo que es la normatividad. Ahorita estamos con la ley de igualdad de oportunidades que va a presentar el gobierno nos tiene pensativos.</p> <p>¿Cuéntenos un poco de que se trata la ley de igualdad de oportunidades?</p> <p>Es una iniciativa que el gobierno va a presentar</p>
--	---

	<p>ante el congreso en los próximos días entre comillas es un proyecto para la comunidad afro para que se iguale en las condiciones en las que está el resto de la población, pero esto es sabido que la población afro está por debajo de todos los niveles de todos los índices de pobreza de los pobres más pobres de los que no tienen casa de los que están mal de salud, entonces como están por debajo de los índices, hay que buscar la manera de que se equiparen.</p>
Sujeto 4	<p>Esto puede ser a través de la parte educativa que es el fuerte de la organización. La parte de la formación en liderazgo, liderazgo político, liderazgo empresarial, también tenemos otra línea que es la defensa en derechos humanos, que la trabajamos a través de la abogada, pues tenemos una casa de justicia, un centro de justicia donde se atienden los problemas que la comunidad tiene en estos casos, en el caso actual que tenemos la ley de justicia y paz y todas estas legislaciones que están alrededor de la población vulnerada de la cual la población afrocolombiana es gran parte de ella, el oficio mío es detectar, con estas leyes, con estas nuevas legislaciones que se puede solucionar y montar un plan de acción para empezar a hacer que las ciudadanas o ciudadanos ejerzan su derecho para conseguir por ejemplo la restitución de tierras, la reparación si no quieren</p>

	<p>regresar a la localidad, entonces por ejemplo se ubica una comunidad, se hace una línea de base con esta comunidad, se toman datos estadísticos y de acuerdo a la información obtenida se analizan las necesidades y así mismo se trata de proveer o direccionar la solución del problema porque realmente pues el equipo profesional con el que contamos no nos permite hacer las cosas pero si podemos dar orientación vaya a esta oficina diríjase a esta parte porque muchas veces el ciudadano del común y especialmente una persona desplazada en una ciudad que no conoce no tiene acceso a la oferta pública por desconocimiento de la ruta de acceso y aquí se le direcciona. La abogada es la persona al frente de esto, pero yo como coordinadora, lo que hago es garantizar que tanto la abogada como la persona que necesita el servicio tenga las condiciones para que este servicio se preste.</p> <p>Otra función que tengo aquí dentro de la organización es coordinar la escuela de formación, entonces esta escuela de formación, tiene también sus actividades muy puntuales, como es seleccionar el grupo objetivo, también diagnosticar el grupo objetivo, buscar una locación, estas escuelas son itinerantes, nosotras vamos a la localidad a hacer las capacitaciones no hacemos que las personas vengan hasta acá hasta el centro porque dado</p>
--	--

	<p>el desconocimiento de la ciudad y el problema económico en el que están sería una excusa perfecta para no atender las capacitaciones, entonces que hago yo, yo busco las personas, se busca un sitio para hacer las capacitaciones que normalmente es un colegio distrital en la zona entonces tengo que hacer la intermediación con la secretaria de educación para que me presten el colegio, voy después de que tengo el permiso de la secretaria de educación, me entrevisto con el rector o rectora de la institución, le presento a la monitora, que la llevo conmigo para que sepa que es la persona que está a cargo entonces obtenemos los dos permisos hacemos reconocimiento el terreno de manera que a los capacitadores yo les pueda decir ok quienes vienen de tal parte pueden tomar esta y esta ruta de transmilenio y se bajan en tal estación y de ahí sigue o hay buses que llevan con tal y tal cosa. Igual estos capacitadoras necesitan materiales para hacer su trabajo entonces estos requerimientos llegan a mí y yo los tramito aquí para darles los materiales, se requiere un monitos para que apoye el trabajo o se requiere un auxiliar docente para que cuide los hijos de las señoras los hijos menores, mientras ellas atienden las capacitaciones, entonces también tengo que mirar las calidades de este auxiliar docente que tenga formación en docencia que tenga experiencia seleccionarlos hacerles el contrato,</p>
--	--

	<p>bueno todo, entonces toda esa es mi función que por eso no te digo que la sienta como intermediación, la siento más bien de mucha logística y se hacen los contratos igual, se brinda un desayuno y un almuerzo dentro de estas actividades, entonces también hay que mirar a la persona que va a cocinar que tenga la certificación de manejo de alimentos que da la secretaria de salud, todo esto lo hago yo, se le hace también un contrato para prestación de servicios durante el tiempo que dura esto, supervisar que las cosas se den, ósea eso solo con la escuela y las demás actividades, la misma naturaleza del cargo por ser coordinadora de proyectos y además por manejar la escuela de liderazgo y que ahorita es el fuerte el trabajo con mujeres</p> <p>Entonces no se puede dejar perder esa parte ya vienen una cosa que yo la quiero llamar escuela de formación de ideologías políticas, en esta primera parte estamos trabajando exclusivamente derechos humanos, autoestima, historia de dónde venimos las mujeres afro descendientes , como hemos construido en este país todo lo que hemos aportado a pesar de que la historia no lo ha negado a pesar de que los programas académicos no registran nunca nada de lo que la población afro hizo a lo largo de estos años porque los únicos héroes de la patria son los mestizos ósea que la población</p>
--	---

	<p>afro aquí no tienen ningún reconocimiento antes se les descalifica, nosotros estamos tratando de reeducar ese pensamiento que nosotros mismos tenemos que desgraciadamente así nos educaron pensando que no hemos dado nada pero hemos dado mucho, le trabajamos gratis a la construcción de este país por quinientos años nadie pago, no hubo salario no hubo nada se enriqueció la sociedad blanca entonces es un aporte que nadie lo contabiliza. A estas mujeres hay que trabajarles eso porque tienen la autoestima por el piso, en esta primera etapa estamos allí hablando de derechos humanos que hay que cambiar pero hasta ahí llega porque en un encuentro de 48 horas dividido en 4 sesiones entonces tu no alcanzas a hacer gran cosa, ya se está justificando la necesidad de seguir con este despertar pero lo del segundo nivel donde dice ok tú ya despertaste que vas a hacer, porque ellas siguen viniendo aquí después de que terminan que hay que hacer después de esto que y nosotros aquí no tenemos como hacerlo yo cuando estaba un poquito descargada de trabajo a principio de año las tenía aquí a principio una vez a la semana y por ejemplo analizábamos el plan de desarrollo que se estaba debatiendo mirando a ver como ellas podían dentro de sus localidades meterse en esto o en lo otro pero hacer ese trabajo requiere una preparación previa y también un tiempo,</p>
--	--

	<p>que lo tienes que entonces dadas las obligaciones y eso fue quedando ahí como en el tintero y eso dio pie para con base en la 1325 la resolución de la ONU y todas estas cositas que han venido a formar un nuevo currículo para el segundo nivel, si entonces en esas estamos</p> <p>Entonces empecé con este trabajo de liderazgo con jóvenes, entonces los sábados teníamos un escuela de liderazgo juvenil donde hoy por hoy ya la mayoría de estos personajes son profesionales y todo esto y entonces los sábados cada quince días nos reuníamos y hacíamos un trabajo de empoderamiento con jóvenes, salíamos a hacer encuestas teníamos un cineclub de películas de historias afroamericanas hacíamos la lectura sobre toda la gente nuestra y ahí empecé el proceso y a medida que he adquirido más experiencia he tenido más competencia para hacer otras cosas.</p>
--	---

