

# Empoderamiento: Proceso, Nivel y Contexto

## Empowerment: Process, Level, and Context

Carmen Silva y María Loreto Martínez  
Pontificia Universidad Católica de Chile

En este artículo se discute el fenómeno del empoderamiento y se analiza la distinción teórica entre proceso y resultado de empoderamiento (Zimmerman, 2000). A partir de las formulaciones de este autor y el aporte de una perspectiva interaccional (Bronfenbrenner, 1987), se sostiene que aquella diferenciación es poco viable en términos objetivos y absolutos o de esencia, pero sí útil, en términos analíticos, desde la percepción de la propia comunidad involucrada, que debe ser comprendida por el colaborador externo. También se propone establecer una diferencia entre contexto y nivel de empoderamiento, y analizar el contexto del fenómeno en los niveles individual, organizacional y comunitario del agregado social, lo que aporta claridad a su definición. De esta manera adquiere centralidad la concepción del empoderamiento como proceso en sucesivos contextos que benefician no sólo a los individuos sino que a los colectivos sociales.

A critical analysis of the concept of empowerment and the theoretical distinction between empowerment process and outcome (Zimmerman, 2000) are presented. Based on Zimmerman's conceptualisation, and the interaccional perspective (Bronfenbrenner, 1987), we argue that the distinction between empowerment process and outcome, though analytically useful (if based on the perception of the community itself from their own experience, which must be understood by professional agent) is not always viable in absolute or objective terms. In addition, we suggest to distinguish between context and level of analyses in empowerment theory, and to analyze the context of the empowerment phenomenon at the individual, organizational and community level, which clarifies the definition of each of them. In sum, empowerment is conceived as a process within successive contexts that benefits not only individuals, but also different social aggregate kinds of groups.

### Introducción

El concepto de empoderamiento ha ocupado un lugar primordial en la psicología comunitaria, denotando a la vez una orientación valórica y un proceso con componentes cognitivos, afectivos y conductuales (Rappaport, 1981; Zimmerman, 2000; Zimmerman & Rappaport, 1988). Ha sido señalado como una de las vías fundamentales para el desarrollo y la transformación de las comunidades (Montero, 2003). Diversos autores (Cornell Empowerment Group, 1989; Foster-Fishman, Salem, Chibnall, Leglet & Yapchai, 1998; Maton & Salem, 1995; McMillan, Florin, Stevenson, Kerman & Mitchell, 1995; Mechanic, 1991; Montero, 1998, 2003; Rappaport, 1981, 1984; Serrano-García, 1984; Speer & Hughey, 1995; Trickett, 1994; Zimmerman, 1995, 2000; Zimmerman & Rappaport, 1988;) han desarrollado y

enriquecido el significado y las implicancias del constructo. Este artículo continúa dicha labor mediante una revisión de las formulaciones teóricas de empoderamiento desarrolladas principalmente por Zimmerman y proponiendo algunos cambios a nivel de la teoría.

El concepto de empoderamiento se analiza a partir de cuatro componentes relevantes: como valor, como proceso, situado en un contexto y experimentado en diferentes niveles del agregado social.

### El Empoderamiento Como Valor

Como orientación valórica, el empoderamiento implica un tipo de intervención comunitaria y de cambio social que se basa en las fortalezas, competencias y sistemas de apoyo social que promueven el cambio en las comunidades. Parte de su atractivo como concepto nace de su énfasis en los aspectos positivos del comportamiento humano, como son la identificación y fomento de las capacidades y la promoción del bienestar más que la curación de problemas o la identificación de factores de riesgo. Es un enfoque que analiza las influencias del contexto en vez de culpabilizar a las víctimas (Zimmerman, 2000). Por tanto, dentro de esta perspectiva, el profesional tiene un rol de colaborador, de facilitador y de

---

Carmen Silva y Loreto Martínez, Escuela de Psicología. La correspondencia relativa a este artículo deberá ser dirigida a las autoras, a Av. Vicuña Mackenna 4860, Escuela de Psicología, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile. Fono: 354 4875, Fax: 354 4844. E-mail: cusilva@puc.cl; mlmartig@puc.cl

La elaboración de este artículo fue posibilitada, en parte, gracias al financiamiento otorgado por el Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDECYT), a través del proyecto Nº 1010934 a la segunda autora.

proporcionador de recursos, más que de un experto y consultor para la comunidad. De esta manera, la comunidad se convierte en una participante activa en el proceso de su propio desarrollo (Zimmerman, 2000).

Para Rappaport, el empoderamiento implica que no concebimos a las personas como niños con necesidades o simples ciudadanos con derechos que deben ser defendidos por un agente externo, sino como seres humanos integrales que tienen necesidades y derechos, que son capaces de tomar el control sobre sus propias vidas. Una ideología del empoderamiento implica la creencia de que personas y grupos locales son capaces de resolver problemas paradójales y multifacéticos en mayor medida que los expertos externos que aplican políticas y programas en forma centralizada, ya que una variedad de personas encuentra una variedad de soluciones. En este escenario, los expertos actúan como colaboradores, quienes, entre otras cosas, aprenden de las experiencias de las comunidades, aportan en la creación de entornos de encuentro entre las personas, apoyan la habilitación de éstas para encontrar sus propias soluciones y difunden estas experiencias (Rappaport, 1981).

### El Empoderamiento Como Proceso

Como se señaló anteriormente, el empoderamiento es también concebido como un proceso cognitivo, afectivo y conductual. Rappaport (1984) refiere que el empoderamiento implica un proceso y mecanismos mediante los cuales las personas, las organizaciones y las comunidades ganan control sobre sus vidas. En su formulación del empoderamiento los procesos y los resultados están íntimamente ligados. Por su parte, Cornell Empowerment Group (1989) define el empoderamiento como un proceso intencional, continuo, centrado en la comunidad local, que implica respeto mutuo, reflexión crítica, cuidado y participación grupal, a través del cual personas carentes de un compartir equitativo de recursos valorados ganan mayor acceso a, y control sobre esos recursos.

