

**IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN  
DIRIGENTES DE DIEZ ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES**

**SCHIRLEY RUIZ LÓPEZ**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
INSTITUTO DE PSICOLOGÍA  
PROGRAMA ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA  
SANTIAGO DE CALI, COLOMBIA  
2011**

**IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN  
DIRIGENTES DE DIEZ ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES**

**SCHIRLEY RUIZ LÓPEZ**

**Trabajo de Grado para  
optar al título de Psicóloga**

**Director  
CARLOS FERNANDO TORRES OVIEDO  
Magister en Psicología con énfasis en  
Psicología Organizacional y del Trabajo  
Universidad del Valle**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE  
INSTITUTO DE PSICOLOGÍA  
PROGRAMA ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA  
SANTIAGO DE CALI, COLOMBIA  
2011**

## **DEDICATORIA**

A mi familia y  
compañeros de la ACCR,  
gracias por sus múltiples  
aportes, críticas y comprensión.

## AGRADECIMIENTOS

...A todas las personas que aportaron en la construcción de este trabajo, porque  
“no existe un ‘yo’ sin un nosotros”  
Martín Baró.

A los amigos y las amigas integrantes de las organizaciones por aportar su experiencia,  
información y ánimo en momentos difíciles.

A los compañeros y las compañeras de la Universidad por sus reflexiones.

A Clemencia, Luz Helena, Argeli, Alejandra, Adriana y Cindy por su escucha, atención y  
aliento.

A Sandra por su acompañamiento, observaciones y propuestas.

A los profesores y las profesoras del Instituto de Psicología por su conocimiento y  
colaboración.

A mi director Carlos por los diálogos cotidianos alrededor de la Psicología Organizacional y  
del Trabajo, por compartir su experiencia, su investigación y críticas constructivas.

A mis jurados, profesor Erico y profesor Oscar, por sus enseñanzas, sus clases y su interés en  
este proceso formativo.

## TABLA DE CONTENIDO

|     |                                                |    |
|-----|------------------------------------------------|----|
| 0.  | INTRODUCCIÓN.....                              | 12 |
| 1.  | CONTEXTO Y PROBLEMÁTICA.....                   | 16 |
| 2.  | OBJETIVOS .....                                | 23 |
| 2.1 | Objetivo General.....                          | 23 |
| 2.2 | Objetivos Específicos.....                     | 23 |
| 3.  | JUSTIFICACIÓN .....                            | 24 |
| 4.  | MARCO CONCEPTUAL .....                         | 27 |
| 4.1 | Identidad .....                                | 27 |
| 4.2 | Identidad profesional.....                     | 32 |
| 4.3 | Procesos de socialización.....                 | 35 |
| 4.4 | Trabajo y modalidades de trabajo.....          | 38 |
| 4.5 | Estudios de investigación.....                 | 43 |
| 5.  | MÉTODO .....                                   | 46 |
| 5.1 | Participantes .....                            | 46 |
| 5.2 | Categorías de análisis.....                    | 49 |
| 5.3 | Técnica de recolección de la información ..... | 50 |
| 5.4 | Técnica de análisis de la información .....    | 51 |

|     |                                                                                      |    |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.5 | Procedimiento .....                                                                  | 54 |
| 6.  | RESULTADOS .....                                                                     | 59 |
| 6.1 | Categoría identidad profesional .....                                                | 59 |
| 6.2 | Categoría procesos de socialización.....                                             | 65 |
| 7.  | ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....                                          | 70 |
| 7.1 | Categoría identidad profesional .....                                                | 70 |
| 7.2 | Categoría procesos de socialización.....                                             | 78 |
| 7.3 | Relación entre las categorías identidad profesional y procesos de socialización..... | 83 |
| 8.  | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....                                                 | 86 |
| 9.  | REFERENCIAS .....                                                                    | 89 |
|     | ANEXOS.....                                                                          | 96 |

## LISTA DE TABLAS

|           |                                                                                                                  |     |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1.  | Características de los participantes.....                                                                        | 48  |
| Tabla 2.  | Categorías y subcategorías de análisis .....                                                                     | 50  |
| Tabla 3.  | Caracterización de los personajes.....                                                                           | 53  |
| Tabla 4.  | Codificación de subcategorías unidad de registro: temas.....                                                     | 55  |
| Tabla 5.  | Codificación de la unidad de registro: personajes.....                                                           | 55  |
| Tabla 6.  | Ejemplo de descomposición de la información por temas y personajes.....                                          | 56  |
| Tabla 7.  | Ejemplo de dirección de la información por temas y personajes.....                                               | 56  |
| Tabla 8.  | Ejemplo de descomposición de la información por subcategorías.....                                               | 57  |
| Tabla 9.  | Ejemplo de dirección de estrategias utilizadas para insertarse a trabajos<br>simultáneos.....                    | 58  |
| Tabla 10. | Temas y personajes de la subcategoría 6.1.1 concepción de sí mismo.....                                          | 60  |
| Tabla 11. | Temas y personajes de la subcategoría 6.1.2 historia laboral.....                                                | 63  |
| Tabla 12. | Temas y personajes de la subcategoría 6.2.1 proceso organizativo.....                                            | 66  |
| Tabla 13. | Temas y personajes de la subcategoría 6.2.2 proceso formativo.....                                               | 68  |
| Tabla 14. | Dirección de temas y personajes de estrategias utilizadas para insertarse a<br>trabajos simultáneos.....         | 105 |
| Tabla 15. | Dirección de temas y personajes de estrategias utilizadas para resolver<br>dificultades en el trabajo.....       | 106 |
| Tabla 16. | Dirección de temas y personajes de estrategias para coordinar tiempos-<br>espacios por trabajos simultáneos..... | 107 |
| Tabla 17. | Dirección de temas y personajes de proyecciones a implementar en el<br>trabajo.....                              | 108 |

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 18. Dirección de temas y personajes de roles y funciones en la ONG.....                         | 109 |
| Tabla 19. Dirección de temas y personajes de roles y funciones fuera de la ONG.....                   | 110 |
| Tabla 20. Dirección de temas y personajes de compensaciones en el trabajo.....                        | 111 |
| Tabla 21. Dirección de temas y personajes de vinculación en la ONG.....                               | 112 |
| Tabla 22. Dirección de temas y personajes de configuración de la estructura<br>organizativa.....      | 113 |
| Tabla 23. Dirección de temas y personajes de configuración de la práctica<br>organizativa.....        | 114 |
| Tabla 24. Dirección de temas y personajes de construcción de principios-hábitos<br>en el trabajo..... | 115 |
| Tabla 25. Dirección de temas y personajes de construcción de conocimientos<br>en el trabajo.....      | 116 |



## **LISTA DE ANEXOS**

|          |                                                           |     |
|----------|-----------------------------------------------------------|-----|
| Anexo 1. | Tabla de análisis de contenido de la participante S9..... | 96  |
| Anexo 2. | Tabla de análisis de contenido de la participante S9..... | 105 |

## RESUMEN

Este documento describe la relación entre la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de diez Organizaciones No Gubernamentales en la ciudad de Cali-Colombia. La Psicología Organizacional y del Trabajo fue el marco explicativo que abordó la relación persona-trabajo-organización, considerando la influencia de dinámicas de globalización, nuevas tecnologías, y cambios en las dimensiones social, política, cultural y económica. Participaron diez dirigentes de Organizaciones No Gubernamentales que simultáneamente trabajan en otros tipos de organizaciones. Para la recolección de la información se utilizó la entrevista semiestructurada y el análisis de contenido para procesarla. El principal hallazgo fue que los procesos de socialización incluyeron un proceso organizativo y un proceso formativo, lo que permitió integrar a las personas en patrones organizados de interacción aportando a la identidad profesional a través de la construcción de sí mismos, con otros, y sus historias laborales. En conclusión: 1) la identidad profesional es un recurso que permite el acceso al mercado de trabajo; 2) la Organización No Gubernamental es un espacio que permite el desarrollo y construcción de identidad, conocimientos, habilidades y extensión de redes sociales que favorecen la vinculación a diferentes lugares de trabajo simultáneamente; y 3) los dirigentes de Organizaciones No Gubernamentales de este estudio, integran sus habilidades, conocimientos, principios, hábitos, estrategias y proyecciones en la experiencia laboral para resolver su empleabilidad.

**Palabras claves:** Identidad profesional, procesos de socialización, trabajo, modalidades de trabajo, Organización No Gubernamental.

## **ABSTRACT**

This document describes the relationship between the professional identity and the socialization processes in leaders of ten Non-Governmental Organizations in the city of Cali - Colombia. The Work and Organizational Psychology was the explanatory framework that explored the relationship between person-work-organization, considering the influence of globalization dynamics, new technologies and changes in social, political, cultural and economic dimensions. Involving ten leaders of Non-Governmental Organizations simultaneously working on other types of organizations. To collect data it was used the semi-structured interview and to analyze it was used the content analysis. The main finding was that the socialization process included an organizational process and formative process; allowing integration to persons in interaction organized patterns and they contributed to the professional identity through the construction of self, with other persons, and their labor histories. In conclusion: 1) professional identity is a resource allows the access to work marketing; 2) the Non-Governmental Organizations is a space that allows the development and construction of identity, knowledge, skills and extent of social networks which helps to access to different places of work simultaneously; and 3) the leaders of Non-Governmental Organizations in this study, integrate their skills, knowledge, principles, habits, strategies and projections on work experience to contribute to their employability.

Key words: Professional identity, process of socialization, work, modalities of work, Not Governmental Organization.

## 0. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, las personas y su identidad profesional se encuentran inmersas en el fenómeno de la globalización y nuevas tecnologías que generan transformaciones en las organizaciones y en los trabajadores; en tanto afecta el acceso al mercado laboral, impacta el uso de algunas modalidades de trabajo, influye en el aumento de la competencia y el individualismo, obligando al sujeto a adaptarse a las demandas exigidas por el entorno cambiante de la actual época (Malvezzi, 1999; Peralta, 2009).

Para desenvolverse ante estas nuevas realidades del trabajo es necesario responder a exigencias actuales a través de la reflexión constante de sí mismo y los otros, la administración de recursos propios y del entorno, y también el desarrollo de habilidades y conocimientos, a partir de la interacción entre el sujeto y los contextos de trabajos, uno de ellos la Organización No Gubernamental (en adelante ONG).

Dado que las ONG<sup>1</sup> son un tipo particular de formas organizativas que actualmente han experimentado cambios en Colombia, están generando alternativas de trabajo y que la construcción de la identidad profesional es un tema de alta relevancia para la Psicología

---

<sup>1</sup> Se utiliza las letras ‘ONG’ en lugar de las letras ‘ONG’s’ para significar las palabras: Organizaciones No Gubernamentales, debido a que la norma, según el Manual de nueva gramática de la lengua española, indica que “las siglas se forman con las letras iniciales de un grupo sintáctico determinado (...) Su plural solo se pone de Manifiesto en las palabras que acompañan a la sigla” (Real Academia Española / Asociación de Academias de la Lengua Española, 2010, p. 41).

Organizacional y del Trabajo, resulta interesante estudiar las características desarrolladas por las personas que dirigen este tipo de organizaciones, teniendo en cuenta que también tienen vínculos laborales con otras organizaciones.

Así, surge la inquietud respecto de la relación entre la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de diez ONG en la ciudad de Cali. Se entendió la identidad profesional como la respuesta a la pregunta ¿Quién soy yo como trabajador? La cual manifiesta un conjunto de elementos sobre la singularidad del individuo en relación a las diferencias y semejanzas con otros individuos en el lugar del trabajo. Por su parte los procesos de socialización se entendieron como las acciones sucesivas por medio de las cuales una persona es vinculada a una determinada experiencia que se caracteriza por modelos, formas o maneras organizadas de interacción.

Para llevar a cabo este estudio, se tuvo en cuenta la contextualización de la problemática planteada y los trabajos teóricos desarrollados en el marco de la Psicología Organizacional y del Trabajo, por lo cual se elaboró una aproximación a constructos, tales como: identidad, identidad profesional, procesos de socialización, trabajo y modalidades de trabajo, haciendo referencia a algunas investigaciones que enriquecieron teórica y empíricamente este estudio.

El método utilizado correspondió al enfoque cualitativo, siendo la entrevista semiestructurada el instrumento para la recolección de la información, la cual fue interpretada

a partir del análisis de contenido. Los participantes de este estudio fueron 10 dirigentes de ONG de la ciudad de Cali, elegidos acorde con los criterios de selección planteados en este apartado.

Entre los principales hallazgos se destaca la administración de sí mismo que realiza el dirigente de ONG y la integración de sus capacidades y recursos, a manera de experiencia laboral, para enfrentar dificultades, manejar tiempos-espacios por trabajos simultáneos, definir proyecciones para cualificar su trabajo, y retomar elementos de otras personas para su propia subjetividad; todo esto configura su identidad profesional, utilizándola como un capital aplicable en otras organizaciones de trabajo ampliando así las oportunidades laborales.

Es importante mencionar que el desarrollo de diversas habilidades y conocimientos se origina por el trabajo desempeñado en múltiples funciones en la ONG y otras organizaciones, así como también la interiorización y aplicación de principios-hábitos aprendidos en la ONG, resultan como valor agregado para la empleabilidad, puesto que favorece en el sujeto su capacidad de adaptabilidad, creatividad y flexibilidad en los entornos de trabajo.

Finalmente, una de las recomendaciones que se derivan a partir del estudio realizado es la necesidad de fortalecer la investigación sobre la construcción de la identidad profesional en diversas formas organizativas, una de ellas las ONG, en tanto son fuente para el desarrollo de habilidades y ampliación de redes. Igualmente, continuar fortaleciendo la responsabilidad social de la Psicología Organizacional y del Trabajo tanto en la divulgación del conocimiento

como en la participación para la construcción de políticas públicas respecto del derecho al trabajo y la calidad de vida.

## **1. CONTEXTO Y PROBLEMÁTICA**

La época actual evidencia cambios del contexto laboral a nivel mundial, según Peralta (2009, p.54): “la globalización, fenómeno ligado a la revolución tecnológica y de la información, ha facilitado en las últimas décadas la mundialización de productos, bienes, servicios, capital e información, así como la ampliación de los mercados financieros”; esto incrementó la competencia, la integración de mercados, la expansión de sectores de servicios, información y tecnología, donde las compañías transnacionales son actores privilegiados.

Peralta (2009) afirma que este fenómeno desencadena una serie de transformaciones tanto en las organizaciones como en los trabajadores. Las organizaciones presentan descentralización del poder, pocos niveles gerenciales y planeación a corto plazo; aparece el desempleo y el subempleo relacionado con percepciones de vulnerabilidad, indefensión y exclusión. Por otro lado, el mercado laboral exige a las personas largas jornadas de trabajo, les aumenta las tareas a realizar, les demanda mayor desarrollo de competencias y mayores niveles de tolerancia al cambio, en el marco de contratos de trabajo que no permiten el desarrollo de carrera lineales y estables.

Colombia presenta cambios del mercado de trabajo que han sido constados por la Secretaría Distrital de Planeación (2008), la cual informa sobre el cambio de la estructura productiva en la década del noventa hasta el año 2008, que consistió básicamente en el aumento de los sectores productores de bienes y servicios, y el deterioro de los sectores agrícolas e industriales, señalando entre las principales causas, la disminución del empleo



formal, el auge de la implementación tecnológica, el incremento de la informalidad en el trabajo y el aumento del desempleo.

En este contexto laboral existen algunas formas organizativas como las ONG que son un fenómeno “posterior a la Segunda Guerra Mundial” (Gómez, 2003, p. 81). Las razones que tiene cada país en la constitución de ONG pueden ser diferentes. Por ejemplo, en Brasil, Buccini (2007) afirma que en las décadas del sesenta las ONG surgieron por oposición a la dictadura militar y propendieron por una construcción democrática con un camino caracterizado por la participación de los ciudadanos. En el caso de Colombia, las ONG nacieron como respuesta a necesidades que el Estado no satisfacía, lo que conllevó a construir salidas alternas para aportar al desarrollo de la comunidad (Congreso de la República de Colombia, 2003).

Ahora bien, las ONG contienen diferencias en su concepción, actuación, estructura organizativa y tamaños, lo que determina su clasificación y tipología. Gómez (2003) presenta una clasificación de ONG, en la cual detalla las características principales por generaciones: Primera generación ó de beneficencia (aproximadamente en 1950), el problema a resolver son las carencias materiales de países del sur. Segunda generación o de desarrollo comunitario (aproximadamente en 1960), amparadas por la doctrina social de la Iglesia y estrategias de auto ayuda. Tercera generación o críticas (aproximadamente en 1970), se basan en teorías de la dependencia y aportes de Paulo Freire, el desarrollo es un proceso de auto-dependencia y afirmación de un nuevo orden económico internacional. Cuarta generación o exigibilidad de

derechos y presión política de los países del norte y empoderamiento de los del sur (aproximadamente en 1980), el desarrollo humano es equitativo y sostenible.

En cuanto a la tipología de ONG, Gómez (2003) afirma que se puede exponer en siete tipos: Primero, las de ayudas humanitarias centradas en la satisfacción inmediata de las necesidades. Segundo, las agencias populares de desarrollo, su propósito es la promoción social, el fomento de la participación y la democracia local. Tercero, las organizaciones de base, sus miembros pertenecen a los grupos sociales excluidos y a la vez agencian sus programas. Cuarto, los contratistas de servicios públicos, su propósito son las políticas gubernamentales. Quinto, las redes de apoyo, defensa, denuncia e incidencia política. Sexto, las organizaciones de innovación y difusión de tecnología, tienden a ser especializadas en temas. Séptimo, los centros de investigación, estudios y formación, su objetivo es realizar estudios sobre problemas de desarrollo y las relaciones norte-sur.

El Congreso de la República de Colombia (2003, p.18) señala que las ONG “son entidades de derecho privado, sin ánimo de lucro, con claros objetivos de beneficio social, tienen trabajo voluntario y reinvierten sus excedentes en su objeto social. Las ONG son entidades autónomas, sin injerencia estatal en sus decisiones, aunque sus trabajos siempre se desarrollen en campos donde el Estado tiene responsabilidades”. Igualmente afirma que también hacen parte del tercer sector las entidades sin ánimo de lucro (ESAL), organizaciones de la sociedad civil (OSC), y organizaciones de la economía solidaria. Es decir, las ONG están inscritas en el tercer sector porque son organizaciones sin fines lucrativos, así se diferencian

del primer sector que son organizaciones públicas y del segundo sector que son organizaciones privadas con fines lucrativos (Gomes, 2005).

De manera que, en este estudio se entenderá por ONG toda entidad sin ánimo de lucro, con o sin financiación del Estado, entidad nacional o extranjera; conformada después de la década de los noventa en la ciudad de Cali, integrada por habitantes del territorio donde la organización realiza su intervención, con poca frecuencia de vínculos directos con ONG internacionales y en general son de carácter local. Estos dirigentes, además de trabajar con la ONG que han fundado, de manera voluntaria o no, también trabajan simultáneamente con otras organizaciones (incluso de otro sector) bajo diferentes modalidades.

La anterior definición menciona que una característica es el propósito sin ánimo de lucro, aunque se aclara que las ONG quieran o no, se encuentran en un mercado de trabajo que deben tener en cuenta para ofrecer sus servicios. Montenegro (1994) afirma que el hecho de no tener ánimo de lucro, no significa que no paguen funcionarios y requieran de equipos o propiedades ya que se mueven en un contexto capitalista.

En ese sentido el Congreso de la República de Colombia (2003, p. 19) menciona que las ONG jóvenes tienen “una dependencia excesiva de pocas fuentes de financiamiento, lo que atenta contra la salud financiera de la organización en el mediano y largo plazo. La solidez institucional, incluyendo el aspecto financiero, debe ser una consideración continua de las

ONG. Lo ideal es que la ONG avance en la diversificación de fuentes de ingreso por donaciones, y logrado esto busque la generación de recursos propios”.

La falta de financiación en las ONG jóvenes, fue una de las razones por las cuales los dirigentes de estas organizaciones presentaron trabajos simultáneos, sin embargo, este tipo de organizaciones en América Latina para el año 1995 generó aproximadamente 280.000 empleos y sus ingresos económicos por donaciones, cuotas y pagos de servicios fueron de 16.458 millones de dólares americanos (Sánchez, 2002).

La cifra de ONG en Colombia sigue en aumento, según Sánchez (2002) en el año 1992 existían 5436 ONG en 350 municipios; en el 2001 se registraron diez federaciones, cinco Asociaciones a nivel departamental, como también movimientos de estas organizaciones y en el 2003, según el Congreso de la República de Colombia (2003) existen 135.000. Por otro lado, Sánchez (2002) señala que en 1995, los empleos remunerados equivalentes a jornada completa fueron 286.861, en cuanto a términos de ingresos económicos por donaciones, cuotas y pagos de servicios en Colombia fue de 1.719 millones de dólares americanos. Sumando el trabajo voluntario, la cifra de ingreso económico asciende a 1.948 millones de dólares americanos (Sánchez, 2002). Específicamente en Cali, en el año 2005 la Cámara de Comercio contó con un registro de 7331 organizaciones del tercer sector, entre ellas las ONG (Paz, Sáenz, Unás & Muñoz, 2010), sin embargo no se tienen cifras sobre los empleos

generados<sup>2</sup> debido a que Colombia no cuenta con ninguna fuente general para captar el empleo en estas organizaciones (Villar, 2001).

Estas organizaciones también se encuentran inmersas en los cambios del contexto laboral, y el hecho de que obedezcan a objetivos sociales no quiere decir que se encuentren por fuera del fenómeno de la globalización, nuevas tecnologías y cambios en la legislación laboral; las cuales afectan la identidad profesional exigiendo de los sujetos asumir su construcción desde *autonomías controladas* que implica comportamientos de flexibilidad, creatividad, empoderamiento, autovigilancia y espíritu emprendedor (Rentería & Malvezzi, 2008).

La identidad profesional se configura en la interacción entre individuo-organización-contexto, donde el sujeto debe identificar variables internas y externas, analizar, conocer sus proyecciones, construyendo aprendizajes por medio de la experiencia y formándose constantemente para poder responder de manera proactiva a un tiempo y un espacio de trabajo específico (Malvezzi, 2003; Enríquez & Rentería, 2006; Brown, Helemäe, Koniordos, Laske, Nikitas & Strietska-Ilina, 2007). Así, el sujeto “se va construyendo en un mundo atravesado por la crisis social y laboral” (Peralta, 2009, p.57); acudiendo a su identidad profesional como un recurso que permite utilizar el conocimiento de sí mismo y de los otros para enfrentar diversas situaciones y alcanzar sus metas.

---

<sup>2</sup> Aunque se tenga organizaciones como la Confederación Colombiana de ONG ([www.ccong.org.co](http://www.ccong.org.co)) a nivel nacional y PROCALI a nivel regional.

Por estas razones, el interés de este estudio se centró en comprender cómo se relaciona la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de ONG, que simultáneamente se encuentran vinculados a otras organizaciones, donde el trabajo se constituye como eje articulador y vinculante de un sujeto en la sociedad, en la cultura y en la economía, que genera organización y sentidos de vida (Blanch, 2003).

Entonces, de los planteamientos anteriores surgió la pregunta de investigación que orientó este estudio: ¿De qué manera se relacionan la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de diez ONG, que a su vez, se encuentran vinculados a otras organizaciones de trabajo de la ciudad de Cali?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Describir la relación entre identidad profesional y procesos de socialización en dirigentes de Organizaciones No Gubernamentales, que a su vez, se encuentran vinculados a otras organizaciones de trabajo de la ciudad de Cali.

#### **2.1. Objetivos Específicos**

- Identificar los elementos de la identidad profesional en dirigentes de diez Organizaciones No Gubernamentales
- Identificar los elementos de los procesos de socialización en dirigentes de diez Organizaciones No Gubernamentales
- Reconocer la relación entre la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de diez Organizaciones No Gubernamentales

### **3. JUSTIFICACIÓN**

Ante las nuevas realidades del trabajo, donde la globalización y las nuevas tecnologías condicionan las esferas económicas, sociales, culturales y políticas a nivel global y local, las personas tienen que resolver el problema de la empleabilidad (Malvezzi, 2003), es decir, cómo acceder al mercado de trabajo, más aún cuando Colombia presenta una tasa de desempleo del 14.6% para enero del 2010 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2010).

La Psicología Organizacional y del Trabajo comprende el conocimiento multidisciplinar del comportamiento de las personas y grupos desde la estructura y funcionamiento de las organizaciones (Enríquez & Castañeda, 2006). En este campo de investigación, se han desarrollado constructos teóricos e investigaciones orientadas a comprender las nuevas realidades del trabajo y los cambios de las subjetividades de los trabajadores en relación con las organizaciones. En esta oportunidad, la propuesta es la descripción de la relación entre la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de algunas ONG quienes, a su vez, se encuentran vinculados a otras organizaciones de trabajo, lo cual corresponde a un indicador de las nuevas condiciones laborales tal como lo señalan Sennett (2000) y Coelho (2006).

