POR QUÉ SE QUEDAN LOS ORGANIZADORES:

EL ENFOQUE RADICAL DE CHP EN LA CONSTRUCCIÓN DE PODER

«Los beneficios para nuestro poder colectivo y para nuestra gente han superado con creces los desafíos que esto ha traído consigo."

– **DANA KENNEDY**
Codirectora ejecutiva del Center for Health Progress

«Básicamente, éramos una organización política y de defensa que empezó a organizar y movilizar hace unos ocho años», explica Dana Kennedy, codirectora ejecutiva del Center for Health Progress [Centro para el progreso de la salud](CHP). «Y entonces pensamos, bueno, en realidad no estamos construyendo ningún poder. Esto no es realmente construir poder».

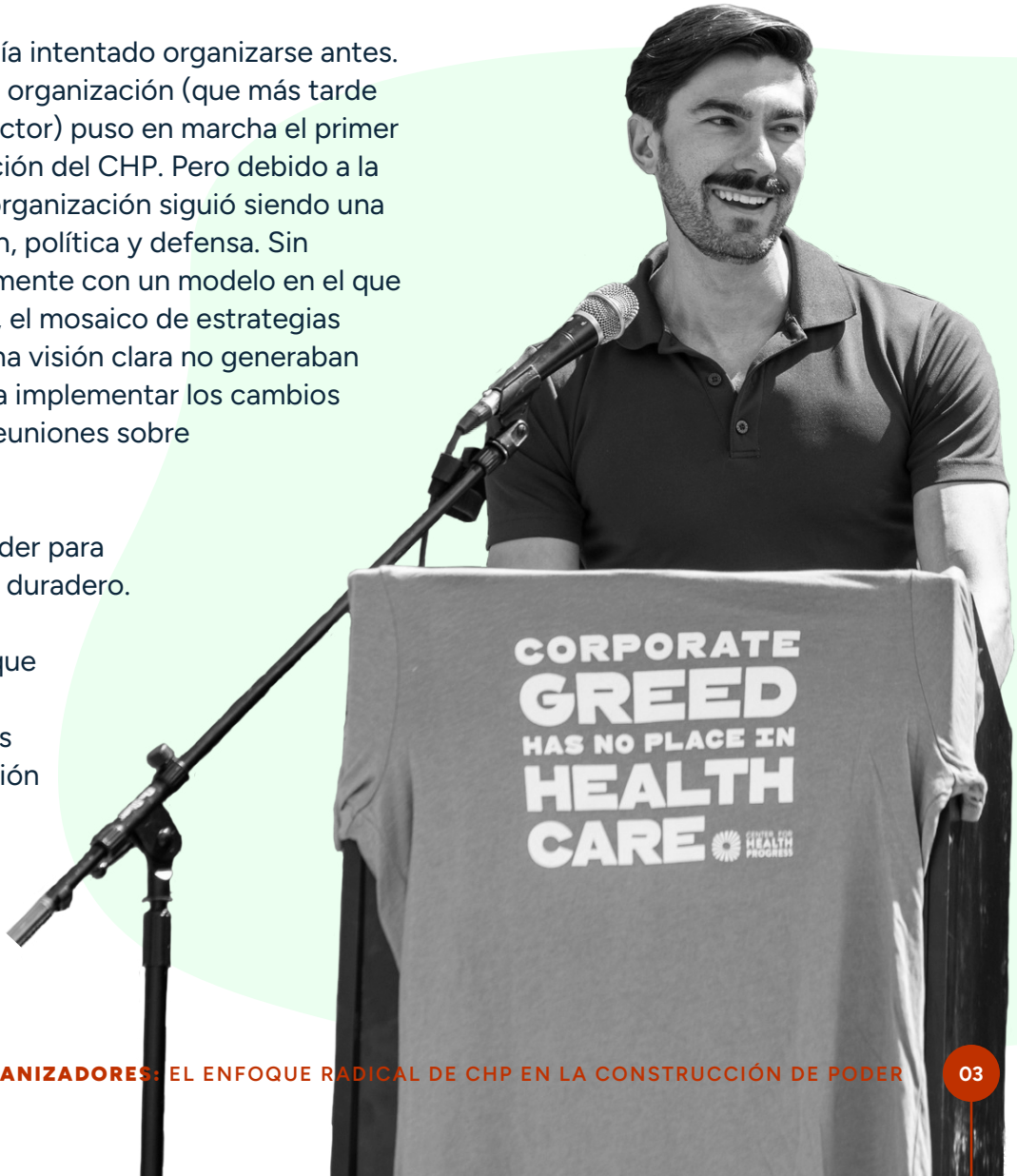
El CHP lucha por la equidad y la justicia en Colorado, imaginando sistemas de salud y una sociedad que valoren la humanidad y el bienestar por encima de los beneficios. Y aunque su labor política y de defensa estaba cambiando la política de salud, no estaba cambiando vidas.