Categoría gestión

Subcategoría: estructura organizativa: construcción colectiva

Sujeto 1	<p>¿De qué manera se toman las decisiones en esta ONG?</p> <p>Aquí las decisiones tenemos varios niveles no... existe una asamblea nacional que se realiza más o menos cada año, ehh existe también de esa asamblea surge una junta directiva nacional, esa junta tiene líderes de diferentes regiones del país, existe un comité administrativo a nivel de nuestra oficina nacional, ese comité administrativo es el que toma las decisiones, ehh cualquiera cosa que por ejemplo yo tenga en mente la debo comunicar al comité administrativo y luego a la junta y de esa manera se canaliza.</p> <p>¿De qué manera se toman las decisiones en esta ONG?</p> <p>Aquí las decisiones tenemos varios niveles no... existe una asamblea nacional que se realiza más o menos cada año, ehh existe también de esa asamblea surge una junta directiva nacional, esa junta tiene líderes de diferentes regiones del país, existe un comité administrativo a nivel de nuestra oficina nacional, ese comité administrativo es el que toma las decisiones, ehh cualquiera cosa que por ejemplo yo tenga en mente la debo comunicar al comité administrativo y luego a la junta y de</p>
----------	---

	esa manera se canaliza.
Sujeto 2	<p>Entonces la reflexión fue, si se puede hacer en una institución como la javeriana, en una institución como cimarrón se puede hacer, porque los procesos son los mismos, claro hay que organizarlos, ajustarlos, pero también, es algo que yo valoro mucho, es la creatividad del talento humano y como los motiva para que ellos contribuyan a esto, siendo esto una construcción colectiva,</p> <p>¿Cómo percibe la relación que hay entre empleados y directivos en el contexto laboral?</p> <p>Yo diría que es una estructura (hay un silencio de unos dos minutos) circular no piramidal. Hee. Donde... El trabajador tiene la posibilidad de proponer, pero además de disentir de lo que no está de acuerdo, pero con argumentos, he... pero si hay al interior de la organización a pesar de que es circular</p> <p>Hee hay unas jerarquías, hay unos procesos de quien es el director y quien es tu jefe, quien es tu jefe directo, porque para nosotros es muy importante que esas relaciones sean muy claras, eso le permite al trabajador, poder... dirigirse a la persona adecuada cuando tenga un inconveniente. (Pausa de un minuto) y si hay algunas circunstancias indebidas poderlas</p>

	<p>solucionar.</p> <p>¿Cuándo aplican a una convocatoria, quienes participan, en este caso hablando de los empleados?</p> <p>Nosotros tenemos un banco de proyectos y el banco de proyectos sale del plan estratégico y específicamente de los programas, entonces nosotros que hacemos, tenemos una escuela de liderazgo, tenemos un centro de justicia de asesoría jurídica, entonces nosotros tenemos perfiles de los proyectos, entonces eso proyectos, que obedecen a ese plan estratégico de la organización, son proyectos que han salido de las problemáticas con las comunidades, entonces nosotros hacemos talleres de identificación de proyectos con las comunidades, esos son insumos que nos sirven a nosotros, para construir los proyectos, entonces la participación es del equipo que formula las propuestas, pero también de la población con la que trabajamos, y en el equipo que formula la propuesta esta, el área de cooperación, los coordinadores de proyectos, los talleristas, que son personas que están constantemente con la comunidad, que están mirando lo que está pasando.</p> <p>¿Cómo es la relación de los empleados que participan en la creación de los proyectos, en cuanto a ponerse de acuerdo?</p>
--	--

Generalmente nosotros en la formulación de las propuestas lo hacemos participativamente, entonces por ejemplo si vamos a formular un proyecto, hacemos un comité un grupo, utilizamos una metodología que se llama meta plano el tema de las tarjetas y utilizamos las herramientas marco lógico, para la identificación, formulación, gestión, evaluación y seguimiento de los proyectos y hacemos un conversatorio o lluvia de ideas, luego vemos cuales son la coincidencias de cada uno de los participantes y ahí se van definiendo las líneas estratégicas del proyectos, por eso no tienen que siempre están de acuerdo, permitiendo así obtener diferentes ideas.

¿Ahora como director como ha sido el manejo con los empleados que están a tu cargo, se han presentado contradicciones con ellos?

Si se han dado, y yo valoro que eso se dé, porque no puede ser la gerencia de una organización, no puede ser unidireccional, pero si cuando alguien no está de acuerdo con algo, debe tener los argumentos para decir no estoy de acuerdo, por tal razón, y siempre estoy recalcando que las discusiones que se tengan, no se asuman personal, son discusiones que se tienen que asumir, con el propósito de construir una organización, porque siempre estamos en un proceso de construcción y el proceso de construcción lo hacemos todos, somos seres humanos y como seres humanos nos podemos

	<p>equivocar, y la organización no es perfecta, pero lo importante es siempre encontrar soluciones.</p>
Sujeto 3	<p>Entonces el trabajo es muy gratificante y de gran esfuerzo personal.</p> <p>Voy dos veces por semana me contacto con los líderes y hacemos una reunioncita, que hay una niña que necesita afiliarse al sisben que necesita demandar al marido por que no le da dinero o que la echaron del trabajo y necesita demandar al patrón y básicamente ese es el trabajo que realizo en los barrios estoy atendiendo a la comunidad funcionarios públicos o estudiantes que vienen a nosotros con preguntas</p>
Sujeto 4	<p>Una sobrecarga grandísima, cuando he hecho intercambios con mis pares tanto de cooperantes de fox como otros coordinadores en otra ONG, consigo la misma situación de hecho hace ocho días, el miércoles pasado hicimos un encuentro aquí en el salón que tenemos para formación con seis coordinadores mirando a ver qué mecanismos de monitoreo y evaluación ellos utilizaban para tratar de hacer el método más buscado buscar el método más efectivo o quien tenía el mejor o construir uno entre todos pero la naturaleza de los proyectos y el contexto te cambian mucho tu dinámica, si se pudo hacer si se pudieron hacer algunos ajustes y pero es</p>

	<p>difícil, y si tú quieres lograr lo que estás haciendo, ósea, tienes que estar ahí al pie de las cosas y mirando que las cosas se den.</p>
--	--

Categoría gestión

Subcategoría: papel del líder: conocimiento de la realidad

<p>Sujeto 1</p>	<p>¿Cómo es su trabajo en la ONG como directivo?</p> <p>Bueno... yo me baso en la realidad de nuestro pueblo, ósea en ese proceso de estar estudiando la situación de nuestras comunidades, tanto en la historia, como su presente y a la luz de la reivindicación de sus derechos.</p> <p>¿De acuerdo a lo anterior, podríamos decir que la última palabra dentro de la toma de decisiones en la ONG, es tomada por usted?</p> <p>Ehh no tanto la última, pero si ehh digamos la más esperada. En el sentido de que cuando uno que viene desde la fundación de la organización, la ha visto crecer y la ha visto ósea, uno siempre está pensando en función de que es lo mejor para el proceso hacia el futuro, uno está mirando hacia adelante no el momento presente, entonces cualquier decisión, cualquier cosa que uno toma pensando en la coyuntura, una la toma pensando en el efecto de la</p>
-----------------	---

	<p>coyuntura, el efecto hacia el futuro, ósea que uno va adelante visibilizando lo que viene, y a veces los compañeros... los compañeros nuevos están pensando es en el momentico, entonces uno le coloca ese... ese... digamos ehh ese camino, ese camino que a veces la gente no, no lo percibe.</p>
--	--

Categoría gestión

Subcategoría: papel del líder: construcción de pensamiento

Sujeto 1	<p>Para usted que significa estar como directivo en la ONG?</p> <p>Significa el ahh ser el ideólogo, ser el orientador, el guía, ser la cabeza y el cerebro del proceso organizativo de cimarrón, y esa es una enorme responsabilidad que hay que ir todos los días fortaleciendo, transformando para poder provocar tanto a los miembros de la organización como al país con nuevas cosas, con nuevas acciones.</p> <p>Orientar la movilización, la lucha del movimiento y de la comunidad, aprender a escribir fue muy importante, aquí las ideas, el pensamiento que vas construyendo debes escribirlo para que la gente lo pueda digerir, lo</p>
----------	--

