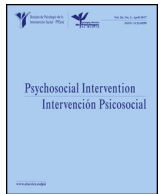




# Psychosocial Intervention

[www.elsevier.es/psi](http://www.elsevier.es/psi)



## Empoderamiento, liberación y desarrollo humano



Alipio Sánchez-Vidal

Universidad de Barcelona, España

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

*Historia del artículo:*

Recibido el 4 de abril de 2017

Aceptado el 16 de mayo de 2017

On-line el 27 de junio de 2017

*Palabras clave:*

Poder

Empoderamiento

Dominación

Liberación

Desarrollo humano

### R E S U M E N

La multiplicación de trabajos sobre empoderamiento en la acción psicosocial indica el interés y potencial del concepto pero, también, sus límites: enfoque subjetivo-individual, visión negativa del poder y auto-complacencia justificativa. Hago aquí una reconsideración del empoderamiento psicosocial esbozando, con base en las críticas expresadas, una visión positiva y constructiva del poder para el desarrollo humano. La parcialidad de las concepciones relacionales del poder exige añadir sus dimensiones estructurales y sociofuncionales, reconocer tres focos inclusivos del empoderamiento (personal, interactivo, social) y la complementariedad del empoderamiento comunitario y organizativo-institucional para el desarrollo personal y social. Exploro el poder como valor instrumental –para la justicia social y el desarrollo humano– cuyo ejercicio conlleva responsabilidad. Expongo los problemas de los modelos conflictivos de empoderamiento que proponen la liberación redistribuyendo un poder que asumen escaso y orientado a la dominación. Y propongo un modelo de recursos que, asumiendo que el poder es ilimitado y se puede compartir, postula la cooperación para alcanzar un desarrollo humano que implica dos tipos de poder: el personal (endógeno) que constituye a la persona; el capacitador (exógeno) que, desde la interacción y el entorno, aporta los suministros afectivos, psicosociales, sociopolíticos y económicos que nutren el desarrollo humano.

© 2017 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

### Empowerment, liberation and human development

#### A B S T R A C T

The multiplication of studies on empowerment in psychosocial action indicates the importance and potential of the concept but also its limits: subjective-individual focus, negative view of power and self-complacency justification. In this article, we reassess psychosocial empowerment, outlining a positive and constructive vision (based on the expressed criticisms) of the power for human development. The partiality of relational conceptions of power require adding its structural and social-functional measures, recognizing three inclusive foci of empowerment (personal, interactive, social) and the complementarity of community and organisational-institutional empowerment for personal and social development. We explore power as an instrumental value (for social justice and human development), whose exercise entails responsibility. We expose the problems of the controversial empowerment models that propose liberation, redistributing a power that is assumed to be scarce and aimed at domination. We propose a resource model that assumes that power is unlimited and can be shared and postulates cooperation to achieve human development involving two types of power: personal power (endogenous), which makes up the individual; and enabling (exogenous), which, through interaction and the environment, provides the affective, psychosocial, social-political and economic resources that nourish human development.

© 2017 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Published by Elsevier España, S.L.U. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

*Keywords:*

Power

Empowerment

Domination

Liberation

Human development

El tema del empoderamiento ha entrado en ebullición en la teoría y la acción psicológica. Desde su introducción formal por Rappaport (1981) reconociendo en el área comunitaria las luchas liberadoras de ciertos movimientos sociales y aportando una

Correo electrónico: [asanchezvi@ub.edu](mailto:asanchezvi@ub.edu)

<http://dx.doi.org/10.1016/j.psi.2017.05.001>

1132-0559/© 2017 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

alternativa (Swift, 1984) al enfoque paternalista y asistencialista dominante, el tema del poder y sus usos ha acaparado el interés de investigadores y practicantes. Cabe en principio interpretar ese interés como una saludable *politización* del campo, en que el concepto de empoderamiento legitimaría la irrupción de la psicología en la arena política, sustituyendo —o complementando— la legitimidad antes aportada por la eficacia científico-técnica (visible en la insistencia en la investigación empírica y en las «recetas» técnicas de intervención y evaluación): la psicología habría tomado por fin conciencia de la importancia explicativa y práctica del poder y no habría lugar para una «psicología política» porque toda la psicología es, ya, inherentemente política. La ubicuidad del empoderamiento en la literatura teórica, empírica y práctica del campo comunitario y la variedad de ideas y propuestas conlleva, sin embargo, el riesgo de convertir el término en un comodín que todo lo explica y que justifica cualquier acción, con independencia de su fundamento científico y moral, de su calidad técnica y estratégica y de la evaluación de sus resultados.

Aunque la incorporación del poder a la acción comunitaria ha adoptado formas y tomado caminos diversos, ha estado centrada en el empoderamiento subjetivo de los individuos en espacios micro-sociales postergando las dimensiones objetivas y las influencias del contexto sociopolítico (Perkins, 1995; Keys, McConell, Motley, Liao y McAuliff, 2017). Y, aunque el tono de las exposiciones del tema es a menudo voluntarista y autocomplaciente, el uso generalizado del empoderamiento en la acción psicosocial y los alegados logros prácticos han sido, también, objeto de severas críticas, algunas de las cuales repaso ahora.

### Cuestionamiento del empoderamiento psicosocial

Al evaluar una intervención comunitaria realizada en Puerto Rico, Irma Serrano García (1984) cuestionaba la posibilidad de un empoderamiento genuino en un contexto colonial y una sociedad conservadora que acepta acríticamente los valores de la metrópoli. Tras describir la intervención y reconocer sus logros, la autora expone de un modo inusualmente crítico y esclarecedor los fallos y las dificultades a los que se enfrentó el proceso: el manejo del posicionamiento político de los interventores atrapados entre el compromiso social y el respeto a la libre decisión de la comunidad; la gestión del liderazgo comunitario en el trabajo empoderador; y, sobre todo, los problemas creados al facilitar una concienciación de la gente que no va acompañada de la dotación de las competencias que le permitan confrontar adecuadamente la nueva realidad descubierta. Aunque los participantes ganaron un control sobre sus vidas y la comunidad, al no conseguir los interventores generar una ideología global alternativa, pudieron haber alentado la *ilusión de un empoderamiento* que la sociedad no permite, tolerando solo cambios menores que pasan desapercibidos porque ni amenazan el poder de los poderosos ni confrontan las instituciones gubernamentales. Se trata, sin duda, de cuestiones —y lecciones— cruciales para cualquier intento de empoderamiento psicosocial.

En 1993 Riger se pregunta qué hay de malo en un concepto de empoderamiento que, influido por el cognitivismo y el subjetivismo fenomenológico, se centra en el individuo, ignorando el peso de los factores socioestructurales y desconectando la conducta humana del contexto sociopolítico y del poder social; *despolitizando*, en suma, el empoderamiento. Asumir una visión de conflicto en las relaciones entre personas y grupos y concebir el poder como una forma de control, no de cooperación, puede llevar, por otro lado, a la destrucción de los vecindarios y las redes de apoyo. La Psicología Comunitaria debe, por tanto, tener dos centros de interés —empoderamiento y sentimiento de comunidad— que no tienen por qué ser contradictorios y cuya relación mutua debe articular el

campo de forma que el empoderamiento no esté solo fundamentado en la agencia individual, sino que incluya, además y utilizando la terminología de Bakan, la comunión humana. En esta perspectiva, la politización del campo comunitario aventurada más arriba quedaría un tanto descafeinada.

En un monográfico sobre el empoderamiento Speer y Hughey (1995) remachaban la crítica al enfoque individualista dominante, subrayando la naturaleza recíproca y dialéctica del proceso de empoderamiento (ilustrado en la relación entre acción y reflexión también subrayada por Kieffer [1984]) y los elementos relacionales compartidos (valores y lazos afectivos) frente a la mera convergencia de intereses en los procesos de organización comunitaria. Perkins (1995) amplía las críticas al revisar varias áreas y formas de empoderamiento recomendando: utilizar distintos niveles de análisis —aun sabiendo que los resultados son mejores en niveles sociales más bajos de actuación—, reiterando la naturaleza dialéctica del proceso empoderador y las relaciones entre sus componentes (cognitivo, conductual e interacción con el entorno). El investigador comunitario debe conocer los procesos políticos macro, tener en cuenta los distintos actores interesados, primar el papel de aprendiz y colaborador frente al de experto científico, difundir información práctica en forma asequible a los actores comunitarios y escuchar a los practicantes y actores implicados en el cambio y a los datos cualitativos que aportan.