Porque la única manera de transformar fundamentalmente la sociedad es mediante de la organización de base y la construcción de poder, y el CHP no estaba haciendo mucho de ninguna de las dos cosas. Para lograr cambios reales que la gente pudiera sentir en su vida cotidiana, CHP necesitaba cambiar a un modelo de construcción de poder en el que las comunidades más perjudicadas e impactadas por estos sistemas impulsaran las soluciones.

La organización ya había intentado organizarse antes. Un director anterior de organización (que más tarde se convirtió en subdirector) puso en marcha el primer programa de organización del CHP. Pero debido a la resistencia interna, la organización siguió siendo una mezcla de organización, política y defensa. Sin comprometerse plenamente con un modelo en el que organizar es prioritario, el mosaico de estrategias del CHP y la falta de una visión clara no generaban el poder necesario para implementar los cambios que proponían en las reuniones sobre política y promoción.

El CHP quería crear poder para lograr un cambio real y duradero.

Sus dirigentes sabían que tenían que probar algo diferente y poner todos los recursos y la dirección de la organización al servicio de ello.



Así que el CHP le apostó fuerte por organizar. A un nivel filosófico profundo, la organización cree que, para construir poder con éxito, se requieren organizadores cualificados con amplia experiencia y capacidad para dedicar tiempo a la comunidad. ¿Y cómo conseguir que esos organizadores altamente cualificados y de gran impacto se queden? Invierte en ellos grandes cantidades de tiempo, recursos y cuidados.

A medida que el CHP se transformaba, todos los aspectos de las políticas y prácticas de la organización fueron reevaluados y rediseñados para centrarse en la construcción de poder mediante la organización y en una cultura en la que el organizador es lo primero.

En última instancia, lo que el CHP necesitaba crear era una cultura que se preocupara radicalmente por su personal y que empleara rigor y responsabilidad para lograrlo.

El experimento del CHP funcionó: al dar prioridad a sus organizadores mediante una inversión radical basada en el rigor, la responsabilidad y la confianza, el CHP priorizó la construcción de poder. Y no sólo eso, su personal estaba comprometido con el trabajo y la organización porque creía que el CHP era capaz de realizar el cambio que quería ver. Ahora, el CHP y su personal están empezando a ver cambios reales en las comunidades en las que trabajan.

«

Todos nos preocupamos de verdad por los demás como seres humanos y como organizadores, y por eso hay mucho cuidado e inversión... intentamos mantener la tensión en nuestras conversaciones dentro de esa cultura del cuidado, porque todo está al servicio del crecimiento real.

– DANA KENNEDY
Codirectora ejecutiva del Center for Health Progress

CÓMO INVIERTE EL CHP EN SUS ORGANIZADORES

Para que los organizadores invirtieran en el CHP, el CHP tuvo que invertir primero en sus organizadores. Pero la transición no fue todo color de rosa.

Dana, codirectora ejecutiva, comparte: «Diría que casi todo el mundo, si no todos, se preguntaba: ¿es este el lugar en el que quiero estar? Había mucha tensión sobre quiénes somos y quiénes queremos ser como organización.

La transición tampoco se produjo de la noche a la mañana. Dana afirma que ella misma se resistió durante mucho tiempo a cambiar a un modelo que priorizara organizar y la construcción de poder. Su propia resistencia y la de otros miembros del personal tardaron años en desaparecer. En parte, esto se debe a que el CHP intentó al principio un enfoque poco sistemático, cambiando algunos elementos de su trabajo para dar más prioridad a la construcción de poder. Pero con el pasar del tiempo, el personal se dio cuenta de que esto no funcionaba. En vez de esto, necesitaban pivotear.