	<p>pueda enriquecer y lo pueda criticar y así eso se desarrolle más.</p> <p>¿De qué manera el doctor motiva a sus trabajadores para que desarrollen bien sus funciones dentro de la organización?</p> <p>Lo segundo humm el afecto, humm de pronto yo aquí en cimarrón soy la persona ehh mas corazón, entonces si yo viajo ehh nunca puedo llegar simplemente me fue bien, yo siempre traigo un detalle para todos, especialmente las mujeres que no le preguntan a uno como le fue sino que le preguntan que me trajo ehh eso,</p>
--	--

Categoría gestión

Subcategoría: Impacto: conciencia de lucha y reivindicación (organizaciones de base)

Sujeto 1	<p>Nosotros primero que todo hemos gestado un despertar organizacional de las comunidades afrocolombianas, hemos generado un pensamiento y una conciencia política, una ideología en el pueblo colombiano y especialmente en las comunidades afrocolombianas, hemos generado también una conciencia de lucha y de reivindicación por la</p>
----------	---

	<p>eliminación del racismo, de la discriminación</p> <p>Cuéntenos de qué manera se han reflejado los logros del cimarrón directamente en la comunidad de afrodesendientes?</p> <p>Si, lo primero en el proceso organizativo, hoy encuentras organizaciones, grupos de base, asociaciones en todo el territorio nacional donde está la comunidad, hay la tendencia ya a organizarse y lo mismo el pensamiento cimarrón se constituye en una visión, en una manera, una mentalidad que la gente en Colombia de la comunidad afro ha venido desarrollando.</p>
Sujeto 2	<p>Afortunadamente, empecé como voluntariado voluntario era que cimarrón tenía una escuela y yo asistía a la escuela de liderazgo y en esa escuela de liderazgo empecé a conocer el tema de los derechos de la población afro, que fue una cosa que me impacto mucho porque el tema de la población afro en ese tiempo no se daba en los colegios, universidades, ahí empecé a entender el tema del racismo.</p>
Sujeto 3	<p>De aquí es donde han desprendido muchas personas se han formado en Cimarrón y han salido y han ido a fundar sus propios ONG. Esto es un proceso natural y normal.</p>

	<p>La problemática de la población afro en Colombia eso no se los va a solucionar Cimarrón ni las otras 200 ONG así nos unamos todas. La idea es que esto es un problema del estado. El estado tiene que invertir el estado tiene que generar las oportunidades para que los afro se desarrollen como personas o miembros de esta sociedad y nosotros estamos colocando nuestro granito de arena obviamente este es un plus que tiene nuestro trabajo como Cimarrón.</p> <p>En estos 30 años Cimarrón a través de sus programas nos ha ido empoderando y cambiando nuestra mentalidad que nosotros somos seres humanos, conscientes de los derechos que tenemos. Entonces ese despertar mental no lo han dado la ONG, hay procesos de mujeres afro que tienen redes asociaciones donde nos damos cuenta del racismo y de la carga de género y eso nos ha despertado y nos identifica a cada una de nosotras .es como el gran aporte que hemos sacado de todas estas redes o asociaciones y en este momento gracias a ellas y a nuestro trabajo como a ONG ya no nos escondemos o reprimimos al contrario nos sentimos orgullosos de ser afro descendientes.</p>
--	---

Categoría gestión

Subcategoría: impacto: Incidencia en la política pública

Sujeto 1	<p>¿Qué impacto social ha generado la organización en este sector?</p> <p>Hemos también luchado por unos derechos étnicos del pueblo afrocolombiano, y esos derechos hoy han ido penetrando en la legislación nacional, con la nueva constitución han surgido una cantidad de mandatos legales ehh la última fue la ley que penaliza el racismo y la discriminación, ahora estamos luchando por una ley de igualdades de oportunidades y no discriminación racial</p> <p>¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo acá en la ONG?</p> <p>Hace poco estuve hace 20 días con cerca de 450 ehh personas de las cortes, de las altas cortes del país, en barranquilla ehh habían jueces, magistrados todos ellos, y era la primera vez que ehh yo tenía la oportunidad de dirigirme a un auditorio de la justicia en su conjunto, que es tan importante para nuestra lucha, el papel que ha tenido la corte constitucional, la corte suprema en esta lucha por los derechos étnicos ha sido muy</p>
----------	---

grande, pero el entregarles a ellos todos esos conceptos y categorías desde la visión del cimarronismo contemporáneo, generó una historia total, que va a tener una repercusión muy positiva en los fallos, eh que en el futuro los autos, los mandatos de las cortes.

¿Cuéntenos de qué manera se han reflejado los logros del cimarrón directamente en la comunidad de afrodesendientes?

Si, lo primero en el proceso organizativo, hoy encuentras organizaciones, grupos de base, asociaciones en todo el territorio nacional donde está la comunidad, hay la tendencia ya a organizarse y lo mismo el pensamiento cimarrón se constituye en una visión, en una manera, una mentalidad que la gente en Colombia de la comunidad afro ha venido desarrollando, y también la lucha y la visibilización de las mujeres afrocolombianas a través de la red nacional de mujeres cambiari y las organizaciones de mujeres que cimarrón ha creado, el desarrollo del desarrollo afrocolombiano en todo el país, ese liderazgo ahora lo encuentras en la educación, en la política, en los estudiantes, en los campesinos gentes por todas partes salida de cimarrón, cimarrón ya va hacia su segunda generación y ya tenemos por ejemplo jóvenes abogadas que fueron hijas, que son hijas de fundadores de cimarrón, de gente que estuvo

	<p>aquí en cimarrón.</p> <p>Entonces toda esa generación es la que está ocupando hoy los espacios ehh que la comunidad ha ido conquistando, los empleos, las oportunidades, esa generación, entonces lo otro todo lo que significa ehh la nueva constitución y el modelo de estado que se creó y el desarrollo del enfoque diferenciado étnico afrocolombiano al interior de la legislación y la política pública, todo eso también son resultados de cimarrón humm la legislación que hay también resultado de la lucha del cimarrón.</p>
Sujeto 2	<p>¿Qué impacto cree que ha generado cimarrón a la sociedad?</p> <p>Frente a la sensibilidad de los derechos de la población afro, contribuir a que Colombia frente a la constitución de 1991 se reconozca como un país multiétnico y pluricultural, la expedición de la ley 70, la ley 1482 que penaliza la discriminación racial.</p>

Categoría gestión

Subcategoría: Impacto: Visibilización

Sujeto 1	<p>¿Qué impacto social ha generado la organización en este sector?</p> <p>Bueno todos esos son cambios interesantes que cimarrón ha gestado, también se ha visibilizado a la población afrocolombiana, hee antiguamente siempre hablaban de que eran una minoría, y nosotros aprendimos que el concepto de minoría era un concepto político para la minusvalía de la ciudadanía, hee era el concepto de menores de edad que desde la época de la colonial se le imponía a las mujeres y a los indígenas y los africanos como no eran personas ni siquiera se les mencionaba solo se les in-visibilizaba, entonces nos dimos cuenta que ese concepto minorías, no correspondía a la cantidad de población, si no que era un concepto de minoría, de minusvalía, de negación de la ciudadanía a la población afrodesendiente.</p> <p>¿Cuéntenos de qué manera se han reflejado los logros del cimarrón directamente en la comunidad de afrodesendientes?</p> <p>También la lucha y la visibilización de las mujeres afrocolombianas a través de la red nacional de mujeres cambiri y las organizaciones de mujeres que cimarrón ha creado, el desarrollo del desarrollo afrocolombiano en todo el país.</p> <p>Ese liderazgo ahora lo encuentras en la educación, en la política, en los estudiantes, en</p>
----------	--