Montero (2003) reivindica las diferencias entre la noción de empoderamiento (el *empowerment* anglosajón) que subrayaría el rol de las estructuras sociales mediadoras entre los programas institucionales y los individuos, y la latinoamericana —que prefiere llamar potenciación— más ligada a la liberación colectiva, al control y el poder adquirido por la comunidad y sus miembros organizados como «actores sociales constructores de su realidad y de los cambios que en ella ocurren» (Montero, 2003, p. 70). Sánchez Vidal (2013) señaló la necesidad de reflexionar sobre el sentido y la viabilidad del empoderamiento psicosocial tras la profunda crisis económica, destacando la dificultad de conectar en el análisis y la práctica el nivel micro (comunitario) del empoderamiento, basado en la cercanía y la cooperación, con un nivel macro lejano y abstracto en que el poder es ejercido por actores económicos anónimos de apariencia —y efectos en la vida social y personal— todo poderosa. Indicaba también la conveniencia de ajustar los fines de la acción comunitaria a los medios con que cuenta el campo y la necesidad de combinar de forma equilibrada los tres ingredientes del proceso empoderador: conciencia subjetiva; interacción y organización colectiva; acción social. Sorprende que el estallido de la crisis y sus dramáticos efectos en distintos ámbitos psicosociales —incluido el empoderamiento— no estén recogidos por publicaciones recientes (como la de Keys et al. [2017]).

En un nivel más global, Moisés Naim (2013), un prestigioso comentarista político venezolano, ha sostenido la tesis del fin del gran poder centralizado y organizado (burocrático en la concepción de Max Weber dominante en el siglo XX) a manos de nuevos actores políticos y económicos desatados por la globalización neoliberal y las nuevas tecnologías. Aunque en el nuevo siglo el poder es más fácil de obtener, es más difícil de utilizar debido a la abundancia, la movilidad y el cambio de mentalidad extendido por el globalismo e Internet. Existe, constata Naim, una gran divergencia entre la percepción popular subjetiva del poder y la realidad, la capacidad efectiva de movilizar recursos y personas para lograr ciertas cosas. Nota que tanto la concentración excesiva del poder político o económico como su dispersión en múltiples micropoderes son negativas: la primera propicia la dictadura y el monopolio; la segunda el caos y la anarquía. La mejor opción es —como en la doctrina aristotélica— un grado medio de concentración del poder que garantice la organización social y la eficacia económica (a la par, se supone, que la libertad personal).

## Objetivo

Resumido el cuestionamiento del empoderamiento psicosocial, mi pretensión es hacer una reconsideración crítica, pero también constructiva, del concepto que, con base en un análisis de la naturaleza del poder y sus dinámicas psicológicas y sociales, permita articular una visión positiva en que el empoderamiento no está tanto destinado a liberar y desterrar la opresión usando modelos de conflicto como a promover el desarrollo y el bienestar humano (Cowen, 2000; Nelson y Prilleltensky, 2005; Zambrano, 2012) valiéndose de modelos expansivos y cooperativos. Esa visión positiva del empoderamiento reclama una concepción plural y no restrictiva del poder en su doble condición de 1) fenómeno psicológico y social fluido y diverso —pero también estructural— que permita entender tanto el cambio como la continuidad personal y social; 2) valor instrumental al servicio de unos fines por desvelar en el doble contexto del trabajo psicosocial y la política global.

Para ello analizo primero la «estática» del poder, su naturaleza y los focos eventuales de la acción empoderadora; entro luego en la dinámica del poder (cómo se intercambia, se gana y se pierde), examinando los modelos de conflicto y las estrategias liberadoras orientadas al logro de la justicia social; y esbozo, en fin, una dinámica positiva del poder para promover el desarrollo humano (personal y colectivo) que, trascendiendo los modelos de conflicto (basados en el «poder sobre»), reclama modelos constructivos («poder para») y, a menudo, cooperativos («poder con»).

## Estática: naturaleza conceptual y valorativa del poder

Los distintos conceptos del empoderamiento expresan visiones divergentes de la naturaleza del poder y sus dinámicas en parte debido a las asunciones que hacen sobre él y en parte a la singular mirada analítica que proyectan sobre un fenómeno tan poliédrico y cambiante. Cada visión descubre, por tanto, ciertos aspectos del poder ocultando otros que pueden ser igualmente relevantes; y acaba, en consecuencia, orientando el empoderamiento en la dirección descubierta y no en otras que requerirían asunciones y miradas analíticas diferentes.

### *El poder como relación, posesión y estructura*

No pocas de esas divergencias son, en consecuencia, más aparentes que reales revelando facetas diferentes de un mismo fenómeno, el poder, poliédrico y multiforme tanto en sus efectos y manifestaciones externas como en las dinámicas sociales y psicológicas subyacentes (generalmente invisibles a la inspección superficial o a la mera descripción). Es así frecuente negar enfáticamente que el poder sea una cosa o una posesión afirmando que, al ser una relación, es ubicuo en la vida social. Aunque la influyente visión del poder de Foucault (Ibáñez, 1980) desvela —frente a las nociones filosóficas y sociales del gran poder estructural y centralizado— la presencia y el flujo del poder en el tejido y las relaciones de cada área vital y social, algunas de las tesis asociadas parecen un tanto unilaterales y dogmáticas; deben ser, por tanto, revisadas.

¿Es el poder una relación? Ciertamente que el poder se manifiesta e intercambia en las relaciones personales y sociales a las que acompaña junto con otros ingredientes de la interacción humana como afectos y deseos, significados, valoraciones y conformidad o disconformidad con la norma social y la cultura que las modula. La visión relacional es clave en la acción psicosocial porque, al incorporar las dinámicas microsociales de los flujos de poder, permite intervenir buscando la equidad relacional en las interacciones personalizadas y la justicia global en los intercambios sociales (aunque esa tarea desborda las capacidades técnicas del psicólogo). Pero, dicho eso, es preciso introducir algunos matices relevantes para

no falsear la naturaleza del poder y de las relaciones humanas. En primer lugar, el poder *no* es una relación, sino, solo uno de sus ingredientes o acompañantes. Podemos así hablar de «relaciones de poder» si el poder (en cualquiera de sus formas) es un constituyente central; pero también de «relaciones amorosas», «relaciones de producción», «relaciones de consumo» según que el elemento dominante o definitorio de la relación sea el amor, el trabajo y la producción o el consumo.

En segundo lugar (y obviando de momento la polisemia del término «relación»), las relaciones se pueden usar, no solo para ejercer el poder y dominar a otros («poder sobre») sino, también, *para colaborar* y compartir algo (experiencias, problemas, fines, acciones) con ellos, generando comunidad y poder colectivo, «poder con». Y pueden, también, favorecer la *expansión* de las *potencialidades* de vinculación personal o de participación social. Estamos así haciendo una importante enmienda al carácter y uso del poder reconociendo la virtualidad dual de las relaciones humanas como «medios» para combatir la dominación pero, *también*, para construir y desplegar las capacidades del sujeto. Empoderamiento, liberación y desarrollo humano pueden, entonces, discurrir por dos vías (antagónicas o complementarias): el conflicto y la cooperación.

*El poder como posesión y como estructura.* ¿El poder no es, entonces, una *cosa* o una posesión? Ciertamente no es, como otros fenómenos psicológicos o sociales, un objeto inerte, una cosa. Se asemeja, más bien, como sugería Bertrand Russel (1938), a la energía física, o, más precisamente, a la imagen de la conciencia de Williams James como un flujo continuo. Pero el poder *no* es, *solo*, flujo o energía que vivifica la vida social: también se «solidifica» o «coagula» en *estructuras* psicológicas y sociales —cuasi-estacionarias y mutables si se quiere— que constituyen los núcleos personales o institucionales de ejercicio del poder. ¿Qué son sino los gobiernos, las juntas directivas y en general las instituciones rectoras y de control social, sino estructuras de poder que se pueden entender como solidificación más o menos permanente de un determinado estado de equilibrio del poder propositivo, decisorio, legislativo, controlador, etc.? O, en el nivel personal, ¿no existen personas poderosas que además de creer en su propia potencia, tienen la suficiente fuerza de voluntad (y los medios) para desplegar ese potencial, para alcanzar sus metas o realizar su proyecto vital?