«Un pivote duro», lo llama Dana. El CHP necesitaba «transformarse de forma total y fundamental» si quería realmente implementar el modelo de construcción de poder. Así que eso es lo que hicieron, incluida la reestructuración de la organización y el compartir el cargo de dirección ejecutiva entre Dana Kennedy, Joe Sammen y Theresa Trujillo.

En total, el CHP tardó siete años desde que contrató a un director de organización para empezar a implementar pequeños cambios y sentir que estaban adoptando y practicando plenamente un modelo de construcción de poder.

Aquí se explica cómo lo hicieron, cómo incorporaron a su personal y cómo siguen introduciendo cambios —porque siempre hay algo que mejorar— para convertirse en una fuerza organizativa de base en Colorado:

PRÁCTICA 1:

Reuniones individuales con el personal y formación al inicio de la transformación del CHP para establecer niveles y comprometerse colectivamente con la construcción de poder.

PRÁCTICA 2:

Desarrollo de expectativas claras y de puntos de referencia, y elaboración de informes formalizados para los organizadores, con el fin de facilitar el rigor y la transparencia en la organización.

PRÁCTICA 3:

Mesas de agitación e informes periódicos para profundizar en la responsabilidad y la confianza entre la dirección y el personal del CHP.

PRÁCTICA 4:

Ofrecer políticas de remuneración y personal que proporcionen seguridad económica y equilibrio entre la vida laboral y personal y que reflejen el compromiso del CHP con una cultura asistencial.

PRÁCTICA 1:

Reuniones individuales con el personal y formación al inicio de la transformación del CHP para establecer niveles y comprometerse colectivamente con la construcción de poder.

Tras decidir apostar por la construcción de poder, el CHP presentó el nuevo modelo a su personal con la ayuda de consultores. Uno de los codirectores ejecutivos, Joe Sammen, empezó por reunirse individualmente con el personal y preguntar: «¿Qué significa esto para el CHP? ¿Qué le parece? ¿Qué quiere?»

A lo largo de 18 meses de sesiones individuales y de formación, así como de una semana de formación en Nuevo México, el personal se centró en desarrollar un nuevo lenguaje y una nueva cultura de responsabilidad y rigor. Esta configuración permitió al equipo comprender las dificultades para construir poder y organizar las mesas de agitación y la responsabilidad mutua.

Pero la construcción de poder es algo más que memorizar escalas de compromiso y otras tácticas. Requiere una cultura de responsabilidad, apoyo y compromiso, y el CHP también debía crearla. Los 18 meses de formación dieron tiempo a los miembros del personal para decidir si la dirección que el CHP estaba tomando era la que también querían seguir.

«La forma en que Pamela, Paul y Sarah dirigieron estas series de formación resultó extremadamente agitadora para todos y cada uno de los participantes», afirma Joe. «Todos los miembros del equipo tenían ante sí una decisión que tomar a través de este módulo de formación: ¿Va a tomarse en serio o no lo de construir poder con el CHP?».

Los miembros del personal se tomaron muy en serio esa pregunta. Algunos se fueron. Pero los que se quedaron estaban comprometidos con el nuevo modelo, con la organización y entre ellos. Y ese compromiso conjunto —el personal se comprometió públicamente a explicar por qué estaban comprometidos con el modelo de creación de poder— fue el pegamento que realmente permitió que la creación de poder se mantuviera.

Pero también es importante mantener fuerte el adhesivo que une a todos los miembros de la organización. La transformación del CHP en una organización de construcción de poder evoluciona cada día. «No se trata de algo de una sola vez», dice Dana, aludiendo a cómo la organización y su personal reevalúan constantemente su compromiso con un modelo de construcción de poder.

PRÁCTICA 2:

Desarrollo de expectativas claras y de puntos de referencia, y elaboración de informes formalizados para los organizadores, con el fin de facilitar el rigor y la transparencia en la organización.

Yesenia valora la estructura.