Para Mechanic (1991) el empoderamiento es un proceso en el que los individuos aprenden a ver una mayor correspondencia entre sus metas, un sentido de cómo lograrlas y una relación entre sus esfuerzos y resultados de vida.

Por su parte, Montero (2003) prescinde del neologismo *empowerment* para referirse a su significado con el término “fortalecimiento”, propio de la len-

gua castellana y de uso anterior a la aparición del concepto *empowerment*. Señala que existe una correspondencia casi total entre ambos términos. Lo define como:

“El proceso mediante el cual los miembros de una comunidad (individuos interesados y grupos organizados) desarrollan conjuntamente capacidades y recursos para controlar su situación de vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a sí mismos” (p.72).

Zimmerman (2000) y Rappaport (1988) coinciden en que el empoderamiento es un constructo que relaciona fortalezas individuales y capacidades (competencias), sistemas naturales de ayuda y conductas proactivas con asuntos del cambio social y de política social.

### El Aporte de Zimmerman

Zimmerman (2000) integra los elementos mencionados por los autores (Cornell Empowerment Group, 1989; Mechanic, 1991; Rappaport, 1984), tales como la relación entre el esfuerzo y el logro de metas (Mechanic, 1991), la reflexión crítica (Cornell Empowerment Group 1989; Montero, 2003; Zimmerman & Rappaport, 1988), el acceso a recursos y control sobre la vida (Cornell Empowerment Group, 1989; Montero, 2003; Rappaport 1984; Zimmerman & Rappaport, 1988) en una teoría que plantea la necesidad de diferenciar niveles, procesos y resultados de empoderamiento. Al respecto distingue tres niveles, que son el individual, el organizacional y el comunitario y advierte en cada uno de ellos dos aspectos, que son proceso y resultado. Sin embargo, la diferencia que este autor establece entre proceso y resultado es conceptualmente poco clara. Por ejemplo, “experiencias de ejercer control por medio de la participación en la toma de decisiones o resolución de problemas en su ambiente inmediato” y “manejo de recursos” (Zimmerman, 2000, p. 47), si bien están formulados por Zimmerman como proceso, también pueden ser entendidos como resultado. A su vez, la definición como variable de resultado: “uso de habilidades analíticas para influir el medioambiente social y político” y “realizar acciones para ejercer control participando en organizaciones comunitarias o actividades” (Zimmerman, 2000, p. 47), “comportamientos participativos” (Zimmerman, 2000, p. 47) puede entenderse igualmente como un proceso. A nivel organizacional,

Zimmerman (2000) formula como variable de resultado el hecho que ésta ofrezca alternativas efectivas de servicios, compita efectivamente por recursos y trabaje en redes con otras organizaciones, lo que conceptualmente puede interpretarse como un proceso. A nivel comunitario, este mismo autor describe a la variable de resultado, que sería la comunidad empoderada, como aquella en la que también se puede interpretar que se viven procesos de empoderamiento, como señala la frase: “inicia esfuerzos para mejorar la comunidad” (Zimmerman, 2000, p. 54), o “donde las personas y grupos trabajan juntos para definir las necesidades de la comunidad, desarrollar estrategias y acciones para satisfacerlas” (Zimmerman, 2000, p. 54). De hecho, el autor utiliza verbos, acciones. Cabe la pregunta: ¿Dónde terminan los procesos y comienzan los resultados? Pensamos que esto sucede por una dificultad de definir lo que es un proceso y un resultado, y esto porque ambos no son intrínsecamente o esencialmente diferentes, sino que constituyen parte de un devenir en el que la definición de lo que es cada uno es relativa. De hecho, el Diccionario de la Real Academia define *proceso* como “acción de ir hacia delante”, “conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial” (Real Academia Española, 2001). Esta definición indica, por una parte, el elemento de la acción, y por otra, la presencia de fases sucesivas. Esto último puede implicar resultados entre cada fase que concluye. Es importante tener presente que concebimos el empoderamiento como un fenómeno dinámico, donde proceso y resultado se genera en las interacciones entre personas, en las que en ocasiones el resultado es justamente el comienzo de una nueva fase del proceso de empoderamiento.

Pensamos que la diferenciación de los términos proceso y resultado depende de la lectura que se da a una situación. Vamos a ejemplificar lo dicho por medio de seis situaciones:

1. Hay procesos que conducen a un logro, por ejemplo, la comunidad que se organiza para evitar la instalación de un vertedero, y el resultado es la no instalación de éste. Vamos a suponer la situación hipotética que allí finaliza el proceso.
2. Hay procesos que, dependiendo desde donde se enfoca, son procesos y a la vez logros. Por ejemplo, organizaciones que trabajan en coaliciones para mejorar la calidad de vida de la localidad: a nivel organizacional, lograr un trabajo en coaliciones es un resultado, y a la vez constituye un proceso de trabajo en equipo, planifica-

ción, etc. para lograr mayores objetivos de bien común. También es el caso del “pluralismo tolerante”: puede tratarse de un proceso en construcción, como de un resultado después de talleres de trabajo, asambleas, etc.