Y, en el nivel psicosocial intermedio, ¿no es un rasgo central de los papeles y posiciones sociales su variable dotación de poder social (legítimo o ilegítimo) para disponer de los recursos comunes y los nutrientes materiales, simbólicos y psicosociales que alimentan el desarrollo vital de las personas? Es lo que sucede con quien es nombrado profesor, presidente de una comunidad de vecinos, capo de la mafia o de una pandilla o presidente o consejero delegado de una empresa. El poder es, en sus distintas formas y en todos esos casos, una *posesión* temporal no desligada de las relaciones personales y sociales existentes sino asociado a ellas (que crea, además, nuevas relaciones) pero también a normas y estructuras sociales (o psicológicas) como la personalidad o las instituciones sociales. Tomada literalmente, la concepción relacional resulta, por tanto, restrictiva y unilateral mutilando la fisonomía del poder al ignorar, no solo sus concreciones institucionales y estructurales, sino, peor, las decisivas interacciones de esas con unas relaciones a las que estructuras e instituciones están íntima, dialécticamente ligadas. Tal concepción puede facilitar la acción psicosocial en los niveles micro, pero ignora y maniatada muchas posibilidades de cambio social, al excluir la consideración de unas estructuras e instituciones siempre interesadas en el autosostenimiento y la reproducción social, y reticentes a la renovación.

Debemos reconocer, por último, los límites analíticos y operativos del concepto de «relación» cuyo significado se torna más nebuloso y fantasmal a medida que nos alejamos del nivel personal —las relaciones psicológicas cara a cara— sobre todo hacia el «nuevo» mundo Internet y las «relaciones virtuales» —de

significado, como poco, equívoco— y hacia el ámbito sociopolítico de la distribución global de poder, en que la categoría «relación» parece menos relevante que las de «norma» y «equidad distributiva». Cabe así preguntarse qué papel y significado tiene la «relación» en el mundo globalizado y posmoderno donde el poder ha mutado desde su base inicial coactiva (policía, judicatura, etc.) hacia el control económico múltiple y difuso —pero real— ejercido por grandes corporaciones (ligadas, por cierto, a Internet) anónimas, lejanas y centralizadas. ¿Qué tipo de relación podemos tener con esas nuevas formas y estructuras de poder? ¿Cómo pueden acceder a, y relacionarse, con ellas las estrategias psicosociales de empoderamiento basadas, precisamente, en la cooperación, la creación de cercanía y la organización comunitaria en torno a objetivos compartidos? Y, genéricamente, ¿si no hay relación, no hay poder? Estas son preguntas que deben ser consideradas y debatidas.

Resumiendo: la concepción relacional del poder es útil, pero unilateral e insuficiente por sí sola para entender y modificar las realidades sociales y psicológicas, para lo que debemos incorporar la visión estructural-institucional junto con las normas sociales y morales que regulan la distribución del poder y legitiman su ejercicio y eventual modificación; las relaciones poseen una virtualidad constructiva en que el poder es adquirido —y compartido— cooperando con otros, no enfrentándose a ellos o tratando de dominarlos. Y aunque las estrategias psicosociales parecen útiles en niveles micro y mesosociales, resultan insuficientes para alterar los equilibrios globales de poder que condicionan el empoderamiento psicosocial. La modificación de las dinámicas de poder debe ir en algún momento acompañada de cambios estructurales y normativos que permitan el empoderamiento micro, o lo sostengan una vez alcanzado. Así, para revertir el desempoderamiento de los trabajadores ocasionado por la crisis pasada es preciso introducir leyes y reglas (abolidas en la «desregulación neoliberal») que fortalezcan las estructuras sindicales y su capacidad de negociación frente a empresas y corporaciones titulares del gran poder económico.

### El objeto del empoderamiento

Una segunda cuestión relevante de la estática del poder es su objeto: ¿cuál debe ser, el foco o destinatario del empoderamiento comunitario? Con base en los análisis de Zimmerman, 2000 y de Keys et al. (2017) podemos proponer tres focos: el sujeto; la relación o interacción; el colectivo social.

La *persona* es, como se ha indicado, el blanco preferido del empoderamiento psicosocial con frecuencia entendido aquí como autoestima, autoeficacia o competencia personal. El empoderamiento psicológico toma dos formas, una subjetiva y potencial (la percepción de poder) y otra objetiva, el logro de la competencia efectiva para alcanzar objetivos o controlar recursos instrumentales valorados. La adquisición de poder personal puede ser tanto el punto de llegada del proceso empoderador como su punto de partida: es bien sabido que la conciencia subjetiva de poder es la condición inicial para que las personas se embarquen en actuaciones que, si son exitosas generan poder objetivo (a menudo colectivo, compartido). Nada impide, de entrada, abrir el foco personal a la comunidad como sujeto —y destinatario— colectivo del empoderamiento.

Los vínculos o *relaciones* entre individuos o grupos para crear o acrecentar el propio poder. Este foco encaja perfectamente con la visión relacional del poder y está asociado a las distintas formas de interacción social orientadas a la adquisición de poder: fomento de la vinculación y la comunidad, creación y fortalecimiento de redes, organización social en torno a objetivos comunes, aliento de asociaciones y coaliciones, fomento del cooperativismo, etc.

La *colectividad social* mayor que puede verse a la vez como objeto del empoderamiento (macrosocial) y como contexto que moldea y

condiciona social, política y económicamente el empoderamiento microsociales; y que es, con pocas excepciones, ignorado en el trabajo comunitario, probablemente porque, como objeto global de empoderamiento, excede las competencias y preferencias del psicólogo. La acción empoderadora incluye aquí el fomento de la participación política, la participación en la formación de políticas sociales, el cambio de cultura política o la colaboración con movimientos sociales (Alfaro, 2012; Freitas, 2012); la organización comunitaria y el fortalecimiento del cooperativismo o la economía social son áreas fronterizas con el ingrediente interactivo.

Estos «focos» coinciden casi milimétricamente con las tres áreas de la «competencia participativa» que Kieffer (1984) identifica como meta evolutiva del empoderamiento ciudadano. Parece más correcto considerarlos, en cualquier caso, áreas o niveles diferenciados pero compatibles de unos procesos de empoderamiento que, dada la limitación de medios disponibles, concentran la acción potenciadora en uno de ellos: personas; relaciones e interacciones entre ellas; procesos y estructuras sociopolíticas. Son niveles que están, además, intensa y continuamente interconectados: las relaciones y las estructuras sociales; la conciencia subjetiva de poder y la iniciación de la interacción o la acción social; la efectividad de la acción con la potencia subjetiva y el empoderamiento efectivo; etc. Y aunque de entrada podemos designar la interacción (para fortalecer la vinculación comunitaria o para adquirir poder mediante la organización colectiva) como foco «natural» del trabajo comunitario, la concienciación subjetiva (subrayada por los enfoques liberadores) y la facilitación de la participación social parecen ingredientes imprescindibles de cualquier acción que aspire a cambiar tanto la potencia subjetiva de personas y comunidades como su poder efectivo en el contexto global. Y es la acción en ese contexto —que valida o invalida las percepciones y expectativas iniciales— la que plantea más problemas a una acción psicosocial que no pasa de ser una pieza o actor más con unos medios limitados en procesos sociopolíticos amplios y multifacéticos: creación de políticas que respondan a los grandes problemas sociales, formación de la opinión pública y articulación de la voluntad colectiva, ejecución y evaluación de los programas sociales, políticos y económicos, etc.

### Empoderamiento organizativo y comunitario

Una cuestión lateral pero esclarecedora en este apartado es el énfasis puesto por distintos sectores del campo comunitario en la comunidad y la organización (en la acepción *sustantiva*, no procesal del término) como destinatarios preferentes del empoderamiento psicosocial. Ya hemos visto que Montero ponía el acento en el poder colectivo de la comunidad como rasgo distintivo de la Psicología Comunitaria latinoamericana frente a su contraparte estadounidense que se centraría en las estructuras sociales mediadoras (Berger y Neuhaus, 1977) que ilustra el trabajo de Zimmerman con las «organizaciones».