Pero como organizadora de larga trayectoria, que empezó en el CHP antes de que pasara al modelo de construcción de poder, no estaba acostumbrada a ello en sus lugares de trabajo. Sin embargo, una vez que el CHP comenzó a elaborar puntos de referencia y expectativas increíblemente detalladas y explícitas para su personal, esto ayudó a Yesenia a realizar su trabajo.

Tanto si se trata del requisito de participar en la sesión legislativa asistiendo al menos a una sesión mensual de la comisión de iniciativas de ley, como de garantizar que todos sus líderes reciban formación sobre cómo una iniciativa se convierte en ley, las métricas dieron claridad a los objetivos y el trabajo de Yesenia.

A través de informes periódicos detallados con su supervisor, debe proporcionar información actualizada sobre sus avances hacia esos objetivos, que se dividen en puntos de referencia de relaciones con los líderes, puntos de referencia de relaciones públicas, puntos de referencia de formación y desarrollo del liderazgo y puntos de referencia de compromiso de los líderes.

A menudo, estos informes llevan a Yesenia y a su supervisor a reflexionar sobre la construcción de su poder, obligándola aevaluar lo que funciona y lo que debe cambiar. A los organizadores también les gusta que las expectativas no se limiten a exponer cuál es su trabajo actual, sino que detallen también lo que se tiene que hacer para subir de nivel. Al crear una vía clara de crecimiento en la organización, es más probable que los organizadores se queden y trabajen para lograrlo.

Eso no quiere decir que la transición haya sido fácil.

«Al principio fue difícil porque implicaba responsabilidad y rendición de cuentas», dice. «...Y luego el hecho de comprometerse con el rigor».

Pero algo que facilitó la transición fue que los supervisores y la organización son flexibles si no se cumple una expectativa. Como dice Yesenia: «Que existan esos puntos de referencia no significa que sean como escritos en piedra y que no se vuelvan a mover».

En una reunión reciente, Dana, codirectora ejecutiva, se dio cuenta de que nadie en la organización cumplía con un punto de referencia específico. En lugar de asumir que todos los organizadores estaban haciendo algo mal, se reunieron para discutir lo que estaba ocurriendo y ajustar el punto de referencia para hacerlo alcanzable.

Y cuando el organizador puede estar haciendo algo de forma diferente, los rigurosos puntos de referencia e informes permiten una oportunidad de aprendizaje: «...incluso si no cumples tus puntos de referencia, puedes reunirte con tu supervisor o puedes reunirte en mesas de agitación y decir...'sabes qué, metí la pata. No cumplí mi punto de referencia y esto es lo que aprendí'», explica Yesenia.

Ya sea discutiendo un punto de referencia no alcanzado con un supervisor o en una mesa de agitación, Yesenia afirma que la rendición de cuentas permite a los organizadores obtener ayuda de compañeros y supervisores sobre cómo hacerlo mejor, lo que no hace sino fortalecer sus aptitudes. Y al crear oportunidades constantes de retroalimentación para perfeccionar su organización, las expectativas claras, los informes y las mesas de agitación incentivan a los organizadores a quedarse.

PRÁCTICA 3:

Mesas de agitación e informes periódicos para profundizar en la responsabilidad y la confianza entre la dirección y el personal del CHP.

¿Con qué está batallando en su construcción de poder?

¿Qué avances está teniendo?

¿A quién has agitado formalmente este mes?

Este es el tipo de preguntas que todo el personal que organiza en el CHP debe responder periódicamente a través de mesas de agitación (cada seis semanas), informes (mensuales) y una cultura permanente de rendición de cuentas y de crecimiento a través de la tensión. Como puntos de referencia extremadamente detallados, estas sesiones de agitación fomentan el rigor, la responsabilidad mutua y la confianza que, en última instancia, impulsa a los organizadores a elegir permanecer en el CHP.

En sus informes mensuales de agitación, los organizadores listan del último mes: todas las reuniones 1-1 completadas, todas las reuniones individuales programadas, todas las reuniones que han tenido y los resultados de dichas reuniones. También se espera que reflexionen a través de preguntas abiertas como «¿Cuál es tu visita individual más desafiante?» o «¿Qué reflexión te viene a la mente sobre cómo estás creciendo?» Cada miembro del personal debe agitar a otro organizador una vez al año.