3. Hay procesos más globales con metas de largo alcance que integran acciones parciales y resultados parciales, por ejemplo, un movimiento de personas “sin casa” que logran pequeñas metas que no son aún obtener su casa, pero por ejemplo, obtener permiso para residir en un lugar determinado sin ser expulsados.
4. Hay situaciones que desde una mirada que hace un corte transversal en el tiempo pueden ser calificadas como resultado, por ejemplo, jóvenes de Escuelas de Rock que logran organizar un buen recital, pero que desde un corte longitudinal, aquel evento no fue más que parte de un proceso que continuó más allá.
5. La percepción de empoderamiento, de haber logrado mayor control, es relativa a la interacción en un momento dado: ante ciertas personas nos sentimos empoderadas y ante otras, “en proceso de...”. Por ejemplo, un joven músico que ante su profesor se siente “en proceso de...” y ante jóvenes sin la misma oportunidad formativa, se siente empoderado.
6. El proceso de empoderamiento incluye acciones, pero además, cogniciones, motivaciones, sentimientos (Zimmerman, 2000) y por lo tanto, los resultados también. Una persona puede estar realizando acciones, pero percibiendo resultados empoderadores a nivel de sus sentimientos, más que a nivel de hechos.

Son seis situaciones en las que difiere lo que se puede leer como proceso o resultado. Pensamos que la diferencia entre proceso y resultado es difícil de establecer en términos objetivos, desde afuera, como agente externo y en términos absolutos. Pero pensamos que es útil y posible realizar una distinción analítica, definida desde los actores sociales mismos que establecen, desde su perspectiva subjetiva, el tipo de metas hacia las que se encaminan y ante las cuáles evalúan los resultados. No es posible determinar “objetivamente” dónde termina el proceso y dónde comienza el resultado. Esto es coincidente con las formulaciones de Foster-Fishman et al. (1998), que plantean que las necesidades y experiencias de empoderamiento difieren en los distintos contextos, y por ende, también lo que entienden por procesos y resultados. Es a su vez coincidente con Rappaport (1981) que invita a dejar en manos de las comunidades las soluciones paradójales:

así también, es el punto de vista de las comunidades el que hay que asumir para definir los criterios de lo que es un proceso y un resultado. El investigador o colaborador tiene la tarea de examinar y comprender lo más rigurosamente posible cuál es la mirada de la comunidad respecto de sus metas y procesos, para, a partir de ello, plantear su investigación o su colaboración mediante una intervención.

Si se diferencia proceso de resultado, habría que aceptar que este proceso en ocasiones no condujera a un resultado empoderador, por ejemplo, una lucha contra el vertedero que no tiene éxito. Pero, ¿podría hablarse de proceso de empoderamiento, si éste no lo generó? Pensamos que no, y esta es una segunda utilidad de la diferenciación: evaluar la existencia de procesos frustrados. Al final, no se trata de distinciones esenciales entre proceso y resultado, sino funcionales, cambiantes y complejas de acuerdo a la perspectiva y objetivos a lograr por parte de los sujetos implicados en un proceso de empoderamiento.

En lo que a resultados respecta, no sólo debemos considerar metas derivadas de acciones, sino que pueden ser motivaciones, cogniciones, sentimientos que se han suscitado en un proceso y que en un momento dado pueden ser identificados como resultados por parte de los implicados en dicho proceso.

El estudio de “resultado” también puede tener sentido en relación a variables distintas al proceso de empoderamiento mismo, como por ejemplo, la definición de la identidad en el caso de los jóvenes, o la satisfacción de vida en los adultos. Por definición el término “resultados” implica efectos de un proceso, en este caso de empoderamiento, sobre una variable, es decir, fenómenos en que puede postularse una dirección causa-efecto. En el caso del empoderamiento podemos postular efectos en ambas direcciones. Por ejemplo, los valores de un joven o sus sentimientos de autoeficacia lo pueden impulsar a experimentar procesos de empoderamiento y no a la inversa. Por la naturaleza interaccional del proceso de empoderamiento, parece más sostenible un planteamiento sistémico más que de causa-efecto unidireccional, pero este punto que requiere de mayor investigación en estudios futuros.

### El Empoderamiento Como Proceso en un Contexto

Algunas definiciones de este concepto destacan la importancia del contexto en el que se desarrolla el proceso. En este sentido, Rappaport (1981) menciona la relevancia de entornos o espacios de

encuentro entre las personas, la acción de expertos que actúan como colaboradores, que entre otras cosas aprenden de las experiencias de las comunidades, apoyan la habilitación de éstas para encontrar sus propias soluciones y difunden estas experiencias. Maton y Salem (1995) apuntan al rol del contexto y enfatizan el papel de las estructuras institucionales en cuanto a su capacidad de proporcionar un sistema inspirador de confianza en las personas que la componen, un sistema de liderazgo compartido que beneficie tanto a las personas como a la organización, un espectro de oportunidades para el ejercicio de múltiples roles en función del desarrollo de destrezas diferentes y finalmente un sistema de apoyo social generador de una identidad social. La atención a aspectos del contexto aparece claramente en la perspectiva ecológica de contexto. Trickett (1994) señala que la cultura y el contexto afectan la definición misma del concepto de empoderamiento, vale decir que el empoderamiento cobra sentido como tal cuando responde a la diversidad de condiciones y necesidades dadas por el contexto local, que tiene un trasfondo histórico, sociopolítico y sociocultural. Es decir, varían las actividades, criterios de logro, etc., que pueden ser catalogados como empoderamiento, y aquello que es más relevante como expresión de empoderamiento para ciertos grupos, puede no serlo para otros, por la diversidad de metas, valores, preocupaciones, tópicos de interés y circunstancias de vida. Por lo tanto, es fundamental atender a las condiciones del contexto local para poder hablar de empoderamiento. Foster-Fishman et al. (1998) refuerzan esta concepción, agregando que no solamente existe un contexto, sino varios contextos subculturales con sus normas y oportunidades de empoderamiento.

