

# Víctimas, salvadores y el colapso de una ONG: beneficios y riesgos de la aplicación de metodologías participativas en el trabajo de organizaciones no gubernamentales\*

Laura Martínez Apráez\*\*

Universidad de los Andes, Colombia

<https://doi.org/10.7440/antipoda35.2019.03>

**Cómo citar este artículo:** Martínez Apráez, Laura. 2019. “Víctimas, salvadores y el colapso de una ONG: beneficios y riesgos de la aplicación de metodologías participativas en el trabajo de organizaciones no gubernamentales”. *Antípoda. Revista de Antropología y Arqueología* 35: 47-67. <https://doi.org/10.7440/antipoda35.2019.03>

Artículo recibido: 01 de julio de 2018; aceptado: 22 de febrero de 2019; modificado: 25 de febrero de 2019.

**Resumen: objetivo/contexto:** se hace un análisis de las metodologías participativas a partir del caso de una ONG (de la que la autora hizo parte), que tuvo que ser liquidada debido a graves fallas resultantes por los riesgos de uso de estas metodologías y el sistema de financiamiento de este tipo de organizaciones. El análisis tiene en cuenta las metodologías feministas y participativas con las que se fundó la organización, se revisan las fallas que se generaron y se proponen consideraciones frente al uso de estos métodos. **Metodología:** el artículo se escribe a partir de la experiencia personal de la autora como miembro y cofundadora de la ONG y de una revisión bibliográfica acorde a las temáticas tratadas que dan soporte a las ideas que se presentan. **Conclusiones:** las metodologías participativas surgen como una forma de “dar voz” a comunidades históricamente marginadas y buscan aproximaciones comprometedoras con la justicia social. Sin embargo, el trabajo en una ONG genera en la práctica nuevos retos, especialmente relacionados con la financiación. Por lo tanto, es importante considerar previamente estos retos y decidir las metas de crecimiento y financiación a

\* Este artículo es el resultado de un análisis personal frente a un proceso de cinco años dentro de una ONG feminista y participativa en Bogotá, Colombia, que se liquidó a finales de 2017. El documento representa mi percepción personal frente al proceso.

\*\* Magíster en Antropología de la Universidad de los Andes, Colombia. En la actualidad es consultora independiente. Entre sus publicaciones están: “Viviendo el daño: percepciones de daño y dolor desde lo indígena”. En *De conflictos, perdones y justicias: iniciativas étnicas de paz en la Colombia transicional*. Ediciones USTA, 2019 (en proceso de publicación); (en coautoría con Catalina Correa y María Adelaida Martínez) “Female Sex Workers in the City of Bogotá: From Stigma to Empowerment”. *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement* 5 (3), 2014, disponible en: <http://journals.opendition.org/poldev/1923> ✉ [l.martinezapraez@gmail.com](mailto:l.martinezapraez@gmail.com)

futuro, para así evitar caer en estas fallas comunes. **Originalidad:** este análisis resulta relevante debido a que es un tema poco explorado y que puede tener graves implicaciones tanto para poblaciones beneficiarias de ONG como para los investigadores involucrados.

**Palabras clave:** derechos humanos; etnografías feministas; implicaciones éticas; Investigación Acción Participativa (IAP); ONGs.

### **Victims, Saviors, and the Collapse of an NGO: Benefits and Risks from Participatory Methodologies inside Non-Governmental Organizations**

**Abstract: Objective/Context:** A reflection on the case of an NGO co-founded by the author, which had to be closed down following severe failures generated by the misuse of feminist and participative methodologies and the financing system for such organizations. This analysis takes into account feminist and participative methodologies through which the organization was funded, it reviews the failures and proposes considerations with respect to the use of these methods. **Methodology:** This article considers the personal experience of the author as a researcher and co-founder of the NGO, and presents a bibliographic review of the subject, supporting the ideas presented. **Conclusions:** Participative methodologies emerge as a way to “give voice” to historically marginalized communities and seek approaches that are more closely committed to social justice. Nevertheless, from an NGO perspective, there are newer risks in practice, especially with financing. It is important to consider these risks and decide on the future growth and financing goals beforehand in order to avoid falling into these common traps. **Originality:** This reflection is relevant since it is an understudied subject that can have serious implications with regards the beneficiaries of NGOs and the researchers involved.

**Keywords:** Ethical implications; feminist ethnographies; human rights; NGOs; Participative Action Research (PAR).

### **Vítimas, salvadores e o colapso de uma ONG: benefícios e riscos da aplicação de metodologias participativas no trabalho de organizações não governamentais**

**Resumo: objetivo/contexto:** faz-se uma análise das metodologias participativas a partir do caso de uma ONG (da que a autora fez parte) que foi liquidada devido a graves falhas resultantes dos riscos de uso destas metodologias e do sistema de financiamento deste tipo de organizações. A análise considera as metodologias feministas e participativas com as que se fundou a organização, revisam as falhas que se geraram e propõem considerações frente ao uso destes métodos. **Metodologia:** escreve-se o artigo a partir da experiência pessoal da autora como membro e cofundadora da ONG e de uma revisão bibliográfica conforme temáticas tratadas que dão suporte às ideias que se apresentam. **Conclusões:** as metodologias participativas surgem como uma forma de “dar voz” a comunidades historicamente marginalizadas e procuram

aproximações comprometedoras com a justiça social. No entanto, o trabalho em uma ONG gera na prática novos desafios, especialmente relacionados com o financiamento. Portanto, é importante considerar previamente estes desafios e decidir as metas de crescimento e financiamento a futuro, para assim evitar cair nestas falhas comuns. **Originalidade:** esta análise resulta relevante devido a que é um tema pouco explorado e que pode ter graves implicações tanto para populações beneficiárias da ONG como para os pesquisadores envolvidos.

**Palavras-chave:** direitos humanos; envolvimentos éticos; etnografias feministas; Investigação Ação Participativa (IAP); ONGs.

**H**istóricamente, la academia ha preferido los estudios con enfoques positivistas por ser considerados más objetivos. En consecuencia, la representación de las experiencias de los “oprimidos” y “otreados” es muy baja y suele aparecer distorsionada y aplanada. En la escritura del texto etnográfico se ejerce muchas veces una dominación frente al estudiado y, según motivaciones propias, se define y se encaja en categorías, sin otro interés fuera del de cumplir con propósitos académicos (Kondo 1986).

Las nuevas etnografías tomaron fuerza con el giro lingüístico en la década de 1980, bajo las preocupaciones por los modelos de reflexividad y las críticas a las prácticas colonialistas de representación. Por su parte, la Investigación Acción Participativa (IAP) surge desde América Latina a partir de la confluencia de las escuelas críticas de investigación, la sociología militante y la educación popular, y es representada por investigadores comprometidos con poner el conocimiento académico en función de la transformación social (Villarroel y Cravero 2015). De esta manera, aumentan la producción académica “desde la periferia”, los enfoques feministas y la preocupación por las sensibilidades posmodernas en un intento por combatir el etnocentrismo en las ciencias sociales. Esto conlleva a que emerjan cambios importantes en las nociones de “el Otro” y del investigador (*self*), en donde la mirada se torna hacia comunidades occidentales y en la creación de un campo etnográfico mucho más flexible, que diversifica los estilos de escritura (biográficos, novelescos, coautorías) y amplía el público a quien va dirigido (Lather 2001). Asimismo, el “objeto de investigación” se reconoce como sujeto con voz y agencia, lo que cambia las relaciones entre investigador/investigado de un modo vertical a uno horizontal.

Estas nuevas etnografías piden ir más allá de encajar en categorías a las personas; reconocen la etnografía como una negociación entre actores y se reemplaza la experiencia etnográfica de interpretación por un “diálogo entre varias voces” (Clifford 1988, 61, citado por Schrock 2013, 49). Además, al exigírsele visibilidad al etnógrafo dentro del texto, se le revela al lector desde dónde se habla, los compromisos y la cercanía, entre otros factores.