Dana, la codirectora ejecutiva, agitó hace poco a alguien a quien supervisa para preguntarle por qué no alcanzaba sus objetivos. La agitación reveló la respuesta: no era que la organizadora careciera de las habilidades o de la capacidad para cumplir con el punto de referencia, sino que su propio interés no estaba alineado con el trabajo.

Las agitaciones tampoco se limitan ahora a las mesas de agitación. Además de los informes mensuales, han transformado ampliamente la cultura del CHP para adoptar la rendición de cuentas y la mejora, todo ello con el fin de convertirse en los mejores constructores de poder que puedan ser.

«A medida que hemos fortalecido nuestra capacidad de ser más directos y agitadores y de tener una cultura de crecimiento y tensión, las mesas [de agitación] se han convertido, en mi opinión, en el único lugar donde eso ocurre, y nos han ayudado a llegar a una cultura en la que esas prácticas no sólo ocurren dentro de esta única estructura de una reunión», dice Dana.

Eso significa que los subordinados directos se sienten cómodos agitando a sus supervisores, porque están al servicio de un bien mayor.

Andrea Escalera, otra organizadora del CHP, describe cómo agitaría a su supervisor, que resulta ser Joe, codirector ejecutivo de CHP.

“Incluso si estoy agitando a Joe, que es mi supervisor directo, es obviamente arriesgado, pero hemos construido esa relación en la que invertimos el uno en el otro. Así que no me asusta pensar que me van a despedir porque he agitado a Joe”, dice. “Es muy abierto y seguro”.

PRÁCTICA 4:

Ofrecer políticas de remuneración y personal que proporcionen seguridad económica y equilibrio entre la vida laboral y personal y que reflejen el compromiso del CHP con una cultura asistencial.

«Si no se encuentra bien, ¿por qué está trabajando?" Yesenia recuerda que su supervisora, Dana, le preguntó un día en que se encontraba mal, pero seguía conectada.

En el CHP, la remuneración justa y las políticas de personal favorables a los trabajadores no son sólo palabras escritas en una página del manual de la empresa, sino valores que la dirección fomenta activamente.

El CHP paga a los organizadores más que la mayoría de las organizaciones comparables (entre 67,000 y 75,000 dólares, y más para los organizadores principales y los que permanecen más tiempo en el CHP) y tiene un documento a disposición del personal en el que se describe el salario base de todos los puestos de la organización, lo que permite una total transparencia salarial.

El CHP también tiene una jornada laboral de 32 horas semanales, cubre el 100% de las primas de asistencia de salud, ofrece una buena política de vacaciones (de 15 a 20 días al año dependiendo del tiempo que el empleado lleve en el CHP, además de tres semanas cada año cuando la organización está cerrada) y permisos por motivos de salud, y ofrece un año sabático de 12 semanas tras cinco años de empleo. También proporciona 2,500 dólares si un miembro del personal habla con fluidez un idioma relacionado con el trabajo y ajustes anuales ponderados por el coste de vida si el presupuesto lo permite.

El CHP también recompensa explícitamente la retención, proporcionando un aumento salarial de 500 dólares por cada año completo de empleo en la organización al ascender al personal.

Pero incluso las mejores políticas carecen de sentido si no están respaldadas por el liderazgo. El CHP utiliza su cultura de ser directo y de desafiar a la gente en su generosidad, y motiva al personal a aprovechar estas políticas y a crear un sólido equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Yesenia dice que Dana la agita preguntándole si tiene tiempo para tomarse vacaciones, recordándole la opción de tomarse días de salud mental, y le reduce la presión de producir constantemente.

LECCIONES APRENDIDAS DE UNA ORGANIZACIÓN QUE NUNCA DEJA DE DESAFIARSE A SÍ MISMA

«Antes, solía organizar. Organicé durante 14 años», dice Yesenia. ¿Pero ahora? «Ya no organizo. Construyo poder. Es diferente».

Según Marissa, organizadora del CHP, para impulsar un cambio transformador es necesario construir poder entre las personas que realmente se juegan algo. Antes de que el CHP cambiara a un modelo de construcción de poder, el CHP impulsaba el cambio a través de la política y, en su mayoría, mantenía el statu quo porque las personas más afectadas no estaban en la sala que daba forma a esos cambios.