	<p>los campesinos gentes por todas partes salida de cimarrón, cimarrón ya va hacia su segunda generación y ya tenemos por ejemplo jóvenes abogadas que fueron hijas, que son hijas de fundadores de cimarrón, de gente que estuvo aquí en cimarrón, entonces toda esa generación es la que está ocupando hoy los espacios ehh que la comunidad ha ido conquistando, los empleos, las oportunidades.</p>
Sujeto 2	<p>¿Qué impacto cree que ha generado cimarrón a la sociedad?</p> <p>Que en el país se hable del tema de racismo y discriminación, con la ley 70 quedara establecida fue un paso gigante es un proceso en el que todos debemos aprender sin importar la raza que seamos la etnos educación ha sido un factor muy importante para todos nosotros como parte de la sociedad y de nuestra comunidad, ahora reincidentimos a nuestros héroes propios y no a los españoles que fue lo que nos inculcaron. Somos que aportamos culturalmente deportivamente y en cuanto a la literatura y todo eso da respeto y nos coloca en un estado igual a los demás.</p>

Categoría gestión

Subcategoría: Impacto etnoeducación

Sujeto 1	Estamos en la educación ehh se ha integrado el tema de la etno educación en los estudios afroamericanos como una obligación de todos los colombianos para conocer su raíz africana,
Sujeto 2	El tema de la etno educación y la implementación de los estudios afrocolombianos en el sistema escolar, que ya es una ley el decreto 1122, que no se viene desarrollando en la medida en la que nosotros quisiéramos pero hay seguimos trabajando, ese tema lo que busca es que Colombia entienda que es un país multiétnico y pluricultural, y que la población afrocolombiana ha contribuido a la construcción del país, pero también que contribuya al conocimiento de la población afrocolombiana a combatir el racismo y la discriminación.
Sujeto 3	Yo creo que lograr que la gente estudie y sea algo que se concientiza que si no estudia y se prepara no es alguien. Si esto es una cátedra y ya se está implementando el problema es incidir que las secretarias de educación de cada región y los mismos docentes le dan importancia y se cambien los materiales didácticos, sería lo más

	<p>esencial.</p> <p>La etno educación está reglamentada con una serie de decretos y hay una serie de instancias que están como al frente del tema a nivel nacional y se ha logrado documentar y actualizarlo y ver la verdadera historia de los héroes de cada comunidad.</p> <p>La educación ha cambiado poco a poco y se ha logrado que nos mencionen y que nos reconozcan como héroes y con nombres propios y lo que hemos hecho cosas buenas hechas por nosotros para el país y que fue el primer pueblo en Latinoamérica en ser libre como lo palenque de san Basilio y se ha avanzado en muchas cosas y hoy en día es libre de expresar lo que cada quien piensa y en cuanto a la religión cada quien es libre de elegirla, pues a nosotros nos han enseñado las creencias religiosas hasta en las imágenes y obras de arte son de tés blanca ojos azules , pelo rubio y según las investigaciones la palabra Dios o Jesús era morenito y al mirar eso tiene sentido porque todo tiene sentido porque la gente de esa zona es de cabello oscuro ojos oscuros y de test morena pero según los estudios Jesús no era rubio .Esto permite abrir la mente y que la gente estudie otras opciones eso hace que se descubran cosas nuevas sobre nuestra cultura ritmos nuevos de descendencia africana y todo esto es un gran</p>
--	--

	aporte a la etnoeducación.
--	----------------------------

Categoría gestión

Subcategoría: Gestión de proyectos (trabajo por resultados)

Sujeto 1	<p>¿Todos los empleados manejan el mismo horario laboral o existen diferencias con respecto a este tema?</p> <p>El horario les tenemos un horario especial de 9am a 5 de la tarde, humm hay algunos cuando necesitan trabajar en la casa porque hay que elaborar un informe, porque aquí no hay oportunidad porque llega mucha gente etcétera, entonces les permitimos estar en la casa bajo resultados</p>
Sujeto 2	<p>¿Cuándo aplican a una convocatoria, quienes participan, en este caso hablando de los empleados?</p> <p>Nosotros tenemos un banco de proyectos y el banco de proyectos sale del plan estratégico y específicamente de los programas, entonces nosotros que hacemos, tenemos una escuela de liderazgo, tenemos un centro de justicia de asesoría jurídica, entonces nosotros tenemos</p>

	<p>perfiles de los proyectos, entonces eso proyectos, que obedecen a ese plan estratégico de la organización, son proyectos que han salido de las problemáticas con las comunidades, entonces nosotros hacemos talleres de identificación de proyectos con las comunidades, esos son insumos que nos sirven a nosotros, para construir los proyectos, entonces la participación es del equipo que formula las propuestas, pero también de la población con la que trabajamos, y en el equipo que formula la propuesta esta, el área de cooperación, los coordinadores de proyectos, los talleristas, que son personas que están constantemente con la comunidad, que están mirando lo que está pasando.</p> <p>¿Cómo es la relación de los empleados que participan en la creación de los proyectos, en cuanto a ponerse de acuerdo?</p> <p>Generalmente nosotros en la formulación de las propuestas lo hacemos participativamente, entonces por ejemplo si vamos a formular un proyecto, hacemos un comité un grupo, utilizamos una metodología que se llama meta plano el tema de las tarjetas y utilizamos las herramientas marco lógico, para la identificación, formulación, gestión, evaluación y seguimiento de los proyectos y hacemos un conversatorio o lluvia de ideas, luego vemos cuales son la coincidencias de cada uno de los</p>
--	--

	<p>participantes y ahí se van definiendo las líneas estratégicas del proyectos, por eso no tienen que siempre están de acuerdo, permitiendo así obtener diferentes ideas.</p>
Sujeto 3	<p>¿Qué tipo de contrato se maneja en la ONG?</p> <p>Eso es un contrato laboral para todas las cinco personas que estamos en el proyecto de fox Colombia, y las otras 3 son de la ONG Cimarrón como tal hacen parte de la junta directiva y los demás y los otros somos proyecto fox Colombia.</p> <p>Fox le paga a Cimarrón para que desarrolle un proyecto y de la plata que fox da, con eso nos pagan a nosotros.</p> <p>Cimarrón le presenta un proyecto a fox donde se da el pago a los empleados a la oficina y el material pedagógico utilizado en todo, entonces nosotros tenemos que responder con unos resultados como te dije ,yo tengo que presentar un avance semanal o mensual para poder responder al proyecto en el momento que este se acabe se inicia una segunda fase se tendría que determinar cuánto personal se necesita si este crece fox define si se hace regional o nacional dependiendo de los resultados que se obtengan o si se retira fox o llega otra ONG ,Cimarrón se ajusta a los requerimientos que se</p>

	<p>presenten.</p> <p>Hasta ahora mi proyecto personal esta donde yo lo quiero que este obviamente como ser humano uno busca otras cosas y más adelante estere liderando otros más importantes y tengan mejor impacto en la comunidad.</p>
Sujeto 4	<p>Buenos días mi nombre es Jenny Mariela palacios soy la coordinadora de proyectos del movimiento nacional cimarrón, esa es mi función coordinar todas las actividades que se realizan aquí en la organización, hacer la planeación de los tiempos, recibir las necesidades que los profesionales involucrados en el desarrollo de determinada tarea pues requieren, proveerlas y garantizar que los procesos se cumplan, también me toca hacer la parte de monitoreos, seguimiento, control y evaluación, durante y después del desarrollo de actividades, y hacer recomendaciones para la siguiente etapa o para futuras oportunidades de trabajo.</p> <p>Se presenta una nueva propuesta basada en los logros y en éxitos y justificando porque se necesita seguir, entonces en estos momentos nosotros no únicamente estamos aspirando a seguir, con el nivel en que esta, sino a ponerle un segundo nivel porque las mujeres quedan</p>

