

ESPACIO ABIERTO

## El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances

### *Scapes and obstacles in community empowerment*

**Maritza MONTERO\***

Fecha de recepción: 14-01-2004

Fecha de Aceptación: 16-01-2004

#### **RESUMEN**

*En este trabajo se analiza la noción de fortalecimiento o potenciación y los factores que dificultan su logro en el ámbito psicosocial comunitario, para lo cual se llevó a cabo una indagación crítica, mediante un análisis de contenido de carácter cualitativo, realizado en textos provenientes de tres tipos de fuentes: notas de campo tomadas en trabajos comunitarios realizados en Caracas, Venezuela; informes técnicos e informes de carácter académico y artículos publicados sobre trabajos de investigación e intervención comunitaria. En este análisis se contrastaron las categorías provenientes de la literatura sobre fortalecimiento o potenciación con los logros de procedimientos fortalecedores, así como las influencias obstaculizadoras de ellos, de carácter tanto interno como externo a las comunidades donde fueron realizados. Las notas de campo se seleccionaron en función de su descripción de observaciones participantes realizadas en las comunidades y de reuniones de discusión-reflexión en los grupos comunitarios y ciudadanos con los cuales se trabajó. Los materiales analizados corresponden todos al periodo comprendido entre 1992 y 2000, si bien las fechas de algunos artículos son posteriores debido a los lapsos de publicación. Los resultados obtenidos indican que entre los factores internos hay disparidades entre los agentes externos e internos (AE y AI), en cuanto a criterios, concepciones de aspectos básicos relativos a la comunidad, y en el trabajo comunitario mismo. Igualmente las formas de ejercicio del poder y las tendencias excluyentes dentro de la comunidad, pueden tensiones y conflictos. Asimismo, los informes de dichos trabajos no siempre hacen referencia a los aspectos recogidos en las notas. Igualmente hay aspectos internos de carácter institucional y político que pueden tener efectos entorpecedores o bloqueadores del fortalecimiento comunitario. En particular, el carácter democrático del fortalecimiento puede chocar directamente con aspectos sociopolíticos. La acción de las influencias internas y externas se discute y se señalan algunas vías posibles para contrarrestarlas.*

\* Universidad Central de Venezuela.

## **PALABRAS CLAVE**

*Fortalecimiento. Alienación. Liberación. Tensión. Conflicto. Discusión-reflexión.*

## **ABSTRACT**

*In this paper the notion of empowerment and the factors obstructing its achievement in the psychosocial community field are analysed. To do it, a critical inquiry was carried out by way of a qualitative content analysis of three types of texts: field notes taken during community interventions in Caracas, Venezuela; technical and academic reports, and papers about community research and intervention. Categories coming from the literature about empowerment, and both internal and external obstructing influences were contrasted with the outcomes from empowering procedures. The field notes selected contained descriptions of participant observation processes, and discussing-reflecting meetings in communities and citizen groups, the analysed contents were produced between 1992 and 2000, although some papers have later publication dates. Results show that in the internal factors there are disparities between the external and internal agents (AE and AI), about criteria, conceptions of basic aspects referring to the community, and about the very community work. Likewise, the ways to exert power and the excluding tendencies within the community, can generate conflicts and tensions. Reports coming from community work not always give account of certain aspects present in the field notes. Also, there are internal aspects of institutional and politic character that can become obstacles or hurdles for community empowerment; specially the democratic aspect of empowerment can collide with social-politic aspects, the action of both internal and external influences is discussed and some ways to overcome them are pointed out.*

## **KEY WORDS**

*Empowerment, Alienation, Liberation, Tension, Conflic, Discusion-reflection.*

## **SOBRE EL CONCEPTO DE FORTALECIMIENTO**

Una de las nociones más importantes dentro del campo psicosocial comunitario es la de fortalecimiento. O, como también se le suele nombrar, potenciación, si bien en la literatura a veces se ha adoptado el anglicismo "empowerment" o, peor aún, el barbarismo "empoderamiento", ignorando que ya hace tres décadas que en la psicología comunitaria latinoamericana se implementan las prácticas que suelen ser incluidas en el concepto. Hay acuerdo en considerar que el fortalecimiento se apoya la presencia de los siguientes procesos comunitarios (Montero, 2003): la participación, sin la cual no puede fortalecerse una comunidad; la conciencia

que permite superar las formas de entendimiento negativas y desmovilizadoras tales como la alienación, la ideologización y la pasividad; el ejercicio del control por parte de la comunidad; el poder, que acompaña al control; la politización considerada como la ocupación del espacio público y la conciencia de los derechos y deberes inherentes a la ciudadanía. Noción que a su vez acompaña al control y al poder; la autogestión que supone la involucración directa de las comunidades en sus procesos de transformación y asimismo, está ligada a las anteriores; el compromiso, que imprime a la acción el respeto y consideración por los otros, por la comunidad y por sí mismo; la evolución y crecimiento individual que permite emplear las propias capacidades, gene-

rando nuevas expresiones y desarrollando las que se tienen en función de los intereses comunitarios que benefician a todos. Y finalmente una forma de identidad social que supone una identidad comunitaria marcada por lo que se conoce en la literatura como sentido de comunidad (Sarason, 1974; MacMillan y Chavis, 1986; Buckner, 1988; Giuliani, F.; García, I. y Wiesenfeld, E. (1994); Puddifoot, 1996; Fyson, 1999; Fisher, Sonn y Bishop, 2002).