Por su parte, Zimmerman (2000) plantea que las acciones, actividades o estructuras pueden ser empoderadoras. Esta formulación contiene implícitamente dos elementos diferentes: las acciones y las estructuras. Estas estructuras proveedoras de recursos y oportunidades empoderadoras merecen una terminología para referirse a ellas, que en este artículo denominaremos *contexto empoderador*. Por ejemplo, una banda de jóvenes puede vivir un proceso de empoderamiento en las interacciones que inician y mantienen en los cursos de las Escuelas de Rock, ofrecidas por un contexto empoderador institucional que es la Municipalidad y la División de Organizaciones Sociales de un Ministerio. De hecho, cuando Zimmerman (2000) se refiere a la comunidad empoderadora y la organización empoderadora, se

está refiriendo a entornos, aunque sin definirlo de esa manera en su modelo, sino que como uno de los dos aspectos de lo que denomina *nivel*. Para una comprensión más exhaustiva de este punto se recomienda leer el artículo de Zimmerman (2000).

Por lo tanto, en este artículo se propone distinguir explícitamente este elemento que es el *contexto*, diferenciándolo del *proceso* que ocurre en cada nivel del agregado social (individual, organizacional, comunitario). En síntesis, sugerimos entonces la introducción de una categoría más en el modelo de la teoría de empoderamiento que es la de los entornos potenciadores de procesos de empoderamiento en los tres niveles, que hemos denominado *contexto empoderador*, entendido como ambiente ecológico con entornos desde más inmediatos a más distantes, en –y entre– los que se producen complejos de interrelaciones (Bronfenbrenner, 1987).

Esta explicitación de la categoría *contexto* permite describir y diferenciar mejor los contenidos propios de cada nivel en el modelo de Zimmerman, como veremos en la siguiente sección que introduce una discusión sobre cada nivel de análisis de Zimmerman.

### El Empoderamiento Como Proceso en un Contexto en Diferentes Niveles del Agregado Social

El empoderamiento puede ser experimentado por a) individuos solos o agrupados, b) organizaciones y c) comunidades geográficas enteras (Zimmerman, 2000). Son tres niveles del agregado social que deben ser diferenciados teóricamente. Este autor, si bien no define lo que entiende por nivel, describe en cada uno de ellos elementos que aluden a procesos que allí se viven, resultados y contextos.

En este artículo entenderemos por nivel del agregado social a una unidad de análisis que tiene sus metas, recursos, procesos, interacciones y un contexto en el que está inmerso. Pueden ser individuos, una organización, una comunidad geográfica. Así, en el caso del nivel organizacional, por ejemplo, esta unidad propia es más que la suma de los individuos que lo componen; como unidad nueva tiene sus características, procesos y metas organizacionales que superan a aquellas de los individuos que las integran. Es importante destacar que en tal sentido no entenderemos un nivel del agregado social como un entorno de los individuos, sino que como una unidad propia, un nuevo “todo” que es más que la suma de las partes. Diferenciamos así el entorno del nivel. Cada nivel del agregado social experimenta sus pro-

cesos de empoderamiento en uno o varios contextos estructurales que lo enmarcan y que le ofrecen mayores o menores oportunidades de desarrollo.

### El Nivel Individual

De la descripción de Zimmerman (2000) se deduce que en el nivel individual la unidad de análisis son los individuos, solos o en grupos. Este nivel incluye creencias acerca de la propia competencia, esfuerzos para ejercer control y una comprensión del ambiente sociopolítico:

“Procesos de empoderamiento a nivel individual pueden ser logrados a través de la participación en organizaciones o actividades comunitarias, participando en equipos de gestión laboral, o aprendiendo nuevas destrezas... Procesos tales como ...trabajar con otros en función de una meta común, pueden todos tener potencial empoderador” (p. 47).

Zimmerman postula que estas personas experimentan procesos de aprendizaje en la toma de decisiones y en el manejo de recursos. Señala que el proceso tiene un componente *intrapersonal* (percepción del locus de control, de autoeficacia, motivación de control en el ámbito personal, interpersonal y sociopolítico), un aspecto *cognitivo* que apunta a cómo las personas usan sus destrezas analíticas para influir en su medioambiente y un componente de *comportamiento* que implica realizar acciones para ejercer control, participando en organizaciones y actividades de la comunidad (Zimmerman, 2000). Zimmerman (1995, 2000) alude al contexto al mencionar la importancia de las organizaciones comunitarias o estructuras mediadoras (como iglesias, grupos de vecinos, organizaciones de servicios), las cuales ofrecen oportunidades para adquirir nuevas herramientas, desarrollar un sentido de comunidad, construir un sentido de control y confianza y mejorar la vida comunitaria (Zimmerman, 1995, 2000). Sin embargo, no distingue el contexto como un componente o *pieza* en su modelo teórico, que comprende los componentes de proceso, resultado y nivel. Para él, las oportunidades forman parte del proceso empoderador.

Sin embargo, la descripción de Zimmerman de lo que constituye el siguiente nivel del agregado social, que es el nivel organizacional, contiene elementos propios de un contexto empoderador de los individuos de acuerdo a este artículo, aún cuando este autor no los presenta como elementos del componente contextual del nivel individual, sino como elementos de otro nivel: el organizacional. Estos as-

pectos figuran en la caracterización de lo que Zimmerman denominó *organización empoderadora*, y se ilustra mediante la siguiente cita: “Organizaciones que proveen oportunidades a las personas de ejercer control sobre sus vidas son organizaciones empoderadoras” (Zimmerman, 2000, p. 51). Por lo tanto, en este artículo se asumirán los elementos de la organización empoderadora de Zimmerman (2000) como elementos del contexto empoderador que ofrece oportunidades de empoderamiento en el nivel individual dentro de una organización. Es así también como lo comprenden los autores Speer y Hughey (1995) en su análisis sobre el desarrollo del empoderamiento a través de la organización y la adquisición de poder social: “Organizaciones empoderadoras sirven como contextos para desarrollar empoderamiento individual, mientras que organizaciones empoderadas ejercen poder social” (Speer & Hughey, 1995, p.737).