	<p>despiertas alertas pero hasta ahí llegan</p> <p>Yo estoy a cargo de los profesionales que están operando los proyectos que están operacionalizando los proyectos digamos yo hago parte de la operacionalización pero también coordino el equipo entonces acá si lo que yo garantizo sus procesos claridad en los procesos efectividad en los indicadores de los indicadores de verificación , que es por lo que te mide el cooperante ósea siempre hay dos frentes el financiero y el técnico entonces esas son las partes más de todos y cada uno de los medios de verificación exigidos que se cumplan y hasta ahora pues vamos bien.</p> <p>Depende del proyecto porque como actividad de una ONG estar con personal de planta permanente requiere más personal si? Y todo depende de lo que se esté haciendo, cuando nosotros tenemos un proyecto muy puntual uno sabe necesito tantas personas con tales perfiles y a eso se le apunta y eso es lo que a la hora de formular el proyecto se trabaja se queda ahí, pero nosotros no los funcionarios de planta de la organización nosotros no tenemos dedicación exclusiva a un solo proyecto si porque sabemos que es.....entonces por ejemplo la escuela de liderazgo tiene unos capacitadores profesionales especializados en la temática y ellos solo están dedicados a hacer los talleres los fines de semana cuando se requiere, pare</p>
--	--

	<p>de contar si pero no tiene que venir a la oficina más nada aparte de hacer sus reportes y se acabó entonces son actividades muy puntuales pero yo como funcionaria si estoy aquí y todo lo que hay que todo lo que hay coordinar pasa por aquí este pechito.</p>
--	---

Categoría gestión

Subcategoría: internacionalización: acceso a recursos

<p>Sujeto 1</p>	<p>Todo significa desarrollo para el proceso, porque ehh la internacionalización significa también ehh oportunidades de acceder a fondos para el desarrollo de los programas, significa también oportunidades de representar y visibilizar a la población afrocolombiana en espacios internacionales muy importantes, significa también el comunicar al mundo la situación que vive el pueblo afrocolombiano y eso políticamente genera ehh política pública en el estado colombiano, genera presión al estado y a los políticos Colombianos.</p> <p>Todo significa desarrollo para el proceso, porque ehh la internacionalización significa también ehh oportunidades de acceder a fondos para el desarrollo de los programas, significa también oportunidades de representar y</p>
-----------------	--

	<p>visibilizar a la población afrocolombiana en espacios internacionales muy importantes, significa también el comunicar al mundo la situación que vive el pueblo afrocolombiano y eso políticamente genera ehh política pública en el estado colombiano, genera presión al estado y a los políticos colombianos.</p>
Sujeto 3	<p>Fox es una de las ONG's que financia cimarrón?</p> <p>Cimarrón le presenta un proyecto a fox donde se da el pago a los empleados a la oficina y el material pedagógico utilizado en todo</p> <p>Las ONG internacionales han sido como salvavidas de las ONG nacionales, sin ese apoyo sería muy complicado sostenernos tendríamos que tener hoteles, restaurantes para podernos sostener, las ONG internacionales han sido de gran apoyo. Ellos no nos limitan por ejemplo cuando tú quieres presentar algo a una ONG internacional como un proyecto y si les gusta te apoyan, si no no!!! Si te gusta te ajustan el proyecto a los lineamientos que tienen ellos; hay ONG's que apoyan proyectos con niños entonces solo apoyan al entorno a el que la entidad apoya. Yo creo que sin el apoyo de ellos de las ONG's internacionales las ONG nacionales no estarían donde están.</p>

Sujeto 4	<p>Bueno nosotros funcionamos con recursos de cooperación internacional, en estos momentos hay dos cooperantes grandes, la idea es tener más, estamos con fox es una agencia sueca de cooperación que está financiando el proyecto de liderazgo es un proyecto a tres años que termina el próximo año en mayo, estamos haciendo méritos y todo el esfuerzo para que nos aprueben una segunda etapa a tres años eso implicaría más personas beneficiadas, otro cooperante que tenemos es Aesin que ese nos trabaja con una agencia española trabaja la parte de fortalecimiento institucional, ósea todo lo que es el funcionamiento es a cargo de Aesin tenemos un equipo contable muy competente muy, ósea hasta ahora pues hemos estado muy bien entonces ellos son administrativos y contables quienes se encargan realmente de mantener la finanzas claras y todo eso lo mío es más técnico si?,</p>

Categoría gestión

Subcategoría: visibilización, presión internacional

Sujeto 1	<p>Como se logró la internacionalización de la ONG?</p> <p>Es el resultado de la difusión y del relacionamiento del movimiento cimarrón con el mundo, y con el desarrollo de la internet hoy uno puede relacionarse con la gente en cualquier lugar del planeta, y eso posibilita que los demás evalúen lo que uno está haciendo, quieran conocer su pensamiento y quieran tenerlo físicamente en sus propios lugares, de ahí que por eso no damos abasto ehh viajando ehh conferenciando ehh confraternizando con las demás organizaciones afros, universidades, entidades contra la discriminación en el mundo.</p> <p>Todo significa desarrollo para el proceso, porque ehh la internacionalización significa también ehh oportunidades de acceder a fondos para el desarrollo de los programas, significa también oportunidades de representar y visibilizar a la población afrocolombiana en espacios internacionales muy importantes, significa también el comunicar al mundo la situación que vive el pueblo afrocolombiano y eso políticamente genera ehh política pública en el estado colombiano, genera presión al estado y a los</p>
----------	--

	<p>políticos colombianos.</p> <p>Todo significa desarrollo para el proceso, porque ehh la internacionalización significa también ehh oportunidades de acceder a fondos para el desarrollo de los programas, significa también oportunidades de representar y visibilizar a la población afrocolombiana en espacios internacionales muy importantes, significa también el comunicar al mundo la situación que vive el pueblo afrocolombiano y eso políticamente genera ehh política pública en el estado colombiano, genera presión al estado y a los políticos colombianos.</p>
--	---

Categoría bienestar

Subcategoría: buen trato

Sujeto 1	<p>¿De qué manera el doctor motiva a sus trabajadores para que desarrollen bien sus funciones dentro de la organización?</p> <p>Lo segundo humm el afecto, humm de pronto yo aquí en cimarrón soy la persona ehh mas corazón, entonces si yo viajo ehh nunca puedo llegar simplemente me fue bien, yo siempre traigo un detalle para todos, especialmente las mujeres que no le preguntan a uno como le fue sino que le</p>
----------	---

	<p>preguntan que me trajo ehh eso, el estar pendiente también de la realidad individual de los compañeros ehh si los compañeros tienen ehh tareas pendientes de su superación personal, entonces hay que apoyarlos</p> <p>¿De qué manera el doctor motiva a sus trabajadores para que desarrollen bien sus funciones dentro de la organización?</p> <p>También es buscar siempre que cualquier decisión ehh sea una decisión razonable y justa, no... ehh para mi esos son los elementos y el tratar que a nivel de las condiciones de seguridad social, las condiciones de... de salario en la medida en que la organización pueda... es siempre pensar en que quienes están construyendo se beneficien.</p> <p>¿Cómo considera la relación que tiene actualmente con sus colaboradores?</p> <p>Ehh muy buena, muy buena y muy respetuosa ehh ellos todos saben que siempre van a encontrar en mi ehh oídos y razón, entonces es una relación siempre muy buena y fraterna.</p>
Sujeto 3	<p>Todos somos una familia somos iguales de planta somos ocho personas, todos somos de diferentes partes del país ninguno es de Bogotá. Uno es del choco otro del valle. De Nariño Cauca por eso yo también me siento afro pero en este momento</p>