Se escogió el contexto laboral de las ONG en tanto resultan ser un grupo representativo de las organizaciones de la sociedad civil en América Latina y que generan oportunidades de



trabajo. Dentro de este gran conjunto de organizaciones, existen algunas caracterizadas por su creación reciente (década del noventa aproximadamente), las cuales no cuentan con fuentes de financiación consolidadas (Congreso de la República de Colombia, 2003), aunque sí cuentan con un recurso humano disponible donde los profesionales se vinculan de manera voluntaria con o sin remuneración; a diferencia de otros estudios como el de Torres (2010), que evidenció organizaciones con más de 20 años de conformación financiadas por la cooperación internacional que contribuyó a la consolidación de trayectorias laborales de sus dirigentes, muchos de ellos dentro de una sola organización.

En este estudio se seleccionaron diez dirigentes de ONG que pertenecían al territorio donde las organizaciones realizaban su intervención comunitaria, puesto que podían dar cuenta de los procesos de socialización en la organización y los esfuerzos por construir procesos organizativos para el beneficio propio y de los demás, coordinando alguna área de trabajo durante un periodo mínimo de 4 años, de manera que se haya logrado consolidar la experiencia laboral.

Asimismo los dirigentes de ONG debían estar vinculados simultáneamente a otras organizaciones en diferentes sectores y modalidades de trabajo, debido a que permitía describir: la relación entre los roles y funciones, las estrategias para coordinar tiempos-espacios y algunas proyecciones en el trabajo. Aportes de gran importancia en épocas como las actuales que exigen la ampliación de habilidades y conocimientos del sujeto para responder a las demandas de los trabajos.

Es así como la importancia de este estudio radica en la oportunidad de comprender cómo se relaciona la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de ONG, las cuales están generando un considerable acceso al trabajo. Igualmente, dar a conocer algunos elementos de la identidad profesional en los dirigentes de ONG que favorecen su desempeño en trabajos simultáneos en otros contextos, que a la vez, son una respuesta a las transformaciones de la época actual.

#### **4. MARCO CONCEPTUAL**

Los referentes teóricos considerados en este estudio se exponen a partir de dos categorías: identidad profesional y procesos de socialización. Por lo cual, se presenta la definición conceptual de ambas, iniciando por el constructo de identidad. Igualmente, se presentan los constructos: trabajo y modalidades de trabajo. Finalmente se nombran algunas investigaciones que permitieron enriquecer teórica y empíricamente este estudio.

##### **4.1 Identidad**

La identidad como constructo se abordó desde una perspectiva flexible, fluida y de metamorfosis, así, este apartado realiza un acercamiento a las características actuales de la sociedad moderna, las demandas del entorno hacia la persona y el proceso de configuración del sujeto (Malvezzi, 1999, 2003; Bauman, 2004; Bazilli, Rentería, Duarte, Simões, Feitosa & Rala, 1998; Rentería, 2008; Sennett, 2000, 2001; Brown et al., 2007).

El actual entorno de la sociedad moderna, de acuerdo con Malvezzi (1999), está caracterizado por el fenómeno de la globalización que permite experimentar diferentes identidades, transformar elementos como el espacio y el tiempo atravesados por las nuevas tecnologías, lo que conlleva a acortar distancias y tener encuentros de forma rápida; construir una economía globalizada determinada por los que tienen poder económico desestabilizando

las reglas del juego comercial; revalidar situaciones y redirigir acciones de forma veloz por acontecimientos políticos, sociales, culturales, económicos que son imprevisibles; desbordar un mar de significados hacia la subjetividad humana y los objetos por inundación de información.

En palabras de Bauman (2004) en el entorno actual, referido como modernidad líquida, los sujetos se ven obligados a realizar un ajuste psicosocial ya que el contexto les demanda e impulsa a ser fluidos, veloces, adaptables al entorno, en espacios y tiempos no estructurados, a ser más autónomos e independientes. Entonces, uno de los resultados de la modernidad deriva en: “transformar la identidad humana de algo dado en una tarea y en hacer responsables a los actores de la realización de esa tarea y de las consecuencias (así como de los efectos colaterales) de su desempeño” (p.37).

Ahora bien, si las personas son las responsables de transformar su identidad para responder a su entorno ¿qué concepción de ser humano se está abordando? Se parte de la concepción de ser humano como persona pensante, que utiliza símbolos, se desenvuelve en procesos sociales, es creativo y resuelve problemas. Entonces ¿cómo se configura la identidad de una persona? La respuesta se puede encontrar en el interaccionismo simbólico y la teoría de papeles.

Estas teorías explican que un sujeto es incorporado poco a poco en su contexto mediante la interacción con los otros haciendo uso del lenguaje como vehículo que permite

acceder al mundo simbólico (Bazilli et al., 1998). Entonces su pensamiento, su reflexión, su conciencia y la toma de decisiones hacen parte de su *self*, que se origina en aquellas vivencias que dependen de la actitud frente al otro, en otras palabras, la expresión afectiva del sujeto para con un objeto, por eso se da cuando el sujeto se relaciona con su realidad interna y externa; esta dimensión es propia de cada ser humano (Bazilli et al., 1998).

El desarrollo del *self* se construye en la sociedad, por ejemplo: los juegos organizados de los niños implican asumir una función, unas reglas, lo cual, influye en la concepción de sí mismo, preparándolos para el entendimiento posterior de la organización social más compleja. Las actividades de grupo constituyen parte esencial para la organización del *self*, ya que provoca el sentimiento de pertenecer y apropiarse experiencias de la sociedad (Bazilli et al., 1998). El carácter social produce la constitución psicológica en el individuo en forma de identidad, tanto hombre como sociedad se construyen en un proceso dialéctico.

Mead (1972, citado por Bazilli et al., 1998) en su concepción de las bases de la sociedad humana explica que el proceso de diferenciación y evolución social en las personas está caracterizado por dos polos: uno fisiológico y otro institucional. El primero alude a las conductas más básicas como el impulso sexual-reproductor y el impulso de conservación de la especie y el segundo está constituido por las relaciones de los individuos idénticas a otras relaciones de individuos y organizadas en grupos.

La persona interactúa en la sociedad humana puesto que una persona para satisfacer sus necesidades debe comunicarse con otras personas y también implica un comportamiento social porque en el diálogo, se pone en juego las acciones para dar continuidad a la vida. La persona en total aislamiento no puede vivir (Bazilli et al., 1998). Las bases sociales siempre están presentes en el *self* de cada sujeto. Al respecto Rentería (2008) afirma que el *self* “es una instancia auto-reflexiva que se actualiza de manera particular pero siempre relacional, dando lugar a la conciencia-conocimiento dentro del campo psicológico de las personas en sus contextos de actuación” (p. 73).

El *self* se puede manifestar por medio del acto comunicativo ya que el lenguaje permite la comunicación consigo mismo y con los otros; es una construcción relativamente consciente que se actualiza en cuanto realidad concreta en identidades asumidas o atribuidas a través del tiempo. La identidad de alguna manera es la presentación social del *self*, es una construcción en permanente modificación en un lugar y un momento específico, de tal manera que la identidad de una persona puede ser diferente según el contexto donde se encuentre, la época, la situación específica o elaboración simbólica (Bazilli et al., 1998).

Respecto de la identidad Sennett (2001, p.247) afirma que “implica un relato de una vida, más que una imagen fija de nosotros mismos y el reconocimiento de que las vidas ajenas interfieren en nuestra propia identidad”. Por otro lado, Brown et al. (2007) afirman que la identidad es la construcción de sí mismo, puede ser consciente o no, y está circunscrita y limitada por estructuras y procesos sociales que cambian con el transcurso del tiempo

proporcionando oportunidades y restricciones, aún así, no necesariamente fuerzan al individuo a determinada trayectoria estructural, ya que siempre hay un margen para la acción individual.

De esta manera se concluye que la identidad en este estudio es el conocimiento de sí mismo y de los otros en un contexto, lugar, espacio y época determinada, implica un estado permanente de no conclusión ya que es fruto de la interacción entre la reflexión individual y la sociedad. La identidad es la respuesta a la pregunta ¿Quién soy yo? Caracterizándose como una herramienta de la vida profesional debido a las características actuales del entorno que lleva al sujeto a realizar cambios sobre sí mismo, lo que incluye mayor preparación de las personas, desarrollo de habilidades e inteligencia social, más aún para acceder al mercado de trabajo (Malvezzi, 2003).

En el actual mercado de trabajo las personas se mueven en varios escenarios laborales; Sennett (2000) afirma que este hecho es un indicador de cambio en el entorno debido a las dinámicas del capitalismo que ocasionan un mar de incertidumbre en las personas, por lo tanto requiere de ellas un comportamiento flexible y de acciones a corto plazo. Ahora bien, si las personas deben ser flexibles y la identidad es una herramienta de la profesión ¿qué se entiende por identidad profesional? De esta manera se procede a exponer dicho constructo que se utilizó en este estudio.

## **4.2. Identidad profesional**

Sobre el constructo de la identidad profesional es necesario mencionar que está relacionado con los cambios históricos que vive la relación individuo-trabajo como afirma Brown et al. (2007), por ello en este apartado se describen algunos cambios del trabajo ocurridos en la época moderna, y luego se define la identidad profesional.

En la época moderna, incluyendo el desarrollo industrial, surge el contrato laboral como medio de relación entre la industria-jefe vs empleado. Aunque el sector artesanal se conserva, la capacitación laboral juega un papel muy importante ya que permitía la cualificación profesional y es la base para la especialización de la vida profesional; el establecimiento del “Estado de Bienestar” logra construir la diferencia entre tiempo de ocio y tiempo privado; y en cuanto a las condiciones de trabajo se encontraban mediadas por normas, deberes, tiempo y espacio determinado, las profesiones son jerarquizadas y las personas acceden al mundo escolar. Estos elementos van constituyendo la separación entre trabajo, vida social y formación profesional, las cuales definen funciones y formas de vivir (Brown et al., 2007).

Por otro lado, las profesiones entendidas como las características de las actividades que proporcionan un espacio para que las personas se desempeñen en su trabajo, contienen dos funciones: primero facilitar a las personas habilidades para el trabajo obteniendo ingresos económicos para la manutención propia y de la familia y segundo vincular a las personas en



una comunidad de práctica donde adquieren conocimientos, interiorizan comportamientos y proyecciones. La aparición de la fuerza de trabajo industrial y la expansión de la escolaridad formal como espacios de socialización van reemplazando al sector artesanal ya que el sujeto no aprende imitando a su progenitor sino que dedica un tiempo a la escuela o universidad (Brown et al., 2007).

Igualmente, el sector industrial requiere de aprendizajes mínimos contrario a la forma en que lo hacían los agricultores. La identidad profesional se ve sometida a cambios, readaptaciones, influenciados por incorporación de tecnología, la tercerización de la economía y un mercado laboral que exige mayor flexibilidad y movilidad de la fuerza de trabajo (Brown et al., 2007).

La característica de la época moderna es la descomposición y fragmentación de las estructuras e instituciones afirman Brown et al. (2007), los trabajadores se ven obligados a desarrollar una identidad profesional en un proceso de individualización que corresponda a las nuevas necesidades, requiere cada vez más un sistema educativo que los prepare y certifique para la inserción en el mercado de trabajo. El profesional debe construirse como un agente que aplica habilidades para garantizar una trayectoria personal, oportunidades, dominio de tareas y recursos, integrando sus expectativas y niveles formativos en relación a su profesión.

Luego de plantear un acercamiento sobre los cambios históricos de la relación individuo-trabajo, se aborda la definición de la identidad profesional de este estudio. Malvezzi

(2003) afirma que la identidad profesional implica aplicar aprendizajes, habilidades, prácticas de trabajo y adaptación al contexto de trabajo. En ese sentido, la identidad profesional es un movimiento dialéctico de afirmaciones y negaciones que lleva a una reconstrucción de la singularidad, es decir, son movimientos de estructuración y desestructuración de segmentos profesionales en competencia y frecuente conflicto en el trabajo; por consiguiente la profesión no puede ser separada del medio social donde se practica (Malvezzi, 2003).

La identidad profesional señala Brown et al. (2007) consiste en autodefinirse en relación a la profesión a través de la interacción entre el individuo y el trabajo. Entonces en las circunstancias de fenómenos globalizantes y de transformación veloz de las tecnologías en las que se mueve el sujeto, la identidad profesional pasa por la capacidad de proponer y resolver situaciones conflictivas del entorno laboral, retomando características de las identidades anteriores propias de la interacción, afrontando la presión y los cambios rápidos que surjan.

En conclusión, la identidad profesional es la respuesta a la pregunta ¿Quién soy yo como trabajador? Lo que brinda un conjunto de elementos que caracterizan a la persona y que se diferencian y asemejan respecto de otras personas, generando un recurso que el individuo posee para negociar su inserción en un nuevo proyecto, es decir, involucra un conocimiento de sí mismo y de otros construido durante toda su trayectoria de vida y de trabajo, que se logra a través de la auto-reflexión convirtiéndose en una competencia clave en la sobrevivencia profesional (Malvezzi, 2003).

La identidad profesional surge en los contextos de trabajo donde la persona es incorporada mediante los procesos de socialización que influyen y juegan un papel importante en la constitución del *self* y las identidades, ya que permiten nuevas experiencias y enfrentar nuevos contextos, lo que conlleva a construcciones y necesidades específicas para relacionarse con los otros. De este modo se aborda el constructo procesos de socialización en el que se interesó este estudio.

#### **4.3 Procesos de socialización**

Los procesos de socialización han sido abordados en el interaccionismo simbólico y la teoría de papeles, las cuales indagan por la relación individuo-sociedad y sus implicaciones para el psiquismo humano.

La teoría del interaccionismo simbólico, que surgió en gran medida de la teoría de Mead, habla del proceso social como lo que precede al pensamiento (Ritzer, 2005). Mead (trad. en 1972, p. 201) en su abordaje sobre el individuo, en el libro *Espíritu, persona y sociedad: desde el punto de vista del conductismo social*, afirma:

La esencia de la persona, como hemos dicho, es cognoscitiva: reside en la conversación de gestos subjetivada que constituye el pensamiento, o en términos de la cual opera el pensamiento o la reflexión. Y de ahí que el origen y las bases de la persona, como los del pensamiento, sean sociales.

De lo anterior, se puede inferir que las personas adoptan y reflejan patrones de las relaciones organizadas por la comunidad en la que se encuentran. La subjetividad está implicada en el proceso social que moldea al individuo, sin negar que la persona reacciona frente a la sociedad y estas reacciones son singulares. Las reacciones organizadas son el equivalente al *self* que surge en las relaciones humanas; es un fenómeno social (Ritzer, 2005). El *self* para Mead es “la característica de la persona como objeto para sí. Esta característica está representada por el término ‘sí mismo’, que es un reflexivo e indica lo que puede ser al propio tiempo sujeto y objeto” (trad. en 1972, p.168), es decir, la persona reflexiona sobre su relación con él mismo, de la misma manera que reflexiona sobre su relación con los demás.

En cuanto a la teoría de papeles, el concepto de papel hace referencia a los patrones de comportamiento atribuidos por las personas a un individuo dentro de una estructura social. El individuo recibe y se adapta a una experiencia construida por personas de generaciones pasadas que fueron modeladas a lo largo del tiempo. El papel es un producto de la cultura. En cuanto a la socialización se refiere a:

O processo pelo qual as normas são transmitidas para manter as expectativas das próprias pessoas e dos outros, como uma consequência das posições que eles ocupam nas estruturas da organização social<sup>3</sup>. (Bazilli et al., 1998, p. 113).

---

<sup>3</sup> La traducción de esta frase es: el proceso por el cual se transmiten las normas para mantener las expectativas propias y de las otras personas, como una consecuencia de las posiciones que ellas ocupan en las estructuras de organización social

Se puede inferir que los procesos de socialización son un campo de acción, a través del cual, los sujetos adquieren disposiciones y motivaciones que hacen posible su participación como miembros de la sociedad, lleva en sí, la integración a un entorno determinado por elementos simbólicos, vinculación a un colectivo, la construcción de roles, integración a normas y adquisición de conocimientos aplicados.

La socialización, puede ser estudiada por procesos o contenidos de valores en la persona, implicados en el transcurso de la vida, entre estos se encuentran: la familiarización, la identificación y la imitación, en espacios como la familia, el trabajo, entre otros, fijando el papel de las instituciones. Todo contexto trae consigo significados, principios, ya sean explícitos o implícitos constituidos en repertorios particulares y pautas de actuación (Bazilli et al., 1998)

Los procesos de socialización se originan en entornos organizados de interacción, de esta manera se puede señalar que las organizaciones de trabajo contienen patrones para determinar las representaciones, significaciones y signos de las relaciones. Así, los integrantes de una organización esperan que el nuevo integrante responda a expectativas según un rol determinado con base en el trabajo que se tiene a cargo, lo mismo ocurre en cualquier escenario, se van construyendo ciertas formas de accionar. Entonces, la socialización es vista como un proceso continuo que ocurre a lo largo de la vida (Bazilli et al., 1998).

En conclusión, los procesos de socialización hacen referencia a las acciones sucesivas por medio de las cuales una persona es vinculada a una determinada experiencia que se caracteriza por modelos, formas o maneras organizadas de interacción, se origina cada vez que un sujeto hace parte de un nuevo espacio, grupo u organización, afirman Bazilli et al. (1998) en el marco del interaccionismo simbólico y la teoría de papeles.

Los procesos de socialización en dirigentes se estudiaron en un solo trabajo, de ahí que es importante abordar su constructo.

#### **4.4 Trabajo y modalidades de trabajo**

En este apartado se esboza una aproximación sobre la importancia del trabajo en la vida de las personas, posteriormente se realiza un acercamiento al constructo del trabajo y finalmente se presentan algunas modalidades de trabajo.

La importancia del trabajo para este estudio consiste en su aporte en la construcción psíquica del sujeto. Luque, Gómez & Cruces (2000, p. 148) afirman que el trabajo permite la “integración social (...) estratificación y asignación de roles y status a los diferentes miembros de la sociedad”, de la misma manera por medio del trabajo las personas pueden realizarse, otorgar un sentido de vida, ser creativas, obtener prestigio social, adquirir normas, creencias, expectativas, es decir, el trabajo puede ser un eje vertebrador y estructurador de la vida.

De este modo, existe toda una preparación educativa para el ingreso al contexto laboral afirman Brown et al. (2007). Por otro lado, Rentería (2008) afirma que en la edad económicamente activa se utiliza más del 60% del tiempo de vigilia en función del trabajo, igualmente señala que el trabajo es importante porque permite el acceso a circuitos de producción, distribución, cambio y consumo, segundo, se localizan las formas de acción ciudadana, inclusión y exclusión social; y tercero, permite la estructuración de actividades, ubicación social, construcción de experiencias, aprendizajes, entre otros.

El trabajo sigue condicionando la vida humana a pesar que el fenómeno de globalización y de nuevas tecnologías genera cambios en la sociedad, las organizaciones y la subjetividad donde la persona utiliza la identidad profesional como un instrumento para acceder al mercado de trabajo (Malvezzi, 2003). El trabajo hace parte de lo que un ser humano es, por lo cual es necesario exponer un acercamiento a este constructo.

En este estudio se adopta la definición de trabajo según Blanch (2003, p. 35), el cual consiste en:

Toda aplicación humana de conocimientos, habilidades, energías; [realizada] por individuos, grupos, organizaciones; de modo consciente e intencional, sistemático y sostenido, autónomo o heterónomo; con esfuerzo, tiempo, compromiso; en un marco tecno económico, jurídico-político, sociocultural; mediante materiales, técnicas e instrumentos, informaciones; sobre objetos, personas u organizaciones, conocimientos;

para obtener bienes, elaborar productos, prestar servicios; que son escasos, deseables, valiosos; y generar riqueza, utilidad, sentido; y así satisfacer necesidades, recibir compensaciones, alcanzar objetivos; de carácter biológico, económico, psicosocial.

Ahora bien, el trabajo incluye diversas modalidades que surgen ante las nuevas realidades del trabajo (Peralta, 2009). Algunas de estas modalidades son:

*Prestación de servicios profesionales:* según Rentería (2001) la palabra *servitium* deriva etimológicamente del latín y significa esclavitud, sin embargo incluye otros términos como servicio, servir y siervo, igualmente señala que un servicio es un producto intangible que compensa el dinero invertido en las necesidades del cliente; los servicios profesionales son “procesos planificados de áreas especializadas de conocimiento, ofrecida por profesionales expertos en la materia con el fin de satisfacer necesidades y ofrecer beneficios a quien consume el servicio en cuestión” (p.54).

*Outsourcing:* según Rentería (2001) es una modalidad de trabajo donde organizaciones, grupos o personas ajenas a una empresa u organización son contratadas para responsabilizarse de una parte de ella, tanto la organización contratante como el contratado participan en el diseño del proceso a implementar; el externo no tiene un contrato a largo plazo con la empresa contratante, e implica que utilice un conocimiento especializado, construya alianzas estratégicas y también puede posibilitar relaciones entre la universidad, los posgraduados y el sector productivo. El *Outsourcing* tiene origen en la consultoría de



procesos, frente a ello Rodríguez (2006, quien cita a Schein, 1990, p. 28) afirma que es “un conjunto de actividades del consultor que ayuda al cliente a percibir, entender y actuar sobre los hechos del proceso que suceden en su entorno, con el fin de mejorar la situación según el deseo propio del cliente”

*Empleo:* según Rentería (2001) la palabra empleo significa implicar a una persona en algo. El autor afirma que esta modalidad de trabajo tiene varias características, la primera es “una relación de orden jurídico contractual, de carácter voluntario entre dos partes: un empleado que vende su esfuerzo, su habilidad y su conocimiento, y un empleador que compra lo anterior (...) El empleo tiene funciones socio-económicas y psicológicas manifiestas o latentes a saber: obtención de ingresos; imposición de una estructura temporal; establecimiento de vínculos personales y experiencias compartidas fuera de la familia; proposición de objetivos y propósitos que trascienden al individuo situándole en una dimensión colectiva más amplia; adscripción de un *status* y una identidad social, y obligación de mantener un cierto nivel de actividad” (p. 52).

*Trabajo asociado:* según Rodríguez (2006) es una modalidad de trabajo que plantea a las personas la posibilidad de que manera mancomunada construyan su propia organización de carácter solidario, generando su propio trabajo a partir de la producción o prestación de servicios. Las organizaciones en las que se puede llevar a cabo el trabajo asociado son las empresas asociativas de trabajo (EAT), las cooperativas de trabajo asociado (CTA), las sociedades laboristas y aquellas empresas con carácter solidario y trabajo asociado que son

producto de acuerdos sindicales. Estas organizaciones se enmarcan dentro de un mercado de trabajo, donde se siguen generando unas relaciones, acuerdos para poner en juego las diversas modalidades de trabajo.

Además, las modalidades de trabajo se enmarcan en diferentes organizaciones. Las organizaciones son un sistema de poder que influye en la identidad profesional, en palabras de Rentería (2008, p. 75):

Las organizaciones de trabajo se constituyen como uno de los agentes estructuradores de las sociedades. Así, quien no esté ligado de alguna forma a una organización, no existe o existe desde la exclusión. En este orden de ideas, como elementos determinantes en la configuración de lo social, las organizaciones afectan a las personas en la configuración de su singularidad en la medida en que son intermediadoras del poder y basan su actuación (...) a partir de parámetros definidos desde los mercados en que se mueven que necesariamente están amarrados o ligados a las formas de capital que representan.

En este marco conceptual es importante incluir la revisión de estudios que muestren las tendencias actuales de la problemática tratada, así, se pasa a mencionar algunos estudios que permitieron el enriquecimiento teórico y empírico de este estudio.

#### **4.5 Estudios de investigación**

Una investigación que se tuvo en cuenta fue: La configuración de la identidad profesional en la socialización universitaria de egresados durante su proceso de formación académica en relación con el mercado de trabajo, realizada por Sabala (2007) con un grupo de seis sujetos. Los aportes de este estudio fueron las descripciones de los elementos constitutivos del proceso de socialización enfatizado en la experiencia formativa, igualmente, la conceptualización de identidad profesional, mercado de trabajo y socialización.

Algunos resultados arrojaron que los profesionales egresados dimensionan la identidad como la visión de sí mismo y el auto-reconocimiento dentro de un ámbito social construido en espacios de socialización mediante el ejercicio de roles; en cuanto a la universidad, se percibió como la organización que aportó en la constitución de la identidad profesional porque les permitió adquirir aprendizajes y consolidar herramientas de aplicación para asumir un papel en la construcción social.

El estudio Identidades de educadoras sociales: trayectorias de vida y formación, realizado por Buccini (2007), utilizó un enfoque cualitativo y un método autobiográfico que partió de las experiencias profesionales y personales de ocho educadoras. El instrumento de recolección de la información fue la entrevista semiestructurada. Uno de los resultados identificó que la ONG influyó en la elaboración de los procesos psíquicos de las educadoras a través de un ejercicio constante de toma de conciencia en cuanto a su forma de ser, pensar,

actuar y de cómo las otras personas las referenciaron, es decir, todo un proceso de auto-reconocimiento y de percepción de cambios subjetivos.