Otro contexto es aquél que figura en la descripción del *nivel comunitario* de Zimmerman (2000), como *comunidad empoderadora*, que tal como allí se describe, se puede entender como las oportunidades ofrecidas por la comunidad local a los individuos, es decir, contexto empoderador de individuos. Tal como señala Montero (2003), la concepción del nivel individual de Zimmerman no incluye de manera explícita el contexto social y el colectivo específico en el cual se desarrolla el empoderamiento. Es decir, en parte la descripción de los niveles organizacional y comunitario son en realidad contextos del primer nivel, al menos de acuerdo a su descripción de la organización y la comunidad empoderadora. La Figura 1 ilustra esquemáticamente la idea.

Maton y Salem (1995) plantean que las organizaciones empoderadoras tienen básicamente cuatro características, que son, creer en las personas que la componen, proporcionar un clima de crecimiento y confianza; propiciar un sistema de liderazgo com-

partido que beneficie tanto a las personas como a la organización; brindar oportunidades de ejercicio para el ejercicio de múltiples roles y ofrecer apoyo social. Evidentemente estas características del contexto empoderador no son independientes de los individuos que las componen y existe una interacción y circularidad entre ambos. Como señala Kelly (1986) en referencia al estudio de las redes sociales, existe una interdependencia de cualidades personales y estructuras sociales y efectos recíprocos entre las redes y los individuos, con beneficios sinérgicos para ambos.

### El Nivel Organizacional

Zimmerman (2000) describe este nivel en las características que tienen las organizaciones empoderadoras y organizaciones empoderadas. Su descripción no enfoca al sistema-organización como un todo, cuando se refiere a organizaciones empoderadoras, sino que a la organización como contexto de los individuos. Pero si ponemos el foco en la organización como unidad de análisis, identificando sus objetivos y procesos como sistema-organización, un colectivo social, como agregado social que es más que los individuos que la componen, con su identificación a un “nosotros” y sentido de pertenencia, entonces el proceso de empoderamiento a nivel organizacional implica el proceso de fortalecimiento de la organización como un todo para lograr sus objetivos y metas como sistema o unidad, lo que a su vez significa probablemente generar procesos de liderazgo compartido, procesos de capacitación de sus miembros en función de los objetivos de la organización, procesos de toma de decisiones y sistemas de comunicación y apoyo eficaces, sistemas de distribución de roles y responsabilidades según capacidad, la creación de entornos de intercambio de información y recursos, un modelo o estilo de ges-

NIVEL (de Zimmerman)	CONTEXTOS
Nivel individual de Zimmerman	
Nivel organizacional de Zimmerman (2000), organización empoderadora	
Nivel comunitario de Zimmerman (2000): en cuanto a comunidad empoderadora	

Figura 1. Organización y comunidad empoderadora: nivel organizacional y comunitario de Zimmerman, entendido aquí como contexto del nivel individual.

tión adecuada en función del crecimiento y desarrollo organizacional. Sólo de esta forma no se confunde lo que es el nivel del agregado social organizacional con lo que es el contexto del nivel del agregado social individual. Montero (2003) distingue entre fortalecimiento individual y organizacional, indicando que inclusive no siempre este último implica el anterior. Sin embargo, desde la orientación valórica del empoderamiento, no es comprensible como tal sin el respeto, tolerancia, relaciones de apoyo y solidaridad, sistemas de confianza y amplia participación de los miembros. Así también lo entiende Zimmerman (2000), al señalar que el empoderamiento de personas, organizaciones y comunidades es interdependiente y todos son causa y consecuencia uno de otro.

En un estudio sobre una red de organizaciones sociales en los Estados Unidos de Norteamérica, Speer y Hughey (1995) entienden que son las organizaciones enteras, las que forman parte del nivel organizacional. Por su parte, Zimmerman (2000) sí representa el nivel organizacional tal como se entiende en este artículo, cuando describe el otro elemento de este nivel, que es la organización *empoderada*, señalando que es aquella que trabaja en redes, influencia políticas, logra sus metas, compite efectivamente, desarrolla maneras para aumentar su efectividad, etc.

Se postula entonces que en el nivel organizacional se presenta un proceso enfocado en el esfuerzo y en el logro de sus objetivos organizacionales y, a su vez, que este nivel está inmerso en un contexto o varios contextos, ya sea por el área temática o sectorial a la que pertenece la organización, o por el área geográfica constituida por la región o comuna en la que se encuentra, todo lo cual sería el *contexto del nivel organizacional*. Y que ese contexto puede o no, ser empoderador de la organización. Por ejemplo, un liceo (colegio público) puede estar en un proceso de generación colectiva de su proyecto educativo como organización, dentro del contexto de una comuna con un determinado gobierno muni-

cipal que puede proveer estructuras y sistemas que promuevan o no los procesos de empoderamiento de ese liceo. Es decir, el contexto puede o no dar oportunidades de acceder a recursos municipales, influir en políticas locales, etc. Estas características del contexto organizacional aparecen descritas implícitamente en el nivel comunitario de la teoría de Zimmerman (2000) en lo que éste denomina *comunidad empoderadora*. Una comunidad será un contexto empoderador de una organización cuando aquella genere las estructuras de participación y las condiciones para organizaciones y sistemas de representación que desarrollen procesos de empoderamiento de las organizaciones, solas o en redes y coaliciones. Una ilustración de esta idea se muestra en la Figura 2.