	<p>todos aquí nos sentimos afro. Porque es como sentirnos en casa con tus hermanos con tus primos comemos lo que queremos nos vestimos como cada uno desee el peinado y la pinta es libre. No es como en otras entidades que tiene que manejar una forma de vestir. Aquí entendemos que todos somos de diferentes sitios tratamos de conocernos el ambiente es muy bueno y ya a nivel profesional</p> <p>Como el equipo es muy pequeño. Una abogada, una contadora, una publicista, yo como abogada tengo es que trabajar en mis temas y ya cuando nos reunimos en comité los nuestro tenía que hacer 15 visitas solo hice 12 las otras 3 se me presento este inconveniente o me paso esto nadie tiene que discutir esto porque es que la abogada soy yo entonces llega la de la financiera y presenta su informe se pagó esto entro tanto dinero yo que le puedo decir o que le puedo pelear.</p>
Sujeto 4	<p>Si si nos vemos el grupito técnico pues estamos las tres siempre físicamente juntas pero bien con Juan de Dios también a menos que el este viajando uno lo pierde de vista pero el resto él está aquí pendiente de todo le toca mucho salir de la institución por cosas, pero él está presente si se ve uno no toca pedir las cita con Juan de Dios y que no sé que aquí no sé nada de nada eso que hasta la semana entrante puede hablar con el no en el</p>

	<p>momento que es él está muy dispuesto para estas cosas con Gustavo el director administrativo pues llegamos juntos a cimarrón además de una muy buena relación laboral entonces somos muy buenos amigos tenemos también la misma dinámica de trabajo somos medio intensos ambos entonces la felicidad nos mata cuando estamos de intensos los dos, es buen la relación en términos generales con todo mundo y es muy claro todo como les digo yo soy muy conciliadora entonces es muy difícil que yo caiga en un problema ósea cuando estoy en un problema es porque se agotaron todas las instancias.</p>
--	--

Categoría bienestar

Subcategoría: beneficios: oportunidades

Sujeto 1	<p>¿De qué manera el doctor motiva a sus trabajadores para que desarrollen bien sus funciones dentro de la organización?</p> <p>Por ejemplo las becas que cimarrón gestiona, ehh los auxilios entonces ellos primero deben aprovecharlos y otro aspecto</p> <p>¿Háblenos un poco más de los incentivos que tiene la organización para sus trabajadores?</p> <p>Bueno aquí tenemos ehh, primero que todo el aprovechamiento de las becas y oportunidades que tiene cimarrón, entonces varios hacen postgrados con apoyo de cimarrón a nivel nacional e internacional,</p>
Sujeto 2	<p>Ya que hablaba de bienestar anteriormente, la organización tiene implementado algún programa para los empleados?</p> <p>Mira no tenemos un programa de bienestar pero.....como la organización tiene contratos laborales estamos afiliados a caja de compensación familiar y en este caso es la caja de compensación familiar compensar que tienen muchos programas de bienestar de manejo de tiempo libre, lo que nosotros hacemos al interior de</p>

	<p>la organización es que los empleados aprovechen esas oportunidades que hay en.... La caja de compensación familiar, ósea internamente no tenemos una política pero si motivamos a que he se aproveche la caja de compensación porque haya se hacen unos aportes y que aprovechen los servicios que hay.</p>
<p>Sujeto 3</p>	<p>Aquí se cuenta con todos los beneficios, caja de compensación seguridad social convenios que tienen que ver con Cimarrón a nivel educativo, convenios de vivienda con el fondo nacional del ahorro bajo la necesidad que tenga cada uno si le interesa hacer una carrera o especialización entonces llega a un convenio o formulación de proyectos por eso a nosotros nos capacitan mucho para el desarrollo institucional.</p> <p>¿La compañía maneja algún plan de desarrollo y carrera?</p> <p>Es posible porque así se cuenta con algunos estatutos esto es una entidad que tiene su reglamentación, sus estatutos y yo hago parte de la junta directiva, yo algún día me postulare a presidenta de la ONG según sea mi proyección personal eso está establecido todo es posible si yo puedo seguir acá pues seguiré hasta donde yo quiera llegar y si yo me quiero quedar así lo hare.</p>

Categoría bienestar

Subcategoría: condiciones laborales: horarios, horarios flexibles, salarios equivalentes a otras instituciones, trabajo sin presiones

Sujeto 1	<p>¿Háblenos un poco más de los incentivos que tiene la organización para sus trabajadores?</p> <p>También la seguridad social, hum nosotros nos preocupamos por la vinculación al cimarrón signifique bienestar para ellos, con sus cajas de compensación, ehh su salario cumplidamente pagado ehh las posibilidades de afiliación al fondo de vivienda, al fondo nacional de vivienda humm buenas esas cosa que son tan importantes para la familia como tal.</p> <p>El horario les tenemos un horario especial de 9am a 5 de la tarde, humm hay algunos cuando necesitan trabajar en la casa porque hay que elaborar un informe, porque aquí no hay oportunidad porque llega mucha gente etcétera, entonces les permitimos estar en la casa bajo resultados y los fines de semana, como nosotros la escuela de liderazgo y el trabajo con la comunidad se hace los fines de semana que tiene tiempo la gente los domingos, entonces por eso les permitimos el horario de 9am a 5 de la tarde, y “no” sábados de manera que estén disponibles para cuando los necesita la organización... fin de semana.</p>
----------	--

	<p>¿Cómo se define el tema de la asignación salarial?</p> <p>Si, los salarios los definimos en el comité administrativo y esos salarios en este momento son salarios promedio para instituciones similares que nosotros ehh observamos, no... entonces de acuerdo con el presupuesto que maneje la organización nosotros tenemos unos salarios ehh mas o menos comparables con instituciones como compensar o con otras ONG's similares. Hay algunos cargos que son de especialización técnica que pueden requerir de un salario superior al que me gano yo... por ejemplo, porque necesitamos esas personas aquí y si uno no los tiene aquí, los tienen otros en otra entidad entonces así.</p> <p>¿Se puede decir entonces que los empleados están conformes con ese salario, o se han escuchado inconformidades al respecto?</p> <p>Si, si ósea trabajan cómodamente, si el salario digamos es un salario normal, ehh pero el trabajo que ellos desarrollan aquí es cómodo no hay presiones ehh muy grandes, nada... es cómodo es como una familia.</p>
Sujeto 2	¿Cómo ve la relación de los empleados directos,

	<p>con las personas que hacen voluntariado o colaboran en la ONG?</p> <p>Cimarrón tiene en este momento ehh ahhh...empleados (pausa) y la relación con esos empleados esta mediada por un contrato laboral donde hay que cumplir un horario.. El contrato laboral dice que debemos trabajar de lunes a sábado sin embargo como la organización el trabajo de campo lo hacen los domingos, los sábados no se labora, teniendo esa posibilidad de que cuando se requiera a uno de nuestros colaboradores apoyar una actividad los domingos, lo pueda hacer, y eso lo hacemos, porque, como la organización en este momento no genera recursos propios no le puede decir al empleado, no venga a trabajar el domingos que le vamos a pagar horas extras o le vamos a pagar el cargo dominical, entonces esos acuerdos se hacen (pausa) internamente... (pausa) entonces los empleados están mediados por un contrato laboral, sin embargo internamente se hacen acuerdos,</p> <p>¿Cómo ve la relación de los empleados directos, con las personas que hacen voluntariado o colaboran en la ONG?</p> <p>Cimarrón tiene en este momento ehh ahhh...empleados (pausa) y la relación con esos empleados esta mediada por un contrato laboral donde hay que cumplir un horario.. El contrato</p>
--	--

laboral dice que debemos trabajar de lunes a sábado sin embargo como la organización el trabajo de campo lo hacen los domingos, los sábados no se labora, teniendo esa posibilidad de que cuando se requiera a uno de nuestros colaboradores apoyar una actividad los domingos, lo pueda hacer, y eso lo hacemos, porque, como la organización en este momento no genera recursos propios no le puede decir al empleado, no venga a trabajar el domingos que le vamos a pagar horas extras o le vamos a pagar el cargo dominical, entonces esos acuerdos se hacen (pausa) internamente... (pausa) entonces los empleados están mediados por un contrato laboral, sin embargo internamente se hacen acuerdos,

¿Se han presentado inconformidad por parte de los empleados por trabajar los domingos?