Así pues, hay una conexión entre las etnografías feministas y un compromiso por realizar investigaciones social y políticamente relevantes para quienes son estudiados (Schrock 2013, 49), y es ideal para el trabajo por la justicia social. Sin embargo, esta búsqueda de formas menos explotadoras e inocentes de investigar ha generado críticas importantes. Judith Stacey (1988), por ejemplo, recalca los desequilibrios inevitables de poder cuando explica que, aunque estén mejor intencionadas, estas nuevas formas arriesgan aún más violaciones hacia los investigados que los métodos convencionales.

En este artículo contaré la historia de la fundación, crecimiento y caída de una ONG que cumplía con todas las características ideales de trabajo: feminista, de base comunitaria, inclusiva y participativa. Fundada por académicos, jóvenes, trabajadoras sexuales y poblaciones en situaciones de vulnerabilidad, representó el deber ser de iniciativas de IAP, al promover la justicia social desde metodologías éticas y comprometidas. Esta experiencia da cuenta de las preocupaciones existentes frente a las nuevas etnografías al hacer un balance de los beneficios, dilemas éticos y logísticos que pueden presentarse.

Hablo desde mi propia experiencia y reconozco que todos los involucrados vivimos esta situación de formas diferentes. Hablo con la tranquilidad de haber discutido esta situación (y este artículo) con excolegas de la organización y líderes de las poblaciones, con quienes recogí enseñanzas y denuncias compartidas dentro de este proceso de aprendizaje. Asimismo, es justo destacar que tuvimos buenas experiencias, victorias académicas y legales de mucha relevancia, no pretendo minimizar el impacto que tuvo nuestra lucha en su momento. Aunque este ensayo se enfocará en gran medida a la caída de esta organización, pienso que estas metodologías son extremadamente necesarias, razón por la que deben ser vistas de manera mucho más rigurosa para asegurar su éxito.

Escribo con rabia, con frustración, como denuncia frente a un sistema que perpetúa malas prácticas y posa como justicia social. Escribo además en primera persona y en un tono a veces menos académico, porque siento que es necesario que el lector tenga un escenario más completo y porque espero que eventualmente este texto llegue a todos los que estuvimos involucrados.

## El sueño

La ONG fue fundada por un grupo de investigación conformado por una profesora con gran experiencia en temas de trabajo sexual en Bogotá, sus asistentes de investigación (incluyéndome), trabajadoras sexuales y estudiantes de otras instituciones que se unieron a la causa cuando apenas éramos un colectivo. Decidimos convocar a más personas (y logramos tener un equipo interdisciplinar con representantes de artes, comunicación, derecho, entre otros) y convertirnos en una ONG porque la academia limitaba nuestro impacto: los financiamientos académicos eran para publicaciones, no para actividades comunitarias, además de los altos *overheads* cobrados por las universidades.

Trabajábamos junto a poblaciones históricamente marginadas en Bogotá. Aunque comenzamos con trabajo sexual y consumo de drogas, con el tiempo se amplió a temas más transversales: habitabilidad en calle, renovación urbana y discriminación, población LGBTI, entre otros. Empezamos como una organización con una gran ambición por crecer, crítica hacia las formas asistencialistas y jerárquicas en las que trabajaban otras ONG y con el deseo de demostrar que era posible trabajar a partir de otros mecanismos.

Las relaciones dentro de la ONG fueron siempre horizontales e informales, nadie era “jefe” de nadie. Nuestro modo de trabajo se enfocaba en generar conocimiento desde todas las voces y se priorizaba el conocimiento popular. Las reuniones se realizaban en casas o en la Universidad de los Andes, en espacios abiertos o salones disponibles, allí se compartía comida y se tomaban decisiones en diálogos abiertos. Siempre orientados hacia el cambio social, nuestro trabajo permitía afianzar agentes de cambio dentro de las comunidades, y los “investigadores” facilitábamos estos procesos. De esta forma, la separación entre “investigado” e “investigadores” realmente era difícil de señalar, se generaron espacios distintos al laboral y relaciones de amistad. Así pues, estábamos en momentos difíciles y celebraciones, ámbitos muy privados, los cuales iban desde funerales hasta cumpleaños. Por un buen tiempo nuestro “trabajo” fue además nuestro círculo social y de apoyo, nos auto proclamábamos una familia. Igualmente, tuvimos gran recepción desde las comunidades, quienes respondieron con afecto a nuestra forma de trabajar.

Esto provocó la rivalidad y territorialidad de otras organizaciones que, molestos por nuestro nivel de convocatoria, empezaron a criticar nuestra forma de trabajo y a intentar excluirnos de varios espacios. No retratábamos víctimas, sino a personas que mostraban capacidad de respuesta ante la crisis, precariedad y discriminación; se apuntaba a la solidaridad, resistencia y acción colectiva (Esteban 2015). Gracias a la interdisciplinariedad del equipo, nuestras metodologías fueron siempre creativas y accesibles, especialmente las audiovisuales, ya que además resultaban llamativas en redes sociales, congresos y convocatorias de financiación.

Muchos de nuestros proyectos se plantearon como formas de auto-representación: la cámara se les entregaba a las personas usualmente retratadas para que contaran sus propias historias y de esta forma luchar contra el estigma propagado mediáticamente. Aunque desde varias disciplinas se ha empezado a utilizar lo audiovisual como forma de representación justa, el intento de representar y capturar las voces individuales evoca una vez más el discurso generalizado de “vulnerabilidad” y “victimización” relacionado con la pobreza, el hambre y la violencia, puesto que se victimiza aún más a las personas (Correa, Martínez y Martínez 2014, 11). Por estas razones nuestros proyectos audiovisuales apuntaban a generar empatía en los espectadores, nos alejábamos de la normalización del discurso de la crisis, mostrábamos facetas de las personas “investigadas” —las que ellas mismas consideraban que el resto de la población no conocía— que generaban identificación con otros sectores sociales (por ejemplo, las mujeres trabajadoras sexuales retratadas como madres, amigas y/o activistas). Estas

herramientas fueron muy útiles para socializar decretos y sentencias logrados, además de información relevante en temas de salud sexual, reducción del daño, entre otros.

Con el tiempo incursionamos en otros temas. Por ejemplo, frente al problema de acoso policial hacia trabajadoras sexuales, se diseñaron y repartieron llaveros con un número de teléfono habilitado para recibir denuncias; al llamar, alguien del equipo iba a apoyarlas para evitar la situación o al menos registrarla y poder denunciar el hecho. También se trabajó con personas trans en temas como el cambio de los componentes sexo y nombre en la cédula (documento de identidad colombiano), además de liderar y apoyar movilizaciones por nuestras causas (casos específicos de violencia, orgullo LGBTI, apoyo a decretos y sentencias). Igualmente, se trabajaron temas de salud comunitaria, sexual y reducción del daño por consumo de drogas, y se diseñaron herramientas pedagógicas e investigaciones para dar soporte a este material. Nuestra cercanía con las poblaciones permitió la recolección de testimonios de actores poco asequibles, por ejemplo, jívaros u otros actores ilegales. Asimismo nos facilitó recorridos por lugares de difícil acceso tales como ollas, caños, etc. Por esta vía se recolectaron testimonios muy personales y de experiencias propias narradas desde lo sensible, para esto, metodologías artísticas como el *bodypainting* y la cartografía social fueron fundamentales para tramitar ejercicios sobre el dolorde habitantes de la calle como consecuencia del abuso policial.

52

■ De igual manera, todas estas propuestas surgieron al trabajar hombro a hombro con las comunidades, con una presencia constante en las zonas y con metodologías participativas de investigación que respaldaban cada campaña, video o movilización que realizábamos (cartografías sociales, entrevistas a profundidad o grupos focales móviles). Así, esta organización se asumía feminista, no solo por sus metodologías, sino también por sus temas de trabajo y la activa participación de las poblaciones (mayormente mujeres, al igual que la junta directiva).