¿Qué decir de esta distinción? Parece obvio que *ambas* formas de empoderamiento —con focos diferenciados pero no excluyentes— son necesarias con independencia de su mayor o menor «pureza» comunitaria: la una para apuntalar la agencia del sujeto comunitario como titular primario del proceso de empoderamiento; la otra para robustecer las estructuras organizativas que no solo vinculan, como mediadoras, a la comunidad con los programas públicos o del «tercer sector», sino que ayudan a sostener material y psicosocialmente el esfuerzo empoderador. Ni el empoderamiento comunitario puede ignorar las instituciones y organizaciones que penetran y articulan la comunidad, ni los entornos organizados —prevalentes en las sociedades modernas— pueden despreciar el potencial constructivo de las comunidades humanas. De hecho, la «organización» —entendida como *proceso* de articulación colectiva en torno a metas o intereses compartidos— está presente en ambas



vías de empoderamiento. El análisis de Riger (1984) de las organizaciones feministas y el trabajo de Zambrano (2016) en barrios de la Araucanía chilena muestran el interés y pertinencia de los aspectos organizativos en la acción comunitaria.

Conviene destacar también la distinción de Zimmerman (2000) entre organizaciones empoderadas (con poder de incidencia social) y empoderadoras (que facilitan el crecimiento personal de sus miembros), matizándola y ahondando en su significado. El matiz es obvio: el empoderamiento no concierne solo a las organizaciones (que se basan en el lucro y producen bienes privados) sino, también, a las instituciones que producen bienes públicos (como la educación, la seguridad o la salud) realizando funciones sociales esenciales. La distinción tiene, por otro lado, un doble alcance. Conecta, primero, el empoderamiento colectivo con el desarrollo de las personas, la meta última e irrenunciable de cualquier cambio social que debería ser cuestionado si el bienestar personal es sacrificado al logro de objetivos abstractos como el crecimiento económico o el avance tecnológico. El cambio social debe servir para —e ir acompañado de— el bien personal; las personas no pueden ser nunca medios para el empoderamiento social, sino sus destinatarios.

Segundo, la equidad de la distribución del poder y la democracia de los procesos de toma de decisiones en instituciones y organizaciones son aspectos clave (junto con su eficacia funcional) para promover el empoderamiento de sus miembros y de las comunidades con que trabajan; la presencia de oligarquías (directivas, técnicas, etc.) o líderes narcisistas o ególatras que acaparan el poder y la esclerosis burocrática son, por otro lado, incompatibles con el empoderamiento de las organizaciones o instituciones, de las comunidades a las que esas deben servir y de las personas que componen y conforman unas y otras.

#### *El poder como valor instrumental: medios, fines y responsabilidad*

Contemplar el poder no como un concepto, sino como un valor —algo valioso que se proclama en la teoría y se intenta realizar en la práctica— descubre una nueva perspectiva del empoderamiento. ¿Qué clase de valor es el poder y cómo nos ayuda la respuesta dada a esa pregunta a plantear los problemas del empoderamiento y a iluminar las opciones disponibles para solucionarlos? Parece claro, primero, que el poder no es un valor finalista, intrínsecamente meritorio, sino *instrumental*, que adquiere valía moral según los fines a los que sirve y es, por tanto, pertinente para elegir los medios y los modos de la acción, no sus fines (Sánchez Vidal, 2016a). El empoderamiento es, desde ese punto de vista, una estrategia entre otras que el practicante psicossocial puede utilizar para alcanzar los fines elegidos. La Psicología Comunitaria (la acción psicossocial en general) debe, entonces, replantear la finalidad de su actuación:

1) El objetivo: ¿para qué usa el poder propio (el que poseen sus practicantes) y el ajeno, aquel que, según se dice, puede «crear» en la comunidad mediante el empoderamiento?

2) El destinatario: ¿para quién usa el poder técnico, institucional, social u otro que pueda poseer o ayudar a crear; quién debe ser el destinatario —genérico y de cada actuación concreta— del empoderamiento comunitario?

El poder se debe usar para contrarrestar la opresión, para contribuir a liberar a ciertos grupos sociales de sistemas o estructuras opresivos e injustos: esa es una respuesta común a la primera pregunta sobre todo en ciertas corrientes latinoamericanas. Pero, si bien la vieja aspiración ilustrada de emancipación (abanderada por el pensamiento marxista) es aceptable en contextos sociales marcados por la pobreza, la violencia y la desigualdad, resulta insuficiente como finalidad general del empoderamiento psicossocial porque implica una visión esencialmente negativa del poder y su uso («poder sobre», el poder como *dominación*) ignorando las perspectivas y usos constructivos del poder. ¿Qué usos y fines

del empoderamiento debemos añadir? Los asociados al *desarrollo humano* como orientación general que asume una concepción positiva del poder («poder para», poder como potencia capaz de generar desarrollo personal y colectivo) que explico más adelante. La respuesta a la segunda pregunta (a quién debe dirigirse el empoderamiento) es la *justicia social* entendida como valor finalista amplio (que incluye la supervivencia humana digna junto con la distribución equitativa de los bienes y recursos sociales) que marca uno de los fines básicos de la acción comunitaria liberadora o desarrollista. El empoderamiento debe, según eso, dirigirse primariamente a los más desamparados u oprimidos, a aquellos que tienen menos poder, garantizando un mínimo vital que les permita llevar una vida digna y alcanzar un nivel de desarrollo de sus potencialidades equiparable al de otros grupos o miembros de la comunidad.

Cabe hacerse una tercera pregunta: ¿quién es el *titular* del empoderamiento, el practicante o el destinatario personal o colectivo, la comunidad? No es una cuestión menor por qué se ha acusado a los psicólogos de arrogancia, al pretender empoderar a otros en lugar de limitarse a ayudarles a empoderarse a sí mismos, lo que parece más atinado. Esa cuestión nos enfrenta a la *ilusión de omnipotencia* que —como contrapunto al extendido sentimiento de impotencia— aqueja a algunos practicantes que se ven capaces de lograr cualquier cosa. Como observa atinadamente Mónica Sorín (1996, p. 120), en el trabajo comunitario «a la corta o a la larga toda omnipotencia genera impotencia». El antídoto contra la omnipotencia es, por tanto, la humildad y el realismo estratégico, la demostración efectiva del propio poder transformador y benefactor: el practicante habría de asumir una posición intermedia entre los extremos e impotencia y omnipotencia coherente con los medios técnicos, motivacionales o de otro tipo que posea y logre activar en la comunidad y con los resultados benéficos reales que consiga para la comunidad en las acciones colectivas que impulsa.

El psicólogo (el practicante en general) tiene el deber de explicar a la comunidad (y a la sociedad) los medios con que cuenta y los resultados sobre los que fundamenta su acción socioprofesional. Evitará así recaer en el populismo omnipotente e irresponsable que hoy impregna la política y que, con gran probabilidad generará, como se ha dicho, sentimientos de fracaso e impotencia. Investigadores y teóricos debemos, en ese sentido y como señala Perkins, escuchar atentamente a los practicantes y trabajadores de base, reconociendo y estudiando, no solo los éxitos y logros, sino, también, los fracasos, dificultades y dilemas planteados por una acción psicossocial, mucho más compleja y multifactorial de lo que ciertas ideas simples y modelos parciales pueden indicar. El ejercicio del poder (como el de la libertad) conlleva, en consecuencia, la asunción de una *responsabilidad moral* (personal o social) proporcional al grado en que ese poder es detentado y/o ejercido: el practicante tiene (solo o como parte de un equipo o coalición) una considerable responsabilidad por el uso (para qué y para quién) que hace del poder que posee. ¿Ante quién? Ante la comunidad en general y, más especialmente, ante los más débiles o excluidos que serán destinatarios preferentes de la acción empoderadora.