No. Hasta el momento no, no ha habido alguna observación evidente, lo que tratamos siempre es de cuadrar esas fechas con tiempo, para que ellos también ajusten su agenda, claro, a veces nos ha pasado, que hay imprevistos, que mira te toca ir el domingo y el empleado pues no te da una sonrisa cuando dices eso, pero hay acuerdos que se han llegado, si? Entonces pueda ser que durante un mes, no tengamos trabajos los domingos, pero la gente no viene a trabajar los sábados y eso un poco compensa eso, entonces lo que nosotros hacemos, es por nuestras

	<p>características particulares es que los empleados le deban tiempo a la organización y no la organización le deba tiempo a los empleados, o sea eso es un principio y hacemos un control de eso, es como no trabajamos los sábados, usted tiene que estar disponible, nosotros damos permiso, si al empleado le salió un curso, sea por el tiempo que sea, les preguntamos, sus cosas están al día, listo váyase, o sea tiene que haber una corresponsabilidad.</p>
Sujeto 4	<p>Es una empresa que ahora puede tener empleados de planta con salarios competitivos pues no son los mejores del mercado están dentro de un estándar se le puede garantizar la estabilidad laboral al equipo.</p>

Categoría significado del trabajo

Subcategoría: educar

Sujeto 1	<p>¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo acá en la ONG?</p> <p>Lo que más me gusta es ehh educar a la comunidad, cuando uno le llega al pensamiento a la comunidad a través de las escuelas de liderazgo, de las conferencias ehh yo provocho,</p>
----------	--

	<p>género en la gente una histeria ehh alrededor de lo nuevo que la gente aprende y de la visión y la proyección que le doy</p>
Sujeto 4	<p>Hay un fondo que tiene el –ministerio del interior para ayudarles a los estudiantes afrocolombianos que en estos momentos les están dando un millón de pesos un millón y medio de pesos, semestrales para ayudar con la matricula estos muchachos, estos chicos y chicas deben prestar un servicio social a la comunidad afro sí.</p>

Categoría significado del trabajo

Subcategoría: compromiso con la causa

Sujeto 1	<p>Existe algo que le desagrade de su trabajo como directivo en cimarrón?</p> <p>Bueno humm algo que a mí no me agrade... yo podría decir un poco no tener la oportunidad de tener ehh una familia porque las responsabilidades que yo he tenido me han impedido asumir ese rol, y a mí me encantan los niños y no pude tener una familia en ese sentido, porque para mí la gran familia es el pueblo afrocolombiano.</p>
----------	---

Sujeto 2	<p>¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?</p> <p>El trabajar con la gente, y el contribuir que la gente logre sus sueños, darles la posibilidad a las comunidades que se empoderen, conociendo sus derechos, asíndolos valer y que ellas se den cuenta que si hay posibilidades de salir adelante.</p>

Categoría tensiones

Subcategoría: Apuesta política y social vs sostenibilidad

Sujeto 1	<p>De qué manera se obtienen los recursos en cimarrón?</p> <p>No es fácil en Colombia, porque ehh si no se crea una estructura organizativa que tenga una empresa social al lado del movimiento social ehh tradicionalmente las organizaciones desaparecen porque no se pueden sostener, entonces toda organización popular debe tener esas dos partes que le permitan de un lado planificarse, ehh gestionar fondos, invertir y manejar esos fondos y le permita impulsar el movimiento social con el recurso fondo, eso es fundamental.</p> <p>Existe algún tipo de condición especial para que la ONG reciba estos recursos?</p>
----------	---

	<p>No, no existe, al contrario es muy difícil acceder a los recursos de la cooperación, ehh para ello se necesita tener un equipo que este permanentemente en esa tarea, se necesita además ehh saber invertir correctamente los fondos y mucha paciencia porque de cada 20 propuestas que tu elabores y gestiones de pronto te puede resucitar una, entonces es muy difícil y en el estado colombiano no existe institucionalmente ehh la política pública de apoyar con presupuesto fijo determinado, a las organizaciones reconocidas o consolidadas que construyan tejido social, no hay esa política en el país.</p>
Sujeto 2	<p>Para poder acceder a recursos de cooperación internacional, las organizaciones tienen que ser fuertes institucionalmente, o sea tienen que tener procesos administrativos, financieros, contables, muy claros y transparentes, esa es la garantía que una agencia de cooperación, o de una fundación, te financie un proyecto, porque si eso no existe va a ver posibilidades de que los recursos se pierdan y la organización se genere un problema.</p> <p>¿Cuándo dices que hay empleados que se han ido y vuelto a cimarrón porque razones han sido?</p> <p>Algunos han sido por oportunidades de formación esa es una y dos porque se nos han terminado</p>

	<p>los proyectos y la gestión de recursos no ha sido exitosa y no hay posibilidades de seguir con las personas.</p>
Sujeto 3	<p>Las reuniones se hacen en una casa o en la caseta del barrio o salón comunal, no tienen sede ni siquiera, los recursos son muy limitados.</p> <p>En Pereira éramos un grupo limitado liderado por una persona que lleva mucho tiempo en esto y que le ha puesto todo el amor y todo el empeño pero el grupo de apoyo era muy pequeño entonces cuando habían reuniones con la alcaldía nos turnábamos semanalmente,</p>
Sujeto 4	<p>Y de hecho en el 2007 cimarrón también además del movimiento político como tal fortalecido que es una empresa social entonces es una empresa que ahora puede tener empleados de planta con salarios competitivos pues no son los mejores del mercado están dentro de un estándar se le puede garantizar la estabilidad laboral al equipo.</p> <p>Lo que ayuda a generar compromiso institucional pero que también las personas que estamos aquí podamos desarrollar nuestro proyecto de vida porque tú sabes que sin dinero no hay nada sin estabilidad no hay nada entonces cuando uno tiene mucha gente voluntaria haciendo cosas las cosas no son responsabilidad de nadie.</p> <p>Entonces eso ha cambiado la organización está</p>

muy fortalecida nos falta mucho por hacer pero somos conscientes de nuestras responsabilidades pues así mismo vamos tratando de ir atendiendo esos frentes que tenemos descubiertos hacer lo que más se puede pero que siempre nos falta gente.

No si quisiéramos tener la capacidad económica para tener un equipo profesional más grande por ejemplo los abogados nuestra población necesita mucha atención mucho apoyo pero tenemos una abogada que no aguanta ósea que hace todo lo posible tenemos también un servicio de abogados al barrio entonces ella programa visitas semanales a ir montar unas onces en la casa de una señora y llegan 3 4 señoras más y ella les coge ahí la situación que tengan normalmente son asistencia alimentaria o maltrato o abuso en espacios laborales entonces ellas hacen las tutelas pero ella va al barrio a buscar los casos porque esta gente no entonces si tuviéramos un grupo de abogados un poquito más grande estaríamos atendiendo ley de víctimas restitución de tierras estaríamos atendiendo discriminación con mayor eficiencia.