La academia feminista, desencantada con el positivismo, rechaza la separación entre investigado e investigador, pensamiento y sentimiento, político y personal, y aboga por un acercamiento al conocimiento integrativo y transdisciplinar que basa la teoría en la realidad concreta de la cotidianidad de las mujeres (Stacey 1988). En consecuencia, aunque nuestro trabajo siempre fue públicamente enmarcado desde la IAP, era casi un hecho la conexión con movimientos feministas.

La IAP busca un acercamiento colaborativo en el que, usualmente, la persona “estudiada” se integra al proyecto como tomador de decisiones y co-investigador. Se compromete a democratizar los procesos de investigación, al enfatizar el conocimiento “desde abajo”, al llevar las experiencias vividas como punto de inicio de las investigaciones y a valorar el conocimiento producido mediante la colaboración (Cahill 2007, 268). En síntesis, siempre nos consideramos éticos, diferentes a otras organizaciones. En la ONG nos negamos a ser puente para que periodistas y académicos, de forma oportunista, consiguieran acceso a las poblaciones. Trabajamos temas de justicia social y creamos relaciones horizontales, las personas de las comunidades que hacían parte de la ONG eran amigas, compañeras de lucha y tomadoras de decisiones.

## El afán de crecimiento

Inicialmente el enfoque de la ONG estuvo en habitantes de calle, trabajadoras sexuales y personas consumidoras de drogas pero, con el tiempo, se expandió a temas como desplazamiento por conflicto armado, población trans, género, minorías étnicas, entre otros. Empezamos a tener aliados de mucho más peso, además de gran visibilidad en medios (especialmente por el manejo de las redes sociales y los productos audiovisuales). Habían pasado cinco años desde la fundación de la organización y ya no éramos estudiantes sino profesionales. Trabajar como voluntarios ya no era una opción debido a la necesidad de buscar manutención, por tanto, nos urgía buscar financiación para poder dedicarnos totalmente a la ONG. En consecuencia, empezamos a tener más trabajo del que podíamos abarcar.

Paralelamente, los temas de seguridad empezaron a cuestionarse. Desde el inicio, las zonas de trabajo representaban posibles riesgos a causa de las dinámicas ilegales que se presentaban y, para este momento, las autoridades propias de los lugares ya nos reconocían, por lo que estábamos en mayor contacto y riesgo (investigadores y líderes). Además, después de trabajar durante un largo periodo casos emocionalmente desgastantes (violencia, muertes, discriminación), varias personas del equipo empezamos a mostrar síntomas de *burnout*. Se considera común que entre trabajadores sociales haya estas afecciones, demostrado en estudios frente a la significativa incidencia de suicidios, altas tasas de rotación laboral, estrés traumático, entre otros (Figley 2002; Meyers y Cornille 2002; Valent 2002).

Asimismo, lo que inició como relaciones no jerárquicas e informales dentro del trabajo, terminó por complicar la repartición de responsabilidades. Realmente nadie fue nunca jefe de nadie, al estar “entre amigos” no había responsables. Sin embargo, con el tiempo algunas personas tomaron más responsabilidades en compensación y recargaron trabajo y frustraciones dentro del equipo. Esto comenzó a afectar también el manejo de recursos de la ONG que, con la llegada de nuevas financiaciones, exponía nuestra incapacidad e inexperiencia. A su vez, las dinámicas internas cada vez eran más erráticas.

Las reuniones siempre fueron informales y tomar una cerveza o fumar no era mal visto, pero después de un tiempo el consumo de alcohol y estupefacientes se convirtió en algo frecuente y problemático. Todo esto empezó a afectar a buena parte del equipo. En mi caso, dos trabajos más las responsabilidades en la ONG (reuniones nocturnas, redes sociales constantes y mensajes a cualquier hora), las frustraciones con otros miembros, las experiencias estresantes y el uso de sustancias como forma de sobrellevar las situaciones difíciles que surgían, dieron paso a problemas de salud física y mental.

Con toda nuestra preocupación por el cuidado de las comunidades, nunca nos propusimos estrategias de autocuidado ni prevención. Desde seguridad hasta salud mental, fue algo que no tuvimos en cuenta para el equipo sino específicamente para las “poblaciones”. Al final, aunque nos pensamos en una dinámica horizontal, en el fondo practicábamos una lógica vertical y paternalista: salvadores y víctimas.

Considerar el compromiso emocional al hacer investigación, lo que se siente hacer investigación y estar involucrado íntimamente, representa un cambio feminista, post-positivista del método científico (Cahill 2007, 276).

Adicionalmente, empezó a ser evidente una separación de género entre las directivas de la ONG. Los hombres empezaron a ser la voz en medios: asistir a entrevistas, eventos, presentar resultados. Consecuentemente, las mujeres terminaron cada vez más relegadas al trabajo en campo, temas administrativos y logísticos. De esta manera, las decisiones sobre proyectos y participación empezaron a ser tomadas principalmente por hombres. Es importante mencionar que en este punto solamente quedaba una de las líderes comunitarias como parte de la junta directiva en nuestra “organización de base comunitaria”. Esta separación de género, además de ser contradictoria con todo lo que se supone que defendíamos, expuso dinámicas injustas y dañinas de apropiación de discursos de las poblaciones para fines propios. Empezó a volverse frecuente acusar de discriminatoria a cualquier persona que señalara errores o fallas en lo laboral (por ejemplo si alguien no llegaba a reuniones o no entregaba algo). En una ocasión, un hombre del equipo acusó como homofóbica a una de las personas de la junta por haber señalado que esta persona, que en ese momento estaba en un espacio de decisiones que no le correspondía, no debería estar presente en dicha reunión. Este reclamo se hizo además de forma violenta y pública, y se tornó cada vez más frecuente este tipo de reacciones por parte de este grupo masculino. Cualquier intento de organizar o repartir las cargas de forma justa o de respetar las voces del resto de la junta, fueron respondidos con violencia.

54

Adicionalmente, la organización empezó a tener una gran cobertura en medios. Empezaron a darse dinámicas que nosotros rechazábamos de otras organizaciones: para eventos y productos internos se requería personas de la comunidad que a veces iban simplemente para posar en fotos. Toda nuestra lucha frente a no ser puente para acceder y explotar a las poblaciones, negarnos a peticiones tipo “necesito dos putas y un indigente para un reportaje”, que recibíamos a diario en nuestras redes sociales, resultó vacía al replicar estas mismas dinámicas bajo la fachada de participativos.

[...] Hay que recordar que los diferentes modos de escritura al final generan formas diferentes de producir un objeto como estudiable y todos implican un ejercicio de poder. Seríamos ingenuos al pensar que podemos salir del nexo poder/conocimiento simplemente por escribir diferente. (Kirby 1993, traducción propia)

En este punto, más que producir en conjunto, se usaban a las comunidades para ganar legitimidad. En un comunicado posterior a la liquidación de la ONG, la Red Comunitaria Trans, una de las primeras organizaciones aliadas, se expresó de la siguiente manera en contra de las personas que continuaron con malas prácticas en proyectos con estas poblaciones: “no es justo que trabajadoras sexuales, habitantes de calle, personas trans víctimas del conflicto armado, privadas de la libertad y personas trans en general, solo les sirvamos para salir en sus videos institucionales



con el fin de conseguir financiación o para que vayamos a animarles sus eventos académicos”. Lo participativo se convirtió en un discurso trillado, se describían una variedad de prácticas de investigación que pueden calificarse más o menos como participativas: “Son aún más problemáticos esos acercamientos en los que bajo el calificativo de ‘participativos’ se enmascaran realidades de tokenismo al reforzar jerarquías sociales y al reproducir la agenda de la hegemonía dominante” (Cahill 2007, 269, traducción propia).