«Tal vez hubo algunas mejoras, pero en realidad no estaba alineado con lo que tenía que suceder para servir mejor a las comunidades y estar en línea con lo que la gente quiere para sí misma y sus familias», dice Marissa.

Ahora, los líderes, la estructura y las políticas del CHP trabajan de forma concertada bajo una teoría unificadora del cambio: para tener éxito en su misión de reducir las disparidades en salud, el CHP necesita construir poder en su base. Para movilizar con éxito a su base, el CHP necesita organizadores que permanezcan en la organización lo suficiente como para generar confianza entre ellos y con su base y desarrollar sus propias capacidades. Y para fomentar la longevidad y la capacitación de su personal, el CHP debe invertir de lleno en sus organizadores.

Para ello, el CHP ha creado una cultura de atención, rigor y responsabilidad mediante una serie de prácticas y políticas. Aunque estas inversiones conllevan un coste, tanto económico como de tiempo, el CHP cree que esos costes se recuperan con creces por los beneficios obtenidos. Están haciendo el tipo de cambio que las comunidades afectadas quieren ver y lo están haciendo con esas comunidades a la cabeza.

LECCIÓN 1:

Retener a los organizadores requiere una inmensa cantidad de tiempo y dinero de parte de CHP. Cada organización debe decidir cuánto está dispuesta a invertir y a qué está dispuesta a renunciar para dar prioridad al crecimiento y al bienestar de sus organizadores.

LECCIÓN 2:

La inversión en los organizadores es continua. Requiere aceptar tomar riesgos y las fallas como oportunidades de crecimiento.

LECCIÓN 3:

Crear una cultura que retenga a los organizadores es complejo, y no existe una solución milagrosa. Requiere fomentar y equilibrar el cuidado, el rigor, la responsabilidad, la transparencia y la adaptación.

LECCIÓN 1:

Retener a los organizadores requiere una inmensa cantidad de tiempo y dinero de parte de CHP. Cada organización debe decidir cuánto está dispuesta a invertir y a qué está dispuesta a renunciar para dar prioridad al crecimiento y al bienestar de sus organizadores.

«¿Hasta qué punto estás dispuesto a apoyar la curva de aprendizaje de las personas para que permanezcan en una organización y tengan éxito?»

Esa es la pregunta que debe hacerse si quiere dar prioridad a la retención de organizadores, según Dana. Y en el CHP, la respuesta es clara: mucho.

El CHP invierte mucho tiempo y dinero en sus organizadores porque lo considera una inversión que dará sus frutos en forma de un fortalecimiento del poder y un avance más significativo hacia la equidad de salud. Ya sea gastando 100,000 dólares en formación individual para los organizadores, estableciendo una semana laboral de 32 horas que da a los organizadores más tiempo para descansar, o exigiendo a sus supervisores que sean organizadores para que puedan ser mejores mentores, el CHP encuentra constantemente oportunidades para invertir en el crecimiento y el bienestar de sus organizadores.

Es una consecuencia natural de la filosofía del CHP, pero también una decisión estratégica. Después de todo, la contratación y la inducción de nuevos organizadores requieren mucho tiempo y recursos.

Reconstruir las relaciones con los miembros de la comunidad tras la marcha de un organizador requiere mucho tiempo y poder. **Para el CHP, la decisión está clara: retener a los organizadores es la mejor manera de actuar si quieren construir poder y promover un cambio radical.**

«Tenemos que decir no todo el tiempo», afirma Joe, codirector ejecutivo del CHP. «Decir no a todo tipo de cosas que quizá harían los directores ejecutivos usuales, ya sea unirse a una coalición o hacer una reunión de café con un socio sin motivo, ya sabes... Creo que decimos no más de lo que hacen las organizaciones usuales».

Al fin y al cabo, cuando el CHP dice no a una reunión fuera de su teoría del cambio, está diciendo sí a seguir enfocándose en la retención de organizadores y en la construcción de poder a largo plazo.

El CHP se centra menos en mejorar su propia reputación como líder del sector para que sus dirigentes puedan centrarse en fomentar la retención y el crecimiento de los organizadores, y estos puedan centrarse en construir poder y sus propias capacidades.

Como resultado, los organizadores permanecen más tiempo en el CHP y desarrollan relaciones más profundas y auténticas con los líderes de la comunidad.