### El Nivel Comunitario

El nivel comunitario también es descrito por Zimmerman (2000) en función de dos distinciones: comunidad empoderadora y comunidad empoderada. De acuerdo a este autor, las comunidades empoderadoras disponen de recursos accesibles para todos los miembros, espacios recreativos (parques, servicios de seguridad, de salud y otros), y participación ciudadana en los medios de comunicación (Zimmerman, 2000). Tal como se señalaba anteriormente, apunta, dentro de nuestra concepción, al contexto empoderador de procesos en el nivel individual. Para Zimmerman, los “procesos empoderadores en una comunidad también incluyen un sistema de gobierno abierto que toma en serio las actitudes y asuntos de interés de los ciudadanos e incluye un liderazgo fuerte que busca consejo y ayuda de los miembros de la comunidad” (Zimmerman, 2000, p. 55). Esta descripción apunta claramente a elementos del contexto de los individuos (nivel individual) en una comunidad. El proceso de empoderamiento de una comunidad local, si bien debe implicar el empoderamiento de sus miembros, debe definirse a nivel de las metas y procesos de evolución y cambio de esa comunidad

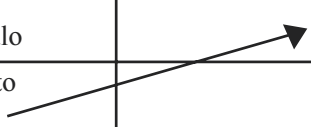
NIVEL	CONTEXTO
Nivel organizacional propuesto en este artículo	
Nivel comunitario de Zimmerman en el aspecto “comunidad empoderadora”	

Figura 2. Uno de los dos aspectos del nivel comunitario de Zimmerman entendido aquí como contexto del nivel organizacional.

como un colectivo social y sistema o unidad propia, con su identificación a un “nosotros” y sentido de pertenencia. El foco debe estar entonces en los objetivos y procesos de un colectivo, por ejemplo, comunal. A modo de ejemplo, los procesos de empoderamiento en este nivel del agregado social, serían procesos de gestión colectiva comunal, la formulación de propuestas y logro de metas, procesos de toma de decisiones, y capacitación en función de objetivos colectivos comunales. Speer y Hughey (1995) señalan que el empoderamiento a nivel comunitario implica el desarrollo de redes intersectoriales de organizaciones e instituciones de la comunidad local. En la propuesta de Zimmerman (2000), se representa el nivel comunitario tal como se entiende en este artículo, cuando describe el otro aspecto de este nivel, que es la *comunidad empoderada*, descrita como una comunidad que inicia esfuerzos para mejorar, responde a amenazas a la calidad de vida, entre otros. El contexto empoderador de esa comunidad estaría conformado por sistemas o estructuras más, o menos favorecedoras de los procesos de empoderamiento de una comunidad local. Puede tratarse del gobierno regional, gobierno nacional, etc. Por ejemplo, el programa de prevención de drogas de un municipio, que trabaja con una red de numerosas organizaciones juveniles del sector, unidas por una instancia representativa con un nombre, un logo, un sentido de pertenencia, puede vivir un proceso de empoderamiento al diseñar y desarrollar un proyecto participativo colectivo en red para la prevención de drogas. Este proyecto colectivo comunal puede fortalecer y posicionar esta área de prevención del municipio, captando recursos provenientes de oportunidades que se presentan en un contexto mayor, como una Secretaría o Ministerio de Gobierno que ofrece fondos concursables.

Las ideas desarrolladas en este artículo pueden ser sintetizadas en un modelo que recoge y ordena los elementos de proceso, nivel y contexto. Más que aportar elementos nuevos, reorganiza información existente en la teoría de empoderamiento formulada por Zimmerman, integrando un enfoque ecológico, en términos de categorías interrelacionadas. Este modelo se presenta a continuación.

## Modelo de Relación Entre Proceso, Contexto y Niveles del Agregado Social

A continuación se presenta un modelo de la nueva propuesta respecto al empoderamiento con ejemplos de procesos y contextos en los tres niveles, modificando así en cierta medida las categorías de la teoría de Zimmerman (2000).

### Discusión

En este artículo se analiza el empoderamiento como proceso, luego se postula la dificultad de separar proceso y resultado de empoderamiento en términos absolutos, de esencia o desde la mirada de un agente externo poco involucrado y finalmente se manifiesta la importancia de distinguir el contexto como pieza de un modelo teórico del empoderamiento. En relación al proceso y resultado de empoderamiento, se concibe realizar una distinción sólo con fines analíticos, definida desde los actores sociales mismos que establecen, desde su perspectiva subjetiva, el tipo de metas hacia las que se encaminan y ante las cuáles evalúan los resultados, lo cual es imperativo comprender para un agente colaborador. No es posible determinar “objetivamente” dónde termina el proceso y dónde comienza el resultado. Desde esa perspectiva también se pueden realizar cortes transversales que arrojan datos sobre el estado del empoderamiento en un momento dado, y estudios longitudinales que pueden captar procesos propiamente tales. Estos procesos son dinámicos, interactuando acciones y resultados en forma permanente en un contexto ecológico social. Los resultados pueden no ser sólo logros en términos de metas concretas, sino que resultados en cuanto a sentimientos, cogniciones, motivaciones, etc. Así también, si se diferencian procesos y resultados de acuerdo a criterios de la comunidad implicada, estos últimos pueden no darse, lo que implica un proceso frustrado importante de identificar en la intervención e investigación.

Este artículo también se pronuncia en torno a la importancia que reviste el contexto en el proceso de

NIVEL	CONTEXTO
Nivel comunitario propuesto	Contexto regional, o nacional, o estructura en relación a área temática

Figura 3. Contexto del nivel comunitario.