Así pues, recuerdo un día en nuestra última sede, un lugar grande, con equipos y espacio que nunca habíamos tenido. Mientras recibía a unas mujeres indígenas para un posible proyecto, en el piso de arriba se realizaba un taller de defensa personal para trabajadoras sexuales, en otro cuarto se atendía una denuncia de acoso policial y en otro tomaban café varias personas con habitantes de calle. Por un momento, recuerdo haber pensado que nuestro sueño se había hecho realidad, finalmente llegábamos a un punto que cinco años atrás no imaginábamos. ¿Podríamos lograrlo a pesar de todo? ¿A qué costo?

Retomo a Stacey: “la inevitable traición del etnógrafo con las confidencias personales, las contradicciones entre sujetos y sus intereses en competencia y el pragmatismo que acompaña la inevitable decisión de publicar” (1988, citado por Kirby 1993, 130, traducción propia). Al igual que muchos críticos, considero que estas nuevas etnografías son un cambio ético necesario al que la academia debería siempre apuntar, pero han de ser rigurosamente analizadas. En nuestro caso, el pragmatismo iba encaminado hacia conseguir financiación que nos permita existir, la reflexividad dentro de nuestros proyectos empezó a desaparecer y dejamos de cuestionar nuestras prácticas.

Debe ser motivo de sospecha la o el investigador que llega y se presenta con nobles motivos políticos, que se mete con bravura en situaciones complejas, pero sin establecerse bien en el entorno [...] Las luchas sociales no buscan buenas intenciones, ni siquiera “solidaridad”, sino un acompañamiento con principios políticos convergentes y algo valioso que ofrecer para que pueda formarse una asociación de beneficio mutuo. Uno debe tener una posición y estar condicionado por la modestia, el rigor metodológico y, sobre todo, por una capacidad de reflexión sistemática sobre las contradicciones que este mismo posicionamiento produce. (Hale 2015 [2018], 311)

Hay relativamente pocos estudios sobre el funcionamiento interno y el impacto de las ONG, además de poca atención al discurso en el que son presentadas como la solución a problemas de bienestar, servicios, desarrollo y democratización (Fisher 1997). Entonces, es necesaria una revisión implacable sobre estas metodologías utilizadas dentro de estas organizaciones. Es importante el permitirnos replantear necesidades y riesgos emergentes, y preguntarnos si detrás del discurso de respeto y equidad investigativa no se enmascara una forma más profunda y peligrosa de explotación (Stacey 1988).

## Metástasis

La liquidación tuvo, desde mi perspectiva, tres detonantes. El primero fue en el lanzamiento de un informe de investigación. Durante el evento, con gran asistencia de académicos, medios, organizaciones y financiadores, la dinámica de hombres en el foco y mujeres al fondo fue mucho más fuerte. El informe y el trabajo de campo que lo sustentaba fue en su mayoría realizado por mujeres de la organización, quienes en ese momento servían vino mientras los hombres presentaban el informe y se ganaban el crédito frente a las cámaras por el trabajo realizado. Cabe decir que tampoco se dio reconocimiento al trabajo de varios voluntarios que aportaron al proyecto y esto provocó la renuncia de varias personas.

El segundo detonante fue la muerte de una trabajadora sexual en una de las zonas donde trabajaba la ONG. Un día recibí una llamada de una de las líderes de la zona y nos pedía ayuda para encontrar a su hermana que había desaparecido hacía un par de días. Esta líder en particular apoyó el trabajo de la ONG desde sus inicios. Sin embargo, no estaba dispuesta a salir a la luz como trabajadora sexual ni estaba totalmente de acuerdo con la visión de la ONG acerca de que el trabajo sexual no es explotación. De esta manera, con el crecimiento de la ONG, su perfil fue cada vez más excluido frente a quienes se querían visibilizar.

56 ■ Pocas horas después de su llamada, el cuerpo de su hermana fue encontrado en un motel por lo que junto con otra colega fuimos a medicina legal a acompañarla a ella y a su familia. La noticia de la muerte de la mujer (también trabajadora sexual) tuvo mayor reacción en el chat privado de nuestra organización que el llamado para pedir ayuda en su búsqueda. Una de las respuestas más chocantes fue la insistencia de uno de los miembros en llevar el caso a medios de comunicación para lo que ya tenía fotografías tomadas del Facebook personal de la difunta.

La líder pidió nuestra ayuda para llevar el caso legal y encontrar al responsable, pero nos solicitó privacidad para no exponer públicamente la situación y a su familia, que desconocía el trabajo de la fallecida. Ante la negación de llevar el caso a los medios, el interés bajó y este fue llevado por un par de personas que simpatizábamos con la líder, sin mucho apoyo o avances. Si bien la presión mediática pudo haber sido una forma de mover respuestas hacia este caso, la motivación tenía otros rumbos. Es necesario repensarse los problemas de protección de la información en términos de responsabilidad política y personal. Como bien dice Michelle Fine: “se debe trabajar junto a la comunidad para determinar qué es sagrado, qué no debe ser documentado, reportado o contaminado” (Fine 2007, citado por Cahill, Sultana y Pain 2007, 310, traducción propia).

El tercer detonante llegó un tiempo después, junto con la denuncia de un supuesto caso de acoso sexual entre miembros de la organización (a la que le siguieron tres más). La situación tomó a todos por sorpresa y, aunque nunca se probaron las acusaciones y las denuncias llegaron de formas inusuales, se tomaron decisiones extremas que demostraron nuestra falta de preparación para afrontar este tipo de situaciones (despido y exposición pública de la persona, sin acudir a las

autoridades competentes). Irónicamente, la ONG había apoyado ya varios procesos de acoso sexual en personas externas a la organización, pero nunca se pensó como algo que pudiera pasar internamente, nosotros éramos “los buenos”, los que salvaban. La situación terminó en el intento de suicidio de la persona acusada, lo que emocionalmente fue la gota que colmó el vaso. El proceso de liquidación, por parte de quienes lo propusimos, inició meses atrás de este desenlace, justamente el día de la votación para liquidar nos enteramos de este último suceso.

Previamente, se había pensado realizar cambios estructurales, pero luego de intentos fallidos, y al considerar el poder que algunas de las personas habían conseguido externamente, nuevos liderazgos hubieran sido muy difíciles (y en este momento nadie quería el cargo). También se consideró una renuncia masiva, pero esto significaba dejar nuestro trabajo de años en manos de personas que replicaban prácticas colonialistas y machistas. Finalmente, acordamos llevar a cabo la liquidación porque aunque fuera un camino mucho más batallado, iba a ser más ético.

De esta manera, estos tres detonantes (desde mi perspectiva, no necesariamente compartida), muestran el extremo al que llegaron estas problemáticas de machismo, explotación y ausencia de autocuidado. A mi parecer, exponen cómo fallas inicialmente pequeñas, escalaron a medida que la organización respondía al afán de crecimiento y financiación. Fuimos mayoría los que votamos a favor de la liquidación, pero los meses siguientes fueron una guerra constante con abogados, intimidación, comunicados públicos y sabotajes para entorpecer el proceso o quedarse con los recursos que aún quedaban: desde robar las redes sociales y extorsionar al resto de miembros, hasta decir mentiras a los financiadores para tratar de quedarse con proyectos de la ONG.

El proceso sacó lo peor y lo mejor de quienes tuvimos que intervenir. Se expusieron las dinámicas de machismo violento de algunos, además de la pasividad y cobardía de algunas. Una cosa quedó clara, esta ONG ya no era feminista. No obstante, fue grato ver que quienes se pararon más fuerte fueron las líderes comunitarias, y hoy siguen firmes e independientes, con sus propias organizaciones de base comunitaria. Aunque la ONG se haya disuelto, varias de las personas que salieron de la junta tienen ahora sus propias organizaciones y, en algunos casos, replican los errores por los que debimos cerrar.