Finalmente, se tuvo en cuenta la ponencia Reflexividad y carrera, la lucha por los posicionamientos identitarios en las trayectorias de dirigentes de ONG, realizada por Torres (2009). El estudio exploratorio fue aplicado a 10 dirigentes de ONG utilizando la entrevista en profundidad como instrumento de recolección de la información. La técnica de análisis de la información fue el análisis de contenido y las líneas narrativas. Algunos resultados de este estudio indicaron que los dirigentes de ONG que provienen de los años setenta, en el contexto colombiano, han configurado su identidad profesional como instrumento de carrera desde el tránsito de un grupo de amigos hacia la institucionalización o en las organizaciones del mismo sector; experiencias donde se han presentado rupturas y cambios a partir de posicionamientos en el cotidiano dando respuesta a la pregunta ¿quién soy yo? En este caso, la carrera del dirigente no necesariamente empezó con el vínculo laboral, sino que en los espacios de socialización de la infancia y la adolescencia fue ampliando sus repertorios interpretativos, de acción, se hizo profesional, ganó un reconocimiento social y económico, justificando su sentido de ser y manteniendo la permanencia en organizaciones del tercer sector mediante la labor social que ha desempeñado.

De esta manera el marco conceptual brinda los fundamentos para dar cuenta de la relación entre la identidad profesional y los procesos de socialización de dirigentes de ONG,

que simultáneamente se encuentran vinculados a otras organizaciones de trabajo de la ciudad de Cali. Por lo que sigue, se pasa a detallar el método de este estudio.

## 5. MÉTODO

Este estudio se realizó partiendo de un enfoque cualitativo ya que “se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones” de los seres humanos y las instituciones, tal como lo afirman Hernández, Fernández & Baptista (2006, p. 9). Debido a que el abordaje fue de tipo descriptivo, se pretendió especificar y comprender los elementos de la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de algunas ONG que a su vez, se encuentran vinculados a otras organizaciones de trabajo de la ciudad de Cali, así mismo, ofrecer elementos para futuros estudios de profundización (Hernández et al., 2006).

### 5.1. Participantes

Los participantes de este estudio se seleccionaron partiendo de la noción de *Sujetos-Tipo* vinculados por sus características similares dentro de un grupo social con el propósito de obtener “riqueza, profundidad y calidad de la información” (Hernández et al., 2006, p. 566).

Se contó con la participación de diez personas que cumplieron con los siguientes criterios de selección:

- Estar vinculados como integrantes fundadores de una ONG para dar cuenta de sus procesos de socialización en la organización.
- Pertenecer a los territorios donde realizan intervención comunitaria, dado que la definición de ONG en este estudio, concibe al dirigente como promotor y beneficiario de los programas agenciados en su propia organización.
- Coordinar un área de trabajo dentro de la ONG, con experiencia laboral mínima de 4 años, que le haya aportado en la reconstrucción de sí mismo a través de múltiples situaciones afrontadas en el trabajo.
- Estar vinculados simultáneamente en otras organizaciones de trabajo bajo diferentes tipos de contratación, durante un período mínimo de 12 meses -de forma continua o discontinua- para describir la relación o no, de los roles y funciones entre sí.

En la tabla 1, se detallan algunas características de los participantes del estudio.

# IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

**Tabla 1. Características de los participantes**

| Sujeto | Edad en años | Profesión y cargo en la ONG                                                                        | Años en el cargo de la ONG | Enfoque de trabajo y población en la ONG                                                          | Años en la ONG | Otras profesiones                                                               |
|--------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | 46           | Psicólogo social-comunitario. Representante legal y director                                       | 12                         | Formación artística, derechos humanos afrocolombianos. Niñas, niños y jóvenes                     | 14             | Docente. Psicólogo social comunitario                                           |
| 2      | 36           | Fundadora y directora                                                                              | 7                          | Formación en derechos humanos y desarrollo socioeconómico. Mujeres                                | 7              | Promotora comunitaria y Promotora de ventas de comidas                          |
| 3      | 36           | Administrador de empresas. Representante legal                                                     | 2                          | Formación artística y recreación, desarrollo nutricional. Niños, niñas, mujeres y adultos mayores | 4              | Asesor en emprendimiento empresarial.                                           |
| 4      | 26           | Estudiante ingeniería civil. Representante legal y coordinador general                             | 8                          | Educación popular; Comunidad en general                                                           | 15             | Asesor en liderazgo. Gestor cultural. Monitor de investigación                  |
| 5      | 27           | Licenciado en ciencias sociales. Representante legal                                               | 8                          | Desarrollo socioeconómico. Jóvenes                                                                | 8              | Profesional en interventoría comunitaria para la formación en el control social |
| 6      | 31           | Estudiante de historia y sociología. Coordinador general                                           | 10                         | Educación popular, desarrollo sustentable. Comunidad en general                                   | 13             | Empresario de producción audiovisual. Gestor cultural                           |
| 7      | 25           | Estudiante de administración pública. Coordinador de mediación de conflictos e incidencia política | 5                          | Derechos humanos. Jóvenes                                                                         | 10             | Asesor en planes de capacitación y caracterización de organizaciones juveniles  |
| 8      | 25           | Psicóloga. Coordinadora del área de desarrollo humano                                              | 5                          | Cultura y participación ciudadana. Jóvenes                                                        | 5              | Psicóloga organizacional                                                        |
| 9      | 23           | Ingeniera industrial. Coordinadora de proyectos                                                    | 7                          | Derechos humanos. Jóvenes                                                                         | 8              | Asesora de procesos organizativos y recursos humanos                            |
| 10     | 45           | Promotora comunitaria. Directora nacional                                                          | 5                          | Derechos de familia. Mujer e infancia                                                             | 20             | Promotora comunitaria y promotora de ventas de artesanías                       |



## **5.2. Categorías de análisis**

Una categoría de análisis es un campo de agrupación temático que implica supuestos en el problema y en los recursos analíticos que permiten dar sentido a los datos, reducirlos, compararlos, relacionarlos y extenderlos. De esta manera, brinda una estructura para generar conclusiones, sustentar y finalmente, comprender el problema a resolver (Galeano, 2004).

Las categorías de análisis fueron elaboradas, en este estudio, a partir de los objetivos específicos y los referentes conceptuales, los cuales orientaron el proceso de recolección y análisis de la información aportada por los entrevistados. Así, se tuvo en cuenta criterios de exhaustividad y de exclusividad, de manera que la información fue agotada acorde con el objetivo formulado y se organizó de acuerdo a las categorías establecidas en la fase del preanálisis y aprovechamiento del material (Bardin, 2002).

En la tabla 2, se presentan las categorías y subcategorías de análisis empleadas tanto para la recolección de la información como para el análisis de las mismas.

**Tabla 2. Categorías y subcategorías de análisis**

| Categorías                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Subcategorías                                                                                  | Indicadores                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La identidad profesional es la respuesta a la pregunta ¿Quién soy yo como trabajador? Es decir, es el conjunto de elementos que caracterizan a las personas de este estudio y le generan un recurso propio para negociar con los otros su inserción en un nuevo proyecto (Malvezzi, 2003).      | Concepción de sí mismo: auto-representaciones y actividades de cada entrevistado en el trabajo | Verbalizaciones de acciones para afrontar dificultades, coordinación de tiempos-espacios y proyecciones a implementar en el trabajo |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Historia laboral: experiencias de trabajo de los entrevistados                                 | Verbalizaciones sobre funciones, roles y compensaciones                                                                             |
| Procesos de socialización<br><br>Son las acciones realizadas para incorporar a una persona en patrones organizados de interacción, se origina cada vez que un sujeto hace parte de un nuevo espacio, grupo u organización para delimitar los símbolos de la interacción (Bazilli et al., 1998). | Proceso organizativo: constitución y consolidación institucional de la ONG                     | Verbalizaciones sobre estructuras y prácticas                                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Proceso formativo: aprendizajes obtenidos en la ONG                                            | Verbalizaciones sobre principios, hábitos y conocimientos                                                                           |

### 5.3 Técnica de recolección de la información

En la recolección de la información se utilizó la entrevista como un instrumento fundamentado en la interacción humana mediante un encuentro, que permite “intercambiar información entre una persona [el entrevistador] y otra [el entrevistado]<sup>4</sup> (...) y a través de preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema” (Hernández et al., 2006, p.597). Es decir, su intención consiste en preguntar y responder formalmente preguntas de un tema objeto de investigación (Ortiz, 2007) y su fiabilidad “descansa en la información verbal del sujeto

<sup>4</sup> Los corchetes en toda la cita, son introducidos por los autores referenciados.

para obtener los datos acerca de los estímulos o experiencias a que es expuesto y para el conocimiento de su conducta”, tal como lo afirman Selltiz, Jahoda, Deutsch & Cook (1976, p.268).

En cuanto al tipo de entrevista, se utilizó la semiestructurada ya que “ayuda a conocer los aspectos afectivos y con cargas de valores partiendo de las respuestas del sujeto” (Selltiz et al., 1976, p.298), en tanto las respuestas sean espontáneas, específicas y personales. Su característica consistió en dirigir el diálogo mediante una lista de tópicos para obtener información relevante en concordancia con el objetivo planteado (Ortiz, 2007).

De esta manera, se obtuvo un diálogo sobre la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de ONG, a partir del cual se abordaron tópicos como: práctica organizativa en la ONG, hábitos y conocimientos obtenidos en el trabajo, acciones para acceder a trabajos simultáneos, acciones para afrontar dificultades en el contexto laboral, acciones para coordinar tiempos-espacios en trabajos simultáneos, proyecciones a implementar en el trabajo, roles y funciones, y compensaciones del trabajo.

#### **5.4 Técnica de análisis de la información**

Se aplicó el análisis de contenido para examinar las entrevistas semiestructuradas, puesto que es una técnica que permite la descripción objetiva del contenido manifiesto de la comunicación. Su propósito es “la inferencia de conocimientos relativos a las

condiciones de producción (o eventualmente de recepción), con ayuda de indicadores” (Bardin, 2002, p.29).

En el análisis de contenido “los datos brutos son transformados sistemáticamente y agregados en unidades que permiten una descripción precisa de las características pertinentes del contenido”, según Bardin (2002, p.78). Esta técnica implica tres fases: el preanálisis, el aprovechamiento del material y el tratamiento de los resultados. Dichas fases se desarrollaron en este estudio de la siguiente manera: En el preanálisis, se realizaron lecturas de las entrevistas transcritas que permitieron concretar las categorías de análisis y los objetivos del estudio; en el aprovechamiento del material, se definieron las subcategorías de análisis, y se descompuso y clasificó la información; en cuanto al tratamiento de los resultados, se realizó por inferencia e interpretación de las fases anteriores (Bardin, 2002).

En la fase de aprovechamiento del material, la codificación de la información obtenida se realizó mediante su descomposición, considerando las respectivas unidades de registro, es decir, las unidades de significación tema y personaje (Bardin, 2002):

- Tema: es un campo temático a partir del cual se organizó el discurso enunciado por los sujetos. Los campos de agrupación temática son categorías que permiten brindar sentido a los datos, “reducirlos, compararlos y relacionarlos” (Galeano, 2004, p.38). En palabras de Bardin (2002), es una unidad de significación, de longitud variable y de orden psicológico. Los temas son núcleos de sentido que componen la comunicación. Hacen referencia a la identidad profesional y los procesos de socialización con las subcategorías a

descomponer: concepción de sí mismo, historia laboral, proceso organizativo y proceso formativo.

- Personaje: Es el actor con el cual se relacionó el entrevistado de este estudio que puede ser referente para su identidad profesional. La caracterización de los personajes se realizó considerando la información encontrada durante la fase aprovechamiento del material. La tabla 3, detalla los personajes mencionados por los entrevistados, tenidos en cuenta tanto en la presentación de los resultados como en el análisis de la información.

**Tabla 3. Caracterización de los personajes**

| Personajes                                        | Descripción                                                                         |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Líderes comunitarios                              | Personas con capacidad de influencia en la comunidad                                |
| Compañeros de trabajo                             | Personas que trabajan en la ONG fundada                                             |
| Parejas sentimentales                             | Novios, esposos y/o parejas                                                         |
| Otras instituciones                               | Organizaciones: públicas, privadas con ánimo de lucro y privadas sin ánimo de lucro |
| Población beneficiaria de la ONG                  | Niños, jóvenes, mujeres, afro-descendientes, indígenas, comunidad                   |
| Familiares                                        | Padres e hijos                                                                      |
| La ONG fundada                                    | La organización en la que trabajan los entrevistados                                |
| Líderes famosos                                   | Personajes históricos                                                               |
| Coordinadores de instituciones sin ánimo de lucro | Dirigentes de otras entidades sin ánimo de lucro consolidadas institucionalmente    |

Luego de descomponer la información, se utilizó la regla de enumeración que, de acuerdo con Bardin (2002), es un instrumento operacional a través del cual se precisa la manera de contar los hallazgos de las unidades de registro. Existen diversos tipos de

enumeración, en este estudio se optó por la dirección entendida como el sentido que se le atribuyen los entrevistados a los temas y personajes.

## **5.5 Procedimiento**

Las entrevistas se realizaron con personas que hacían parte de diferentes ONG de Cali. Cada una de ellas cumplió con los criterios de selección y participó con su consentimiento, informándoles sobre la confidencialidad de la información y aclarando que sólo se utilizaría con fines académicos. Los mecanismos de contacto fueron: llamadas telefónicas, correos electrónicos y encuentros. Todas las entrevistas se llevaron a cabo en espacios acordados con los participantes, fueron grabadas con su autorización y se transcribieron.

Para la lectura y análisis de las entrevistas, a cada sujeto se le asignó un código según el orden en que fueron entrevistados para guardar la confidencialidad de la información, de manera que el primer entrevistado fue el sujeto 1, y así sucesivamente hasta llegar al sujeto 10.

En la fase de aprovechamiento del material, cada unidad de registro identificada se resaltó con un color diferente: amarillo para temas y verde para personajes. En cuanto a los temas, fue necesario clasificarlos por subcategorías codificadas. Los personajes también fueron codificados. Para mayor ilustración se detalla este paso en las tablas 4 y 5.

**Tabla 4. Codificación de subcategorías con unidad de registro: temas**

| Identidad profesional                         |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategorías                                 | Temas                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1.1 Concepción de sí mismo                    | Estrategias utilizadas para insertarse a trabajos simultáneos<br>Estrategias aplicadas para resolver dificultades en el trabajo<br>Estrategias utilizadas para coordinar tiempos-espacios por trabajos simultáneos<br>Proyecciones a implementar en el trabajo |
| 1.2 Historia laboral dentro y fuera de la ONG | Roles y funciones en la ONG<br>Roles y funciones fuera de la ONG<br>Compensaciones del trabajo                                                                                                                                                                 |
| Procesos de socialización                     |                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Subcategorías                                 | Temas                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2.1 Proceso organizativo en la ONG fundada    | Vinculación<br>Conformación de la estructura organizativa<br>Práctica organizativa                                                                                                                                                                             |
| 2.2. Proceso formativo en la ONG fundada      | Construcción de principios-hábitos en el trabajo<br>Construcción de conocimientos en el trabajo                                                                                                                                                                |

**Tabla 5. Codificación de la unidad de registro: personajes**

| Personajes |                                                    |
|------------|----------------------------------------------------|
| P1         | Líderes comunitarios                               |
| P2         | Compañeros de trabajo de la ONG fundada            |
| P3         | Parejas sentimentales                              |
| P4         | Otras instituciones                                |
| P5         | Población beneficiaria de la ONG fundada           |
| P6         | Familiares                                         |
| P7         | La ONG fundada                                     |
| P8         | Líderes famosos                                    |
| P9         | Coordinadores de organizaciones sin ánimo de lucro |

La descomposición de la información se realizó por medio de la codificación de subcategorías con sus temas y la codificación de personajes en cada una de las entrevistas, tal como se ilustra en el trecho de la entrevista: tabla 6.

Tabla 6. Ejemplo de descomposición de la información por temas y personajes

| Fragmento de la entrevista                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Unidades de registro                                  |                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Temas                                                 | Personajes                                                           |
| ¿Cómo se construye la organización?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                       |                                                                      |
| <b>S9:</b> “Se construye más o menos hace ocho años donde yo soy una de las socias fundadoras de la organización (P7), en ese entonces yo tenía como 14 años, todos estábamos muy jóvenes (P2) y pues inicia el proceso como de configuración. Antes nos reuníamos en un parque pasamos por muchas situaciones y a medida que fuimos adquiriendo experiencia (2.1) dentro de la organización (P7), también la organización (P7) se fue fortaleciendo y creciendo cada vez más y desde esa época es que yo hago parte de la organización (P7) hasta la actualidad (2.1)” | Proceso organizativo 2.1<br><br>Vinculación en la ONG | P2, P7:<br><br>Compañeros de trabajo de la ONG fundada y ONG fundada |

Luego de descomponer la información por temas y personajes, se procedió a aplicar la regla de enumeración dirección, la cual permitió inferir el sentido por cada unidad de registro. La dirección de las unidades de registro se detalló en el margen derecho de la entrevista (ubicando el texto frente al lector). En la tabla 7 se ilustra este paso en un fragmento de la entrevista del sujeto 9.

Tabla 7. Ejemplo de dirección de la información por temas y personajes

| Fragmentos de la entrevista                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Unidades de registro     |                                       | Regla de enumeración            |                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Temas                    | Personajes                            | Dirección de temas              | Dirección de Personajes           |
| ¿Cómo se construye la organización?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Vinculación en la ONG    | P2, P7<br>Compañeros de trabajo y ONG | Generar el proceso organizativo | Aprender del proceso organizativo |
| <b>S9:</b> “Se construye más o menos hace ocho años donde yo soy una de las socias fundadoras de la organización (P7), en ese entonces yo tenía como 14 años, todos estábamos muy jóvenes (P2) y pues inicia el proceso como de configuración. Antes nos reuníamos en un parque pasamos por muchas situaciones y a medida que fuimos adquiriendo experiencia (2.1) dentro de la organización (P7), también la organización (P7) se fue fortaleciendo y creciendo cada vez más y desde esa época es que yo hago parte de la organización (P7) hasta la actualidad (2.1)” | Proceso organizativo 2.1 |                                       |                                 |                                   |



En algunas entrevistas se presentó que los sujetos enunciaron dos subcategorías en el mismo trecho de entrevista, ante lo cual, se retomó la lectura para definir la correspondencia entre el contenido y las subcategorías. En la tabla 8, se presenta una ilustración de este punto.

**Tabla 8. Ejemplo de descomposición de la información por subcategorías**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                               |                                                                             |                                                       |                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <p><b>E:</b> Ahora hablemos de tu experiencia laboral en la ONG, entonces, quisiera conocer ¿cuáles son tus roles dentro de la Asociación?</p> <p><b>S9:</b> Yo inicié siendo coordinadora de proyectos (1.2) (...) Si, fui aprendiendo, actualmente estoy vinculada coordinando un proyecto de la organización a nivel departamental (P7), del fortalecimiento (1.2) de la red (P7). Este proyecto, es un proyecto que ha sido muy grande, muy grande porque pues se requiere tener un nivel de rigurosidad muy fuerte en todo el tema de contratación y administración (1.2) y pues eso además que hay que dedicarle mucho tiempo, uno tiene que ser muy juicioso, muy dedicado, muy ordenados, muy sistemáticos (2.2), entonces eso ha sido un aprendizaje muy importante y valioso en el tema de saber cómo los intrínsecos de la cooperación (P4) y pues también ha sido una experiencia gratificante en el sentido de que es como un proyecto muy amplio, entonces implica que tu estés muy conectado con tu equipo de trabajo (P2), que tengas que estar pendiente de muchos municipios, al mismo tiempo, ah significado un aprendizaje, porque a mí me parece que es como un nivel muy alto, en el sentido de que son muchas cosas a la vez que hay que manejar, hay que manejar, el tema administrativo, hay que planear, hay que revisar presupuesto, hay que estar pendiente del personal, en cuanto a que entreguen la documentación tal y como deben porque el tema administrativo lo exige y hay que estar pendiente de las acciones de cómo se desarrollan y si se hizo bien o se hizo mal y presentar contingencias (2.2) (...)</p> | <p>Historia laboral 1.2</p> <p>Roles y funciones en la ONG</p>                | <p>P7 ONG fundada</p>                                                       | <p>Coordinadora de proyectos</p>                      | <p>Obtener resultados</p>          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Proceso formativo 2.2 Construcción de principios-hábitos en el trabajo</p> | <p>P2, P4 Compañeros de trabajo de la ONG fundada y otras instituciones</p> | <p>Aplicar el orden y la disciplina en el trabajo</p> | <p>Aplicar maneras de relación</p> |

Con estos insumos se procedió a construir las tablas de dirección de las unidades de registro: temas y personajes en cada subcategoría, para cada sujeto que participó en este estudio. En el anexo 2 se presentan cada una de estas tablas y a manera de ejemplo, se presenta un fragmento de este anexo en la tabla 9.

**Tabla 9. Ejemplo de dirección de estrategias utilizadas para insertarse a trabajos simultáneos**

| Sujeto | Temas                                                           | Dirección de temas  | Personajes                                   | Dirección de personajes                |
|--------|-----------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1      | Estrategias utilizadas para insertarse en el mercado de trabajo | Experiencia laboral | P4: otras instituciones                      | Aplicar conocimientos                  |
|        |                                                                 |                     | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Aplicar conocimientos                  |
|        |                                                                 |                     | P7: ONG fundada                              | Aplicar conocimientos                  |
| 2      |                                                                 | Experiencia laboral | P4: otras instituciones                      | Definir objetivos de las instituciones |
|        |                                                                 |                     | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Definir objetivos de intervención      |
|        |                                                                 |                     | P7: ONG fundada                              | Definir objetivos de la organización   |
| 3      |                                                                 | Experiencia laboral | P4: otras instituciones                      | Enfrentar los retos                    |
|        |                                                                 |                     | P7: ONG fundada                              | Enfrentar los retos                    |
|        |                                                                 |                     |                                              |                                        |

Finalmente, se procedió a construir las tablas que sintetizan los resultados por unidades de registro con su regla de enumeración en cada subcategoría. Los resultados se presentaron de manera general, tomando los trechos más significativos de las entrevistas.

## 6. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados a partir de las categorías: identidad profesional y procesos de socialización, teniendo en cuenta el análisis de contenido realizado por cada una de las subcategorías. Dentro de cada subcategoría, se incluyeron las unidades de registro: tema y personaje, con su respectiva regla de enumeración: la dirección. Igualmente, se muestran los trechos de las entrevistas que se consideraron más representativos por cada subcategoría. Este apartado presenta una síntesis de los resultados obtenidos del análisis de contenido presentado en el anexo 2, donde el lector puede encontrar los hallazgos por cada sujeto.

### 6.1 Categoría identidad profesional

Los resultados de la categoría identidad profesional se presentan en dos subcategorías: concepción de sí mismo e historia laboral. En cada una de ellas se presenta una tabla síntesis de los temas y personajes que emergieron con su respectiva dirección, se explica de manera general el sentido de las unidades de registro y se presenta un trecho de entrevista a modo de ejemplo.

**6.1.1 Subcategoría: concepción de sí mismo.** Esta subcategoría presentó cuatro temas desde los cuales los entrevistados se refieren a sí mismos, estos son: estrategias utilizadas para insertarse a trabajos simultáneos, estrategias aplicadas para resolver dificultades en el trabajo, estrategias utilizadas para coordinar tiempos-espacios por

trabajos simultáneos, y proyecciones a implementar en el trabajo. La tabla 10, muestra los resultados por unidad de registro: tema y personaje, con su respectiva regla de enumeración, la dirección.