Andrea, dirigente que se convirtió en organizadora de personal, ha visto el cambio de primera mano. Dice que lo ve en la agitación, la rendición de cuentas, la profundidad de las relaciones y la confianza. Los miembros líderes, como lo fue ella, saben ahora que el CHP es su organización y no al revés.

LECCIÓN 2:

La inversión en los organizadores es continua. Requiere aceptar tomar riesgos y las fallas como oportunidades de crecimiento.

Cuando se le pregunta a Yesenia qué les diría a otras organizaciones que se plantean cambiar a un modelo de construcción de poder integrado en una cultura de atención como la del CHP, lo primero que dice es: «Ver el valor en que la gente falle».

Para Yesenia y el resto del CHP, la increíble atención que se presta a los puntos de referencia, los informes y otras formas de rendición de cuentas no tiene por objeto ser punitiva. Están diseñadas para identificar los límites de crecimiento, es decir, las oportunidades en las que el organizador individual tiene margen para crecer. La identificación de estas oportunidades permite al CHP invertir en el desarrollo del organizador en esa área, utilizando su plétora de recursos adaptados a tal fin, como el coaching individual o la supervisión de otros organizadores.

Otra organizadora, Andrea, también afirma que estos mecanismos de rendición de cuentas le resultan útiles porque le ayudan a priorizar su carga de trabajo y a centrarse en lo importante.

«Al organizar, creo que es muy fácil perderse en un montón de pequeñas cosas», afirma. «Es muy útil reunirse con alguien y poder decirle: '¿cuáles son mis límites de crecimiento?'»

El consejo de Yesenia a otras organizaciones: Acepta el fallo.

> **«Vea el valor de ese [fallo] y apoye a la persona para que crezca.**
>
> – **YESENIA BEASCOCHEA**
> *Lead Community Organizer*

LECCIÓN 3:

Crear una cultura que retenga a los organizadores es complejo, y no existe una solución milagrosa. Requiere fomentar y equilibrar el cuidado, el rigor, la responsabilidad, la transparencia y la adaptación.

Andrea era una lidereza miembra en el CHP; no formaba parte del personal del CHP cuando la organización realmente se comprometió a reorientar drásticamente su trabajo en torno a la construcción de poder. Como externa, vio cómo los cambios que el CHP implementaba internamente afectaban su trabajo con los líderes como ella.

«El personal del CHP decidía las cosas y luego se las comunicaba a los líderes», explica. Pero hacia el final de su etapa como lidereza y ahora como organizadora del personal del CHP, Andrea se dio cuenta de que los miembros líderes empezaban a dirigir las campañas y los equipos del CHP. En lugar de ser informados de las decisiones, los miembros las tomaban ellos mismos.

Aunque Andrea fue testigo de ese y de otros cambios en el CHP que reflejaban su nuevo compromiso con la construcción de poder, estaba menos al tanto de lo que ocurría internamente.

Dentro del CHP, el personal estaba construyendo una cultura que retuviera a los organizadores mediante la atención, el rigor, la rendición de cuentas, la transparencia y la adaptación. Pero encontrar el equilibrio adecuado no fue fácil y no existe una fórmula mágica que funcione en todas las organizaciones. El personal de CHP atravesó un periodo tenso de transición en el que la dirección identificaba y aplicaba cambios en estas áreas.

«Realmente no fue una transición suave», afirma Carly, otra organizadora del CHP. Había muchas disputas y conflictos entre nosotros, como personal, sobre cómo... estábamos cambiando lo que se nos pedía y cómo eran nuestros trabajos.»

La fórmula para retener a los organizadores es compleja y cambia constantemente. Pero si mantienen su compromiso de fomentar una cultura de la que los organizadores quieran formar parte y están dispuestos a adaptarse y probar cosas nuevas, las organizaciones pueden encontrar la combinación de políticas y prácticas que les funcione.

LOS ORGANIZADORES SON LA CLAVE

Antes de llegar al CHP, Yesenia había trabajado como organizadora en diversas organizaciones.