A pesar de que ya no tienen las puertas abiertas con las poblaciones (por varios comunicados de denuncia desde líderes comunitarias), tienen apoyo de otras organizaciones y personas que desconocen sus prácticas o no les dan relevancia. Frente a las críticas que las líderes han hecho públicas, la reacción de estas nuevas organizaciones ha sido silenciar, exponer momentos de vulnerabilidad (por ejemplo, resaltar la recaída en adicción que tuvo una líder hace un tiempo, en el que puso en riesgo materiales de la organización), intimidar a personas de las comunidades con denunciarlas por hacer sus quejas públicas o, simplemente, acosar con cuestionamientos a cualquiera que apoye a sus opositores. Una muestra constante de violencia, elitismo y privilegio.

Este tipo de egos que se desviven por robar el foco, por ser la única cara y voz de la organización existen en diferentes ONG. Finalmente son personalidades mucho más carismáticas y atractivas, convencen más que las personalidades cautelosas y sensibles, que tal vez son más apropiadas para estos roles. Esto responde a una lógica de mercado dentro de las ONG que, aunque pretendan fines sociales, de fondo tendrán siempre un peso económico. Como señala Fals Borda: “habría por tanto que romper la complicidad del discurso de lo social con la organización del poder actual, sin dejarnos engañar por los cantos sibilinos del neoliberalismo, la apertura económica y la globalización” (2015, 354).

Entonces ¿dónde quedaron las poblaciones con quienes fundamos la ONG? Las cabezas de la organización eran los “investigadores”, pero nos llamábamos de base comunitaria, feminista y participativa. Las ONG responden a un sistema no-cívico, al crecer empiezan a responder a una lógica capitalista que necesariamente convierte a las comunidades en productos (a pesar de sus buenas intenciones). Se moldean a lo que piden los medios y los financiadores y eso a veces significa poner estos requerimientos por encima de la población. Irónicamente, nuestro punto más bajo fue también el momento cúspide a ojos de las demás ONG.

58 ■ Lo más duro de este proceso fue haber sentido una derrota frente al sistema, informar a las poblaciones de nuestra partida, dar la cara frente a proyectos inconclusos. Encontrarme luego de la liquidación con la líder que perdió a su hermana y ver que, a pesar de la cordialidad, había rabia frente a un sentimiento de abandono, me hizo repensar el sentido de seguir con estas metodologías. Los meses de la liquidación fueron los peores momentos de mi vida. Fue tan visceral, porque no solamente fue la caída de un proyecto de cinco años, fueron también principios, desempleo, amigos ahora némesis, soledad y derrota. Meses de insomnio, depresión, de levantarse sin fuerzas a seguir en procesos legales y peleas.

Mientras tanto, quedé a cargo de un proyecto con personas trans. En esos momentos en que sentí que les fallé (y conservaba aún ideas ilusorias colonialistas en que yo como investigadora debería ser quien protege), ellas me sostuvieron y protegieron, me devolvieron la fe en que estas metodologías, de forma comunitaria, pueden tener impactos maravillosos. Ser participativo implica que tanto “investigado” como “investigador” pueden estar en una posición de vulnerabilidad en cualquier momento. Con el final de la ONG se fortalecieron las iniciativas realmente de base comunitaria que hasta ahora habían estado bajo nuestra “sombriilla”.

Tal vez los espacios participativos puedan generar lugares concretos para la resistencia. “¿Cómo estas narrativas sobreviven cuando abandonamos los espacios de la investigación? ¿El proceso de la IAP es solo un espacio terapéutico para procesar inequidades sociales?” (Kesby 2005, citado por Cahill 2007, 256). El cuidado debe ser acompañado de la constancia. El abandono es fatal para la reproducción de las éticas del cuidado, no podemos estar siempre en el campo, así que hay que trabajar con las comunidades para construir redes de apoyo que puedan expandirse sin presencia de los investigadores (Ritterbusch 2011).

## El tóxico mundo de las ONG

Los individuos violentos que describo anteriormente no son el principal problema. Son personas peligrosas, pero finalmente son buenos jugadores de un sistema corrupto en un mundo que se lucra de la miseria, donde visibilización es un eufemismo para *marketing*. Dejamos que las cosas llegaran a ese punto no por sus habilidades de manipulación, sino porque en la práctica, su modo de hacer las cosas tenía sentido. Durante el proceso, esta forma de proceder era la forma correcta de “crecer”, lo que lleva a cuestionarse si ser realmente ético, feminista y participativo implica renunciar al crecimiento de la ONG, puesto que estos esfuerzos vienen necesariamente con riesgos sobre su autonomía y existencia (Fisher 1997). Muchas organizaciones de base comunitaria deben depender de organizaciones “sombrillas”: no tienen cómo manejar fondos y los financiadores no les confían las sumas necesarias hasta que cumplan cierto nivel. Desafortunadamente, pocas veces evolucionan al punto de independizarse y terminan eternamente cooptadas por organizaciones más grandes.

Las ONG se ven como vehículos de cambio y transformación de relaciones de poder, son el compromiso por autonomía ideológica fuera del estado y partidos políticos (Fisher 1997, 6). Sin embargo, la dependencia de las ONG hacia la financiación externa tiende a marcar una brecha entre los objetivos iniciales y los impuestos por los financiadores. Las ONG deben demostrar éxito en los indicadores impuestos para no arriesgar el flujo de la financiación, lo que obliga a no trabajar temas o con poblaciones que se puedan salir de esos parámetros (Fruttero y Gauri 2005, 761, citado por Dreher, Nunnenkamp y Ohler 2012, 832). De esta manera, construyen un modelo de beneficiario según el imaginario y las necesidades de los financiadores, que moldean las necesidades de las poblaciones hacia los intereses de la organización.

Así, las personas que acuden en búsqueda de apoyo a la ONG deben representar las virtudes y sufrimientos identificados por esta, puesto que se les debe dar el derecho a ser defendidas (Ramos 1992). Este modelo de beneficiario, ese “oscuro objeto de defensa constituye una hipótesis de trabajo apropiada para el activista profesional. El beneficiario modelo, a pesar de ser la proyección de una ilusión, se ha convertido en el holograma ético de las ONG” (Ramos 1992, 10). Esto fue evidente al convocar a las mismas líderes ya “empoderadas” y con un discurso consistente, en vez de abrir las convocatorias a nuevas participantes. También se puede ver en el caso de la líder que perdió su hermana, su negación a ser expuesta mediáticamente y su posición frente al trabajo sexual la definió como un riesgo para la ONG, es alguien “no financiable”. Entonces “¿están condenadas las ONG a repetir patrones de las sociedades de las que emergen? ¿Pueden empoderarse sin victimizar? ¿Pueden hacer el bien sin hacer daño?” (Fisher 1997, 456).

Las alianzas entre donantes y ONG son inminentemente desiguales, se forman desde una escasa comunicación, falta de confianza y miedo a la censura (Reith 2010, 449). En este caso, vivimos varias situaciones con aliados en donde no fuimos pares al tomar decisiones o servimos de fachada. Al crecer, replicamos el sistema con

organizaciones de base que tuvieron que pasar por los mismos conflictos. Las alianzas pueden ser consideradas un caballo de Troya que disfraza la realidad de relaciones complejas y desequilibrios de poder (Reith 2010, 450), es un sistema que exige adecuarse para crecer. Los discursos de participación y empoderamiento sumergidos en una posición neoliberal difícilmente retarán las relaciones de poder, el objetivo subyacente es el de crear oportunidades para la penetración del mercado (Tembo 2003, 527). Por otra parte, con frecuencia se replican problemas que en teoría atacan las mismas ONG. Por ejemplo, las dinámicas machistas internas fueron sostenidas y hasta aceptadas por algunas organizaciones aliadas y financiadoras.