**Tabla 10. Temas y personajes de la subcategoría 6.1.1 concepción de sí mismo**

| Subcategoría           | Tema                                                                            | Dirección de tema                                                                                                                                                           | Personaje                                                                                                                                                                             | Dirección de personaje                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Concepción de sí mismo | Estrategias utilizadas para insertarse a trabajos simultáneos                   | Experiencia laboral<br>Relaciones sociales<br>Expresión y persuasión,<br>Formación<br>Orientación a los resultados                                                          | P1: líderes comunitarios<br>P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                 | Enfrentar retos<br>Aplicar conocimientos<br>Mantener comunicación con sus contactos<br>Cumplir objetivos de las instituciones<br>Enfrentar retos<br>Demostrar y argumentar su profesionalismo                                  |
|                        | Estrategias aplicadas para resolver dificultades en el trabajo                  | Análisis de la situación<br>Diálogo<br>Acuerdos establecidos<br>Elaboración y Planteamiento de propuestas<br>Reconocimiento de críticas                                     | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Reconocer intereses<br>Visualizar oportunidades<br>Aplicar la ética profesional<br>Anticipar problemas<br>Tomar decisiones<br>Crear y gestionar propuestas<br>Comunicar la dificultad<br>Buscar apoyo<br>Aplicar la diplomacia |
|                        | Estrategias utilizadas para coordinar tiempos-espacios por trabajos simultáneos | Cumplir con las labores de las organizaciones<br>Asociar actividades de las diferentes organizaciones                                                                       | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P6: familiares<br>P7: ONG fundada | Negociar con el empleador<br>Asignar tiempos a los trabajos<br>Seleccionar sectores de trabajo<br>Priorizar metas<br>Trabajo en red<br>Seleccionar sectores de trabajo                                                         |
|                        | Proyecciones a implementar en el trabajo                                        | Optimizar recursos<br>Dotar la sede de la ONG<br>Finalizar el pregrado<br>Realizar estudios de posgrado<br>Consolidar fuentes de financiación de la ONG y Profesionalizarse | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                   | Trabajar en la ONG<br>Trabajar en el sector público o privado<br>Trabajar en sus empresas                                                                                                                                      |

- **Temas:** tal como lo indica la tabla 10, se encuentra que los temas estuvieron relacionados con la creación de alternativas para acceder y mantener los trabajos

simultáneos que adquieren los entrevistados, los cuales les representan actividades económico-productivas y por lo tanto ingresos económicos que permiten un sostenimiento propio, la continuidad de la participación en la ONG fundada y la realización de estudios para la cualificación de su trabajo. Un ejemplo de concepción de sí mismo, que se encuentra entre las estrategias aplicadas para resolver dificultades en el trabajo, lo proporcionó el sujeto 3 cuando afirmó:

*...soy muy proactivo, trato de no ver problemas sino situaciones a solucionar, entonces yo siento que es un tema más de percepción lo que me diferencia de los demás, que cuando unos ven crisis, yo veo oportunidad y siento que las formas de pensar y de proceder me diferencia de otros compañeros... (Sujeto 3)*

**-Personajes:** en la tabla 10, los entrevistados presentaron una tendencia a enunciar personajes tanto de la ONG fundada como de otras instituciones, a quienes acuden para acceder y mantener los trabajos simultáneos; estas son personas con liderazgo o cargos directivos que pueden decidir, incidir o recomendar sobre la vinculación de personas a organizaciones de trabajo. Un ejemplo de personajes y la importancia de mantener el contacto con ellos, lo proporcionó el sujeto 5 cuando afirmó:

*...tengo buenas relaciones (...) amigos que son docentes (...) la comunidad (...) los compañeros de trabajo (...) cuando voy al LC digo: tengo que llamar a la gente, y así haya gente que yo no vea hace rato, ¿ve cómo estás? ¿Qué haces? (...) mantener la red que uno tiene, entre amigos, estar en contacto y eso tiene que ver con detalles de la comunicación y yo siento que hay empatía con la gente y eso es como clave ahí (...) porque uno no sabe cuándo se termine el trabajo, por ejemplo hasta mayo 15 tengo trabajo, o sea tengo contrato definido (...) cosas de esas que se ven, de la flexibilidad laboral, que son súper tenaces... (Sujeto 5)*

En ese orden de ideas, **la concepción de sí mismo** evocada por los entrevistados permite afirmar que estas personas se responsabilizan de gestionar o crear su propio trabajo, acudiendo a diversas alternativas y redes sociales que construyeron a partir del trabajo agenciado en sus organizaciones, así, se evidenció la decisión de continuar en la ONG y fortalecer sus empresas, igualmente, vincularse a trabajos de los sectores públicos y privado sin ánimo de lucro.

En conclusión, los sujetos asumen las exigencias de las actuales condiciones sociales y económicas, haciéndose responsables de su propia empleabilidad, que se resuelve en tanto identifican y aprovechan sus habilidades y contactos con personas que tienen capacidad de influencia.

**6.1.2 Subcategoría: historia laboral.** Esta subcategoría presentó tres temas: roles y funciones en la ONG, roles y funciones fuera de la ONG y compensaciones del trabajo. La tabla 11, muestra los resultados por unidad de registro: temas y personajes, con su respectiva regla de enumeración, la dirección.

**Tabla 11. Temas y personajes de la subcategoría 6.1.2 historia laboral**

| Subcategoría     | Tema                              | Dirección de tema                                                                                                                                                                                                                                                | Personaje                                                                                                                                                        | Dirección de personaje                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Historia laboral | Roles y funciones en la ONG       | Asociarse<br>Coordinar grupos poblacionales<br>Coordinar áreas de trabajo (derechos humanos, comunicación alternativa, formación, cultura, incidencia política, entre otros)<br>Asumir la dirección de la organización<br>Asumir el mismo cargo desde su ingreso | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Coordinar la ONG<br>Generar el relevo del cargo<br>Coordinar área de formación<br>Aplicar programas de formación<br>Coordinar la ONG<br>Obtener resultados                                                                                                                                         |
|                  | Roles y funciones fuera de la ONG | Trabajar en: promoción comunitaria, asesorías de procesos organizativos y empresariales, docencia, gestión cultural, monitoria de investigación, producción audiovisual, emprendimiento empresarial, gerencia y psicología organizacional                        | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Utilizar la experiencia de trabajo<br>Generar condiciones económicas<br>Dimensionar y planeear el trabajo<br>Reconocer las dificultades del entorno<br>Identificar actores a involucrar<br>Ofrecer conocimientos previos<br>Trabajar en múltiples sectores en la modalidad prestación de servicios |
|                  | Compensaciones en el trabajo      | Ingreso económico<br>Sostenimiento en la educación superior<br>Acceso a información<br>Redes sociales<br>Respaldo organizacional<br>Reconocimientos<br>Viajes<br>Acompañamiento para el ingreso a la educación superior                                          | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                                                                                       | Fortalecer las ONG                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

- **Temas:** tal como se observa en la tabla 11, los temas se relacionaron en tanto que las ocupaciones desempeñadas en las ONG contienen actividades similares a las ocupaciones desempeñadas en otras organizaciones de trabajo, igualmente, la realización de estas labores permitieron recibir diferentes beneficios. La tendencia que presentan es la utilización de la experiencia de trabajo en las tareas desempeñadas a partir de la coordinación de la ONG, a modo de ejemplo un sujeto señaló:

*...mi trabajo siempre ha sido los planes de capacitación pero así mismo diseñar y aplicar estrategias de cómo evaluar esos planes, como generar informes de resultados de esos planes, de impactos que ha logrado. Entonces esto es lo que usualmente he estado haciendo por fuera de la organización, por ejemplo con la A que es el tema de caracterizar, yo te podría decir que yo no sabría caracterizar si no hubiera trabajado fuertemente como organización directamente con jóvenes, directamente en lo que tiene que ver con la implementación de planes y seguimiento, e identificación de las experiencias que tienen los jóvenes en las comunas y de cómo ir las relacionando, estaría perdido a la fecha sino hubiera hecho eso antes... (Sujeto 7)*

- **Personajes:** en la tabla 11, la tendencia de los personajes mencionados por los entrevistados fue hacia las instituciones: las ONG fundadas y otras organizaciones, con los cuales se relacionaron para orientar y obtener resultados en cada uno de sus trabajos, evidenciando la aplicación de la modalidad prestación de servicios. Un ejemplo de la historia laboral fue:

*... Una cosa es cuando se hace parte de un grupo como alguien más, y otra cosa es cuando ya es responsable del grupo, entonces ahí ya va asumiendo unos roles distintos y aún más, cuando ya no es de un departamento sino de la organización, como representante legal, de una junta directiva, lo que implica eso, diría yo como agente, inicialmente pues si hay recursos para hacer las cosas se hacen (...) como director ya tiene que ver cómo se hace, cómo se consiguen los recursos y como representante legal ni se diga, no solo es el departamento, es toda la organización, ahí hay mucha responsabilidad... (Sujeto 1)*

En conclusión, la **historia laboral** da cuenta de la continuidad de las actividades realizadas en la ONG que los entrevistados han dirigido, debido a que, estas también se encontraban inmersas en ocupaciones desempeñadas en los otros trabajos ejecutados simultáneamente, las cuales se consolidaron en la práctica laboral, es decir, la experiencia de trabajo adquirida fue utilizada independientemente de la organización en la que se encontraba el entrevistado, relacionándose con personas que permitieron orientar y



obtener resultados tanto como para las organizaciones de trabajo como a título personal. Los beneficios obtenidos a título personal de los entrevistados fueron del orden económico, social, e institucional.

Finalmente, la **identidad profesional** de los dirigentes de ONG dio cuenta de su agenciamiento para auto-emplearse o hacerse empleables, asumiendo la tarea de construir estrategias para acceder al mercado de trabajo, resolver dificultades, coordinar tiempos-espacios y planificar acciones que los cualifican, aplicando su experiencia laboral como un capital que les permitió negociar con sus empleadores de otras organizaciones para asociar actividades, administrar recursos y trabajar en red.

## 6.2 Categoría procesos de socialización

Los resultados de la categoría procesos de socialización se presentan por subcategorías: proceso organizativo y proceso formativo. En cada una de ellas se presenta una tabla síntesis de los temas y personajes que emergieron con su respectiva dirección, se explica de manera general el sentido de las unidades de registro y se presenta un trecho de entrevista a modo de ejemplo.

**6.2.1 Subcategoría: proceso organizativo.** Esta subcategoría presentó tres temas para incorporar a las personas en la ONG: vinculación, conformación de la estructura organizativa y la práctica organizativa. La tabla 12, muestra los resultados por unidad de registro: temas y personajes con su respectiva regla de enumeración: la dirección.

Tabla 12. Temas y personajes de la subcategoría 6.2.1 proceso organizativo

| Subcategoría         | Tema                                       | Dirección de tema                                                                                                                                                                                 | Personaje                                                                                                                                                          | Dirección de personaje                                                                                                                |
|----------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proceso organizativo | Vinculación                                | Solucionar problemas de sus comunidades<br>Participar de proyectos<br>Visibilizarse en su barrio<br>Incidir en el territorio<br>Desarrollar su profesión<br>Aprender de los procesos comunitarios | P1: líderes comunitarios<br>P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Trabajar interinstitucional en red<br>Formalizar el trabajo comunitario<br>Organizar a las mujeres<br>Generar el proceso organizativo |
|                      | Conformación de la estructura organizativa | Institucionalización de su ONG                                                                                                                                                                    | P1: líderes comunitarios<br>P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Obtener asesoría jurídica de las instituciones públicas y de las instituciones sin ánimo de lucro                                     |
|                      | Práctica organizativa                      | Construir áreas de trabajo en la ONG                                                                                                                                                              | P1: líderes comunitarios<br>P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Funcionar como una ONG<br>Incidir en políticas públicas<br>Interacción de ellos con otras instituciones de otros sectores             |

- **Temas:** tal como lo indica la tabla 12, se observa que los temas involucraron diversas acciones realizadas por los entrevistados para aportar en la consolidación de la ONG como institución y el desarrollo de sus comunidades. Así, se pudo inferir que el proceso organizativo permitió fortalecer su rol como dirigentes. Un ejemplo del proceso organizativo lo proporcionó el sujeto 6 cuando afirmó:

*...tener la capacidad de no tragar entero sino de pensar en lo que el otro está proponiendo (...) tener unos elementos para hacer unas lecturas distintas (...) de incidencia frente a los contextos de la política en la ciudad, del tema de desarrollo en la ciudad, entonces, creo que son elementos que uno ha tenido como persona (...) también proponerse proyecciones de largo aliento (...) ¿cómo será mi vida o de las personas que están a mi alrededor o mis familiares?, ¿a dónde quiero que vayan frente al tema económico? (...) son preguntas que la gente cotidianamente en el barrio, si no están vinculadas a procesos organizativos muy pocas veces se las hacen, a la hora de tomar una decisión, o a la hora de hacer frente a lo que quiere hacer usted con su vida... (Sujeto 6)*

- **Personajes:** tal como señala la tabla 12, los entrevistados interactuaron con personajes que permitieron lograr sus objetivos organizacionales gracias acompañamiento. Estos personajes se caracterizaron por su trabajo comunitario, institucional y de incidencia política, en los sectores: privado sin ánimo de lucro, privado con ánimo de lucro y público. Además, se reconoció que el proceso organizativo fue acompañado de manera constante por entidades sin ánimo de lucro, tanto en la vinculación, como en la estructura y en la práctica organizativa de la ONG. Un ejemplo de ello fue:

*...Tenemos una escuela de derechos humanos, trabajamos los test económicos, sociales y culturales con la fundación Z (...) alrededor de nosotros hay otras organizaciones [entidades sin ánimo de lucro] (...) con la necesidad que va presentando la organización uno tiene que relacionarse con otras... (Sujeto 2).*

En conclusión, el **proceso organizativo** aportó a la construcción de la identidad profesional como dirigente de ONG, en la medida que los entrevistados tuvieron que guiar y liderar labores relacionadas con la consolidación institucional que comprendió: la incidencia en determinados territorios para solucionar problemas, la intervención para organizar grupos poblacionales ligados a la exigibilidad de los derechos humanos y creación de otras formas organizativas fuera de su propia institución con el propósito de incidir en políticas públicas.

**6.2.2 Subcategoría: proceso formativo.** Esta subcategoría presentó dos temas: construcción de principios-hábitos en el trabajo y construcción de conocimientos en el trabajo. La tabla 13, muestra los resultados por unidad de registro, temas y personajes, con su respectiva regla de enumeración: la dirección.

Tabla 13. Temas y personajes de la subcategoría 6.2.2 proceso formativo

| Subcategoría      | Tema                                             | Dirección de tema                                                                                                                                                                                | Personaje                                                                                                                                                                          | Dirección de personaje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proceso formativo | Construcción de principios-hábitos en el trabajo | Compromiso<br>Autoestima<br>Perseverancia<br>Amor por el trabajo<br>Construcción y aplicación del proyecto de vida<br>Pertenencia al territorio<br>Respeto<br>Empatía<br>Reconocimiento del otro | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P6: familiares<br>P7: ONG fundada                           | Generar hábitos<br>Mejorar condiciones de vida<br>Ganar experiencia<br>Ampliar redes sociales<br>Reconocer las realidades de la comunidad<br>Optimizar impactos de la intervención<br>Consolidar la organización<br>Incidir en la vida de la comunidad<br>Pensar sobre sí mismo<br>Tomar decisiones<br>Aplicar modelos de relación    |
|                   | Construcción de conocimientos en el trabajo      | Diseñar, gestionar<br>Aplicar proyectos para la financiación<br>Desarrollo de programas de la ONG<br>Intervenir por grupos poblacionales                                                         | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P6: familiares<br>P7: ONG fundada | Realizar el trabajo planeado<br>Visibilizar el trabajo<br>Obtener conocimiento sobre derechos humanos<br>Organizar grupos poblacionales<br>Incidir en políticas públicas<br>Adquirir experiencia<br>Aplicar ética profesional<br>Ampliar redes sociales<br>Operatividad y formas de trabajo de la ONG<br>Prevenir explotación laboral |

- **Temas:** tal como lo indica la tabla 13, se observa que los temas involucraron ejercicios que permitieron el aprendizaje de valores y tareas acordes con el trabajo de las ONG que conllevaron a la construcción de formas de relación con el otro y la operatividad institucional de la organización de trabajo, caracterizada por valores de respeto, solidaridad y responsabilidad. Un ejemplo de estos valores compartidos en el trabajo lo proporcionó el sujeto 9 cuando afirmó:

*...tengo la capacidad de colocarme en los zapatos del otro, no soy una persona que le gusta imponer cosas, me gusta escuchar al otro, saber lo que piensa (...) soy muy respetuosa con los demás (...) y la capacidad crítica que desde la organización he tenido, porque uno en esos escenarios, uno tiene la posibilidad de saber muchas cosas que suceden en nuestra sociedad, que si tú no estás dentro de una organización o dentro de un escenario de grupo es muy difícil plantearse las preguntas... (Sujeto 9).*

- **Personajes:** como lo indica la tabla 13, los entrevistados presentaron una tendencia a enunciar personajes del ámbito laboral de las diferentes organizaciones, con los cuales se relacionaron para cumplir los objetivos de la ONG fundada y obtener beneficios personales como: bienes, contactos sociales, experiencia y conocimientos. Un ejemplo del proceso formativo, lo proporcionó el sujeto 10 cuando afirmó:

*...cada ONG se encargaba de canalizar recursos para apoyar todo ese proceso de las madres comunitarias y sobre todo de formarlas y apoyarlas en el proceso de gestión (...) Entonces, desde ese momento I ya es como nuestra ONG cabecera, es un club de abogados donde siempre nos están capacitando, además formamos parte del tribunal de mujeres a nivel nacional y eso hace que nos estemos reuniendo una vez al año en Bogotá para hacer análisis de la situación jurídica legal de las madres comunitarias... (Sujeto 10)*

En conclusión, el **proceso formativo** implicó la adquisición de valores y conocimientos compartidos en el marco de las ONG, requiriendo de relaciones con otras personas que trabajan en instituciones que contribuyen a alcanzar los objetivos de sus propias organizaciones. Todo ello permite ampliar las oportunidades de trabajo y obtener beneficios de orden personal.

Finalmente, se puede concluir que en la categoría **procesos de socialización**, el proceso organizativo y el proceso formativo posibilitaron incorporar a los participantes de este estudio en el desarrollo de acciones individuales y colectivas que implicaron la construcción de hábitos, principios y conocimientos en el trabajo, perfilando su rol como dirigentes de ONG; igualmente, les permitió conocer otras organizaciones, formas de trabajo y ampliar las oportunidades laborales.

## 7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

El análisis de los resultados se realizó por contraste entre los resultados obtenidos a partir de las entrevistas y los aportes teóricos en el marco de la Psicología Organizacional y del Trabajo que se mencionaron en el marco conceptual. De esta manera se presenta el análisis por categorías: Identidad profesional y Procesos de socialización, a través de las respectivas subcategorías. Finalmente, se describe la relación entre las dos categorías del estudio.

### 7.1 Categoría identidad profesional

La identidad profesional se analizó a partir de dos subcategorías: concepción de sí mismo e historia laboral.

**7.1.1 Subcategoría concepción de sí mismo:** los elementos identificados en esta subcategoría evidenciaron las diferentes estrategias que construyeron los sujetos a través de su reflexión, las cuales favorecieron su propia empleabilidad. En las verbalizaciones cada sujeto se asumió responsable de configurar su identidad profesional como un capital que les permitía acceder al mercado de trabajo. De acuerdo con Malvezzi (1999) señala que el profesional debe actuar a través de su reflexión; en los entrevistados de este estudio la reflexión estuvo enfocada hacia la construcción de estrategias para acceder a trabajos simultáneos, resolver dificultades en el trabajo, coordinar tiempos-espacios por trabajos simultáneos, y construir proyecciones a implementar en la cualificación del trabajo.

En las estrategias utilizadas para insertarse a trabajos simultáneos, se encontró que los entrevistados aludieron a su capacidad discursiva, la persuasión y la orientación a los resultados. Igualmente, consideraron la experiencia laboral y las relaciones sociales como herramientas claves para hacerse empleable. Estas estrategias implicaron utilizar conocimientos, cumplir objetivos de las instituciones y enfrentar retos. De esta manera los sujetos fueron configurando su identidad profesional acorde con las demandas realizadas en sus trabajos, lo cual es una evidencia de las dinámicas de la modernidad líquida donde surge la necesidad del ajuste psicosocial, que implica la aplicación y el enriquecimiento de habilidades de las personas para lograr adaptarse al entorno (Bauman, 2004).

En las estrategias aplicadas para resolver dificultades en el trabajo, es interesante encontrar cómo los sujetos identificaron los recursos para resolver una situación conflictiva. Los entrevistados dieron cuenta de acciones como analizar, dialogar, proponer y decidir, las cuales dependieron de la actitud frente al otro dentro de condiciones de incertezas y ambigüedades (Malvezzi, 1999), lo que evidenció en los dirigentes la emergencia del *self* en tanto instancia auto-reflexiva que dio lugar a la consciencia-conocimiento de su contexto de trabajo para actuar frente a las nuevas realidades que le demandan “asumir lo intangible, lo incierto y apropiarlo con velocidad” y así lograr la continuidad y permanencia en su trabajo (Rentería, 2008, p.72).

En las estrategias utilizadas para coordinar tiempos-espacios por trabajos simultáneos, los entrevistados acudieron a negociar con su empleador, priorizar metas, asignar tiempos y seleccionar el sector de trabajo (público, privado con ánimo de lucro y privado sin ánimo de lucro), cuando el contexto se los permitió. Otra estrategia fue asociar

actividades de las diferentes organizaciones, por ello optaron por trabajar en red. Este hallazgo es una evidencia de lo que afirma Sennett (2000), las personas se mueven en diferentes escenarios laborales, lo cual es un indicador de las dinámicas del capitalismo ocasionando comportamientos flexibles en los trabajadores, sin embargo, llama la atención la posibilidad que tienen los trabajadores de asociar sus funciones y roles independientemente de la organización y su modalidad de trabajo, de ahí que se puede afirmar que los elementos comunes son: el conocimiento y experiencia adquirida, el reconocimiento de su trabajo, las redes sociales y las poblaciones y territorios intervenidos.

En las proyecciones a implementar en el trabajo, uno de los sentidos inferidos que más sobresalió fue consolidar las fuentes de financiación de las ONG, lo que quiere decir que los entrevistados seguirán trabajando en sus organizaciones para fortalecer la gestión de recursos económicos, igualmente se visualizaron en trabajos de diferentes sectores (público, privado con ánimo de lucro y privado sin ánimo de lucro), donde se evidenció la apuesta por construir sus propias iniciativas empresariales. Lo anterior se puede comprender desde dos puntos de vista: desde el contexto laboral y desde la construcción de la identidad profesional.

El hecho de trabajar en diferentes sectores o crear “empresas”, es importante analizarlo desde las características actuales del contexto laboral, debido a que puede verse como un indicador que manifiesta la redefinición de las organizaciones y las personas ante la falta de empleo, entonces ¿qué alternativa le queda a la persona? Crear su propio trabajo; como afirma Peralta (2009), ante un Estado con un poder político desdibujado respecto de las transnacionales “se establece el predominio de las ideas neoliberales, de competencia y



de individualidad” (p.54), que se evidencia de lo macro hacia lo micro, en este estudio: de los contextos de trabajos, uno de ellos la ONG, hacia la subjetividad.

Por otro lado, estas decisiones de los entrevistados dieron cuenta de la construcción de sí mismos en sus contextos de trabajo, a pesar de que el sujeto se encuentre limitado por las estructuras y procesos sociales, tiene la oportunidad para determinar de cierto modo su trayectoria, es decir, sus movimientos, lo que confirmó el margen de acción individual que poseen las personas (Brown et al., 2007).

En conclusión de la subcategoría concepción de sí mismo, los dirigentes de ONG que fueron entrevistados, se definieron y nombraron en relación al trabajo que remunerado o no, se tornó un elemento de identidad profesional. Actualmente, los dirigentes se encuentran en la construcción de relaciones para obtener fuentes de financiación, lo cual puede permitir la sostenibilidad de sus organizaciones; asimismo, proyectaron continuar trabajando en organizaciones públicas y privadas, terminar sus estudios a nivel de posgrado y/o posgrado. De esta manera se evidenció que la identidad profesional involucró un estado permanente de construcción, por lo cual, las personas realizaron acciones que permitieron construir poco a poco un conocimiento de sí mismos (Malvezzi, 2003).

**7.1.2 Subcategoría historia laboral:** los elementos identificados en esta subcategoría permitieron identificar los papeles asumidos por los entrevistados. En los roles y funciones en la ONG fundada se encontró que los dirigentes fueron asumiendo puestos de trabajo que van desde integrarse como socios hasta llegar a ser directores generales o simplemente asumir la dirección desde el inicio de conformación de la ONG.

Las instituciones promueven la aplicación y enriquecimiento de habilidades de sus miembros demandando sobre la subjetividad: autonomía e independencia (Bauman, 2004), es decir, los entrevistados al asumir la dirección de la ONG no obedecen a un puesto de trabajo de ascendencia en la estructura jerárquica como podría suceder en la experiencia laboral de una organización típica empresarial. Entonces, ante las mudanzas de la economía, la expansión de los mercados globales, el avance de la tecnología y la alta densidad demográfica, las organizaciones requieren un profesional con visión de un todo, y éste debe aprovechar las oportunidades de aprendizaje adquiridas por su propia iniciativa (Coelho, 2006). Las organizaciones, entre ellas las ONG y a la vez sus dirigentes, incentivan un sujeto emprendedor o prestador de un servicio.

Malvezzi (1999), afirma que la gestión de las instituciones actuales es una actividad que depende de diagnósticos y validaciones, no de estructuras y papeles fijos. Los equipos de trabajo deben ser dinámicos e integrados. Las personas deben ser capaces de leer un escenario particular para dar el siguiente paso con más certeza. La clave está en consolidar la integración, compromiso y aprendizaje continuo en el equipo como una comunidad activa, con estándares colectivos de desempeños.

Por otro lado, los roles y funciones fuera de la ONG, se realizaron aprovechando experiencias adquiridas en la formación y práctica, participando en el proceso de desarrollo de ésta. Es aquí donde se encuentra el hilo conductor entre lo que realizan en la ONG y lo que realizan en las otras organizaciones para las cuales trabajan simultáneamente. La experiencia de trabajo es el común denominador, la cual es independiente de las organizaciones. Es decir, la profesión vista como carrera debe ser auto-dirigida por el

sujeto a través de la ampliación de sus competencias y de las experiencias acumuladas a lo largo de su vida, sin limitarse a empleos, ni promociones verticales como afirma Coelho (2006). Así, las situaciones particulares y las condiciones estructurales hacen que el sujeto afronte su trabajo según la posibilidad de actuación y recursos propios que posee la persona.

Los roles y funciones desempeñados por los entrevistados en múltiples organizaciones presentaron la modalidad de trabajo: prestación de servicios, que surge del debilitamiento del empleo como alternativa para generar ingresos económicos y que según algunos entrevistados afectan la estabilidad de trabajo en tanto que los contratos son a término fijo, mientras que otros entrevistados afirmaron que esta modalidad les permite mayor control de sus tiempos. En esta modalidad de trabajo, las personas intercambiaron su conocimiento especializado, supliendo necesidades y brindando beneficios a quien consumió el servicio (Rentería 2001). Los entrevistados de este estudio afirmaron que la adquisición, práctica y experticia del conocimiento especializado fue facilitado principalmente por la ONG, su educación superior, las capacitaciones y experiencias en otras organizaciones de trabajo.