Una segunda derivada de la observación precedente es la posibilidad de que algunas personas o grupos no quieran participar en acciones y movilizaciones sociales para evitar las responsabilidades asociadas al empoderamiento eventualmente conseguido. La *resistencia al empoderamiento* es, en esta perspectiva, una hipótesis a contemplar tanto en el plano relacional —en que ciertas personas rehúyen contraer obligaciones y responsabilidades hacia otros— como en el social, en que algunos prefieren delegar el poder potencial que poseen, cediéndolo a las organizaciones políticas (en la democracia representativa) o, en la interacción informal, a otras personas más predispuestas a ejercerlo —y a menudo a acapararlo— como líderes.

## Dinámica del poder: modos y modelos de empoderamiento

Examinada la estática del poder —su naturaleza conceptual y valorativa y sus posibles focos—, estamos ya en condiciones de abordar su dinámica psicosocial —cómo se gana, se pierde, se cede o se intercambia el poder y cuáles son los efectos de esos procesos— y de entender los dos modelos de empoderamiento presentes en la literatura (Katz, 1984; Sánchez Vidal, 2007; Zambrano, 2012; Keys et al., 2017): de conflicto (centrados en la redistribución del poder finito); de cooperación, ligados a la colaboración compartiendo un poder en principio ilimitado.

**Modelos de competición y conflicto:** asumen que el poder es un recurso escaso, está desigualmente repartido y es fuente de dominación, y que los actores sociales se mueven por motivos egoístas e interesados, buscando incrementar su poder a expensas del de los demás. Propugnan, en consecuencia, mecanismos de habilitación social (mejora las capacidades para competir con otros para obtener unos recursos sociales escasos) o, más comúnmente, la organización colectiva de los más débiles u oprimidos para apropiarse del poder detentado por grupos y élites dominantes que lo acaparan, la redistribución del poder.

**Modelos de cooperación:** asumen que el poder es un recurso abundante e ilimitado, fuente de fortaleza humana, y que, estando los agentes sociales gobernados por motivos esencialmente altruistas, son capaces de crear, compartir y ceder el poder —u otros recursos—. Proponen, en consecuencia, estrategias cooperativas de vinculación personal en que el poder creado y compartido permite la potenciación solidaria de personas y comunidades.

### Modelos de conflicto: liberación de la dominación

Laue y Cormick (1978), en las ciencias sociales, e Irma Serrano García (1994) en la acción comunitaria, han propuesto sendos modelos de conflicto. Para los primeros «toda disputa comunitaria es un juego de poder. El poder es la cuestión, el poder es la meta y el uso efectivo del poder es la estrategia de todas las partes en cualquier conflicto» (Laue y Cormick, 1978, p. 206). Las disputas son conflictos que involucran varias partes (individuos o colectivos) con fines e intereses diferentes que luchan por el control del poder, el estatus u otros recursos sociales escasos. El conflicto surge cuando los mecanismos tradicionales de control social (ideología, leyes, costumbres, policía o religión) son incapaces de mantener el equilibrio de la competencia de los grupos interesados sostenido por la percepción de legitimidad del poder y los procesos sociales de asignación de recursos, la suficiencia de esos recursos y la equidad de su reparto social. La quiebra de ese equilibrio hace imposible la cooperación de los grupos comunitarios, desatando sucesivamente la competencia por los recursos, el conflicto y la crisis, en que los detentadores del poder (que pueden incluir a los profesionales) son retados por los excluidos para cambiar el *statu quo*. La solución pasa por distintas formas de organización social dirigidas a un empoderamiento diferencial en que los que tienen menos poder deben lograr un mayor empoderamiento.

Serrano García (1994) ha presentado e ilustrado un elaborado modelo constructivista-relacional de empoderamiento: el poder sería una relación social caracterizada por la presencia en una «base material» históricamente asimétrica de dos agentes en conflicto por unos recursos valiosos que uno controla y el otro desea y que son instrumentales para satisfacer necesidades o alcanzar aspiraciones humanas. La conciencia de la asimetría existente y el interés de un agente por obtener un recurso que este codicia pero es controlado por el otro agente, genera una relación de poder y desata una lucha por el control de los recursos en liza que puede ser resuelta modificando alguno de los ingredientes de la relación, alterando la importancia o valor del recurso (como la información) o transfiriendo total o parcialmente el control de un recurso al agente

vulnerable facilitando, por ejemplo, la información precisa para tomar una decisión o resolver un problema.

### Problemas y límites de los modelos de conflicto

Aun admitiendo la utilidad y adecuación de los modelos conflictivos en situaciones de gran polarización o desigualdad en que la cooperación no es posible (porque, por ejemplo, los más poderosos no están dispuestos a ceder o compartir su poder), tomados como propuestas generales de empoderamiento resultan demasiado restrictivos y unilaterales. Expongo algunas de sus limitaciones y problemas.

**Asunciones: ¿finitud o infinitud del poder?** La asunción de finitud o escasez del poder y otros recursos (riqueza, información, solidaridad, motivación, etc.) es, cuando menos, discutible. Si el poder toma distintas formas y discurre por cauces psicológicos, relacionales y sociales variados, es más correcto admitir la posibilidad de que, en ciertos momentos o secuencias dinámicas, algunas formas de poder son fijas y limitadas y otras no, pudiendo expandirse e intercambiarse. Así, en algunos momentos y grupos, la riqueza (hoy la forma más importante de poder) se puede crear y multiplicar aunque a veces sea, como se ha visto con la riqueza financiera, espuria. La información (otra fuente/forma esencial de poder) se está expandiendo con las nuevas tecnologías hasta límites otrora insospechados. Algo similar puede decirse de la técnica productiva que no solo ha creado nuevas fuentes y formas de poder (como Internet y las corporaciones «punto.com», las más poderosas económicamente hoy día); o de la influencia interpersonal, el poder de persuadir y convencer a otros. La coacción y la dominación (fuentes y/o formas clásicas de poder) parecen, en fin, mutar y transformarse sin que podamos asegurar que se hayan reducido con el paso del tiempo, al pasar de la coerción física dura al dominio psicológico «blando».

No parece, en resumen, que las posibilidades de crear poder a medio o largo plazo estén prefijadas —tengan unos límites preestablecidos— sino que, en ciertos momentos y contextos —y en función de factores como la productividad técnica, la potencia psicológica de los sujetos y las sinergias creadas por la colaboración colectiva y la creación de lo común— se pueden incrementar dentro de ciertos límites. Parece, por tanto, más sensato probar en la práctica esas posibilidades y límites en cada área y caso sin asumir arbitrariamente ni la limitación estricta del poder (el «juego de suma cero») ni su ilimitación indefinida (el poder se puede crear y expandir hasta el infinito).

**Unilateralidad analítica y problemas operativos.** Al asumir la competición y el conflicto como móviles únicos de la conducta humana y la vida social, los modelos conflicto-competitivos mutilan la realidad, ignorando las ansias personales de vinculación y comunidad y el potencial de cooperar igualmente presentes en los humanos. No estamos solo perpetrando un sesgo analítico, estamos plantando el germen de una profecía autorrealizada: si solo vemos conflicto y lucha por el poder, nos limitamos a proponer soluciones de confrontación que incrementarán los conflictos existentes o crearán otros nuevos. Y, aunque la confrontación pueda ser apropiada y eficaz en situaciones de verdadera opresión o grave injusticia, no tiene por qué serlo en otras en que los actores sociales están dispuestos —o puedan ser persuadidos o inducidos— a compartir el poder en nombre de la solidaridad, la justicia social o las nefastas consecuencias psicológicas y sociales de mantener un estado de cosas injusto. Los modelos de competición y conflicto son, en suma, parciales e insuficientes para guiar por sí solos la acción psicosocial pudiendo generar más problemas de los que resuelven: destrozando, por ejemplo y como alertaba Riger, el tejido asociativo o vincular de la comunidad.