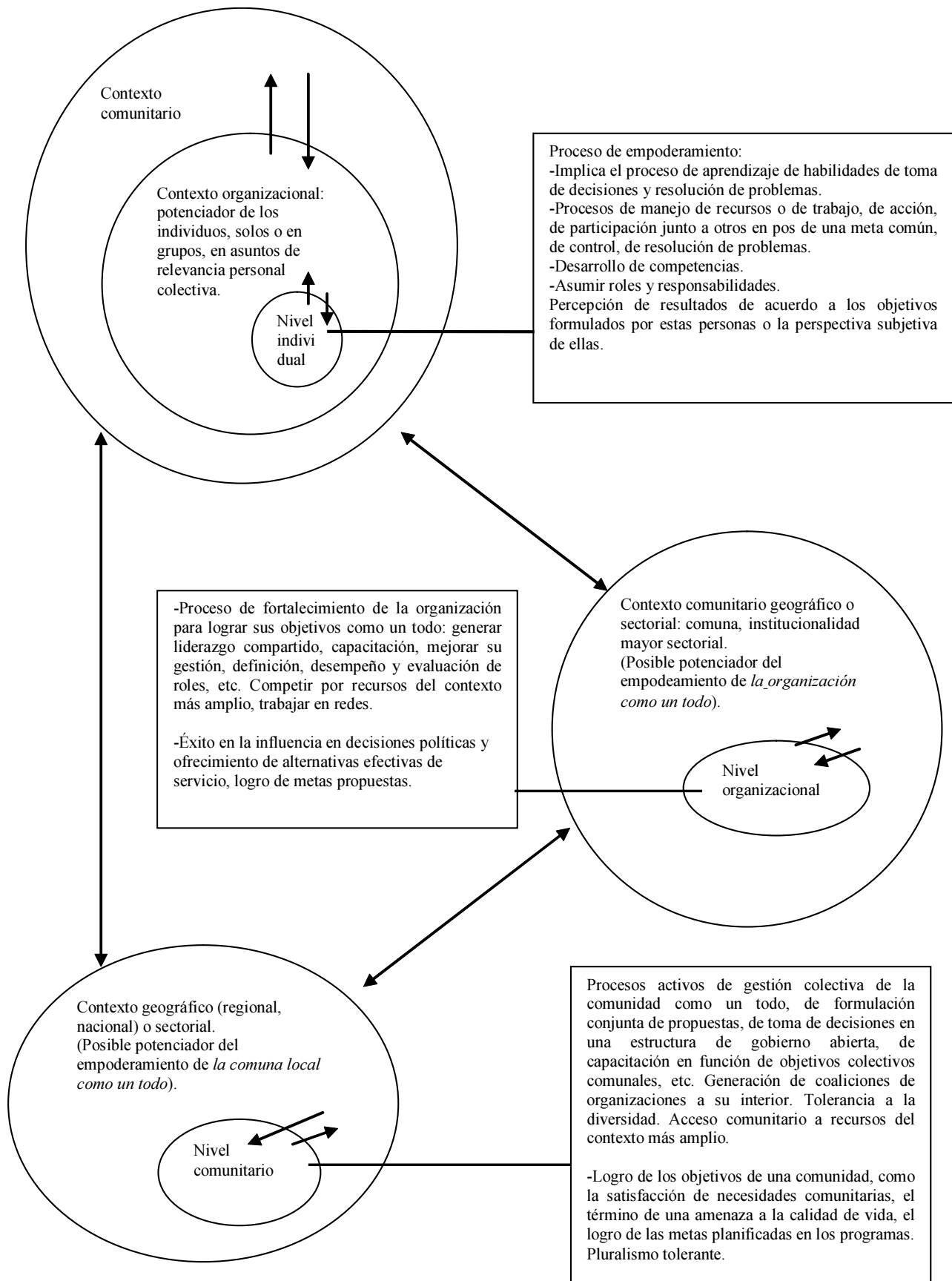


Figura 4. Modelo de los tres niveles con sus respectivos contextos o entornos e interacciones inter e intra entornos.

empoderamiento, proponiendo una distinción del componente contextual como pieza en un modelo teórico del constructo. Al respecto, se agrega explícitamente una nueva categoría a la teoría de Zimmerman, que es la del contexto empoderador, que enmarca cada uno de los tres niveles. Este hecho implica una reformulación de los elementos constitutivos de cada nivel del agregado social de Zimmerman (2000), aportando claridad sobre los elementos que lo conforman. Esto permite diferenciar y precisar niveles y contextos, lo que aporta claridad teórica capaz de guiar la actividad investigativa. A futuro se sugiere contrastar esta propuesta por medio de estudios empíricos.

Una duda que puede surgir al lector es si existe realmente en estos nuevos términos un nivel organizacional y otro comunitario, y si no se puede postular simplemente la existencia de un nivel individual (que incluye acción colectiva), con contextos empoderadores organizacionales y comunitarios. Si bien es una duda que requiere de mayor investigación, es teóricamente sustentable pensar en diferentes niveles del agregado social como unidades de análisis, lo que es sostenido por autores como McMillan et al. (1995), Speer y Hughey (1995) que se refieren al fortalecimiento de organizaciones y comunidades enteras.

Otra interrogante del análisis apunta a la factibilidad de introducir un nuevo nivel de análisis, que es el nivel grupal. Zimmerman no formula tal nivel, y es discutible si existe evidencia para plantearlo. El hecho de formularlo tiene la ventaja de distinguir asuntos relevantes puramente personales de asuntos relevantes para un grupo como conjunto. De hecho, Zimmerman junto con Rappaport (1988) realizan esa distinción en uno de sus estudios. También sería factible desde una lógica ecológica, con entornos incluidos unos dentro de otros, sistemas con grados crecientes de interacción, organización, estructuración. En este esquema, el empoderamiento individual o psicológico reflejaría el fortalecimiento de cada persona en función de sus propias metas y procesos. Sería el caso, por ejemplo, de una persona que asiste a un curso de capacitación. Puede haber muchas personas con la misma meta, pero no hay una meta común como grupo. El empoderamiento grupal aludiría a los procesos y logros de metas y esfuerzos por ganar control, etc., compartidos por todo un grupo, es decir, un grupo-sistema con sus metas y procesos comunes. Por ejemplo, un grupo de jóvenes que como banda de música gestionan y consiguen recursos de una oficina municipalidad.