El sentido de los roles y funciones realizados por los entrevistados tuvo por finalidad trabajar en múltiples sectores: público, privado con ánimo de lucro y privado sin ánimo de lucro. Dicha movilidad de trabajo en diferentes escenarios se relaciona con el proceso productivo desde una perspectiva de la “fábrica difusa”, que según Peralta (2009), refiere al trabajo fragmentado en diferentes espacios territoriales y sociales, lo que permite

una ampliación y segmentación del mercado de trabajo, que a la vez, lleva a los países a competir por la inversión en el territorio, afectando las relaciones laborales.

En cuanto a las compensaciones del trabajo, se encontró que los entrevistados reconocieron el ingreso económico, la ampliación de redes sociales y el respaldo organizacional, entre otros, aportando a la identidad social y personal, el reconocimiento y las relaciones sociales, y la realización personal (Luque et al., 2000). Estas compensaciones hacen parte de los aspectos psicosociales del trabajo que formula Rentería (2008) como son: el acceso a circuitos de producción, distribución, cambio, consumo y la inclusión social, que en este estudio se vieron afectados por las nuevas realidades del trabajo que generan inestabilidad de las organizaciones, alteran su solidez y las relaciones que se pueden establecer en su interior, de manera que se evidencia en la no correspondencia entre el ingreso económico recibido y el nivel educativo adquirido, tal como lo mencionaron algunos de los entrevistados.

Lo anterior permite concluir que los roles y funciones de los entrevistados en los trabajos simultáneos, se encuentran inmersos en los cambios de la economía, la densidad demográfica y la competencia. Coelho (2006) afirma que dichos factores superan las profesiones tradicionales caracterizadas por su especificidad y trayectoria en una organización. Ahora se requiere de profesionales con visión de un todo, exigiendo entrenamientos exhaustivos con diferentes experiencias. Además, el profesional necesita conocer e integrar los argumentos propios y de los otros, consensuando la validación de sus razones para dirigir sus acciones sobre la organización. En palabras de Malvezzi

(1999), requiere conocer las críticas y abordarlas desde el conocimiento para competir con patrones de excelencia.

De acuerdo con todo lo anterior en la categoría **identidad profesional** se puede afirmar que cada entrevistado de este estudio se construye, administra y dirige a sí mismo, a través de su capacidad reflexiva en relación consigo mismo y con otros, en los diferentes contextos de trabajo, lo cual refiere a la constitución del *self* (Bazilli et al., 1998; Rentería, 2008) y de la identidad profesional de cada persona (Malvezzi, 1999, 2003).

La identidad profesional se encuentra limitada por las estructuras y procesos sociales del actual momento (fenómeno de la globalización y nuevas tecnologías) (Brown et al., 2007), lo que generó la necesidad de adaptarse a las nuevas modalidades de trabajo en espacios y tiempos desestructurados y fragmentados (Sennett, 2000); de ahí que las personas construyeron su identidad profesional desde el desarrollo de capacidades y habilidades propias de las dinámicas generadas en las ONG y otras instituciones, donde pueden retomar principios y hábitos acordes con sus referentes de vida, como lo son sus compañeros de trabajo, líderes comunitarios, líderes políticos, coordinadores de otras instituciones sin ánimo de lucro, entre otros, es decir, la identidad profesional fue construida mediante la interacción con otros, donde se destacó la importancia de desarrollar estrategias que tienen en cuenta la experiencia laboral y los recursos del entorno para responder a sus trabajos.

En la identidad profesional se evidenció una carrera sin fronteras (Coelho, 2006) en tanto que los entrevistados independientemente de sus organizaciones de trabajo,

elaboraron ajustes sobre sí mismos para ampliar y enriquecer sus conocimientos siendo capaces de afrontar situaciones del trabajo en condiciones ambiguas e inciertas donde los trabajadores deben ser fluidos, veloces y competentes (Bauman, 2004; Malvezzi, 2003).

Aunque las circunstancias de la época moderna y su proceso de individualización, conllevan a que el sujeto sea responsable de hacerse empleable o auto-emplearse, el trabajo sigue condicionando la vida de las personas (Luque et al., 2000), de ahí que los entrevistados aluden a los aspectos psicosociales del trabajo (Rentería, 2008) cuando reconocieron la importancia de obtener compensaciones que suplan sus necesidades y que fueran acordes con su experiencia laboral obtenida en los procesos de socialización de la ONG y otras organizaciones.

## **7.2 Categoría procesos de socialización**

Los procesos de socialización se analizaron a partir de dos subcategorías: proceso organizativo y proceso formativo.

**7.2.1 Subcategoría proceso organizativo:** los elementos identificados en esta subcategoría corresponden a los procesos que las ONG implementaron para integrar a las personas en patrones organizados de interacción (Bazilli et al., 1998), lo que involucró las subjetividades de los entrevistados debido a su participación en la construcción de estas formas organizativas. Estos procesos comprendieron la vinculación en la ONG, la estructura organizativa y la práctica organizativa.

La vinculación en la ONG tuvo por sentido solucionar problemas de las comunidades y a la vez, generar su proceso organizativo, lo que implicó la integración de personas del territorio intervenido, la organización de grupos poblacionales, la formalización del trabajo comunitario y el trabajo interinstitucional en red. En la estructura organizativa se priorizó la institucionalización jurídica de la ONG con el fin de generar fuentes de financiación para el cumplimiento del objeto social, a la vez, dichas estructuras organizativas se construyeron a partir de las necesidades particulares de cada organización. Estos patrones organizados de interacción (Bazilli et al., 1998), fueron comportamientos socialmente aceptados en su trabajo y en las instituciones que acompañaron a los dirigentes en su proceso organizativo.

En la práctica organizativa se desarrollaron los componentes de trabajo de cada ONG, y en la mayoría se evidenció la incidencia en políticas públicas. Aquí los sujetos se vieron permeados por las personas de otras instituciones, sobre todo las privadas sin ánimo de lucro, es decir, de otras ONG, adoptando los valores y principios de este sector. Desde este punto de vista, adoptar estas formas organizativas comprendió el planteamiento de Mead (trad. en 1972, p. 201), cuando señala que el proceso social precede al pensamiento, es decir, ya existían maneras y criterios de construcción de este tipo de organizaciones; fueron experiencias construidas por personas de generaciones pasadas (Bazilli et al., 1998).

Así, en este proceso organizativo las instituciones acompañantes demandaban y esperaban que los dirigentes asumieran las responsabilidades acordes con su puesto de trabajo (Bazilli et al., 1998), ante lo cual, los sujetos respondieron a dichas expectativas realizando acciones típicas de las ONG: vinculación de personas, organización de grupos

poblacionales, conformación jurídica de la organización, construcción y aplicación de áreas de trabajo, enseñanza, exigibilidad y defensa de los derechos humanos; al mismo tiempo, estas acciones eran necesidades sentidas por ellos, de lo cual se infirió que fueron papeles que los sujetos quisieron desarrollar, ya que correspondían a valores compartidos en la cultura.

En conclusión, la práctica organizativa fue el proceso que facilitó la adquisición y desarrollo de habilidades, la ampliación de las redes sociales, la adquisición de experiencia, y por tanto, la ampliación de oportunidades de trabajo. Este proceso fue un campo de acción donde los sujetos adquirieron razones y motivaciones que los llevaron a vincularse a estas formas organizativas y a construir sus roles. Este contexto también contuvo significados y principios evidenciados en pautas de actuación (Bazilli et al., 1998).

**7.2.2 Subcategoría proceso formativo:** los elementos identificados en esta subcategoría comprendieron acciones reguladoras hacia los dirigentes e integrantes de la ONG, por medio de las cuales se fortalecieron la apropiación de los valores propios de estos contextos de trabajo, que a la vez fueron aplicables en otras organizaciones de trabajo.

Así, en la construcción de principios-hábitos en el trabajo se mencionó: *“el compromiso, la perseverancia, el amor por el trabajo, el respeto, la empatía y el reconocimiento del otro”*, relacionados con objetivos de tipo colectivo e individual. Entre los objetivos colectivos se mencionaron: *“reconocer las realidades de su comunidad y aportar al mejoramiento de las condiciones de vida”*; entre los objetivos individuales se



encontraron: *“ganar experiencia, ampliar redes sociales, y construir un proyecto de vida acorde con lo que se promueve, defiende y promulga en las ONG”*. Por otro lado, la construcción de conocimientos permitió aplicar la ética profesional, desarrollar formas de trabajo e intervenir por grupos poblacionales, para la exigibilidad de los derechos humanos y la incidencia en políticas públicas.

Entonces, se puede inferir que la subjetividad y su relación con el proceso formativo en la ONG, implicaron la intervención con sus integrantes y los grupos poblacionales, asimismo, la comunicación con personas de otras instituciones, lo que les facilitó el cumplimiento del objeto social. En ese sentido, se evidenció la interacción entre los dirigentes y otros sujetos; la cual está mediada por el lenguaje que permitió el acceso al mundo simbólico, conformado por normas, valores, principios, hábitos y conocimientos que orientaron la apropiación de roles y funciones (Bazilli et al., 1998).

Es así como el proceso formativo en el que participaron los entrevistados durante el proceso de la ONG fundada, no sólo permitió el aprendizaje de principios-hábitos y conocimientos técnicos, sino también adquirir experiencia laboral y ampliar las oportunidades de trabajo, favoreciendo la capacidad de hacerse empleable en otras organizaciones de trabajo, de manera que puede responder a las exigencias del mercado en el contexto actual. Según Coelho (2006), el término empleabilidad es semejante al de competencia, lo que implica que el trabajador desarrolle saberes, habilidades y actitudes en el marco de su auto-conocimiento, aprendizajes continuos, que son un valor agregado para las organizaciones de trabajo, por lo cual debe estar atento a las oportunidades de trabajo que ellas brinden.

En conclusión, los procesos de socialización en las ONG evidenciaron elementos en el proceso organizativo y formativo que determinaron las relaciones entre sus integrantes, es decir, se construyeron formas de interactuar específicas (Bazilli et al., 1998). Si bien, las ONG se fueron construyendo y formalizando como resultado de la interacción entre sus dirigentes con diferentes instituciones del sector público, privado con ánimo de lucro, privado sin ánimo de lucro y la comunidad, se destacó el acompañamiento de las instituciones privadas sin ánimo de lucro (otras ONG) en todo el proceso organizativo, en una interacción constante, generando un proceso que implicó compartir principios y enfoques de trabajo.

En ese sentido, Bazilli (et al., 1998) define la socialización como el proceso de interacción donde se comparten valores sociales, en este caso, entre las personas y la organización en un contexto particular lo que permitió transmitir las normas para mantener las expectativas propias de los dirigentes y las expectativas de las instituciones acompañantes, la comunidad y los integrantes de su propia organización, como consecuencia de las posiciones asumidas dentro de la ONG.

Igualmente, fue llamativo encontrar que los procesos de socialización en las ONG, tanto en su proceso organizativo como formativo, permitieron la cualificación y adquisición de experiencia de trabajo y ampliación del desarrollo de habilidades, a tal punto que las personas apropiaron diversos conocimientos, valores y modelos de trabajo que han sido necesarios ante la flexibilidad laboral. Sin ser un objetivo de estas organizaciones, permitieron integrar a las personas en una comunidad de práctica y aportar en la manutención propia y familiar, aunque los entrevistados manifestaron que los

ingresos económicos no eran suficientes, por ello surge la necesidad de trabajar simultáneamente en otras organizaciones de trabajo.

### **7.3 Relación entre las categorías identidad profesional y procesos de socialización**

Del análisis de los componentes por subcategorías se identificó el trabajo simultáneo como el eje articulador de la relación entre la identidad profesional y los procesos de socialización de sus dirigentes en las diez ONG, lo cual evidenció la exigencia del sujeto como agente de su vida, usando su identidad profesional como un recurso que le permitió acceder al mercado del trabajo, en una época caracterizada por los fenómenos de globalización y de nuevas tecnologías que han afectado la estabilidad del trabajo (Malvezzi, 2003; Brown et al., 2007).

La inestabilidad generada conlleva a la transformación de las organizaciones y sus integrantes, exigiendo de las personas comportamientos flexibles, adaptables y competentes (Bauman, 2004). La identidad profesional de los dirigentes de las ONG se fundamentó en el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes, que son valores requeridos para hacerse empleables, es decir, que en la medida que el individuo se administra a sí mismo a través de la ampliación de sus competencias y sus experiencias a lo largo de su vida puede acceder a nuevas oportunidades de trabajo, teniendo en cuenta que siempre debe realizar el ejercicio de autoconocimiento y aprendizaje continuo (Coelho, 2006). Por lo tanto, la identidad profesional implicó la significación y aceptación de los

valores compartidos en el contexto laboral y se sustentó en la información de sus redes sociales.

Hasta aquí se ha evidenciado cómo los dirigentes han implementado alternativas para responder a las demandas del mercado laboral actual. No obstante, llama la atención que a pesar de la crisis y lo jóvenes que son las ONG de este estudio, la mayoría de los dirigentes aseguraron su continuidad en ella y también priorizaron el fortalecimiento de sus iniciativas empresariales. Esto podría interpretarse como un esfuerzo por construir propuestas colectivas que favorezcan no sólo al individuo sino también a su comunidad.

Por otro lado, en los procesos de socialización de las ONG y su articulación con otras experiencias, fue donde se desarrolló el comportamiento flexible de los dirigentes logrando integrar elementos de la formación y práctica organizativa, que contribuyeron a la adquisición de la experiencia laboral y la ampliación de sus contactos sociales, las cuales fueron utilizadas para aumentar las oportunidades laborales con la posibilidad de participar de manera simultánea en diferentes lugares trabajo. Es decir, que los procesos de socialización facilitaron el acceso a comunidades de práctica, la cual aportó en la consolidación de sus identidades profesionales, aprovechándolas para acceder a otros sectores y modalidades de trabajo. Así, algunos entrevistados afirmaron:

*...hay unas cosas más técnicas que he aprendido ahí, que no he aprendido en otra parte, el tema de las herramientas administrativas, el tema de liderazgo, la importancia de las relaciones humanas, la misma gestión (...) mi trayectoria laboral en la que he utilizado aprendizajes de la Fundación (...) pues he sido tallerista en distintas cosas, por ejemplo tuve la oportunidad de estar en D haciendo talleres de liderazgo y aprendizaje con los jóvenes que trabajan ahí... (Sujeto 4)*

*...la relación entre el trabajo de la empresa y la Fundación es mucho (...) lo que yo hago le permite a la persona desarrollar esas potencialidades como ser humano (...) entonces, me acerca mucho más a la gente, porque el personal de obra es de estrato uno, dos, no son de estratos altos, el personal administrativo si lo es, y la empresa no entiende que si no tiene sus obreros bien pues no hay empresa, entonces, precisamente la experiencia que yo vivo en la Fundación me permite darle a ellos como esa comparación, vea cuídelos porque son sus empleados, ustedes que están en la oficina lo tienen todo aseguradito pero ellos son los que aguantan la lluvia, los que cargan los bultos (...) Entonces, a mí por ejemplo, la experiencia de la Fundación me ha servido precisamente para ser más humana (...)* (Sujeto 8)

*...la organización me ha ayudado a hacer práctico muchos elementos teóricos que he venido aprendiendo a través del tiempo. Por ejemplo la construcción de un proyecto, la gestión de proyectos, hay otros saberes por el trabajo en equipo, el tema de la democracia en el terreno (...) ya en este momento por el nivel del proyecto que estoy manejando, pues de todo, manejo de personal, de recursos, presupuesto, planeación, creación de términos de referencias, bueno en fin, cooperación internacional... (Sujeto 9)*

## **8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El estudio sobre la identidad y los procesos de socialización en dirigentes de diez ONG, permitió una aproximación a la comprensión psicológica de las realidades del trabajo y de estas personas en estas organizaciones. La transformación que ha sufrido el contexto laboral y sus organizaciones, ha conllevado a que los dirigentes desarrollen trabajos simultáneos en distintos contextos laborales y con diferentes modalidades de trabajo lo cual les ha exigido una reconstrucción permanente de su identidad profesional.

La identidad profesional inmersa en la individualización por causa del fenómeno de la globalización y de las nuevas tecnologías, exige que cada sujeto sea responsable de sus decisiones, aprendizajes, conocimientos y aplicación de los mismos, tomando decisiones dentro de los límites y restricciones que brinda el contexto laboral y la sociedad.

El análisis de la relación entre la identidad profesional y los procesos de socialización en dirigentes de las ONG de este estudio, reveló que la identidad profesional es un capital que poseen para acceder a las oportunidades de trabajo, evidenciando que la experiencia laboral de los entrevistados implicó la aplicación de principios-hábitos, desarrollo de habilidades y funciones practicadas en dichas organizaciones.

Estos recursos fueron integrados y utilizados para su desempeño en distintos contextos laborales independientemente de la organización de trabajo, lo cual favoreció su capacidad de adaptabilidad, flexibilidad, creatividad y por ende, empleabilidad, de manera

que incrementó sus posibilidades de acceso al trabajo en otras organizaciones diferentes a su ONG fundada.

La aproximación a algunas ONG de la ciudad de Cali, para indagar por sus procesos de socialización evidenció procesos organizativos y formativos que permitieron brindar un campo de acción aportando a la construcción de la identidad profesional de sus dirigentes a través de la interacción con otros y sus historias laborales. Su representación del trabajo en la ONG, está vinculada a los valores que en ellas se promueven y que ellos apropian para sí mismos, lo cual favoreció su compromiso en el fortalecimiento de la organización y su interés en la incidencia en políticas públicas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se recomienda fortalecer la investigación en la construcción de la identidad profesional en organizaciones privadas sin ánimo de lucro, puesto que hacen parte del sector de la sociedad civil organizada que está posibilitando la integración a comunidades de práctica, oportunidades de trabajo, adquisición de conocimientos y habilidades, y ampliación de redes sociales que favorecen el desempeño en las dinámicas actuales del contexto laboral.

Por otra parte, las dinámicas de las ONG son similares a las que se observan en las organizaciones tipo empresarial, en el sentido de que, las personas están buscando soluciones de tipo individual ante las condiciones de competitividad. Asimismo, por las dificultades actuales del mercado de trabajo los dirigentes dieron cuenta de iniciativas empresariales para lograr su sostenibilidad económica, lo que también les permitió auto-vincularse socialmente, avanzar en el acceso a los circuitos de producción, distribución,

cambio y consumo, y disfrutar de algunas compensaciones. De lo anterior se puede señalar que las personas acuden a la dinámica de trabajo en múltiples organizaciones debido a las condiciones sociales y económicas actuales, acudiendo a su recursividad para cubrir varias ocupaciones simultáneas. Por lo cual, la exigencia de permanecer en diferentes lugares de trabajo limita a los dirigentes entrevistados para dedicar más tiempo al trabajo de consolidación del proceso de desarrollo de sus ONG.

Finalmente, es importante continuar fortaleciendo la responsabilidad científica y social de la Psicología Organizacional y del Trabajo mediante: la divulgación del conocimiento producido; el diseño e implementación de estrategias de intervención en contextos laborales de organizaciones del sector público, privado con ánimo de lucro y privado sin ánimo de lucro; y la participación en la construcción de políticas públicas que defiendan el derecho al trabajo y la calidad de vida.



## 9. REFERENCIAS

- American Psychological Association. (2010). *Manual de publicaciones de la American Psychological Association*. (3ª ed. Traducida de la 6ª ed., en inglés). México: Manual Moderno.
- Bardin, L. (2002). *Análisis de contenido*. Madrid: Akal.
- Bauman, Z. (2004). *Modernidad líquida*. Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- Bazilli, C., Rentería E., Duarte, J., Simões, K., Feitosa, L. & Rala, L. (1998). *Interacionismo simbólico e teoria dos papéis: uma aproximação para a Psicologia Social*. São Paulo: EDUC.
- Blanch, J. (2003). Trabajar en la modernidad industrial. En Blanch, J., Espuny, M., Gala, C. y Artiles, A., *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Brown, A., Dif, M., Helemäe, L., Kirpal, S., Koniordos, S., Laske, G., Nikitas, P. & Strietska-Ilina, O. (2007). Decomposing and recomposing occupational identities— A survey of theoretical concepts. En Brown, A., Kirpal, S. & Rauner, F. (Eds.), *Identities at work*, 5, 13-44. Holanda: UNESCO-UNEVOC y Springer.

Buccini, I. (2007). *Identidades de educadoras sociais: trajetórias de vida e formação*.

(Tesis de maestría en educación). Universidad de São Paulo, São Paulo, Brasil.

Coelho, J. (2006). Organizações e carreiras sem fronteiras. En Balassiano, M. & Da Costa,

I. *Gestão de carreiras: dilemas e perspectivas*. São Paulo: Atlas.

Congreso de la República de Colombia. (2003). *Organizaciones no gubernamentales,*

*regulación, control y vigilancia*. Recuperado el 7 de abril de 2009 de:

<http://secretariassenado.gov.co/estudios-ARD/023%ONG>.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2010). *Principales resultados del*

*mercado laboral*. Recuperado el 3 de marzo de 2010, de:

[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres\\_\\_web\\_ech\\_en\\_e09.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres__web_ech_en_e09.pdf).

Enríquez, A. & Castañeda, D. (2006). Estado actual de la investigación en psicología

organizacional y del trabajo en Colombia. *Acta colombiana de psicología*, 9,

Bogotá, pp. 77- 85.

Enríquez, A. & Rentería, E. (2006). *Estrategias de aprendizaje para la empleabilidad*

*y posicionamiento exitoso en el mundo del trabajo de profesionales recién*

*graduados*. Universidad del Valle. Instituto de psicología. Grupo de investigación

en psicología organizacional y del trabajo. Santiago de Cali, Colombia.

Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Universidad EAFIT.

Gomes, M. (2005). *Tecendo fios entre o discurso e a prática: o significado de ONG para seus profissionais*. (Tesis de maestría no publicada). Universidad de São Paulo, São Paulo.

Gómez, M. (2003). Las organizaciones no gubernamentales de desarrollo (ONGD). En Fundación para la cooperación Synergia. *Aportes a la cooperación internacional en Colombia* (pp. 79-107). Bogotá: Fundación para la cooperación Synergia.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Luque, P., Gómez, T., & Cruces, S. (2000). El trabajo: fenómeno psicosocial. En Guillén, C. y Guil, R., *Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales*. España: McGraw-Hill.

Malvezzi, S. (1999). O agente econômico reflexivo. *Desarrollo y Capacitación*, 49,16-19.

Malvezzi, S. (2003). A construção da identidade profissional como instrumento de carreira. *Organização e Sociedade*, 7(17), 137-143.

- Mead, G. (trad. 1972). *Espíritu, persona y sociedad: desde el punto de vista del conductismo social*. Buenos Aires: Paidós.
- Montenegro, T. (1994). *O que é ONG*. São Paulo: Brasiliense.
- Ortiz, F. (2007). *La entrevista de investigación en las ciencias sociales*. México: Limusa.
- Paz, A., Sáenz, J., Unás, V. & Muñoz, N. (2010). *¿Cómo se transforma lo social? Discursos y prácticas de intervención en Cali*. Cali: Universidad Icesi.
- Peralta, M. (2009). La construcción de sujetos en las nuevas realidades laborales: reflexiones para su estudio desde la Psicología organizacional y del trabajo. En Aguilar, M. y Rentería, E. (Comp.), *Psicología del trabajo y de las organizaciones: reflexiones y experiencias de investigación* (pp. 53-74). Bogotá: Universidad Santo Tomas y Programa Editorial Universidad del Valle.
- Real Academia Española / Asociación de Academias de la Lengua Española (2010). *Manual nueva gramática de la lengua española*. Madrid: Espasa Libros.
- Rentería, E. (2001). El modelo educativo tradicional y los perfiles de competencias según las modalidades y tendencias de trabajo actuales. En Asociación Iberoamericana de Postgrados–UIP. *Vinculación Universidad–Empresa a través del postgrado* (pp.51-61). España: AUIP.

- Rentería, E. (2008). Nuevas realidades organizacionales y del mundo del trabajo: implicaciones para la construcción de la identidad o sujeto. *Informes Psicológicos*, (10), 65-80.
- Rentería, E & Carvajal, B. (2006). Abordaje psicosocial de la diversidad y papel de formas organizativas en la estructuración de contextos organizacionales instituidos. *Psicología desde el Caribe*, (17), 149-175.
- Rentería, E & Malvezzi, S. (2008). Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 7 (2), 319-334.
- Ritzer, G. (1993). *Teoría sociológica clásica*. México. McGraw-Hill.
- Rodríguez, S. (2006). *Relación asociados –trabajadores y su organización cooperativa de trabajo asociado a partir de los sistemas de mediación simbólica*. (Tesis de maestría en Psicología). Universidad del Valle, Santiago de Cali, Colombia.
- Sabala, M. (2007). *Configuración de la identidad profesional en la socialización universitaria de egresados durante su proceso de formación académica en relación con el mercado de trabajo*. (Tesis de maestría en Psicología). Universidad del Valle, Santiago Cali, Colombia.
- Sánchez, K. (2002). El desarrollo de habilidades gerenciales para el tercer sector. Un marco conceptual y una metodología. *Cuadernos de administración*, 27, 187-224.

Schein, E. (1990). *Consultoría de procesos. Su papel en el desarrollo organizacional*.