**Liberación conflictiva y desarrollo humano.** La parcialidad general detectada en los modelos conflictivos se extiende a dos de sus

componentes dinámicos cruciales, la conciencia y la relación, que son básicamente contemplados en su virtualidad negativa, ignorando buena parte de su potencial positivo, potenciador. El caso de la relación —que puede alentar la cooperación y la vinculación, no solo oprimir— ha sido ya explicado. Algo similar sucede con la *conciencia* en su doble acepción social (conciencia del mundo) y psicológica (conciencia de sí). En el plano social esa suele enfocar casi exclusivamente —sobre todo en las visiones marxistas— a las *condiciones sociales* opresoras, casi nunca a aquellas que pueden nutrir la realización humana. Y, en el plano psicológico, la conciencia ni alude a las capacidades del *sujeto* —visto a menudo como «reflejo» de las condiciones ambientales sin conciencia de la propia agencia y *potencial*—, ni a las posibilidades de *cooperar* en la persecución de fines acordados, mutuamente beneficiosos. La suma de conciencia del propio potencial («potencial de agencia» en expresión de Sen) y de la cooperación constructiva con otros cimientan, como veremos enseguida, una vía distinta de empoderamiento asociada al uso del poder para el desarrollo humano cooperativo, no a la liberación de la dominación mediante el enfrentamiento y el conflicto.

Por otra parte, las visiones *liberadoras* (Freire, 1970; Alinsky, 1971; Martín Baró, 1986) a las que se asocian a menudo los modelos de conflicto y redistribución de poder introducen una doble restricción. De un lado, simplifican drásticamente la realidad social —encajándola en categorías dicotómicas y excluyentes: opresor-oprimido, dominador-dominado, los que tienen y los que no, etc.— empobreciendo el análisis al excluir cualquier matiz, relación o fuerza psicológica y social ajena al eje dominador/dominado. Son incapaces de generar, por otro lado, cualquier tipo de dinámica que no sea la polarización y la confrontación: si la única virtualidad reconocida al poder es la dominación, esa es la única categoría relevante de análisis de la comunidad, y la confrontación y el conflicto devienen las únicas formas de liberación. De nuevo, es posible que el empobrecimiento analítico y operativo generado por la polarización binaria sea disculpable en casos extremos que demandan imperativamente acción (aunque ni quede claro qué tipo de acción y qué consecuencias tendrá esa a la larga); no lo son, en cambio, en la generalidad de casos que exigen contemplar otras fuerzas y factores y las distintas opciones de actuación junto con las consecuencias previsibles.

*El conflicto y la cooperación como opciones estratégicas.* Aún debemos añadir otras dos consideraciones relevantes para entender las *dinámicas* del poder. Primera, los modelos de empoderamiento examinados contemplan un solo *momento* de esas dinámicas: el de la modificación —conflictiva o cooperativa— de los equilibrios de poder existentes. Para entender cabalmente esos ciclos debemos añadir el momento o fase de generación y distribución inicial del poder que creó el equilibrio que se quiere modificar para favorecer el desarrollo de personas y comunidades. Necesitamos, en suma, un modelo de recursos que incluya la *creación* de poder (junto con su intercambio y eventual redistribución) permitiendo intervenir en ambas fases.

Segunda, los modelos de empoderamiento no implican —solo— a determinadas categorías epistemológicas o analíticas: conflicto y cooperación son, también, *opciones* prácticas entre las que el psicólogo debe *elegir* en cada caso según su pertinencia para la situación, el momento dinámico y la disposición de los agentes implicados. Dependiendo, en suma, del grado en que las *características* y *dinámica* de las personas o la comunidad y el tema planteado se *adecúan* a las *asunciones* de uno u otro *modelo*. Tan absurdo es usar una estrategia de conflicto en una situación de razonable equidad social en que los valores y proyectos de los grupos comunitarios son globalmente compatibles y esos están dispuestos a cooperar, como acercarse a una situación injusta o polarizada en que los poderosos son insensibles a las necesidades y demandas de otros grupos con ingenuas estrategias cooperativas. Y en muchos casos habrá que combinar una y otra estrategia, en lugar de elegir entre ellas:

presionando a algunos grupos para que dialoguen o se sienten a negociar, favoreciendo la articulación de actores o la formulación de objetivos, asesorando y apoyando a los más vulnerables, alentando la formación de coaliciones, etc.

Maticemos. Ni todas las formas de liberación son conflictivas ni se oponen al desarrollo humano con el que se solapan en parte. Eso es particularmente cierto en enfoques como la Psicología Humanista (sobre todo en la visión de Rogers [1980]) que conciben la realización personal como la liberación del poder innato e immanente del individuo; la parte de la pedagogía de Freire (1969) centrada en la liberación o humanización a través de la concienciación y el diálogo; y la visión de la Psicología Comunitaria como acción para desbloquear las capacidades de la comunidad de ataduras internas y externas. Hay también, sin embargo, diferencias relevantes entre liberación y desarrollo humano: mientras la primera denota generalmente una intervención mínima y relativamente amorfa para destacar una fuerza que estando latente no es operativa, el desarrollo humano implica, como se verá, un nivel razonable de intencionalidad y agencia de un sujeto que dirige sus afanes hacia una meta o proyecto elegido.

#### *Modelos constructivos de empoderamiento: cooperación y desarrollo humano*

Si, como hemos visto, los modelos conflictivos asumen una visión negativa o parcial del poder como dominio y del empoderamiento como redistribución del poder escaso, habrá que articular una visión complementaria que reconociendo las potencialidades más amplias y constructivas del poder (*poder para*) oriente su uso hacia el desarrollo humano. Y si a ese componente desarrollista añadimos otro relacional —el fortalecimiento de la comunidad y la solidaridad social— tendremos una visión del empoderamiento como proceso adquisición de poder colectivo con base en la vinculación y la comunidad —no de robustecimiento de la autonomía individual y el egoísmo interesado asociados a las estrategias competitivas y conflictivas de empoderamiento— en que los «diferenciales» de poder y la redistribución social de este carecen en esencia de sentido.

¿Cuáles son los supuestos y condiciones de esta perspectiva constructiva y comunitaria del empoderamiento, orientada al uso del poder para el desarrollo humano? Son tres:

1) El *poder* es *expandible* e indefinido de forma que —según el tipo de poder, las condiciones sociales, el potencial de los sujetos y su capacidad de vinculación— se puede crear e incrementar.

2) Los agentes sociales (profesionales o no) se mueven por motivos esencialmente *altruistas* que hacen posible y facilitan la colaboración para crear conjuntamente poder, cederlo o compartirlo con otros. Estamos así afirmando el *poder compartido* como valor relevante del campo comunitario: el psicólogo —y el resto de actores— han de estar dispuestos a ayudar a liberar —e incrementar— el poder potencial de otros y a compartir el propio.

3) El altruismo y la disposición a colaborar y compartir deben tener un límite o suelo de autointerés egoísta que asegure la supervivencia y permanencia psicológica y social del sujeto.

La suma de esas *dos asunciones* (1, sobre la naturaleza del poder; 2 y 3, sobre la motivación humana) permite a personas y grupos *cooperar* en los procesos y acciones destinados a generar poder o a controlar los recursos (información, riqueza, legislación, instituciones sociales, etc.) instrumentales para su logro y *compartir* ese poder dentro de unos límites amplios con el fin de alcanzar un bien común o colectivo, no exclusivamente individual y egoísta. Las condiciones fijadas son, como se ve, exigentes; puede haber contextos, momentos y actores que no las reúnan, lo que dificultará el uso de los modelos constructivos y cooperativos de empoderamiento o requerirá un trabajo previo de preparación: la cooperación entre varias partes es imposible si una o más de ellas solo busca

su propio beneficio o no está dispuesta a compartir el poder que detenta, los recursos que la sostienen o a alterar sus relaciones con otros. Katz (1984), Prilleltensky (1997), Nelson y Prilleltensky (2005, cap. 5), Riger (1993), Fawcett et al. (1995), Krause, Jaramillo, Carvacho, Torres y Velasquez (2012) ilustran las visiones sinérgicas y colaborativas de empoderamiento. Y aunque estas son genéricamente divergentes de las conflictivo-redistributivas, no se excluyen mutuamente, con lo que, como señalé, podemos combinarlas sustantiva o secuencialmente si las condiciones sociales y la disposición de los actores lo permiten.