Así, se reconocían más los liderazgos masculinos que femeninos, aún en proyectos en los que los representantes masculinos no estaban involucrados (con frecuencia las comunicaciones eran con ellos, a pesar de nuestra insistencia en ser incluidas como quienes dirigíamos dichos proyectos). Las ONG no están exentas de estas dinámicas. Por ejemplo, el escándalo de Oxfam en 2018, en donde se evidenció el uso de fondos por parte de funcionarios para servicios sexuales (en varios casos con menores de edad) además de prácticas misóginas hacia empleadas de la institución, muestra que en las ONG (participativas o no) falta regulación y vigilancia pública por considerarse instituciones con un propósito “virtuoso”<sup>1</sup>.

60 ■ Además, el afán de financiación prioriza a los financiadores extranjeros y se cae en prácticas colonialistas. En varias ocasiones, las actividades se suspendían cuando llegaban representantes de países primermundistas y se hacía un esfuerzo enorme para recibirlos con eventos, comidas y adulaciones (se usaban recursos de la caja menor o se les exigía a los miembros cooperar con recursos propios). En momentos en que no teníamos recursos para proyectos en marcha, apoyar casos o incluso para sustento propio, estas acciones resultaron extremadamente banales.

### ¿Por qué fallamos?

Las ONG son organizaciones idealizadas en las que la gente ayuda por razones diferentes al lucro o la política (Brown y Korten 1989; Fisher 1997, 443). Es apenas lógico que las metodologías participativas y feministas, fuera del canon clásico de las ciencias sociales, se usen con la esperanza de apoyar las luchas por la justicia social. Desafortunadamente, limitarse a un cambio metodológico y discursivo no es suficiente. Para empezar, ¿qué tan participativa puede ser una ONG? Este es uno de los cuestionamientos que espero surjan con este texto. Como ya se discutió en la sección anterior, los dilemas que traen el crecimiento y la financiación terminan por reformar las metodologías y misiones con las que muchas organizaciones empiezan. Un efecto de este fenómeno es la exigencia por realizar proyectos “participativos” en tiempos récord y donde se exigen indicadores altos en número de beneficiarios, alcance mediático, productos, entre otros.

---

1 Sobre el caso de Oxfam ver Croquevielle (2018).

Entonces, es frecuente ver presentaciones de proyectos que muestran impactos enormes, resultados de investigaciones innovadoras y cambios increíbles en la comunidad (especialmente con ayudas visuales). Inflar estos resultados es fácil y las metodologías experimentales son atractivas, puesto que pasan desapercibidas gracias a la poca crítica y supervisión del gremio frente a este tipo de proyectos. Al respecto, recuerdo un seminario en Nueva York dictado por reconocidas académicas en este campo al que asistimos varias organizaciones de la IAP. A pesar de encontrar iniciativas interesantes, era contradictorio que estuviera dirigido hacia académicos y no hubiera representación directa de las comunidades (fui patrocinada por uno de los financiadores de la ONG, el curso tenía un costo alto que lo hacía poco accesible para las poblaciones).

Durante una de las charlas, tuve la oportunidad de hablar con Michelle Fine y le expresé mi preocupación sobre qué tan participativo se era realmente, si se tienen en cuenta los tiempos y financiación disponibles, a lo que me respondió acertadamente que hay varios niveles de participación y no se puede ser siempre completamente participativo. Esto es una realidad obvia, finalmente en cualquier grupo social va a haber personas con conocimiento especializado que otras no podrán ejercer. Pero al trabajar con poblaciones con poco acceso educativo, tal asunto puede significar que se vean relegadas a solo dar información, como en los roles tradicionales de investigación. Esto es algo difícil de evitar a menos de que parte del proyecto se dedique a la capacitación de participantes (metodologías adaptadas, análisis, identificación de actores) o se encuentren formas reales de hacerles partícipes en la construcción y/o evaluación de los productos o documentos finales (lo que puede tomar bastante tiempo, especialmente en estos proyectos de IAP “expres”).

Son pocos los proyectos que antes de ejecutarse pueden tener el tiempo y la financiación para capacitar a los participantes, esto implicaría para el financiador un gran riesgo (deserción de las personas en las que se invirtió entrenamiento, demora del proceso, preocupación de que la población capacitada decida cambiar puntos clave del proyecto financiado). No sugiero que si no se es totalmente participativo no valga la pena, pero las organizaciones y académicos que pretenden trabajar con estas metodologías deben ser mucho más transparentes frente a cómo se ejecutan sus proyectos y a los alcances de su investigación.

Por otra parte, es necesario analizar que, bajo el discurso de ser pares, se puede borrar las diferencias de poderes presentes entre los etnógrafos privilegiados y los sujetos de estudio (Schrock 2013). A pesar de proclamarnos pares y de compartir los mismos espacios y responsabilidades, al final del día cada uno iba a su casa y las líderes pares (en varios casos) a las calles. Los riesgos, la inversión de tiempo y muchos otros factores, tuvieron un significado muy diferente entre quienes estábamos como “investigadores” y quienes estaban como líderes pares y no siempre fuimos conscientes de esto. Por ejemplo, para una líder par ciertos proyectos o apariciones mediáticas podían representar represalias dentro de su comunidad. Pagar según productos o funciones, o pagar a todos igual desconocía estas realidades.

Reconocer la diferencia, el privilegio y la posición es sumamente importante. Aunque se pretenda poner la investigación al servicio de poblaciones sometidas y explotadas “para que el *investigador-militante* sea útil al movimiento que apoya nunca podrá renunciar ni a su conocimiento privilegiado de origen externo ni a su papel protagónico de ‘asesor’” (Dietz y Mateos 2015 [2018], 286-287). De esta manera, para que surja realmente una metodología descolonizada y liberadora es indispensable reconocer las relaciones asimétricas y dialécticas del equipo (Dietz y Mateos 2015[2018]).

Alcida Ramos (1992) menciona los problemas de crecer como ONG en “El indio hiperreal”, cuando se refiere a las organizaciones pequeñas de base como el clima de *communitas* (siguiendo la conceptualización de Victor Turner), un estado de anti-estructura corto en donde las organizaciones tienden a ser reuniones informales en espacios comunitarios (reuniones nocturnas en iglesias, espacios domésticos, tono militante y entusiasta).

(El espíritu) que rodeaba a los activistas fue como un paréntesis ideológico que los unió, hasta que empezaron a constituirse y organizarse [...] Antes de la organización, el objetivo de defender los derechos de las comunidades nunca fue perdido de vista, usando medios improvisados y flexibles, pero una vez organizados la atención está puesta en los medios como obtención de fondos, salarios y publicaciones. (Ramos 1992, 6)

62

■ De esta manera, aunque la intención sea dar participación a las personas que están en situaciones vulnerables y estas nuevas etnografías sean la mejor y más ética opción, es importante recordar que el problema de la representación no está resuelto por ello. Como Spivak (1988) argumenta, los académicos que buscan “dar voz” a quienes han sido históricamente silenciados no pueden hacerlo del todo ya que la voz del subalterno siempre será cooptada y secundaria en estos espacios. Entonces, las poblaciones y sus discursos cumplen con marcos esencializadores. Después de todo, la traducción cultural es un proyecto que busca interpretar la diferencia de manera comprensible y commensurada, homogénea. En otras palabras, “convertirle (el otro) en temas de discusión o campos de investigación es necesariamente cambiarle en algo fundamental y constitutivamente diferente” (Said 1989, 210).