EAU.: Addison-Wesley Iberoamericana

Secretaría Distrital de Planeación. (2008). Desempeño del trabajo en Colombia: hechos significativos. Subsecretaría de planeación económica. *Síntesis de coyuntura dirección de políticas sectoriales*, 76, 1-5. Recuperado el 7 de abril de 2009, de [http://www.dapd.gov.co/www/resources/coyuntura\\_no\\_76.pdf](http://www.dapd.gov.co/www/resources/coyuntura_no_76.pdf).

Selltiz, C., Jahoda, M., Deutsch, M & Cook S.W. (1976). *Métodos de Investigación en las relaciones sociales*. Madrid: RIALP.

Sennett, R. (2000). *La corrosión del carácter: Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.

Sennett, R. (2001). La Calle y la oficina: dos fuentes de identidad. En Hutton, W. & Giddens, A. (Eds.), *En el límite: La vida en el capitalismo global* (pp. 247-267). Barcelona: Tusquets.

Torres, C. (2009). Reflexividad y carrera, la lucha por los posicionamientos identitarios en las trayectorias de dirigentes de ONG. *VI jornadas universitarias y III congreso latinoamericano de psicología del trabajo*. Universidad de Buenos Aires-UBA, Buenos Aires.

Torres, C. (2010). *Identidad profesional de dirigentes de organizaciones no gubernamentales a partir de sus trayectorias*. (Tesis de maestría en psicología). Universidad del Valle, Santiago de Cali, Colombia.

Villar, R. (2001). *El tercer sector en Colombia. Evolución, dimensión y tendencias*. Bogotá: Confederación colombiana de Organizaciones No Gubernamentales-CCONG y Fundación para el Desarrollo Institucional de las Organizaciones Sociales-DIS.

## ANEXO 1

## TABLA DE ANÁLISIS DE CONTENIDO DE LA PARTICIPANTE S9

La presente entrevista fue realizada el viernes, 16 de abril de 2010. Para sistematizar la información se señalan los trechos por temas y personajes. Los temas son señalados con el color amarillo y los personajes con el color verde. Ambas unidades de registro se clasifican por códigos. De esta manera se procede a inferir la dirección de temas y personajes, registrada al lado derecho de la entrevista, en cada uno de los fragmentos.

| FRAGMENTOS DE LA ENTREVISTA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | UNIDADES DE REGISTRO                                          |                                                                             | REGLA DE ENUMERACIÓN                    |                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Temas                                                         | Personajes                                                                  | Dirección de temas                      | Dirección de Personajes                 |
| <p>¿Cómo se construye la organización?</p> <p>S9: Se construye más o menos hace ocho años donde yo soy una de las socias fundadoras de la organización, en ese entonces yo tenía como 14 años, todos estábamos muy jóvenes (P2) y pues inicia el proceso como de configuración, antes nos reuníamos en un parque pasamos por muchas situaciones y a medida que fuimos adquiriendo experiencia (2.1) dentro de la organización (P7), también la organización (P7) se fue fortaleciendo y creciendo cada vez más y desde esa época es que yo hago parte de la organización(P7) hasta la actualidad (2.1)</p> | <p>Proceso organizativo2.1</p> <p>Vinculación en la ONG</p>   | <p>P2 y P7</p> <p>Compañeros de trabajo de la ONG fundada y ONG fundada</p> | <p>Aprender del proceso comunitario</p> | <p>Generar el proceso organizativo</p>  |
| <p>E: ¿Hace cuantos años funciona la organización?</p> <p>S9: Más o menos ocho años, pero legalmente desde el 2003.</p> <p>E: Y ¿cómo están estructurados sus niveles organizativos actualmente en la organización?</p> <p>S9: Tiene una asamblea de asociados (P7) que está conformada más o menos por 26 o 30 personas (2.1) y tiene una junta directiva (P7) que está conformada por 5 o 7 personas (2.1).</p>                                                                                                                                                                                          | <p>Estructura organizativa</p> <p>Proceso organizativo2.1</p> | <p>P7 ONG fundada</p>                                                       | <p>Institucionalizar la ONG</p>         | <p>Definir instancias organizativas</p> |



## IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                    |                                                                                                                    |                                                                                                                           |                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <p><b>E:</b> ¿Cuál es el proceso de formación que lleva a cabo la organización?</p> <p><b>S9:</b> ¿Desde sus inicios?</p> <p><b>E:</b> Si, cuéntanos ¿cuáles son tus enfoques o temática principal?</p> <p><b>S9:</b> La organización (P7) trabaja básicamente el tema de jóvenes nunca hemos trabajado otro tema (2.1), pues con población juvenil (P5) y trabajamos en los temas de no violencia, derechos humanos, de convivencia, resolución pacífica de conflictos, cultura de paz y pues hemos adquirido experiencia en el tema la participación y la política pública de juventud (2.1).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Proceso organizativo<br/>2.1</p> <p>Practica organizativa</p>                   | <p>P5 y P7</p> <p>Beneficiarios de la ONG fundada y ONG fundada</p>                                                | <p>Definir áreas de trabajo</p>                                                                                           | <p>Operar como ONG incidiendo en políticas publicas</p> |
| <p><b>E:</b> ¿Cómo llegaste a la Asociación?</p> <p><b>S9:</b> Yo llegue cuando estaba en el colegio (P4) que participé en un proceso de alfabetización de derechos humanos que estaba iniciado desde la C de Cali (P4), entonces allí se hizo a partir de un proceso de alfabetización se trato de estructurar un proceso organizativo (2.1), y pues se empezó a desarrollar ese interés en los jóvenes (P5) y pues aquí estamos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>Proceso organizativo<br/>2.1</p> <p>Vinculación a ONG</p>                       | <p>P4 y P5</p> <p>Otras instituciones y beneficiarios de la ONG fundada</p>                                        | <p>Participar en el proceso organizativo</p>                                                                              | <p>Generar el proceso organizativo de la ONG</p>        |
| <p><b>E:</b> ¿Qué personas influyeron en ese entonces para que tú llegaras a la Asociación?</p> <p><b>S9:</b> Pues recuerdo que yo estaba muy vinculada en los procesos de la comuna X del barrio Z, yo vivía allá en ese tiempo y pues estaba muy cercana a esos compañeros (P1), entonces a partir como de esa relación se generaron muchas inquietudes en mí de los procesos de la comuna en los procesos comunitarios y pues fui haciendo búsqueda de los espacios quería informarme, quería aprender y pues allí es que inició el proceso de la D de paz (2.1), ahí pues digamos que dos nombres que recuerdo mucho en esa época y es C.P, un compañero (P1) de la comuna y O.T (P4).</p>                                                                                                                                                                                                                       | <p>Proceso organizativo<br/>2.1</p> <p>Vinculación a ONG</p>                       | <p>P1 y P4</p> <p>Líderes comunitarios y otras instituciones</p>                                                   | <p>Aprender sobre los procesos comunitarios; organizativos</p>                                                            | <p>Generar el proceso organizativo de la ONG</p>        |
| <p><b>E:</b> Y ¿ellos que hacían?</p> <p><b>S9:</b> C es un líder comunitario (P1) de la comuna y O.T, estaba en ese momento en D en la Consejería (P4). C (P1) era un líder comunitario que trabajaba muchísimo en cuanto a apoyos a la comunidad, en hacer actividades, trabajaba en la junta de acción comunal y a mí me encantaba mucho el proceso (2.1.) que ellos hacían porque era muy sano, se hacía muchas actividades en pro de favorecer a la juventud (P5). Y, O.T, pues porque él fue como la persona contacto que conocí en la D y fue el que me apoyo en todo el proceso de origen R (P7)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Proceso organizativo<br/>2.1</p> <p>Vinculación a ONG</p>                       | <p>P1, P4, P5 y P7</p> <p>Líderes comunitarios, otras instituciones, beneficiarios y ONG fundada y ONG fundada</p> | <p>Aprender sobre los procesos comunitarios; organizativos</p>                                                            | <p>Generar el proceso organizativo de la ONG</p>        |
| <p><b>E:</b> ¿Cuáles son los aprendizajes que has obtenido en la Asociación?</p> <p><b>S9:</b> En términos formativos, pues digamos que yo no lograría hacer bien la diferencia porque la academia también me ha ayudado muchísimo. Pero más bien yo podría decir que la organización (P7) me ha ayudado a hacer práctico muchos elementos teóricos que he venido aprendiendo a través del tiempo. Por ejemplo la construcción de un proyecto, la gestión de proyectos, hay otros saberes por el trabajo en equipo, el tema de la democracia en el terreno, pues a veces uno se cuestiona pero también va aprendiendo sobre el tema y la importancia de hacerlo y pues digamos que ya en este momento por el nivel del proyecto que estoy manejando, pues de todo, manejo de personal, de recursos, presupuesto, planeación, creación de términos de referencias, bueno en fin, cooperación internacional (2.2).</p> | <p>Proceso formativo<br/>2.2</p> <p>Construcción de conocimiento en el trabajo</p> | <p>P7 ONG fundada</p>                                                                                              | <p>Aprender a diseñar, gestionar, coordinar proyectos, administrar presupuesto, manejar personal y trabajar en equipo</p> | <p>Desarrollar formas de trabajo</p>                    |

## IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

E: Cuéntanos de la aplicación de tus aprendizajes, ¿Cómo lo haces? Es muy interesante lo que acabas de decir, bueno, una cosa es la democracia en la teoría y en el papel y un poco ya cuando vas al terreno ¿cómo aplicar esa democracia realmente? eso ¿Cómo lo trabajan en la Asociación?

S9: Pues sí, las decisiones allá se toman de forma democrática, hay unos roles establecidos que tienen ciertas facultad de toma de decisiones pero las decisiones importantes y trascendentales de la organización (P7) se toman en conjunto. Entonces, digamos que para mí, la democracia pues es un tema que no se ha comprendido bien en la sociedad porque para ser democráticos se necesita tener personas con conocimientos y saberes. Y en la sociedad del común pues la política, la sociedad en general, se maneja con una falsa democracia, la democracia es utilizada con fines perversos. Entonces digamos que yo he descubierto en la organización (P7) que para tomar decisiones hay que saber, hay que conocer desde los diferentes puntos de vista y ópticos y asumir la responsabilidad de las decisiones que se tomen, la ventaja es que cuando tú lo haces de manera democrática todos son responsables, entonces en esa medida pues también hay un mayor apoyo en el equipo de trabajo (P2). Mientras que en la sociedad no se ve, es decir, pues que nosotros (P2) dentro de la organización (P7) hay un modelo bien interesante de democracia (2.2) que yo creo que si funciona y que se debería ser así, hacia afuera, pero que debido a todos los problemas que tenemos en nuestra sociedad eso no se logra.

Proceso formativo 2.2  
Construcción de conocimientos en el trabajo

P2, P7  
Compañeros de trabajo de la ONG fundada y ONG fundada

Aprender a diseñar, gestionar, y coordinar proyectos. Administrar presupuestos, manejar personal, trabajar en equipo, tomar decisiones y aplicar modelos de democracia

Desarrollar formas y modelos de trabajo

E: Tu decías que ahora estas vinculada en el mundo académico ¿qué estudias?

S9: Yo ya termine, recién termine, acabo de terminar mi tesis, soy ingeniera industrial (1.2).

E: ¿Cómo relacionas la ingeniería industrial con la Asociación?

S9: Pues digamos que en el momento decido estudiar ingeniería industrial (P4) lo hago por dos cosas fundamentales: la primera es porque yo tenía una inclinación demasiado social y creía que a veces era demasiado revolucionaria y como que todo por la gente (P5) y sentía que estaba en desequilibrio, entonces la ingeniería industrial permitió como conocer otras cosas, o sea no solamente, por ejemplo ayudar a la gente (P5) por ayudarla sino que también hay que formar en tomar decisiones, bueno en fin, en toda la parte organizativa y estructural me ayudo muchísimo la ingeniería, a mí me gustaba mucho los números por eso la elegí y ahí pues no se que vaya a pasar conmigo más adelante pero la verdad esa ingeniería con ese trabajo social. La verdad es que yo me he formado en el trabajo social y pues me da dificultad verme en otros espacios (1.2). Sin embargo pienso que a las organizaciones sociales les hace falta muchísimo, la organización, precisamente porque dentro de sus bases, hay pues en la mayoría del personal, trabajadores sociales, educadores, psicólogos, bueno o personas que le han gustado el trabajo social que simplemente lo han dedicado como un estilo de vida. Pero las organizaciones sociales tienen que organizarse, tienen que mirarse de otra manera, no todo tiene que ser ¡hay no, ellos no pudieron! igual tiene que haber unos lineamiento, unas reglas, unas ordenes, unas formas de operar unas estructuras organizativas que funcionen que atiendan las necesidades de las poblaciones con las que trabajan y yo creo que eso me ha permitido mucho aplicarlo en mi organización desde mi carrera.

Historia laboral 1.2  
Roles y funciones fuera de la ONG

P4, P5  
Otras instituciones y beneficiarios de la ONG fundada

Ingeniera y Asesora de procesos organizativos

Utilizar experiencia

E: Ahora decías que para poder tomar decisiones democráticas las personas tienen que estar formadas y por ejemplo en la Asociación. Tu por ejemplo tuviste la oportunidad de ingresar a la universidad y de adquirir otros conocimientos pero cuando hay personas que llegan a la organización y no tienen ese nivel de consciencia o la formación de la que hablas, ¿cómo se hace el clic allí para que las personas empiecen a adquirir ese conocimiento?

S9: Lo cierto es que todos estamos en un proceso de aprendizaje (2.2) y yo no creo que podamos llegar a un momento donde digamos que estamos totalmente formados, hay niveles, nosotros hacemos en la Asociación (P7). Pues tu puedes ser asociado solamente cuando hace parte del proceso de formación de los que nosotros hacemos (2.2), pero si una persona (P5) que no haya participado en ninguna escuela de derechos humanos que nosotros (P2) hacemos, previamente a una experiencia en derechos humanos no puede entrar a la organización (P7), necesariamente tiene que formarse, es como un requisito porque si te gusta es porque sabes o al menos iniciaste un proceso, entonces siempre es como la ruta que hacemos, y a partir de eso uno logra que esas personas (P5) tengan más elementos al estar dentro del proceso de La Red (P7) y pues yo en el sentido de

Proceso formativo 2.2  
Conocimientos adquiridos en el trabajo

P2, P5, P7  
Compañeros de trabajo de la ONG fundada,

Aplicar aprendizajes en modelos de intervención

Desarrollar formas de trabajo de la ONG

## IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                       |                                                                                                                            |                                                                                |                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| decir formarse o conocer es porque cada decisión exige un conocimiento, o sea que tengas dentro de tu abanico de posibilidades claridad de que puedes hacer, si tomas esta decisión y no la otra, y que implicaciones tiene y ese es como lo que nosotros tratamos de hacer siempre (2.2) dentro de la <b>organización (P7)</b> y para eso siempre hacemos la claridad, recordemos que tomamos esta y no la otra, y que si tomamos ese camino tienen esas implicaciones, entonces todos hacemos un proceso como de discernimiento.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                       |                                                                                                                            | beneficiarios de la ONG fundada y ONG fundada                                  |                             |
| <p><b>E:</b> ¡Chévere!, ahora hablemos de ¿cuál es la relación que existe entre esos aprendizajes, la experiencia de la asociación y tu forma de ser?</p> <p><b>S9:</b> ¡Risas! es una pregunta difícil, pues yo considero que primero <b>los elementos que manejamos (P2)</b> de derechos humanos, de vivencia y convivencia (2.2). Yo me considero una persona pacífica, tengo la capacidad de colocarme en los zapatos del otro, no soy una persona que le gusta imponer cosas, me gusta escuchar al otro, saber lo que piensa y soy abierta y creo que soy muy respetuosa con los demás (2.2), de tratar ese espíritu por decirlo así: de paz al interior y la capacidad crítica que desde la <b>organización (P7)</b> he tenido, porque uno en esos escenarios, uno tiene la posibilidad de saber muchas cosas que suceden en nuestra sociedad, que si tú no estás dentro de una <b>organización (P7)</b> o dentro de un escenario de grupo es muy difícil plantearse las preguntas porque tu solo no vas a ¡ve tal cosa o tal otra!, sino que estas con <b>personas (P2)</b> con las cuales tu empiezas a construir divergencias o convergencias y eso creo que es un resultado de estar organizado y trabajar en grupo (2.2).</p> | Proceso formativo 2.2 | P2, P7<br>Compañeros de trabajo de la ONG fundada, y ONG fundada                                                           | Reconocimiento del otro aplicando la empatía, respeto y el pensamiento crítico | Aplicar maneras de relación |
| <p><b>E:</b> Ahora hablemos de tu experiencia laboral en la ONG, entonces, quisiera conocer ¿cuáles son tus roles dentro de la Asociación?</p> <p><b>S9:</b> Yo inicié siendo coordinadora de proyectos (1.2) de una, la verdad al principio las cosas no estaban como muy claras en cuanto a la estructura pero a partir del 2003 fui la <b>coordinadora del proyecto (1.2)</b> y cuando, en esa época yo no sabía nada de eso, pero pues yo igual me metí, pues estando ya allí, entonces empecé como a <b>tener la necesidad de aprender</b>, del como se hace y ese tipo de cosas. Pero coordinar proyectos en cuanto a escribirlos no, no de coordinarlos de una. Pues porque igual primero hay que escribirlos para poder desarrollarlos. Entonces ahí fui aprendiendo, pues la mayoría de los primeros proyectos no nos lo recibían. ¡Risas!</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Historia laboral 1.2  | P7 ONG fundada                                                                                                             | Coordinadora de proyectos                                                      | Obtener resultados          |
| <p><b>E:</b> ¡Risas! ¿Cómo hiciste?</p> <p><b>S9:</b> Y pues digamos que fue paralelo a la <b>universidad (P4)</b>, pues a mí siempre me ha gustado mucho escribir, entonces de todos modos allí uno tiene que escribir y pues uno ahí va desarrollando esa habilidad y pues por fuera de eso estaba aprendiendo en la <b>organización (P7)</b> y digamos que en los espacios externos con los que la <b>organización (P7)</b> interactúa: para que, cual es el formato y pues mira que quiero formar un proyecto y te decían: mira este formato, hágalo en esto, entonces, uno como que empieza ya aprender y pues si <b>empezamos (P2)</b> a trabajarle en algunas cosas, una vez le pregunte a un funcionario de la <b>Alcaldía (P4)</b> que porque no nos financiaban los proyectos y ellos nos decían porque estaban muy mal elaborados (1.2).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Historia laboral 1.2  | P2, P4, P7<br>Compañeros de trabajo de la ONG fundada, otras instituciones y beneficiarios de la ONG fundada y ONG fundada | Coordinadora de proyectos                                                      | Obtener resultados          |
| <p><b>E:</b> En serio ¿eso te dijo?</p> <p><b>S9:</b> Si, de una, entonces claro, ahí me puse a pensar que era lo que pasaba y pues uno empieza como a investigar, a preguntar y todo eso (1.2). <b>Con las cosas que he aprendido en la universidad (P4)</b> y esa relación externa y ese acompañamiento, no acompañamiento sino que la gente (P4) te va diciendo que está mal y tal cosa, entonces uno va aprendiendo cada vez (1.2).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Historia laboral 1.2  | P4 Otras instituciones                                                                                                     | Coordinadora de proyectos                                                      | Obtener resultados          |

## IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                               |                                                                                                                  |                                                                      |                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <p>E: Vas puliendo</p> <p>S9: Si, fui aprendiendo, actualmente <b>estoy vinculada coordinando un proyecto de la organización a nivel departamental (P7)</b>, del fortalecimiento (1.2) de la <b>red (P7)</b>. Este proyecto, es un proyecto que ha sido muy grande, muy grande porque pues se requiere tener un nivel de rigurosidad muy fuerte en todo el tema de contratación y administración (1.2) y pues eso además que hay que dedicarle mucho tiempo, uno tiene que ser muy <b>juicioso, muy dedicado, muy ordenados, muy sistemáticos (2.2)</b>, entonces eso ha sido un aprendizaje muy importante y valioso en el tema de saber cómo los intrínquilos de la <b>cooperación (P4)</b> y pues también ha sido una experiencia gratificante en el sentido de que es como un proyecto muy amplio, entonces implica que tu estés muy conectado con tu <b>equipo de trabajo (P2)</b>, que tengas que estar pendiente de muchos municipios, al mismo tiempo, ah significado un aprendizaje, porque a mí me parece que es como un nivel muy alto, en el sentido de que son muchas cosas a la vez que hay que manejar, hay que manejar, el tema administrativo, hay que planear, hay que revisar presupuesto, hay que estar pendiente del personal, en cuanto a que entreguen la documentación tal y como deben porque el tema administrativo lo exige y hay que estar pendiente de las acciones de cómo se desarrollan y si se hizo bien o se hizo mal y presentar contingencias (2.2), entonces hay un municipio que no están yendo todos los <b>jóvenes (P5)</b>, entonces que vamos a hacer, que hay que hacer reuniones en fin, y toda la cosa de planear eventos y hacer actividades.</p> <p>E: ¿Es el primero con una organización extranjera?</p> <p>S9: Si</p> <p>E: Y hablando un poco en términos nacionales ¿qué otros proyectos han ejecutado?</p> <p>S9: <b>Nosotros (P2)</b> hemos <b>ejecutado varios proyectos en convivencia, en no violencia, en derechos humanos con la Alcaldía, con la X, con la Gobernación del C, digamos que la Unión Europea se da por una organización que se llama G a través de V que también es una organización sueca (P4), ese es otro proyecto (2.2)</b>. En los municipios, en Y también hemos ejecutado otros.</p> | <p>Historia laboral 1.2</p> <p>Roles y funciones en la ONG</p>                | <p>P7 ONG fundada</p>                                                                                            | <p>Coordinadora de proyectos</p>                                     | <p>Obtener resultados</p>                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Proceso formativo 2.2 Construcción de principios-hábitos en el trabajo</p> | <p>P2, P4 Compañeros de trabajo de la ONG fundada y otras instituciones</p>                                      | <p>Aplicar el orden y la disciplina en el trabajo</p>                | <p>Aplicar maneras de relación</p>             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Proceso formación 2.2</p> <p>Conocimientos adquiridos en el trabajo</p>    | <p>P2, P4, P5 Compañeros de trabajo de la ONG fundada, otras instituciones y beneficiarios de la ONG fundada</p> | <p>Aprender de administración de presupuestos, manejar personal,</p> | <p>Desarrollar formas de trabajo en la ONG</p> |
| <p>E: Y por fuera de la Asociación ¿cuál ha sido tu trayectoria laboral? ¿En qué has trabajado?</p> <p>S9: Yo he sido muy independiente, pues digamos que siempre <b>mi trabajo ha sido de manera independiente. pues puedo decirte que he trabajado en la universidad (P4)</b>, en unas monitorías o sea en el tema educativo, formativo (1.2) en la <b>universidad (P4)</b>, monitoria sobre algunas áreas de la ingeniería y he realizado asesorías de procesos (1.2) en <b>las empresas (P4)</b>, y de personal, <b>manuales de funciones (1.2) y todo ese tipo de cosas.</b></p> <p>E: ¿Cómo ingeniera haciendo manuales de producción?</p> <p>S9: si, pues digamos que nosotros vemos un área de personal y de recursos humanos</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Historia laboral 1.2</p> <p>Roles y funciones fuera de la ONG</p>          | <p>P4 Otras instituciones</p>                                                                                    | <p>Ingeniera y Asesora de procesos organizativos</p>                 | <p>Utilizar experiencia adquirida</p>          |
| <p>E: ¿Qué relación encuentras tú entre lo que haces dentro de la Asociación y lo que está haciendo en otras organizaciones ya como ingeniera?</p> <p>S9: Pues es como lo que yo te decía ahorita, <b>las organizaciones sociales (P4)</b> necesitan mejorar los procesos y no necesariamente porque son sin ánimo de lucro significa que no tengan que estar bien organizadas, que no puedan crecer, la mayoría de <b>las organizaciones sociales (P4)</b> que uno ve, hay unas con un buen nivel que tienen pues una estructura de planta fija, un personal que labora, que está presentando proyectos, que ha logrado estabilizar sus procesos, pero en las <b>organizaciones sociales de base (P7)</b> que <b>nosotros (P2)</b> vemos en la cotidianidad, <b>son organizaciones (P7)</b> que tienen que pasar por mayores dificultades económicas y eso se da en la medida en que no están o no conocen cómo organizar sus procesos, cuál debería ser como es esa línea de sostenibilidad de la organización y pues digamos que mi carrera me ofrece eso, es mirar como todo el proceso, saber cómo estandarizar las cosas, porque necesariamente siempre se tiene que tener unas líneas de rigor, unas reglas, unas formas de operar que le permita a la organización ser sostenible, de lo contrario <b>va a pasar por muchas dificultades (1.2).</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>Historia laboral 1.2</p> <p>Roles y funciones dentro y fuera de la ONG</p> | <p>P4 P7 Otras instituciones y ONG fundada</p>                                                                   | <p>Asesora de procesos organizativos</p>                             | <p>Utilizar experiencia adquirida</p>          |

## IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                   |                                                      |                                                              |                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <p>E: Si tenaz porque ese es el panorama que se está presentando. Ahora hablemos de ¿qué oportunidades ves tú en el mercado de trabajo? Bueno tu ya te graduaste, tienes una organización y en este momento tu ¿qué oportunidades ves para trabajar?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Concepción de sí mismo 1.1</p>                                 | <p>P4 y P7<br/>Otras instituciones ONG y fundada</p> | <p>Asesorar procesos organizativo y sociales</p>             | <p>Trabajar por asesorías en el sector privado y ONG</p> |
| <p>S9: Bueno yo siempre he sido muy independiente, entonces yo creo que hay muchas oportunidades de trabajo en el sentido de que pues el departamento todavía tiene muchas líneas que desarrollar (1.1).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Proyecciones a implementar en el trabajo</p>                   |                                                      |                                                              |                                                          |
| <p>E: Por ejemplo ¿cuáles?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                   |                                                      |                                                              |                                                          |
| <p>S9: Por ejemplo en el tema empresarial, hay muchas microempresas (P4) que todavía les pasa lo mismo que a las organizaciones (P7), que no han logrado tener unos mejores niveles de calidad (1.1), creo que en el tema social también hay mucho que trabajar, bueno en fin, y pues yo no me veo buscando oportunidades de empleo (1.1) en las empresas (P4), no me veo porque no ha sido mi perfil, yo tengo mucha experiencia pero no ha sido una experiencia donde yo me sienta contratada por alguien, ha sido más bien un trabajo de manera independiente (1.1) y desde esa independencia es que yo me visualizo, pienso seguir con el área de asesorías, me parece una área bien interesante que voy a tratar de empezar a fortalecer y también creo que el trabajo social hace parte de mi y no lo voy a dejar, parte de esas necesidades que tiene los seres humanos de entregar parte de lo que somos y de lo que sabemos a otros y otras (1.1).</p> |                                                                   |                                                      |                                                              |                                                          |
| <p>Si es posible verme como empleada de manera temporal en el tema público (1.1), en la administración pública me parece interesante porque me gustaría conocerlo más, si alguna vez soy empleada es porque quiero conocer más y aprender mas pero no porque yo lo construya como un estilo de vida, como decir que yo tengo que conseguir un empleo no, no me visualizo así, tal vez es porque quiero aprender y saber cómo se mueven las cosas allí, pero ya termino ese proceso ya sea en lo público o privado y sigo con lo que yo quiero.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                   |                                                      |                                                              |                                                          |
| <p>E: Ahora hablemos de ¿cuáles son tus planes ya sea a corto, mediano y largo plazo para planificar tu trabajo desde lo social y tu formación como ingeniera?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Concepción de sí mismo 1.1</p>                                 | <p>P4<br/>Otras instituciones</p>                    | <p>Realizar curso de inglés y aplicar a beca de maestría</p> | <p>Trabajar por asesorías en el sector privado y ONG</p> |
| <p>S9: Mis planes pues formativas y académicas como siempre, pues yo he sido siempre una persona que le gusta aprender de todo lo que vive y esta siempre pendiente de lo bueno que puedo aprender, de esto y de lo otro (1.1). Estoy aprendiendo inglés porque este año estoy totalmente dedicada a aprender inglés y voy a aplicar el próximo año unas becas que se llaman KC (P4) para una maestría en Estados Unidos. En el 2012 en administración pública o gerencia estratégica que son como las líneas que mas me llaman. También quiero aprender este año por el tema de las asesorías, el tema de Icontec y en el tema social estoy tratando de aprender más de la parte psicosocial. Esas son como mis metas a corto y mediano plazo en temas formativos (1.1).</p>                                                                                                                                                                                   | <p>Proyecciones a implementar en el trabajo</p>                   |                                                      |                                                              |                                                          |
| <p>En temas laborales pues fortalecer la parte de las asesorías, seguir trabajando en procesos sociales no me interesa si son remunerados o no para mí es un trabajo (1.1). Y pues hay otro es el tema que me interesa mucho y es el tema político y pues ha sido muy transversal en mi vida, me parece vital, creo que lo social no se puede hacer sin lo político aunque tienen que hacerse con las debidas separaciones y pues por ahí esta no tanto como trabajo, más bien yo veo social, como una necesidad mía y como una necesidad de aportarle a la sociedad de lo que uno puede saber y conocer (1.1).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                   |                                                      |                                                              |                                                          |
| <p>E: ¿Qué aspectos de tu forma de ser, tú crees que te permiten acceder a esos múltiples trabajos?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Concepción de referencia de sí misma 1.1</p>                   | <p>—</p>                                             | <p>Formación y aprendizaje continuo</p>                      | <p>—</p>                                                 |
| <p>S9: pues yo creo que soy una persona muy abierta, como los dos campos desarrollados, los dos hemisferios, pues siempre estoy tratando de mantenerme en equilibrio, o sea de no tomar posturas extremas sino centrarse, entonces creo que las dos cosas me ayudan a mantener mi equilibrio espiritual, que necesito. Yo lo hablo con respecto a mi ser, es decir, primero porque cuando tú te inclinas mucho a lo social a veces pierdes la perspectiva de ti misma, de la necesidad de formarte, de aprender, de tener una buena calidad de vida y cuando uno se inclina mucho al tema individual, de formarte, de aprender, de llenar el vaso sin vaciarlo, entonces pierdes la perspectiva de que todos hacemos parte de un mundo que entre todos nos necesitamos, entonces digamos que esas dos son para mí como dos líneas de trabajo que me permite mantener el equilibrio espiritual, por así decirlo (1.1).</p>                                       | <p>Estrategias aplicadas para insertarse trabajos simultáneos</p> |                                                      |                                                              |                                                          |
| <p>E: Cuando se te presenta una dificultad, ya sea en la Asociación o en algunas de</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Concepción</p>                                                 | <p>P2</p>                                            | <p>Análisis de</p>                                           | <p>Anticipar</p>                                         |

## IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                    |                                                         |                                                                                                              |                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| estas asesorías que realizas, ¿cómo la abordas, qué acciones haces?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | n<br>referencia<br>da de sí<br>mismo 1.1                                           | Compañ<br>eros de<br>trabajo<br>de la<br>ONG<br>fundada | la situación,<br>se evalúa,<br>se dialoga y<br>planea la<br>propuesta<br>para<br>solución de<br>la situación | y tomar<br>decisiones<br>en la<br>ONG,<br>enfrentar<br>la<br>situación,<br>ubicar<br>roles y<br>funciones |
| <p>S9: Primero siempre ser muy reflexiva, trato de tener la capacidad de antes de que se venga el problema, yo siempre estoy visualizando, como analizando las decisiones a que me podrían llevar, entonces trato de anticiparme a, tomo medidas para que los problemas no sucedan, cuando el problema ya está encima pues a veces hay que tomar decisiones radicales para poder que la situación se normalice, y en este sentido se trata pues de determinar un contrato de trabajo, de determinar que a pesar que le entidad vaya muy avanzada, ya se va a realizar ese corte, bueno en fin (1.1). Porque yo siento que tengo la habilidad de tomar decisiones, yo creo que yo tomo decisiones y tomar decisiones es muy importante (1.1) y la mayoría de la gente tiene dificultad de tomar decisiones, dejan que los problemas crezcan muchísimo (1.1), entonces trato si lo veo, pues ya la vi, tomar la decisión, ya no dejar que pase el tiempo porque eso se me convierte en algo feo y va creciendo. Cuando son problemas de relaciones siempre trato de tener espacios con los muchachos (P2) para hablar sobre los temas (1.1), hay situaciones que a veces se me salen de las manos y pues uno trata que siempre en el equipo de trabajo (P2) haya buena armonía, pero hay situaciones ya muy personales que han sucedido fueran de los escenarios de trabajo que han pasado en sus vidas entre ellos (P2), personales, que hay otros problemas que se le han juntado y que ellos (P2), no han podido resolver las situaciones; entonces yo lo que hago es tratar de hacer todo dentro de lo que se pueda, dentro de mí, dentro del equipo de trabajo (P2) pero hay cosas que se me salen de las manos como esas que ya son una situación que ellos tienen que resolver.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Estrategias<br>aplicadas<br>para<br>resolver<br>dificultade<br>s en el<br>trabajo  |                                                         |                                                                                                              |                                                                                                           |
| <p>Trato de decirles mira el problema, lo tienes que, agárralo de donde es y pues no evitarlo, porque cuando uno tiene un conflicto, uno trata de salirse por la tangente, de no verlo, ocultarlo, bueno en fin. Siempre hay que enfrentarlo (1.1), asumir la situación o hablar con la otra persona o de buscar que si no puedo, que tu conmigo, pues como hacemos para entendernos en una buena relación, entonces esos son los problemas más frecuentes y otros que son delicadísimos es el tema económico que también se me sale de las manos en ocasiones porque no todo depende de mí, yo coordino un proyecto pero no toda la responsabilidad es mía sino también de la organización (P7) y eso pues ha sido una de las cosas más difíciles que yo he tenido que manejar en la organización (P7) porque a implicado mucho en mí, en el sentido que he tenido que dedicar más tiempo pero siempre trato de colocar límites de decir no, yo voy a hasta acá, porque digamos que yo conozco un poquito del tema administrativo y contable por información, a veces me ha tocado muchísima carga de eso (1.1) y hubo un momento que para mí eso se convirtió en un problema porque no tenía tiempo ni para dormir pues, o sea salía de la oficina a las 7 de la mañana y volvía a las 9 de la mañana y para mí era terrible, entonces para mí era horroroso, pues porque para mí, la organización (P7) en su estructura administrativa y financiera le falta muchísimo por organizar y pues trate de cómo meterme para ayudar con lo que uno sabía pero resulta que todas esas dificultades como que no, entonces S9 es la responsable y yo ojo no soy la responsable estoy ayudando y estoy colaborando y estoy dedicando parte de mi tiempo y de mis posibilidades en parte del trabajo que estoy haciendo (1.1) y entonces eso se convirtió para mí en un tema muy tenaz, muy grande, inclusive yo no me pude graduar el año pasado por eso, porque estaba tan metida en la organización (P7) que no podía dedicarme a mí, entonces ahí fue que yo dije que doy un límite (1.1) y entonces, pues para mí esa es una situación que se me sale de las manos, tu coordinas un proyecto pero hay una organización (P7) que también tiene que trabajar. Entonces a veces se me sale de las manos, entonces yo trato de hacer hasta donde yo pueda hacer pero no como sentirme mal porque otras cosas adentro no funcionan.</p> | Concepció<br>n<br>referencia<br>da de sí<br>mismo 1.1                              | P7<br>ONG<br>fundada                                    | Análisis de<br>la situación,<br>dialogo y<br>planteamien<br>to de<br>propuestas                              | Anticipar<br>y tomar<br>decisiones                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Estrategias<br>utilizadas<br>para<br>resolver<br>dificultade<br>s en el<br>trabajo |                                                         |                                                                                                              |                                                                                                           |

## IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                         |                                                         |                                                        |                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <p><b>E:</b> ¿Cómo haces para manejar los diversos tiempos, los diversos espacios y que todo empiece digamos que a tener un manejo adecuado de la situación?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Concepción<br/>referencia<br/>da de sí<br/>mismo 1.1</p>                                                             | <p>P6, P7<br/>Familiar<br/>es y<br/>ONG<br/>fundada</p> | <p>Cumplir<br/>labores</p>                             | <p>Priorizar<br/>metas</p>                                          |
| <p><b>S9:</b> Pues yo creo que soy una persona muy organizada y ordenada, siempre trato de cumplir con mis tiempos y me visualizo con metas, yo tengo metas siempre a corto, mediano y largo plazo, diarias, todo el tiempo, yo siempre reviso y evaluo y con base en eso siempre tengo tiempo, pues sobre todo para las cosas que yo considero prioritarias, hay cosas que a veces no puedo hacer pero que siempre las voy dejando allí y eso me ha permitido pues hacer deporte, leer, estudiar, aprender (1.1), estar en la organización (P7).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>Estrategias<br/>utilizadas<br/>para<br/>coordinar<br/>tiempo y<br/>espacios<br/>por<br/>trabajos<br/>simultáneos</p> |                                                         |                                                        |                                                                     |
| <p><b>E:</b> ¿Cómo es un día cotidiano de la vida de S9? ¿Qué haces?</p> <p><b>S9:</b> Pues siempre me levanto temprano, por ahí a las 6, mi mamá (P6) ahora está enferma y pues yo le hago el desayuno a mi papá (P6), le empaco el almuerzo, pues si tengo que ir a entrenar, yo entreno los martes y los jueves, entreno kung fu hace 9 años, martes y jueves en la mañana y viernes en la noche, una hora y media o dos, más o menos, entreno y generalmente vengo para la oficina o hago trabajo pues administrativo, de la organización (P7), en la tarde estudio inglés, en la noche pues después me siento, escribo, evaluo el día, miro lo que me hace falta para el otro día, a veces cuando no estudio inglés porque uno igual no debe dejar de estudiar, y me dedico parte del día a trabajar (1.1), los fines de semana generalmente también hay muchas cosas de la organización (P7), que hay que hacer pero también leo, pues trato de hacer cosas que me gustan a mí.</p>                           |                                                                                                                         |                                                         |                                                        |                                                                     |
| <p><b>E:</b> ¿Cuáles son las compensaciones que recibes de tus múltiples trabajos?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Historia<br/>laboral 1.2</p> <p>Compensaciones</p>                                                                   | <p>P7, P4</p> <p>ONG e<br/>instituciones</p>            | <p>Aprendizaje<br/>s, viajes y<br/>reconocimientos</p> | <p>Continuar<br/>aplicando<br/>disciplina<br/>en el<br/>trabajo</p> |
| <p><b>S9:</b> Las compensaciones muchas, primero porque yo siempre he pensado que mi estilo de vida se ha configurado en la medida en que yo hago lo que me gusta hacer y siempre trato de ver las cosas que hago (1.2), desde lo que me gusta ver, por ejemplo yo no leo libro de política, yo leo novelas porque me gusta soñar con las novelas, entonces yo siempre leo novelas. Pablo Coelho, Saramago, también me gusta leer libros de Gabriel García Márquez, también Eduardo Caballero Calderón, unos autores franceses que también son muy buenos. Yo hago lo que me gusta y pues me mantiene motivada. Y lo hago con disciplina, pues uno no va a encontrar resultados en un día, uno ve los resultados en el tiempo (1.2), por ejemplo en los años, en la vida. Entonces lo que me gusta siempre me hace sentir muy feliz. Y me gusta sentirme útil y que aprovecho bien mi tiempo, entonces cuando se que estoy haciendo algo que pues está ayudando o aportando algo, siempre me siento bien (1.2).</p> |                                                                                                                         |                                                         |                                                        |                                                                     |
| <p><b>E:</b> ¿Y en términos económicos?</p> <p><b>S9:</b> En términos económicos pues digamos que ahorita no siento mucho la compensación porque en estos momentos como el proyecto es tan grande, exige la mayor parte de mi tiempo y el tema de las asesorías y eso no lo he podido trabajar, esta como allí, como medio, medio, entonces pues en estos momentos no están, pero yo visualizo y espero pues que en esos dos niveles yo pueda tener una mejor calidad de vida (1.2).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                         |                                                         |                                                        |                                                                     |



E: ¿Por el lado de la ingeniería industrial que compensaciones vez?

S9: Yo creo que en las aplicaciones de los conocimientos a mi vida (1.4), eso me ha ayudado muchísimo. La universidad (P4) es un mundo donde tú conoces mucha gente otras persona, que también tuve la posibilidad de entrar a un mundo bien interesante, yo con la universidad (P4) puede viajar, pude tener experiencias bien bacanas allá adentro, yo creo que eso fue una cosa bien interesante (1.4). Y el hecho de que haga las dos cosas paralelas estar estudiando y haciendo mi labor social me ayudo mucho (1.4.)

Historia  
laboral 1.2  
  
Compensa  
ciones

P4  
  
Instituci  
ones

Aprendizaje  
s, viajes y  
reconocimie  
ntos

Continuar  
aplicando  
disciplina  
en el  
trabajo

E: ¿Tu como ves la organización a tres años o a cinco años?

S9: Yo creo que la organización (P7) necesita cambios en el sentido de fortalecimiento para hacerse sostenible, porque pues es lo que le va a permitir seguir realizando su trabajo, tenemos diversas dificultades, pues yo en estos momentos estoy de salida de la junta directiva, pues yo creo que ya el otro mes ya voy saliendo, ya se hicieron los cambios pero todavía no están legalizados, entonces creo que ésta nueva junta directiva que ya realizó unos cambios importantes, tienen unos retos importantes que hacer en materia de revisar hacia donde quieren ir, su sostenibilidad, los proyectos que quieren ejecutar, y pues yo creo que en tres años seguirá funcionando (1.4).

Concepció  
n  
de sí  
mismo 1.1

P7  
ONG

Institución  
desorganiza  
da

Realizar  
asesoría a  
ONG

Proyeccio  
nes a  
implement  
ar en el  
trabajo

E: ¿Por qué sales de la junta directiva?

S9: Porque pues yo todavía me considero joven, tengo 23, me considero joven pero siento que mi proceso, lo que yo podría darle a la organización (P7) y todo eso de manera permanente y directa pues ya está pasando y que mi trabajo va a ser mucho más de apoyar en la organización (P7), desde la asesoría, desde participación puntual en cosas, más no dentro (1.4) de la organización (P7) porque su estructura o ser inicial es ser una organización (P7) de formación de aprendizaje y de jóvenes (P2), yo si me considero joven pero pienso que debo esperar también otras cosas para mí o sea en términos que yo quiero estructurar mas mi profesión, de manera tal que eso también pueda aportar a la organización (P7) y obtener otros aprendizajes (1.4).

P5, P7  
Benefici  
arios y  
ONG

Falta  
cualificar su  
formación

Estudiar

E: Gracias por tu tiempo, por compartir todas tus experiencias y no solamente a mí sino a un estudio que va a permitir encontrar esa relación entre lo que ha generado la organización y tu identidad profesional y también dejando claro las múltiples formaciones que has recibido no solamente en la Asociación sino también, en otros espacios, eso a mí también me parece muy interesante porque la identidad no se construye en un solo espacio. Quedo con el compromiso de devolver la información, este año o a inicios del otro que es como el tiempo en el que está planeado la terminación del estudio y muchas gracias

S9: No a ti, me parece muy interesante el proceso que estás haciendo porque es chévere ver cuál es el estado del arte de la organización (P7) o sea que es lo que está pasando con las personas que están trabajando allí y su calidad de vida como funcionan eso, a mí me parece muy bacano en relación a las personas (1.4) porque las organizaciones (P7) son muy importantes en Colombia (P4), porque el Estado (P4) no puede satisfacer muchas de las necesidades de la ciudadanía y son las organizaciones las que lo hacen (1.4).



## ANEXO 2

## TABLAS DE ANÁLISIS DE CONTENIDO POR TEMAS Y PERSONAJES

Las siguientes tablas muestran el análisis de contenido, así, se expone la dirección de temas y personajes identificados en cada categoría y organizados por subcategorías.

**Tabla 14. Dirección de temas y personajes de estrategias utilizadas para insertarse a trabajos simultáneos**

| Subcategoría concepción de sí mismo |                                                               |                                  | Categoría identidad profesional              |                                             |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Sujeto                              | Temas                                                         | Dirección de temas               | Personajes                                   | Dirección de personajes                     |
| 1                                   | Estrategias utilizadas para insertarse a trabajos simultáneos | Experiencia laboral              | P4: otras instituciones                      | Aplicar conocimientos                       |
|                                     |                                                               |                                  | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Aplicar conocimientos                       |
|                                     |                                                               |                                  | P7: ONG fundada                              | Aplicar conocimientos                       |
| 2                                   |                                                               | Experiencia laboral              | P4: otras instituciones                      | Definir objetivos de las instituciones      |
|                                     |                                                               |                                  | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Definir objetivos de intervención           |
|                                     |                                                               |                                  | P7: ONG fundada                              | Definir objetivos de la organización        |
| 3                                   |                                                               | Experiencia laboral              | P4: otras instituciones                      | Enfrentar los retos                         |
|                                     |                                                               |                                  | P7: ONG fundada                              | Enfrentar los retos                         |
| 4                                   |                                                               | Experiencia laboral              | P4: otras instituciones                      | Aplicar conocimientos                       |
|                                     |                                                               |                                  | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Aplicar conocimientos                       |
|                                     |                                                               |                                  | P7: ONG fundada                              | Aplicar conocimientos                       |
| 5                                   |                                                               | Relaciones sociales              | P4: otras instituciones                      | Mantener comunicación                       |
|                                     |                                                               |                                  | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Mantener empatía con sus contactos          |
| 6                                   |                                                               | Experiencia laboral              | P4: otras instituciones                      | Aplicar conocimientos adquiridos            |
|                                     |                                                               |                                  | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Aplicar conocimientos adquiridos            |
|                                     |                                                               |                                  | P7: ONG fundada                              | Aplicar conocimientos adquiridos            |
| 7                                   |                                                               | Experiencia laboral              | P4: otras instituciones                      | Cumplir con los objetivos de la institución |
|                                     |                                                               |                                  | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Aplicar los objetivos                       |
|                                     |                                                               |                                  | P7: ONG fundada                              | Cumplir con los objetivos de la institución |
| 8                                   |                                                               | Expresión y persuasión           | P1: líderes comunitarios                     | Argumentar su profesionalismo               |
|                                     |                                                               |                                  | P4: otras instituciones                      | Argumentar su profesionalismo               |
|                                     |                                                               |                                  | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Argumentar su profesionalismo               |
|                                     |                                                               |                                  | P7: ONG fundada                              | Argumentar su profesionalismo               |
| 9                                   |                                                               | Formación y aprendizaje continuo | No verbalizó personajes                      |                                             |
|                                     |                                                               |                                  |                                              |                                             |
| 10                                  |                                                               | Orientación a los resultados     | P2: compañeras de trabajo de la ONG fundada  | Analizar metas institucionales              |
|                                     |                                                               |                                  | P4: otras instituciones                      | Priorizar metas institucionales             |
|                                     |                                                               |                                  | P5: población beneficiaria de la ONG fundada | Cumplir con metas definidas                 |
|                                     |                                                               |                                  | P7: ONG fundada                              | Priorizar metas institucionales             |

Tabla 15. Dirección de temas y personajes de estrategias utilizadas para resolver dificultades en el trabajo

| Categoría identidad profesional     |                                                                |                                                                 |                                                                                                                                           |                                                                                   |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría concepción de sí mismo |                                                                |                                                                 |                                                                                                                                           |                                                                                   |
| Sujeto                              | Temas                                                          | Dirección de temas                                              | Personajes                                                                                                                                | Dirección de personajes                                                           |
| 1                                   | Estrategias aplicadas para resolver dificultades en el trabajo | Análisis de la situación y dialogo                              | P5: población beneficiaria de la ONG fundada                                                                                              | Reconocer intereses                                                               |
| 2                                   |                                                                | Elaboración de propuestas                                       | P5: población beneficiaria de la ONG fundada                                                                                              | Crear y gestionar propuestas                                                      |
| 3                                   |                                                                | Análisis de la situación                                        | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                | Visualizar oportunidades<br>Visualizar oportunidades<br>Visualizar oportunidades  |
| 4                                   |                                                                | Análisis de la situación                                        | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                                                                | Aplicar la ética profesional<br>Aplicar la ética profesional                      |
| 5                                   |                                                                | Elaboración de propuestas                                       | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                 | Comunicar la dificultad<br>Comunicar la dificultad<br>buscar apoyo                |
| 6                                   |                                                                | Elaboración de propuestas                                       | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                 | Crear propuestas<br>Gestionar propuestas<br>Crear y gestionar propuestas          |
| 7                                   |                                                                | Análisis de la situación, dialogo y acuerdos establecidos       | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                 | Reconocer intereses<br>Reconocer intereses<br>Reconocer intereses                 |
| 8                                   |                                                                | Elaboración de propuestas                                       | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Aplicar diplomacia<br>Aplicar diplomacia<br>Aplicar diplomacia<br>Mediar          |
| 9                                   |                                                                | Análisis de la situación, dialogo y planteamiento de propuestas | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                            | Anticipar y tomar decisiones.<br>Enfrentar situaciones ubicando roles y funciones |
| 10                                  |                                                                | Reconocimiento de críticas                                      | P2: compañeras de trabajo de la ONG fundada                                                                                               | Buscar apoyo                                                                      |