### Poder y desarrollo humano

El fundamento de los enfoques positivos de empoderamiento es el reconocimiento del poder como manantial de fortaleza y capacidad humana, como ingrediente esencial, aunque no único, de la forja y el desarrollo de personas y comunidades. Si como he sostenido (Sánchez Vidal, 1991; Sánchez Vidal, 2007), el objetivo final de la Psicología Comunitaria es el desarrollo humano cabe preguntarse ¿qué papel juega el empoderamiento en ese desarrollo? Esa pregunta fue ya genéricamente respondida al contestar, en la exploración valorativa del poder, la cuestión «¿poder para qué?». La adquisición de poder era un medio o condición para alcanzar el desarrollo humano (también para lograr la justicia social, la meta de los enfoques conflictivo-redistributivos). Pero si el desarrollo humano es el objetivo del empoderamiento (y el fin último de la Psicología Comunitaria) necesitamos definirlo antes de explorar su relación con poder y empoderamiento. Esbozo una sencilla definición a partir de un estudio inédito del tema (Sánchez Vidal, 2016b).

El desarrollo humano es el despliegue progresivo e intencionado del potencial y las capacidades personales y colectivas (aquí comunitarias) con base en la interacción personal y en relación dialéctica con un entorno material, sociocultural y político-económico que aporta nutrientes relevantes para el desarrollo a la vez que problemas y dificultades que el sujeto debe enfrentar exitosamente. En su doble vertiente personal y colectiva articula tres componentes sectoriales: uno personal, otro interactivo o relacional, y un tercero contextual.

a) La realización del *potencial personal*, propuesta por psicólogos humanistas como Maslow, Rogers, Bühler o Fromm combinando la doctrina aristotélica de la potencia y el acto y la concepción existencialista del hombre como constructor de sí mismo.

b) La *interacción personal* positiva que generaría desarrollo por dos vías: aportando directamente los nutrientes (afectivos, normativos, otros) necesarios (Caplan, 1979) para establecer el núcleo inicial de la personalidad saludable; estructurando los contextos psicosociales (familiares, grupos de iguales, etc.) de forma que, según la teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan, 2000) refuerzan la percepción de agencia («causalidad personal»), conexión con otros y competencia del sujeto.

c) Los *suministros del contexto físico, sociocultural y político-económico* que a las condiciones sociales (educación, salud, seguridad, posibilidad de participación democrática, etc.) que permiten ampliar las propias capacidades y elegir un modo de vida valioso participando críticamente en él (Sen, 1990; Doyal y Gough, 1991). Para eso sería preciso satisfacer plenamente las necesidades humanas básicas, lo que exige construir cuatro sistemas sociales dedicados a 1) producir y distribuir equitativamente «satisfactores» de esas necesidades; b) la reproducción biológica y la crianza de los hijos bajo ciertas condiciones culturales; c) la transmisión y renovación cultural de aptitudes, valores y la estructura social mediante un sistema de comunicación efectivo; d) crear una autoridad política que establezca y haga cumplir las normas destinadas a satisfacer las necesidades humanas, reproducir la sociedad y transmitir su cultura.

Se suele reconocer que el verdadero desarrollo humano es —en lo esencial— *propositivo*, intencionado: implica la elaboración de un proyecto personal o colectivo de vida cuya realización es facilitada (o dificultada) por las interacciones personales y los aportes socioculturales y económicos; que el desarrollo es, de otro modo, dirigido por un sujeto que elige los fines o proyectos a los que los aportes relacionales o sociales (como el poder) sirven en calidad de medios, pues si estos devinieran fines en sí (la búsqueda de poder o riqueza como fines vitales) la persona (o la comunidad) ya no serían sujetos del desarrollo sino meros objetos de él.

¿Qué papel tiene, entonces, el poder en el desarrollo humano? Según lo dicho, ese implica dos tipos de poder con papeles constituyente y nutricio (o capacitador) de las personas.

1) *Poder personal* que constituye a los humanos en la progresión desde su *potencial* inicial hasta el poder o *realización* finalmente alcanzados (vida lograda, proyecto vital cumplido); consiste en el desarrollo de las capacidades de actuar, relacionarse y obtener los recursos externos precisos para desplegar el potencial primigenio; y conforma el ingrediente *endógeno* del desarrollo humano ligado al componente *a* del esquema anterior.

2) *Poder capacitador* o nutricio que las personas obtienen de dos formas: a) al vincularse a otras personas e interactuar con ellas en espacios microsociales (familia, grupos cara a cara, comunidad) durante la socialización primaria de carácter marcadamente afectivo; b) al obtener aportes socioculturales y político-económicos de los espacios sociales e institucionales en los que participan a lo largo de las socializaciones secundaria y posteriores de carácter marcadamente impersonal y funcional. Es el ingrediente *exógeno* del desarrollo humano (correspondiente a los componentes *b* y *c* del esquema) que, aunque en un momento dado conforma las opciones (educativas, sanitarias, políticas...) entre las que el sujeto puede elegir, es un producto sociohistórico: las opciones han sido forjadas colectivamente por sus antecesores y deben ser renovadas o reformuladas por cada generación para que el desarrollo humano sea sostenible y las generaciones futuras tengan similares posibilidades de alcanzarlo.

Naciones Unidas (Benetti, 2016) ha incluido el empoderamiento como uno de los componentes clave del desarrollo humano integral de un país (junto con la productividad, la seguridad y la sostenibilidad). Y entre los cinco procesos que según mi análisis (Sánchez Vidal, 2016b) tejen el desarrollo humano, el empoderamiento cimienta el de *subjetivación* (la capacidad de percibirse como agente de la propia vida y acciones, actuar en consecuencia y asumir responsabilidad por ambas) cuya importancia en el desarrollo personal y comunitario es evidente; siendo en cambio más discutible y complicado su papel en los otros cuatro procesos (individuación, socialización, objetivación y vinculación personal) implicados en el desarrollo individual y colectivo.

### Modelo de recursos

La visión positiva del empoderamiento esbozada quedaría coja sin un modelo que muestre las dinámicas constructivas del poder como recurso ilimitado: cómo generarlo y usarlo para alentar el desarrollo personal y comunitario. Tal modelo debe reunir tres condiciones. Debe, primero, concebir el poder como un recurso valioso, codiciado —pero también temido por la responsabilidad que comporta— reconociendo, en segundo lugar, las virtualidades positivas del poder como fuente de desarrollo humano y las de la cooperación personal como nutriente clave para alentarlo. Y debe, por último, incorporar la fase inicial de generación del poder ausente de los modelos redistributivos (también en parte en los cooperativos) esencialmente correctivos. Resumo algunas ideas básicas de un modelo de recursos (Sánchez Vidal, 2002; Sánchez Vidal, 2007).



■ La constitución de una agrupación o espacio social (institución, empresa, equipo deportivo o laboral, asamblea, comisión, asociación, etc.) genera poder y otros recursos psicosociales ligados al tipo —y función— del grupo, a la potencia de las infraestructuras materiales y de sus componentes personales y a la intensidad y variedad de las interacciones y elementos comunes: reconocimiento social, solidaridad, claridad de metas, motivación, eficacia organizativa, medios económicos, significados y cultura común, capacidad de influir y crear opinión, etc.

■ En el momento constituyente (al crear y desarrollar el espacio social, las interacciones y la comunidad simbólica y valorativa) el poder —y otros recursos— pueden asumirse ilimitados dentro de unos márgenes; pero, una vez creados y estabilizados (alcanzada la «madurez» inicial y probados los límites internos y externos) el poder queda temporalmente fijado de forma que, en ese estado de equilibrio, solo puede ser redistribuido, hasta tanto se alcance un nuevo equilibrio se redefine estructural, teleológica o relacionalmente el espacio.

■ La gestión moral y psicosocial del poder colectivo creado es esencial para configurar el empoderamiento y el desarrollo humano, debiendo regirse por tres principios que asegurarían la sinergia entre el desarrollo personal del conjunto de individuos y el desarrollo del espacio social:

a) la disponibilidad de los distintos recursos (como el poder) precisos para colmar las necesidades y finalidades del conjunto de personas en un momento vital o social dado (lo que reclama instituciones y espacios informales efectivas en la producción de los «satisfactores» o «potenciadores» humanos básicos).

b) la equidad de la distribución de recursos (como el poder, la riqueza o el reconocimiento social) que asegure el acceso igualitario de todas las personas a ellos y la legitimidad moral del grupo.

c) la compatibilidad general de los fines e intereses personales con el desempeño de los papeles y el cumplimiento de las normas sociales, de manera que aquellos son realizables (y las normas «cumplibles») para los miembros de la comunidad y contribuyen al desarrollo personal a la vez que al sostenimiento de la comunidad o colectivo social.