En este sentido, se debe recordar que “el investigador se convierte en actor comprometido que debe a su vez analizarse y ser analizado” (Fals Borda 2015, 308). La falta de reflexividad y el tono autocelebratorio de las metodologías participativas, feministas y colaborativas afectan su mejoramiento. Esta falta de autocrítica puede darse por el afán de legitimar estas metodologías frente a la ciencia, un modo de probar su valor. Esto es parte de un debate entre lo “objetivo y subjetivo”, por ser metodologías relativamente nuevas se prefiere establecer su credibilidad (Lassiter 2005, 90). Es necesario que haya una mayor veeduría desde la misma ciudadanía y organizaciones frente a los modos de trabajo y procesos participativos que se realicen. Además, es necesario reexaminar los modos de financiación de las ONG, especialmente si son de base comunitaria o con metodologías participativas, al tener



consideraciones más amplias frente a cómo se usan los fondos, las exigencias de los financiadores y en general las dinámicas internas de poder.

Así, esta autorreflexión pública y constante desde seguidores de la IAP, academia y ONG hacia autodenominados proyectos participativos, es una necesidad fundamental para el uso de la IAP dentro de este tipo de organizaciones. Cabe anotar que los marcos éticos tradicionales de investigación se basan en protocolos de ciencias naturales, especialmente médicos (Cahill 2007). Los científicos sociales tienden a reducir sus estrategias éticas en consentimientos informados y pasan por alto las emociones involucradas en los procesos de investigación (Ritterbusch 2011), estos marcos deben ser reformados para la reflexión sobre la IAP. Denunciar las malas prácticas es tan necesario como resaltar las positivas. A veces se justifican las fallas en el proceso por creer en un “bien mayor”. Parafraseo a uno de nuestros financiadores que, repetidamente, nos ha pedido silencio (de manera “diplomática”) por debatir públicamente estas fallas a algunos exmiembros de la ONG y líderes pares: no se deben denunciar en público para “no dividir al movimiento”<sup>2</sup>. Pienso que este tipo de organizaciones o “movimientos”, construidos sobre bases de coerción y desconocimiento, solo replicarán el sistema que pretenden cuestionar.

Consecuentemente, el diseño y la implementación de proyectos con estas metodologías requieren un involucramiento profundo para discutir dilemas éticos y rutas de solución: “esta es la diferencia entre éticas encarnadas, comprometidas y negociadas colectivamente y las éticas de talla única y estándar” (Cahill, Sultana y Pain 2007, 307, traducción propia). Además, es necesario que el enfoque ético tenga en cuenta también el bienestar del investigador “externo”. Si bien hasta ahora se enfoca mucho en términos de seguridad y exposición, es importante que se abogue por una ética del cuidado que promueva hacer pausas, cuidar la salud mental y evitar el *burnout*. Desarrollar prácticas de investigación seguras y éticas es establecer mecanismos de protección físicos y emocionales tanto para investigadores como para participantes, ya que abren las nociones de seguridad paternalistas “de una sola vía” hacia un enfoque de colaboración entre actores (Ritterbusch 2011, 5). De esta manera, “[u]na ética del cuidado, pide ser atento y receptivo de tu propia ubicación frente a los circuitos de poder y privilegio que conectan la cotidianidad de quienes son construidos como distantes de nosotros” (Lawson 2007, citado por Ritterbusch 2011, 2).

## Conclusiones

La etnografía feminista es amplia tanto en sus promesas como en sus vulnerabilidades. Schrock menciona tres retos principales que buscan responder a las críticas del representar al “otro”: dar cuenta del compromiso de los feminismos con el cambio social, las críticas posestructuralistas de la producción de conocimiento y confrontar la

2 Argumento del representante de Open Society Foundations a una líder comunitaria (exmiembro de la ONG liquidada) en un correo electrónico de “preocupación” por un comunicado público en que ella denunciaba malas prácticas por parte de otra organización (también fundada por exmiembros de la ONG liquidada).

falta de reconocimiento frente a las contribuciones de etnografías feministas (Schrock 2013, 48). Dentro de este artículo, he tratado de mostrar cómo estas etnografías se desarrollan en la práctica, así como sus beneficios y riesgos. De esta manera, espero haber expuesto un buen ejemplo de todas estas ansiedades expresadas desde la teoría sobre el uso de estas metodologías.

Este es un campo minado y por más cuidadoso que se sea, se puede fallar en la generación de espacios colectivos e inclusivos. En otras palabras, los investigadores cualitativos enfrentan el reto de que no es suficiente escuchar, dar voz y representar al silenciado (Ritterbusch 2012). Los emprendimientos sociales son una alternativa para escapar de los males que conllevan los financiamientos en las ONG: organizaciones enfocadas en el impacto social y que son autosostenibles (Rincón 2017). Esto implica que más allá de la misión de una ONG, se deben establecer como modelos de negocio que logren solvencia y permitan poner sus propias reglas. Claramente, esto trae consigo dilemas éticos diferentes, pero desde mi perspectiva podría generar mayores ventajas.

No obstante, creo que el potencial de las nuevas etnografías está en las organizaciones (realmente) de base comunitaria. No creo que la labor de la IAP deba descartarse, más bien abogo por más reflexiones críticas frente a las prácticas y una revisión ética, adaptada y rigurosa frente a cómo se ejecutan este tipo de proyectos. Por otra parte, hay que valorar también los casos donde se decida no crecer a los ritmos y tallas que pide el sistema y donde se ha subvalorado el poder de estas metodologías para formar lazos de solidaridad, creación de espacios seguros, empoderamiento y poder de lucha en conjunto. Desde mi punto de vista, estas organizaciones tienen un gran impacto y deben ser apoyadas por instituciones y academia (no cooptadas), sin olvidar que siempre lucharán contra corriente dentro de un sistema que exige crecer y cambiar.

El ideal de cualquier ONG es que las organizaciones “sombrija” realmente empoderen a otras organizaciones pequeñas para que logren su eventual independencia. De hecho, esa misma lógica es la que debe seguir el científico social que trabaje en estos temas: dejar de ser el foco y ceder plataformas. Si se es realmente participativo, se debe apuntar a dejar de ser indispensable. Como señala Behar “la observación participante es un oxímoron que pide que participemos en la comunidad de estudio al mismo tiempo en que nos separemos de ella, todo dentro de una estructura ética bajo estándares institucionales” (1996, citado por Ritterbusch 2013, 88, traducción propia). En este tipo de metodologías, se divide al investigador entre “nativos” (“bueno”, pero imposible) y “foráneos” (“malo”, pero inevitable) (Crang 2003, 496 traducción propia). Lo importante no está en el debate que divide, sino en reconocer las diferencias y privilegios y en el ejecutar los proyectos de forma acorde.

Por otro lado, frente a las éticas del cuidado se deben repensar los códigos éticos utilizados y/o la falta de estos entre las ONG (tanto para comunidades como facilitadores). Así, deben ser adaptados a las necesidades de metodologías participativas y feministas, y prestar atención justamente a la voz de las poblaciones que

pueden dar pautas de cómo evitar problemas futuros. Igualmente, en palabras de Ritterbusch “hago un llamado a los académicos a ir más allá de la ética institucionalizada, para lograr formas más inclusivas de reportar y diseminar los resultados de investigaciones” (Ritterbusch 2012, 24 traducción propia).

Con la muerte de esta ONG surgieron procesos de empoderamiento: las líderes que aún trabajaban en la ONG fundaron su propia organización y se aliaron con otras organizaciones de base comunitaria. No solamente han demostrado su capacidad de seguir sin estar bajo la sombrilla, sino que han sido abiertamente críticas de las malas prácticas que aún ven en el medio. A pesar de los errores, la IAP y nuestras ideologías inclusivas y feministas, lograron durante estos años apoyar procesos de cambio, transformaciones de líderes sociales y contribuciones importantes en materia de política pública y metodologías para la academia, ONG y proyectos sociales.