Tabla 16. Dirección de temas y personajes de estrategias utilizadas para coordinar tiempos-espacios por trabajos simultáneos

| Categoría identidad profesional     |                                                                                  |                                     |                                                                                                                                           |                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría concepción de sí mismo |                                                                                  |                                     |                                                                                                                                           |                                                                                                                                   |
| Sujeto                              | Temas                                                                            | Dirección de temas                  | Personajes                                                                                                                                | Dirección de personajes                                                                                                           |
| 1                                   | Estrategias utilizadas para coordinar tiempo y espacios por trabajos simultáneos | Cumplir labores                     | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                | Negociar con el empleador<br>Continuar trabajo<br>Asignar tiempos                                                                 |
| 2                                   |                                                                                  | Asociar actividades                 | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                |                                                                                                                                   |
| 3                                   |                                                                                  | Cumplir labores y delegar funciones | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P6: familiares<br>P7: ONG fundada                                | Asignar tiempos a los trabajos<br>Asignar tiempos a la pareja<br>Asignar tiempos a la hija<br>Asignar tiempos a los trabajos      |
| 4                                   |                                                                                  | Cumplir labores y delegar funciones | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                       | Asignar tiempos a los trabajos<br>Asignar tiempos a la pareja<br>Asignar tiempos a los trabajos<br>Asignar tiempos a los trabajos |
| 5                                   |                                                                                  | Cumplir labores                     | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                 | Continuar el trabajo<br>Seleccionar sectores de trabajo<br>Seleccionar sectores de trabajo                                        |
| 6                                   |                                                                                  | Asociar actividades                 | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Continuar el trabajo<br>Seleccionar sectores de trabajo<br>Seleccionar sectores de trabajo<br>Seleccionar sectores de trabajo     |
| 7                                   |                                                                                  | Cumplir labores                     | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                | Asignar tiempos a los trabajos<br>Asignar tiempos a los trabajos<br>Asignar tiempos a los trabajos                                |
| 8                                   |                                                                                  | Cumplir labores                     | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                       | Asignar tiempos a los trabajos<br>Asignar tiempos a la pareja<br>Asignar tiempos a los trabajos<br>Asignar tiempos a los trabajos |
| 9                                   |                                                                                  | Cumplir labores                     | P6: familiares<br>P7: ONG                                                                                                                 | Priorizar metas<br>Priorizar metas                                                                                                |
| 10                                  |                                                                                  | Asociar actividades                 | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Trabajar en red<br>Trabajar en red<br>Trabajar en red<br>Trabajar en red                                                          |

Tabla 17. Dirección de temas y personajes de proyecciones a implementar en el trabajo

| Categoría identidad profesional     |                                          |                                                               |                                                                                                                                        |                                                                                                                              |
|-------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría concepción de sí mismo |                                          |                                                               |                                                                                                                                        |                                                                                                                              |
| Sujeto                              | Temas                                    | Dirección de temas                                            | Personajes                                                                                                                             | Dirección de personajes                                                                                                      |
| 1                                   | Proyecciones a implementar en el trabajo | Optimizar recursos                                            | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Trabajar en ONG fundada<br>Trabajar en ONG fundada<br>Trabajar en ONG fundada                                                |
| 2                                   |                                          | Dotar la sede y realizar pregrado                             | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                         | Trabajar en ONG fundada<br>Trabajar en ONG fundada<br>Trabajar en ONG fundada                                                |
| 3                                   |                                          | Consolidar fuentes de financiación y realizar especialización | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P6: familiares<br>P7: ONG fundada                               | Trabajar en ONG fundada y en su empresa<br>Trabajar en su empresa<br>Trabajar en su empresa<br>Trabajar en ONG fundada       |
| 4                                   |                                          | Consolidar fuentes de financiación y terminar pregrado        | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Trabajar en ONG fundada y sector privado<br>Trabajar en sector privado<br>Trabajar en ONG fundada<br>Trabajar en ONG fundada |
| 5                                   |                                          | Terminar maestría                                             | P4: otras instituciones                                                                                                                | Trabajar en sector público o privado                                                                                         |
| 6                                   |                                          | Consolidar fuentes de financiación                            | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Trabajar en ONG y en su empresa<br>Trabajar en ONG fundada<br>Trabajar en ONG fundada                                        |
| 7                                   |                                          | Consolidar fuentes de financiación y realizar maestría        | P4: otras instituciones                                                                                                                | Trabajar en instituciones sin ánimo de lucro                                                                                 |
| 8                                   |                                          | Realizar maestría                                             | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                                                             | Trabajar en sector privado con ánimo de lucro<br>Trabajar en ONG fundada                                                     |
| 9                                   |                                          | Realizar curso de inglés y aplicar a beca de maestría         | P4: otras instituciones                                                                                                                | Trabajar por asesorías en instituciones sin ánimo de lucro y públicas                                                        |
| 10                                  |                                          | Optimizar recursos                                            | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                 | Trabajar en sector público y ONG fundada<br>Trabajar en sector público<br>Trabajar en ONG fundada                            |

Tabla 18. Dirección de temas y personajes de roles y funciones en la ONG

| Categoría identidad profesional |                             |                                                                                                  |                                                                                                                                          |                                                                                           |
|---------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría historia laboral   |                             |                                                                                                  |                                                                                                                                          |                                                                                           |
| Sujeto                          | Tema                        | Dirección de temas                                                                               | Personajes                                                                                                                               | Dirección de personajes                                                                   |
| 1                               | Roles y funciones en la ONG | Asociado, coordinador del departamento de formación y luego representante legal.                 | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                   | Coordinar ONG<br>Coordinar ONG<br>Coordinar ONG                                           |
| 2                               |                             | Fundadora, asesora de procedimientos jurídicos para exigibilidad de derechos humanos y directora | P2: compañeros de trabajo de la ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Coordinar ONG<br>Trabajar en una organización<br>Coordinar ONG<br>Coordinar ONG           |
| 3                               |                             | Representante legal y director                                                                   | P7: ONG                                                                                                                                  | Coordinar ONG                                                                             |
| 4                               |                             | Bibliotecario, líder de grupo juvenil, coordinador de proyectos, representante legal             | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                              | Coordinar ONG<br>Coordinar ONG                                                            |
| 5                               |                             | Líder de grupo juvenil, director, representante legal                                            | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                   | Generar relevo del cargo<br>Trabajar en solo una organización<br>Generar relevo del cargo |
| 6                               |                             | Líder de grupo juvenil, director, representante legal                                            | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                              | Generar relevo del cargo<br>Generar relevo del cargo<br>Generar relevo del cargo          |
| 7                               |                             | Mediador de conflictos, dinamizador de grupos, coordinador de mesas territoriales y proyectos    | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                              | Coordinar área de formación<br>Coordinar área de formación<br>Coordinar área de formación |
| 8                               |                             | Socia fundadora, tesorera, coordinadora del área de desarrollo humano                            | P7: ONG fundada                                                                                                                          | Aplicar programas de formación                                                            |
| 9                               |                             | Coordinadora de proyectos                                                                        | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                   | Presentar resultados<br>Obtener resultados<br>Obtener resultados                          |
| 10                              |                             | Asociada, directora departamental, directora nacional                                            | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                              | Aplicar formación<br>Aplicar formación                                                    |

Tabla 19. Dirección de temas y personajes de roles y funciones fuera de la ONG

| Categoría identidad profesional |                                   |                                                                                                                          |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría historia laboral   |                                   |                                                                                                                          |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                    |
| Sujeto                          | Tema                              | Dirección de temas                                                                                                       | Personajes                                                                                                                                | Dirección de personajes                                                                                                                                                                                                            |
| 1                               | Roles y funciones fuera de la ONG | Docente en danzas folklóricas, educación física, mecánica automotriz, matemáticas. Psicólogo social comunitario          | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                | Utilizar la experiencia de trabajo<br>Utilizar la experiencia de trabajo<br><br>Utilizar la experiencia de trabajo<br>Sector de trabajo: público, privado con y sin ánimo de lucro (prestación de servicios)                       |
| 2                               |                                   | Promotora de ventas de comidas típicas. Promotora comunitaria en derechos humanos                                        | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P3: pareja sentimental<br><br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Generar condiciones económicas<br><br>Suplir aporte económico por ausencia de la pareja<br>Generar condiciones económicas<br><br>Generar condiciones económicas<br>Sector de trabajo: sin ánimo de lucro (prestación de servicios) |
| 3                               |                                   | Cajero. Director de bienestar universitario. Asesor en emprendimiento empresarial. Promotor de ventas en red de mercadeo | P4: otras instituciones                                                                                                                   | Generar condiciones económicas<br>Sector de trabajo: privado sin ánimo de lucro y público (prestación de servicios)                                                                                                                |
| 4                               |                                   | Asesor en liderazgo. Gestor cultural. Monitor de investigación                                                           | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                | Utilizar la experiencia de trabajo<br>Utilizar la experiencia de trabajo<br><br>Utilizar la experiencia de trabajo<br>Sector de trabajo: privado sin ánimo de lucro y público (prestación de servicios)                            |
| 5                               |                                   | Profesional en interventoría comunitaria para la formación en el control social.                                         | P4: otras instituciones                                                                                                                   | Utilizar la experiencia de trabajo Sector de trabajo: privado sin ánimo de lucro (empleo)                                                                                                                                          |
| 6                               |                                   | Realizador audiovisual. Gestor cultural. Empresario de producción audiovisual.                                           | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                                                                | Generar condiciones económicas<br>Generar condiciones económicas<br>Sector de trabajo: privado con y sin ánimo de lucro (prestación de servicios)                                                                                  |
| 7                               |                                   | Diseñador de software. Asesor de planes de capacitación para jóvenes y caracterización de organizaciones juveniles.      | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                | Utilizar la experiencia de trabajo<br>Utilizar la experiencia de trabajo<br><br>Utilizar la experiencia de trabajo<br>Sector de trabajo: privado sin ánimo de lucro internacional (prestación de servicios)                        |
| 8                               |                                   | Gerente de empresa outsourcing. Psicóloga organizacional                                                                 | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                    | Utilizar la experiencia de trabajo<br><br>Utilizar la experiencia de trabajo<br>Utilizar la experiencia de trabajo<br>Sector de trabajo: privado con y sin ánimo de lucro (prestación de servicios)                                |
| 9                               |                                   | Ingeniera y Asesora de procesos organizativos y recursos humanos                                                         | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada                                                                   | Utilizar la experiencia de trabajo<br>Utilizar la experiencia de trabajo<br>Sector de trabajo: privado con y sin ánimo de lucro (prestación de servicios)                                                                          |
| 10                              |                                   | Promotora comunitaria. Promotora de ventas de artesanías                                                                 | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                                                                | Utilizar la experiencia de trabajo<br>Utilizar la experiencia de trabajo<br>Sector de trabajo: público y privado sin ánimo de lucro (prestación de servicios)                                                                      |

Tabla 20. Dirección de temas y personajes de compensaciones del trabajo

| Categoría identidad profesional |                            |                                                                                                                          |                                                |                                                                                              |
|---------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría historia laboral   |                            |                                                                                                                          |                                                |                                                                                              |
| Sujeto                          | Tema                       | Dirección de temas                                                                                                       | Personajes                                     | Dirección de personajes                                                                      |
| 1                               | Compensaciones del trabajo | Redes sociales, viajes, educación de sus hijas, reconocimientos, y experiencia                                           | P7: ONG fundada                                | Fortalecer la ONG                                                                            |
| 2                               |                            | Redes sociales, viajes, educación de sus hijas, reconocimientos, y experiencia                                           | P7: ONG fundada                                | Fortalecer la ONG                                                                            |
| 3                               |                            | Satisfacción espiritual e ingreso económico                                                                              | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada     | Fortalecer la empresa<br>Fortalecer la ONG                                                   |
| 4                               |                            | Ingreso económico, movilización en el territorio, reconocimiento, acompañamiento para el ingreso a la educación superior | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada     | Fortalecer la empresa<br>Fortalecer la ONG                                                   |
| 5                               |                            | Ingreso económico, reconocimiento, respaldo institucional, redes sociales                                                | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada     | Trabajar solo en una organización<br>Trabajar solo en una organización                       |
| 6                               |                            | Autonomía económica, relaciones, experiencia                                                                             | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada     | Fortalecer la empresa<br>Fortalecer la ONG                                                   |
| 7                               |                            | Respaldo y reconocimiento institucional, acceso a información, redes sociales, económico, motivación                     | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada     | Trabajar solo en una organización<br>Trabajar solo en una organización                       |
| 8                               |                            | Ingreso económica, conocimientos, motivación                                                                             | P4: otras instituciones<br><br>P7: ONG fundada | Continuar aplicando disciplina en el trabajo<br>Continuar aplicando disciplina en el trabajo |
| 9                               |                            | Aprendizajes, viajes y reconocimientos                                                                                   | P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada     | Continuar aplicando disciplina en el trabajo<br>Continuar aplicando disciplina en el trabajo |
| 10                              |                            | Facilitar acceso de la educación de hijos, reconocimientos, redes sociales, viajes, experiencia                          | P7: ONG fundada                                | Fortalecer la ONG                                                                            |

Tabla 21. Dirección de temas y personajes de vinculación en la ONG

| Subcategoría proceso organizativo   |                       |                                                      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Categoría procesos de socialización |                       |                                                      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                 |
| Sujeto                              | Temas                 | Dirección de temas                                   | Personajes                                                                                                                                                         | Dirección de personajes                                                                                                                                                                                                         |
| 1                                   | Vinculación en la ONG | Solucionar problemas de la comunidad                 | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                                             | Utilizar experiencia<br>Trabajar interinstitucional en red<br>Conformar su ONG                                                                                                                                                  |
| 2                                   |                       | Solucionar problemas de la comunidad                 | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada                                                                                            | Recibir acompañamiento de instituciones sin ánimo de lucro<br>Organizar mujeres de sectores populares                                                                                                                           |
| 3                                   |                       | Solucionar problemas de la comunidad                 | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                                             | Formalizar el trabajo comunitario<br>Acompañar a ONG en el trabajo<br>Formalizar el trabajo comunitario                                                                                                                         |
| 4                                   |                       | Solucionar problemas de la comunidad                 | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                         | Recibir acompañamiento de instituciones sin ánimo de lucro<br>Generar organización de la comunidad<br>Generar organización de la comunidad                                                                                      |
| 5                                   |                       | Participar en proyectos                              | P1: líderes comunitarios<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Generar proceso organizativo<br>Recibir acompañamiento de instituciones públicas y de instituciones sin ánimo de lucro<br>Generar proceso organizativo<br>Generar proceso organizativo                                          |
| 6                                   |                       | Visibilizar trabajo artístico                        | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                         | Recibir acompañamiento de instituciones sin ánimo de lucro<br>Generar proceso organizativo<br>Generar proceso organizativo                                                                                                      |
| 7                                   |                       | Solucionar problemas de la comunidad                 | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                         | Recibir acompañamiento de instituciones sin ánimo de lucro<br>Generar proceso organizativo<br>Generar proceso organizativo                                                                                                      |
| 8                                   |                       | Conformar la ONG como opción profesional             | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P3: novio<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                                | Generar proceso organizativo<br>Generar proceso organizativo<br>Recibir acompañamiento de instituciones sin ánimo de lucro<br>Generar proceso organizativo                                                                      |
| 9                                   |                       | Aprender de los procesos comunitarios; organizativos | P1: líderes comunitarios<br>P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Generar el proceso organizativo<br>Generar el proceso organizativo<br>Recibir acompañamiento de instituciones sin ánimo de lucro e instituciones públicas<br>Generar el proceso organizativo<br>Generar el proceso organizativo |
| 10                                  |                       | Solucionar problemas de la comunidad                 | P1: líderes comunitarios<br>P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                 | Generar exigibilidad derechos del trabajo<br>Generar exigibilidad derechos del trabajo<br>Recibir acompañamiento de instituciones sin ánimo de lucro<br>Generar exigibilidad derechos del trabajo                               |



## IDENTIDAD PROFESIONAL Y PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN EN DIRIGENTES DE ONG

**Tabla 22. Dirección de temas y personajes de configuración de la estructura organizativa**

| Categoría procesos de socialización |                                             |                                                                                 |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría proceso organizativo   |                                             |                                                                                 |                                                                                                                    |                                                                                                                                                                      |
| Sujeto                              | Temas                                       | Dirección de temas                                                              | Personajes                                                                                                         | Dirección de personajes                                                                                                                                              |
| 1                                   | Configuración de la estructura organizativa | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                             | Conceptualizar su proceso organizativo<br>Conceptualizar su proceso organizativo<br>Conceptualizar su proceso organizativo                                           |
| 2                                   |                                             | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                         | Obtener asesoría jurídica<br>Aplicar asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica                                                                                  |
| 3                                   |                                             | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                             | Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica                                                                                  |
| 4                                   |                                             | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                         | Conceptualizar su proceso organizativo<br>Conceptualizar su proceso organizativo<br>Conceptualizar su proceso organizativo                                           |
| 5                                   |                                             | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P1: líderes comunitarios<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                             | Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica                                                                                  |
| 6                                   |                                             | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P1: líderes comunitarios<br>P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada | Conceptualizar su proceso organizativo<br>Conceptualizar su proceso organizativo<br>Conceptualizar su proceso organizativo<br>Conceptualizar su proceso organizativo |
| 7                                   |                                             | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P1: líderes comunitarios<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                             | Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica                                                                                  |
| 8                                   |                                             | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                             | Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica                                                                                  |
| 9                                   |                                             | Institucionalizar la ONG                                                        | P7: ONG                                                                                                            | Definir instancias organizativas                                                                                                                                     |
| 10                                  |                                             | Institucionalizar la ONG adaptando la estructura organizativa a sus necesidades | P1: líderes comunitarios<br>P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada | Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica<br>Obtener asesoría jurídica                                                     |

**Tabla 23. Dirección de temas y personajes de configuración de la práctica organizativa**

| Subcategoría proceso organizativo |                                           | Categoría procesos de socialización                                                         |                                                                                                                                        |                                                                                                                       |
|-----------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sujeto                            | Temas                                     | Dirección de temas                                                                          | Personajes                                                                                                                             | Dirección de personajes                                                                                               |
| 1                                 | Configuración de la práctica organizativa | Construir líneas de trabajo en áreas: culturales, artísticas, derechos humanos, convivencia | P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                        | Funcionar como ONG<br>Funcionar como ONG                                                                              |
| 2                                 |                                           | Construir líneas de trabajo en áreas: derechos humanos y desarrollo socioeconómico          | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                            | Funcionar como ONG<br>Funcionar como ONG<br>Incidir en políticas públicas                                             |
| 3                                 |                                           | Construir líneas de trabajo en áreas: artísticas, recreativas y desarrollo nutricional      | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                            | Funcionar como ONG<br>Funcionar como ONG<br>Funcionar como ONG                                                        |
| 4                                 |                                           | Construir líneas de trabajo en área: educación popular                                      | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada                                               | Incidir en políticas públicas<br>Funcionar como ONG                                                                   |
| 5                                 |                                           | Construir líneas de trabajo en área: desarrollo socioeconómico                              | P1: líderes comunitarios<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                 | Funcionar como ONG<br>Inciendiendo en políticas públicas                                                              |
| 6                                 |                                           | Construir líneas de trabajo en áreas: educación popular y desarrollo sustentable            | P1: líderes comunitarios<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                 | Funcionar como ONG<br>Incidir en políticas públicas<br>Funcionar como ONG<br>Incidir en políticas públicas            |
| 7                                 |                                           | Construir líneas de trabajo en área: derechos humanos                                       | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Incidir en políticas públicas<br>Incidir en políticas públicas<br>Funcionar como ONG<br>Incidir en políticas públicas |
| 8                                 |                                           | Construir líneas de trabajo en áreas: cultura y participación ciudadana                     | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                            | Funcionar como ONG<br>Funcionar como ONG                                                                              |
| 9                                 |                                           | Construir líneas de trabajo en áreas: derechos humanos, cultura de paz                      | P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                        | Funcionar como ONG<br>Incidir en políticas públicas                                                                   |
| 10                                |                                           | Construir líneas de trabajo en áreas: derechos humanos de la mujer y la infancia            | P1: líderes comunitarios<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                 | Funcionar como ONG<br>Incidir en políticas públicas<br>Funcionar como ONG                                             |

Tabla 24. Dirección de temas y personajes de construcción de principios-hábitos en el trabajo

| Categoría procesos de socialización |                                                  |                                                                                                                          |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría proceso formativo      |                                                  |                                                                                                                          |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Sujeto                              | Temas                                            | Dirección de temas                                                                                                       | Personajes                                                                                                                             | Dirección de personajes                                                                                                                                                                                                                              |
| 1                                   | Construcción de principios-hábitos en el trabajo | Compromiso y valoración de otras experiencias organizativas                                                              | P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                        | Mejorar condiciones de vida propia y de la comunidad<br>Generar hábitos                                                                                                                                                                              |
| 2                                   |                                                  | Autoestima, perseverancia y amor por el trabajo, proyecto de vida                                                        | P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                        | Consolidar la organización                                                                                                                                                                                                                           |
| 3                                   |                                                  | Compromiso con el trabajo y con beneficiarios                                                                            | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Reconocer realidades<br>Reconocer realidades                                                                                                                                                                                                         |
| 4                                   |                                                  | Pertenencia frente al territorio, reconocer al otro                                                                      | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Reconocer realidades de la comunidad diferentes de la propia<br>Incidir en la vida de la comunidad<br>Incidir en la vida de la comunidad                                                                                                             |
| 5                                   |                                                  | Compromiso con el trabajo comunitario y valoración de otras experiencias organizativas                                   | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Adquirir experiencia<br>Ampliar redes sociales<br>Adquirir experiencia y ampliar redes sociales                                                                                                                                                      |
| 6                                   |                                                  | Aplicación de proyecto de vida y valoración de otras experiencias organizativas                                          | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P6: familiares<br>P7: ONG fundada          | Pensar sobre sí mismo<br>Tomar decisiones<br>Pensar en la familia                                                                                                                                                                                    |
| 7                                   |                                                  | Compromiso                                                                                                               | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Pensar sobre sí mismo y tomar decisiones<br>Mejorar impactos de intervención en comunidades<br>Mejorar impactos de intervención en comunidades<br>Mejorar impactos de intervención en comunidades<br>Mejorar impactos de intervención en comunidades |
| 8                                   |                                                  | Reconocimiento del otro                                                                                                  | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                            | Respetar al otro<br>Respetar al otro<br>Respetar al otro                                                                                                                                                                                             |
| 9                                   |                                                  | Reconocimiento del otro aplicando la empatía, respeto y el pensamiento crítico. Aplicar orden y disciplina en el trabajo | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P7: ONG fundada                                                 | Aplicar maneras de relación<br>Aplicar maneras de relación<br>Aplicar maneras de relación                                                                                                                                                            |
| 10                                  |                                                  | Constancia y compromiso                                                                                                  | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Lograr independencia afectiva y económica<br>Lograr independencia afectiva y económica<br>Empoderar a las mujeres<br>Lograr independencia afectiva y económica                                                                                       |

Tabla 25. Dirección de temas y personajes de construcción de conocimientos en el trabajo

| Categoría procesos de socialización |                                             |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Subcategoría proceso formativo      |                                             |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                          |
| Sujeto                              | Temas                                       | Dirección de temas                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                        | Dirección de personajes                                                                                                                                                  |
| 1                                   | Construcción de conocimientos en el trabajo | Intervenir por grupos poblacionales                                                                                                                                                     | P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                                                        | Realizar trabajo planeado<br>Visibilizar el trabajo                                                                                                                      |
| 2                                   |                                             | Intervenir por grupos poblacionales, aplicación de procedimientos jurídicos para la defensa de derechos de las mujeres                                                                  | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Obtener conocimiento sobre derechos humanos<br>Brindar conocimientos sobre derechos humanos<br>Defender y exigir los derechos humanos                                    |
| 3                                   |                                             | Planeación estratégica, diseño, aplicación de proyectos sociales, acompañamiento para el desarrollo de empresas culturales                                                              | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada                    | Adquirir experiencia<br>Adquirir experiencia<br>Adquirir experiencia                                                                                                     |
| 4                                   |                                             | Liderazgo, escritura, coordinación y administración de proyectos                                                                                                                        | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Aplicar ética profesional<br>Aplicar ética profesional<br>Aplicar ética profesional                                                                                      |
| 5                                   |                                             | Intervenir por grupos poblacionales, desarrollo de conocimientos teóricos                                                                                                               | P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada                                             | Lograr experticia<br>Lograr experticia<br>Lograr experticia                                                                                                              |
| 6                                   |                                             | Intervenir por grupos poblacionales. Organización de movilización social y juvenil, hablar en público                                                                                   | P4: otras instituciones<br>P3: pareja sentimental<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P6: familiares<br>P7: ONG fundada | Incidir en políticas públicas<br>Incidir en políticas públicas<br>Incidir en políticas públicas<br>Incidir en políticas públicas<br>Incidir en políticas públicas        |
| 7                                   |                                             | Mediación de conflictos, formulación y gestión proyectos, incidencia política, trabajo con cooperación internacional, liderazgo                                                         | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Ampliar redes sociales<br>Ampliar oportunidades de trabajo<br>Ampliar redes sociales<br>Ampliar redes sociales y oportunidades de trabajo                                |
| 8                                   |                                             | Gestión y administración de recursos financieros en proyectos                                                                                                                           | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Generar operatividad de la ONG<br>Generar operatividad de la ONG<br>Generar operatividad de la ONG<br>Generar operatividad de la ONG                                     |
| 9                                   |                                             | Aplicar aprendizajes en diseño, gestión y coordinación de proyectos, administración de presupuestos, manejo de personal, trabajo en equipo, toma de decisiones y formas de intervención | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Desarrollar formas de trabajo de la ONG<br>Desarrollar formas de trabajo de la ONG<br>Desarrollar formas de trabajo de la ONG<br>Desarrollar formas de trabajo de la ONG |
| 10                                  |                                             | Intervenir por grupos poblacionales. Fortalecimiento de procesos organizativos para las mujeres                                                                                         | P2: compañeros de trabajo de ONG fundada<br>P4: otras instituciones<br>P5: población beneficiaria de la ONG fundada<br>P7: ONG fundada | Organizar grupos poblacionales<br>Prevenir explotación laboral<br>Organizar grupos poblacionales<br>Organizar mujeres y prevenir explotación laboral                     |