La parte de recurso que siempre te va limitar hasta donde tú puedes llegar y también tenemos como política clara institucional que no nos vamos a meter sino hasta donde podemos, porque muchas veces uno por tratar de solucionar todo no soluciona nada hasta donde

	<p>nuestra capacidad permite hasta ahí llegamos de hecho con la fundación fox se pudo lograr un apoyo para hacer lo de la variable étnica dentro censo, es un proyecto muy puntual, también estamos trabajando con un proyecto entre abogados pero es muy puntual pero recursos no los hay, tu no le puedes poner a un profesional dedícale 24 , 7 y yo no le pago porque ellos tienen vida.</p>
--	--

Categoría tensiones

Subcategoría: Interés individual vs compromiso organizacional.

Sujeto 1	<p>¿El tener esa visión ha dado lugar a que en algún momento se presenten conflictos o contradicciones con los trabajadores?</p> <p>A veces sí, si a veces nos ocurre ehh que hemos tenido por ejemplo que expulsar compañeras y compañeros ehh que hay que tomar determinaciones porque la gente está pensado en su... en el interés individual y su interés mediático en el momento y se olvida de lo que viene atrás y de lo que tiene que ir hacia adelante.</p> <p>¿Cuándo ocurre este tipo de inconveniente como se llegan a tomar esas medidas correctivas?</p> <p>Si hay unos procedimientos que están estatutariamente establecidos, entonces un manual de disciplina y hay un llamado de atención por ejemplo hay ehh unas sanciones</p>
----------	--

	<p>temporales, hay unas sanciones definitivas, cuando las personas no... no se avienen a que las cosas se deben solucionar para creer juntos, entonces ahí hay que tomar medidas drásticas, cuando se pone en peligro ehh la organización, el proyecto entonces el individuo a un lado pero el proyecto colectivo sigue adelante.</p>
Sujeto 4	<p>Hay veces que la gente de pronto no tiene como muy claro la transcendencia de su papel dentro de un equipo, yo creo que es eso, yo soy de mucho hablar como se han podido dar cuenta, entonces yo hablo mucho con el equipo, como somos mujeres casi todas, entonces montamos una charla de mujeres así donde claramente yo les voy diciendo mire eh procure si... o trate cuando esto no funciona ya va uno a la parte jarta de los memorandos con copia a la dirección, que es un fastidio pero pues toca sentar el precedente porque al final yo soy la responsable si las cosas se dan o no se dan, fortunosamente no hemos tenido situaciones extremas que hayan llegado, pues si se ha llegado hasta el memorando o de pronto reportar al comité administrativo tengo esta situación por favor soluciónemela pero yo trato de conciliar mucho, ósea yo tengo que convencer al otro tengo que venderle mi propuesta y que me la compre y si ya después de eso no he podido, no me ha servido el discurso de culebrero pues entonces así ya toca a la parte jarta pero que</p>

	<p>como te digo es algo a lo que yo llego ya en situaciones extremas si he tenido circunstancias con los chicos que a veces vienen a apoyar el trabajo que son estos niños que tienen los créditos condonables para comunidades negras.</p>
--	---

Categoría significado de la ONG

Subcategoría: ONG como escuela

Sujeto 2	<p>¿Qué representa la ONG para usted?</p> <p>Un proyecto de vida, que recoge mis aspiraciones como persona y como profesional, porque acá he tenido esa posibilidad, de continuarme desarrollando como persona, como profesional.</p>
Sujeto 3	<p>Para mi trabajar en Cimarrón significa muchas cosas es un logro muy importante para mi carrera profesional, en lo personal y lo profesional si como te dije soy abogada pero cuando uno estudia derecho o por lo menos en la época que yo estudie yo termine mi carrera en el 2002 en la universidad libre de Pereira y el enfoque no era derechos humanos .no sé en otras facultades como seria o no sé cómo sería en otras partes del país pero a nosotros no nos enseñaron derechos humanos.</p> <p>Es una formación muy tradicional lo que nosotros teníamos en Pereira, cuando yo estudie derecho y a pesar de que yo siempre estuve vinculada a Cimarrón en Pereira como al tema de derechos humanos porque mi papa es abogado también - fiscal y fundador de “cimarrón”, entonces él tiene y en la casa también muchos libros de derechos humanos y todo el cuento y yo estudie derecho, mi frustración eran los derechos humanos... Entonces la formación yo sentía que era</p>

	<p>incompleta por eso fue mi vinculación con los trabajos de la ONU y ya venirme para Bogotá era como encontrarme con la realidad del trabajo que se pude hacer.</p> <p>Si le interesa hacer una carrera o especialización entonces llega a un convenio o formulación de proyectos por eso a nosotros nos capacitan mucho para el desarrollo institucional.</p> <p>Nosotros tenemos gente muy preparada desde hace mucho tiempo y nuestro primer abogado fue de la comunidad afro eso hace y 60 años y de ahí para acá hemos formado mucha gente y muchos de ellos están estudiando en estados unidos de américa gracias a las becas full bright, muchos de ellos llegan acá, y las universidades los emplean como docentes, y aunque son profesionales muy destacados.</p>
Sujeto 4	<p>Aquí hay niñas que han llegado por decir algo siendo asistentes, no sé qué, y están en esto, por ejemplo hay dos niñas que estuvieron aquí con nosotras, llegaron hasta donde pudieron ahora están con Acdi/Voca trabajando, Acdi/Voca es una ONG americana muy fuerte, entonces digamos que de pronto no puede haber un plan de carrera grande aquí dentro de la institución pero esta es una muy buena escuela, y siempre están las mejores referencias, es más la semana pasada la llamaron del banco mundial a pedir</p>

	<p>unas referencias de una chica que estuvo trabajando aquí con nosotros, una chica no afro, pero trabajo mucho tiempo aquí, en la parte social y todo esto, y llamaron a pedir referencias, entonces, abre puertas y lo que uno aspira es que la gente tome y de sí? Antes de tomar de lo que más pueda y por eso se crea este compromiso.</p>
--	---

Categoría significado de la ONG

Subcategoría: proyecto de vida (incidencia política)

Sujeto 1	<p>¿Qué representa esta ONG para usted?</p> <p>Proyecto de vida, para mi significa también el conquistar una página en la historia de Colombia, en la historia de los pueblos afrodesendientes en las américas.</p>
Sujeto 2	<p>Un proyecto de vida, que recoge mis aspiraciones como persona y como profesional, porque acá he tenido esa posibilidad, de continuarme desarrollando como persona, como profesional y poderle contribuir a la población afrocolombiana y al país mejorar las condiciones de vida de los Colombianos y Colombianas</p>

Categoría significado de la ONG

Subcategoría: proyecto político

Sujeto 1	<p>¿Qué representa esta ONG para usted?</p> <p>Proyecto de vida, para mi significa también el conquistar una página en la historia de Colombia, en la historia de los pueblos afrodesendientes en las américas.</p>
----------	---

Categoría problemáticas

Subcategoría: discriminación

Sujeto 3	<p>Pero no los miran para partidos políticos porque todavía hay discriminación racial y no nos dejan participar políticamente ni ocupar cargos importantes tu no vas encontrar un negro gerenciando un banco o empresa importante en Colombia si ves a alguien de color en un puesto importante es porque viene de otro país nombrado.</p> <p>Yo nací y estude en una ciudad donde la gran mayoría son blancos, yo soy de una comunidad afro era muy difícil porque era la única afro tanto en el colegio como en la universidad ya fue mucho más fácil la gente se sorprendía por ser de color poder acceder a una universidad privada que me preguntan que de donde soy y cuando digo que de Pereira no me creen nos miran como mal hacen comentarios como pero tus papas deben ser del choco nos discriminan yo lo he sentido mucho.</p>
----------	---