Por supuesto que este empoderamiento grupal empodera a los individuos en sí mismos también., y tal vez, por ejemplo, uno de los jóvenes se retira posteriormente de la banda e inicia una carrera como solista. Lo anterior sería un ejemplo de empoderamiento psicológico, que se produce en todos los niveles de análisis. Diferenciar empoderamiento individual de psicológico tendría esa ventaja de no confundir el nivel o unidad sistémica que está experimentando un proceso de empoderamiento con el hecho de que las personas en cada uno de esos niveles consecuentemente también lo experimentan.

También podría existir una desventaja de formular un nivel grupal. Esta radicaría en que es difícil diferenciar, en muchas ocasiones, las interacciones, procesos y metas de individuos y las de grupos. Por ejemplo, una persona que quiere realizar cambios en su trabajo, y medianamente conquista a otras no tan convencidas para esta causa, pero que quieren ser solidarias. O una persona que realiza un curso de capacitación durante el cual efectúa trabajo en grupos. En estos casos, se encuentra siempre el individuo-en-situación, o el individuo en un contexto social, con el cual interactúa. También es cuestionable el uso del término de empoderamiento aplicado a personas individualmente, ya que podría sustituirse por otros, como capacitación y autoeficacia entre otros.

La diferenciación entre empoderamiento a nivel individual y a nivel grupal obligaría a cambiar la definición de Zimmerman sobre el empoderamiento psicológico como sinónimo del nivel individual, que apunta a individuos en interacción que pueden compartir una meta común. En este artículo se plantea este punto para posterior discusión, no siendo concluyente al respecto.

Otro aspecto discutible es si denominar el contexto como contexto o como *estructura*, que es como lo denomina Kelly (1986) en su artículo sobre contexto y proceso, o *ambiente ecológico* como conjunto de estructuras seriadas que contienen desde el nivel más interno, el entorno inmediato, hasta el más distante, en los que se dan interrelaciones como microsistema, mesosistema, exosistema y macrosistema (Bronfenbrenner, 1987). En este artículo, el contexto de interacción refiere a los entornos, incluye las estructuras que lo conforman, las oportunidades ofrecidas por las instituciones, organizaciones, medios en general, sus normas, valores y componentes de la cultura organizacional o comunitaria.

Finalmente es importante recalcar que la mayoría de los estudios, de acuerdo a este esquema, se rea-

lizan en el nivel individual, y que es difícil establecer claros límites entre el proceso de empoderamiento organizacional o comunitario y el empoderamiento a nivel individual que este proceso conlleva e implica por lo general, ya que una organización, una comuna o región del planeta se empodera a medida que se empoderan sus miembros y partes componentes. Es parte de la lógica interaccional entre los diferentes niveles de entornos planteados por Bronfenbrenner (1987).

## Referencias

- Bronfenbrenner, U. (1987). *La ecología del desarrollo humano: Experimentos en entornos naturales y diseñados*. Barcelona: Paidós.
- Cornell Empowerment Group. (1989). Empowerment and family support. *Networking Bulletin*, 1, 1-23.
- Foster-Fishman, P., Salem, D., Chibnall, S., Leglet, R. & Yapchai, C. (1998). Empirical support for the critical assumptions of empowerment theory. *American Journal of Community Psychology*, 26(4), 507-536.
- Kelly, J. G., Ryan, A. M., Altman, B. E., Stelzner, S. P. & Stefen P. (2000). Understanding and changing social systems. En J. Rappaport & E. Seidman (Eds.), *Handbook of community psychology* (pp.133-159). New York: Kluwer.
- Kelly, J. G. (1986). Context and process: An ecological view of the interdependence of practice and process. *American Journal of Community Psychology*, 14(6), 581-589.
- Maton, K. I. & Salem, D. A. (1995). Organizational characteristics of empowering community settings: A multiple case study approach. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 631-656.
- McMillan, B., Florin, P., Stevenson, J., Kerman, B. & Mitchell, R. (1995). Empowerment praxis in community coalitions. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 699-727.
- Mechanic, D. (1991, February). *Adolescents at risk: New directions*. Paper presented at the Seventh Annual Conference on Health Policy. Cornell University, Medical College.
- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria*. Buenos Aires: Paidós.
- Montero, M. (1998). La comunidad como objetivo y sujeto de la acción social. En A. Martín Gonzáles (Ed.), *Psicología comunitaria: Fundamentos y aplicaciones* (pp. 211-222). Madrid: Visor.
- Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. *American Journal of Community Psychology*, 9, 1-21.
- Rappaport, J. (1984). Studies in empowerment: Introduction to the issue. *Prevention in Human Services*, 3, 1-7.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Autor.
- Serrano-García, I. (1984). The illusion of empowerment: Country development within a colonial context. *Prevention in Human Sciences*, 3, 73-200.
- Speer, P. W. & Hughey, J. (1995). Community organizing: An ecological route to empowerment and power. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 729-764.
- Trickett, E. (1994). Human diversity and community psychology: Where ecology and empowerment meet. *American Journal of Community Psychology*, 22(4), 583-593.
- Zimmerman, M. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 581-599.
- Zimmerman, M. (2000). Empowerment theory. En J. Rappaport & E. Seidman (Eds.), *Handbook of community psychology* (pp. 43-63). New York, NY: Kluwer.
- Zimmerman, M. A., & Rappaport, J. (1988). Citizen participation, perceived control and psychological empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 16, 725-750.