Un cuarto (d) requisito de la sinergia persona-sociedad es que la cultura y la sociedad permitan y estimulen la solidaridad y cooperación humana en lugar de penalizarla o sacrificarla al egoísmo autointeresado que domina las dinámicas de la esfera económico-productiva.

## Conflicto de intereses

El autor declara no tener ningún conflicto de intereses.

## Bibliografía

- Alfaro, J. (2012). Posibilidades y tensiones en la relación entre psicología comunitaria y políticas sociales. En J. Alfaro, A. Sánchez, y A. Zambrano (Eds.), *Psicología comunitaria y políticas sociales: reflexiones y experiencias* (pp. 45–75). Buenos Aires: Paidós.
- Alinsky, S. (1971). *Rules for radicals*. Nueva York: Vintage.
- Benetti, S. (2016). *Conceptos básicos sobre el desarrollo humano integral*. Posadas (Misiones, Argentina): Centro de Formación Integral. Disponible en: [www.formacion-integral.com.ar](http://www.formacion-integral.com.ar)
- Berger, P. y Neuhaus, R. J. (1977). *To empower people*. Washington: American Enterprise Institute for Public Policy Research.
- Caplan, G. (1979). *Principios de psiquiatría preventiva*. Buenos Aires: Paidós.
- Cowen, E. (2000). Community psychology and routes to psychological wellness. En J. Rappaport y E. Seidman (Eds.), *Handbook of community psychology* (pp. 79–100). Nueva York: Kluwer Academic.
- Deci, E. L. y Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 56, 68–78.
- Doyal, L. y Gough, I. (1991). *A theory of human need*. Londres: McMillan.
- Fawcett, S., Paine-Andrews, A. y Francisco, V. (1995). Using empowerment theory in collaborative partnerships for community health and development. *American Journal of Community Psychology*, 23, 677–697.
- Freire, P. (1969). *La educación como práctica de la libertad*. Madrid: Siglo XXI.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Madrid: Siglo XXI.
- Freitas, M. F. Quintal. (2012). Prácticas de intervención comunitaria y políticas públicas: aproximaciones desde la perspectiva de la Psicología Social Comunitaria latinoamericana. En J. Alfaro, A. Sánchez, y A. Zambrano (Eds.), *Psicología comunitaria y políticas sociales: reflexiones y experiencias* (pp. 174–197). Buenos Aires: Paidós.
- Ibáñez, J. (1980). *Poder y libertad*. Barcelona: Hora.
- Katz, R. (1984). Empowerment and synergy: Expanding the community's healing resources. En J. Rappaport, C. Swift, y R. Hess (Eds.), *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action* (pp. 201–226). Nueva York: The Haworth Press.
- Keys, C., McConell, E., Motley, D., Liao, L. y McAuliff, K. (2017). The what, the how, and the who of empowerment: Reflections on an intellectual history. En M. Bond, I. Serrano-García, y C. Keys (Eds.), *Handbook of community psychology* (pp. 213–231). Washington, D.C: American Psychological Association.
- Kieffer, C. (1984). Citizen empowerment: A developmental perspective. En J. Rappaport, C. Swift, y R. Hess (Eds.), *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action* (pp. 9–36). Nueva York: The Haworth Press.
- Krause, M., Jaramillo, A., Carvacho, H., Torres, A. y Velasquez, E. (2012). Desarrollo de la asociatividad en comunidades: desafíos en la implementación de una política de seguridad ciudadana. En J. Alfaro, A. Sánchez, y A. Zambrano (Eds.), *Psicología comunitaria y políticas sociales: reflexiones y experiencias* (pp. 227–253). Buenos Aires: Paidós.
- Laue, J. H. y Cormick, G. W. (1978). The ethics of intervention in community disputes. En G. Bermant, H. C. Kelman, y D. P. Warwick (Eds.), *The ethics of social intervention* (pp. 205–232). Nueva York: Wiley.
- Martín Baró, I. (1986). Hacia una psicología de la liberación. *Boletín de Psicología*, 22, 219–231.
- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la Psicología Comunitaria*. Buenos Aires: Paidós.
- Naim, M. (2013). *El fin del poder*. Barcelona: Debate.
- Nelson, G., y Prilleltensky, I. (Eds.). (2005). *Community Psychology. In pursuit of liberation and well-being*. Londres: Palgrave-McMillan.
- Perkins, D. (1995). Speaking truth to power: Empowerment ideology as social intervention policy. *American Journal of Community Psychology*, 23, 765–794.
- Prilleltensky, I. (1997). Values, assumptions, and practices: Assessing the moral implications of psychological discourse and action. *American Psychologist*, 52, 517–535.
- Rappaport, J. (1981). In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. *American Journal of Community Psychology*, 9, 1–25.
- Riger, S. (1984). Vehicles for empowerment: The case of feminist movement organizations. En J. Rappaport, C. Swift, y R. Hess (Eds.), *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action* (pp. 99–117). Nueva York: The Haworth Press.
- Riger, S. (1993). What's wrong with empowerment? *American Journal of Community Psychology*, 21, 279–292.
- Rogers, C. (1980). *El poder de la persona*. México: El Manual moderno.
- Russel, B. (1938). *Power: A new social analysis*. Londres: George Allyn & Unwin.
- Sánchez Vidal, A. (1991). *Psicología Comunitaria. Bases conceptuales y operativas. Métodos de intervención*. Barcelona: Promociones y Publicaciones Universitarias.
- Sánchez Vidal, A. (2002). *Psicología Social Aplicada. Teoría, método y práctica*. Madrid: Pearson Educación.
- Sánchez Vidal, A. (2007). *Manual de Psicología Comunitaria*. Madrid: Pirámide.
- Sánchez Vidal, A. (2013). ¿Es posible el empoderamiento en tiempos de crisis? Repensando el desarrollo humano en el nuevo siglo. *Universitas Psychologica*, 12, 285–300.
- Sánchez Vidal, A. (2016). *Ética psicosocial. Enfoque comunitario: actores, valores, opciones y consecuencias*. Madrid: Pirámide.
- Sánchez Vidal, A. (2016b). El hombre en busca del límite: Realización personal y desarrollo humano. Documento no publicado.
- Sen, A. (1990). Development as capability expansion. En K. Griffin y J. Knight (Eds.), *Human development and the international development strategy for the 1990s* (pp. 41–58). Nueva York: Mcmillan-United Nations.
- Serrano García, I. (1984). The illusion of empowerment: Community development within a colonial context. En J. Rappaport, C. Swift, y R. Hess (Eds.), *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action* (pp. 173–200). Nueva York: The Haworth Press.
- Serrano García, I. (1994). The power of ethics and the ethics of the powerful. *American Journal of Community Psychology*, 22, 1–20.
- Sorín, M. (1996). El rol del psicólogo comunitario: reflexiones sobre impotencias, omnipotencias y potencias. En A. Sánchez Vidal y G. Musitu (Eds.), *Intervención comunitaria: aspectos científicos, técnicos y valorativos* (pp. 117–128). Barcelona: EUB.
- Speer, P. y Hughey, J. (1995). Community organizing: An ecological route to empowerment and power. *American Journal of Community Psychology*, 23, 729–748.
- Swift, C. (1984). Foreword. Empowerment: An antidote for the folly. En J. Rappaport, C. Swift, y R. Hess (Eds.), *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action* (pp. XI–XV). Nueva York: The Haworth Press.
- Zambrano, A. (2012). Las diversas caras del poder: poder para el desarrollo humano. *Ecos*, 2, 200–214.
- Zambrano, A. (mayo, 2016). Los desafíos del empoderamiento comunitario en barrios de la región de La Araucanía, una lectura desde el enfoque de interfaz. Presentado en la VI International Conference of Community Psychology. Durban, Sudáfrica.
- Zimmerman, M. A. (2000). Empowerment theory. En J. Rappaport y E. Seidman (Eds.), *Handbook of community psychology* (pp. 43–63). Nueva York: Kluwer Academic.