Finalmente, hago un llamado a esas organizaciones “con buenas intenciones” que han permanecido omisos frente a todo lo que pasó. Aquellos que eran conscientes de lo que ocurría y que insistieron en que se tratara discretamente de arreglar las cosas, que no saliera a la luz. Esas organizaciones a quienes no les importó que nos consumiera nuestro trabajo o que hubiera daños indirectos a las comunidades, siempre y cuando tuvieran materiales atractivos. Un llamado para todos los que trabajan directa o indirectamente con personas que, bajo sus propios juicios, consideran poco éticos y a pesar de reconocerlo, posan juntos con tranquilidad en eventos y comparten logos en productos, todo en pro de la diplomacia. Estas dinámicas son un cáncer para la lucha por la justicia social.

A las poblaciones con quienes trabajé, pido disculpas por no reaccionar a tiempo, por haber dejado avanzar todo al punto que lo hizo, por no poder hacer más para remediarlo. Las buenas intenciones nunca serán suficientes ni serán excusa. Agradezco todo su apoyo en los momentos más difíciles y tendrán siempre mi admiración por pararse más fuerte que muchos “defensores de derechos humanos” que claman apoyarles. No es ético ceder ante estas presiones porque “habrá un impacto mayor”, el fin no justifica los medios. Ser realmente participativo y comunitario es ir contra el sistema, es rechazar muchas veces financiaciones, es pasar el foco a las comunidades, aunque esto signifique hacerse a un lado. Buscar sostenibilidad es imperativo para que una organización mantenga sus principios y pueda ejercer un impacto duradero y de empoderamiento real en las comunidades.

## Referencias

1. Cahill, Caitlin. 2007. “The Personal is Political: Developing New Subjectivities through Participatory Action Research”. *Gender, Place, and Culture* 14 (3): 267–292. Doi: <https://doi.org/10.1080/09663690701324904>
2. Cahill, Caitlin, Farhana Sultana y Rachel Pain. 2007. “Participatory Ethics: Politics, Practices, Institutions”. *ACME: An International Journal for Critical Geographies* 6 (3): 304–318.

3. Correa, Catalina, Laura Martínez, y Adelaida Martínez. 2014. "Female Sex Workers in the City of Bogotá: From Stigma to Empowerment". *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement* 5 (3). <https://doi.org/10.4000/poldev.1923>
4. Crang, Mike. 2003. "Qualitative Methods: Touchy, Feely, Look-See?". *Progress in Human Geography* 27 (4): 494–504.
5. Croqueville, Tomás. 2018. "Lo que el escándalo de Oxfam revela sobre las fallas en las ONGs (y cómo pueden ser mejoradas)". *El Definido*, publicado el 3 de julio de 2018, disponible en: <https://www.eldefinido.cl/actualidad/mundo/9744/Lo-que-el-escandalo-de-Oxfam-revela-sobre-las-ONGs-humanitarias-internacionales-y-como-pueden-ser-mejoradas/>
6. Dietz, Gunther y Laura Mateos. 2018 [2015]. "Entre culturas, entre saberes, entre poderes: la etnografía reflexiva en el acompañamiento de procesos de interculturalidad educativa". En *Prácticas otras de conocimiento(s): entre crisis, entre guerras*, varios autores, tomo 1, 281–312. México D. F.: Cooperativa Editorial Retos, Taller Editorial La Casa del Mago.
7. Dreher, Axel, Peter Nunnenkamp, Hannes Öhler y Johannes Weisser. 2012. "Financial Dependence and Aid Allocation by Swiss NGOs: A Panel Tobit Analysis". *Economic Development and Cultural Change* 60 (4): 829–867. <https://doi.org/10.1086/665601>
8. Esteban, Mari Luz. 2015. "La reformulación de la política, el activismo y la etnografía. Esbozo de una antropología somática y vulnerable". *Ankulegi* 75 (93): 75–93.
9. Fals Borda, Orlando. 2015. *Una Sociología Sentipensante para América Latina*. México D.F.: Siglo XXI Editores.
10. Figley, Charles R., ed. 2002. *Treating Compassion Fatigue*. Nueva York: Brunner-Routledge.
11. Fisher, William F. 1997. "Doing Good? The Politics and Antipolitics of NGO Practices". *Annual Review of Anthropology* 26: 439–464. <https://doi.org/10.1146/annurev.anthro.26.1.439>
12. Hale, Charles R. 2018 [2015]. "Entre el mapeo participativo y la 'geopiratería': las contradicciones (a veces constructivas) de la antropología comprometida". En *Prácticas otras de conocimiento(s): entre crisis, entre guerras*, varios autores, tomo 2, 299–320. México D. F.: Cooperativa Editorial Retos, Taller Editorial La Casa del Mago.
13. Kirby, Vicki. 1993. "Feminisms and Postmodernisms: Anthropology and the Management of Difference". *Anthropological Quarterly* 66 (3): 127–133.
14. Kondo, Dorinne K. 1986. "Dissolution and Reconstitution of Self: Implications for Anthropological Epistemology". *Cultural Anthropology* 1 (1): 74–88. <https://doi.org/10.1525/can.1986.1.1.02a00030>
15. Lassiter, Eric. 2005. "Collaborative Ethnography and Public Anthropology". *Current Anthropology* 46 (1): 83–106.
16. Lather, Patti. 2001. "Working the Ruins of Feminist Ethnography". *Signs* 27 (1): 199–227.
17. Meyers, Tracy Woodard y Thomas A. Cornille. 2002. "The Trauma of Working with Traumatized Children". En *Treating Compassion Fatigue*, editado por Charles R. Figley, 39-55. Nueva York: Brunner-Routledge.
18. Ramos, Alcida Rita. 1992. "The Hyperreal Indian". *Serie Antropológica* 135: 1–18.
19. Reith, Sally. 2010. "Money, Power, and Donor-NGO Partnerships". *Development in Practice* 20 (3): 446–455. <https://doi.org/10.1080/09614521003709932>

20. Rincón, Jaime Alberto. 2017. "¿Cómo entender el emprendimiento social?", entrevista realizada por Semana Educación. *Semana.com*, 3 de julio de 2017, disponible en: <https://www.semana.com/educacion/articulo/que-es-emprendimiento-social/517782>
21. Ritterbusch, Amy E. 2013. "From Street Girls to VMC Girls: Empowering Strategies for Representing and Overcoming Place- Memories of Violence in Colombia". *Children, Youth and Environment* 23 (1): 64-104. <https://doi.org/10.7721/chilyoutenvi.23.1.0064>
22. Ritterbusch, Amy E. 2011. "Bridging Guidelines and Practice: Toward a Grounded Care Ethics in Youth Participatory Action Research". *The Professional Geographer* 64: 1-9. <https://doi.org/10.1080/00330124.2011.596783>
23. Said, Edward. 1989. "Representing the Colonized: Anthropology's Interlocutors". *Critical Inquiry* 15 (2): 205-225.
24. Schrock, Richelle D. 2013. "The Methodological Imperatives of Feminist Ethnography". *Journal of Feminist Scholarship* 5: 48-60.
25. Spivak, Gayatri Chakravorty. 1988. "Can the Subaltern Speak?". En *Marxism and the Interpretation of Culture*, editado por Cary Nelson y Lawrence Grossberg, 271-313. Londrés: MacMillan Education Ltda.
26. Stacey, Judith. 1988. "Can there Be a Feminist Ethnography?". *Women's Studies International Forum* 11 (1): 21-27.
27. Tembo, Fletcher. 2003. "The Multi-Image Development NGO: An Agent of the New Imperialism?". *Development in Practice* 13 (5): 527-533.
28. Valent, Paul. 2002. "Diagnosis and Treatment of Helper Stresses, Traumas, and Illnesses". En *Treating Compassion Fatigue*, editado por Charles R. Figley, 17-37. Nueva York: Brunner-Routledge.
29. Villarroel, Melisa, y Romina Cravero. 2015. "Metodologías participativas: una experiencia para pensar la IAP hoy". En *Políticas, actores y prácticas de la comunicación: encrucijadas de la investigación en América Latina*, editado por Escuela de Ciencias de la Información. Córdoba: Alaic.