Pero en el CHP, Yesenia se siente más segura al ser abierta y vulnerable sobre sus propias experiencias e intereses con el personal del CHP y con los miembros de la comunidad con quienes construye poder. Esto se debe a que el CHP ha desplegado intencionalmente sus recursos en sus organizadores, comprometiéndose con su crecimiento, desarrollo y conexiones mutuas.

La capacidad de aportar su auténtico yo a su trabajo ha reforzado la labor organizativa de Yesenia al crear un sentimiento compartido de confianza con los miembros de la comunidad con los que se relaciona: «La gente está más dispuesta a mantener relaciones personales contigo porque estás dispuesto a correr el riesgo de ser más vulnerable», afirma. Cuanto mejor se organice Yesenia, más poder podrá desarrollar en las comunidades más afectadas por las disparidades en salud de Colorado y más capaces serán de crear sistemas de salud más equitativos.

Y, según Dana, esta sensación de apertura y autenticidad también permite una mayor organización por encima de razas, clases, estatus migratorio y geografía, porque la gente encuentra puntos en común que conectan su historia con las experiencias del organizador.

Al mismo tiempo, hablar abiertamente de su contexto ha estrechado las relaciones de Yesenia con otros miembros del personal del CHP. Como resultado, son más capaces de apoyarse mutuamente para hacerse cargo de una campaña o compartir noticias sobre un reciente consejo de organización, todo lo cual refuerza su organización colectiva y su construcción de poder.

«

Estoy más dispuesta y más abierta a decir cuál es mi experiencia en este momento. No pude hacerlo en otras organizaciones.

– YESENIA BEASCOCHEA
Lead Community Organizer

La historia de Yesenia, la de Dana y Joe, la de Andrea... todas son la historia del CHP. Porque el CHP sabe que sus organizadores son la llave que abre la puerta a la construcción del poder real y al cambio.

Según Dana, «los beneficios para nuestro poder y nuestra gente han superado con creces los retos que han supuesto».

Por ello, el CHP ha trabajado duro para que los organizadores quieran quedarse, para fomentar su compromiso con el trabajo y la organización creando una cultura de la que la gente quiera formar parte mediante oportunidades de crecimiento sostenido, una remuneración justa y buenos beneficios, y rigor y rendición de cuentas. Esto incentiva a los organizadores a permanecer más tiempo, lo que se traduce en organizadores más experimentados, relaciones más profundas entre el personal y los miembros de la comunidad, y más construcción de poder.

Dana lo dice muy bien: «Estas cosas son complicadas y no tengo todas las respuestas. Pero si no lo intentamos, no llegaremos a ninguna parte».

«

Estas cosas son complicadas y no tengo todas las respuestas. Pero si no lo intentamos, no llegaremos a ninguna parte.

– **DANA KENNEDY**
Codirectora ejecutiva del Center for Health Progress

SOBRE NOSOTROS

El proyecto Historias de prácticas sobre la contratación de organizadores

El proyecto Historias de prácticas sobre la contratación de organizadores (Organizer Staffing Stories of Practice), dirigido por Grassroots Solutions, busca recopilar y compartir historias sobre enfoques exitosos para la contratación, formación y retención de organizadores. El proyecto es financiado por laFreedom Together Foundation y se lleva a cabo en colaboración con Community Change.

CENTER FOR HEALTH PROGRESS

Center for Health Progress es una organización comunitaria dinámica y de base (grassroots) que trabaja en comunidades de todo Colorado, con fuertes vínculos en Fort Morgan, el Área Metropolitana de Denver y Pueblo. Somos una organización impulsada por la gente, multirracial y dirigida por sus miembros. Queremos que nuestras comunidades—no las corporaciones codiciosas ni los ejecutivos—tengan poder sobre las decisiones que afectan nuestras vidas.

Grassroots SOLUTIONS

Grassroots Solutions es una firma consultora de estrategias de participación y evaluación que trabaja con organizaciones sin fines de lucro y fundaciones para construir comunidades saludables, justas y equitativas. Somos un equipo diverso de líderes con trayectorias muy diversas en política pública, campañas, filantropía y trabajo de incidencia.

COMMUNITY CHANGE
Power from the ground up

Community Change es una organización nacional que construye el poder de las personas de bajos ingresos, especialmente de personas de color, para crear una democracia multirracial y una economía justa en la que todas las personas puedan prosperar.