Teniendo en cuenta estos aspectos de base para la noción de fortalecimiento es posible reconocer de qué se habla cuando se usan los términos fortalecimiento, potenciación, o "apoderamiento". Por ejemplo Julian Rappaport, a quien se atribuye el haber acuñado el neologismo *empowerment* en los EE.UU., da una definición en la cual lo presenta como el proceso mediante el cual personas, organizaciones o comunidades adquieren o potencian la capacidad de controlar o dominar sus propias vidas, o el manejo de asuntos o temas de su interés, para lo cual es necesario crear las condiciones que faciliten ese fortalecimiento (Rappaport, 1981, 1987). A su vez el equipo formado por Fawcett, White, Balcazar, Suárez-Balcazar, Mathews, Paine, Seekins y Smith (1994 p. 3), lo define como el "proceso de obtener algún control sobre acontecimientos, resultados y recursos de importancia para un individuo o un grupo".

Por fortalecimiento entiendo 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 si mismos (Montero, 2003).

En esa definición considero que forta-

lecer una comunidad no significa que un agente externo interviene para otorgar fuerza a los débiles miembros de ese grupo, sino que es un proceso que realizan las comunidades (pero que no es ni uniforme ni homogéneo) para desarrollar y potenciar capacidades y obtener y administrar recursos, a fin de lograr desarrollos y transformaciones dirigidas al bienestar colectivo y a la superación de relaciones de opresión, sumisión o explotación (Montero, 2003). Fortalecer entonces es desarrollar control y dominio sobre las circunstancias de vida, sobre el entorno y sobre los recursos necesarios para que esa vida sea considerada buena (Montero, 1982; 1988; Serrano-García, 1984; Rappaport, 1981, 1987; Zimmerman y Rappaport, 1988; Zimmerman, Israel, Schultz y Checkoway, 1992; Fawcett, White, Balcázar, Suárez-Balcázar, Mathews, Paine, Seekins y Smith, 1994). Y es un proceso tanto personal como comunitario, pues comprende tareas complejas realizadas en situaciones complejas, mediante relaciones colectivas, que se realizan colectivamente, que suponen, como en todo proceso comunitario, relaciones con los otros.

¿Por qué se ocupa la psicología comunitaria del fortalecimiento? La respuesta a esta pregunta está en los objetivos que busca un proceso de fortalecimiento:

- Lograr dirección sobre las circunstancias de vida y control sobre el entorno por parte de los actores sociales afectados por esas circunstancias y ese entorno.
- Controlar los recursos necesarios para hacer las transformaciones deseadas para obtener bienestar colectivo y personal, en libertad.
- Superar condiciones de vida marcadas por la desigualdad y las relaciones de opresión, sumisión y explotación.

- Desarrollar acciones liberadoras; lograr la liberación de esas condiciones.

Pretender esos objetivos supone además otros procesos que no sólo la psicología social comunitaria trabaja y que ya fueron señalados por la educación popular freiriana, tales como la problematización, desideologización, concientización, por ejemplo. La obra de Paulo Freire ha sido una fuente principal para la psicología comunitaria latinoamericana desde sus inicios a mediados de los años 70. A esos procesos se agregan el desarrollo o aumento de la capacidad y actividad organizadora; el desarrollo de las formas participativas de acción, intervención e investigación; la incorporación del desarrollo del poder político, del sentido de eficacia política y de lo que Prilleltensky llama la validez psicopolítica (2004, en prensa), de las comunidades y de las personas interesadas en producir cambios dentro de ellas, con la finalidad de aumentar el grado de control que ejercen las personas sobre sus vidas y su ambiente.

### **ESTRATEGIAS Y FACTORES FORTALECEDORES DE CARACTER LIBERADOR**

La praxis desarrollada en función del fortalecimiento ha considerado ciertas estrategias (ya anunciadas en los objetivos señalados supra) que se presentan unidas a determinadas actividades que les permiten ser implementadas. El cuadro 1, que sigue, presenta de manera sucinta esas estrategias y las actividades sobre las cuales se apoyan para lograr el fortalecimiento.

La enumeración de estrategias y actividades no supone una equivalencia una a una. Las actividades señaladas en el lado derecho de la tabla deben estar presentes durante todo el trabajo comu-

nitario. La complejidad de los procesos psicosociales comunitarios supone entre otras características, la estrecha interrelación entre estrategias y actividades, de tal modo que todas esas actividades alimenten a todas esas estrategias. Las discusiones reflexivas permiten la crítica, son uno de los ámbitos por excelencia, de la información abierta y a la vez pueden conducir a la toma de decisiones (aunque no son el único momento para hacerlo), Asimismo, en ellas se puede calibrar si hay validez psicopolítica, pues son también el ruedo en el cual se puede conocer el grado de concientización, uno de los momentos donde se puede problematizar y en los cuales, a la vez, pueden ocurrir formas de desnaturalización y con ellas generar vías de desideologización.

La participación está presente en todas estas estrategias y es el pilar fundamental para las actividades mediante las cuales se llevan a cabo. Es la participación la que permite evaluar con validez ecológica y psicopolítica, las necesidades y los recursos de una comunidad, tomar decisiones y generar discusiones que tengan sentido para los miembros de esa comunidad. Si no hay participación, no habrá ni eficacia psicopolítica ni sentido de ella, ni el poder y el control residirán en la comunidad. Son estas estrategias y acciones las que pueden permitir que se produzca lo que Kieffer (1982) llama "sentido de ser-en-relación con el mundo", esto es, la ruptura de la sensación y percepción de aislamiento, de soledad, de abandono y falta de sentido del yo y el nosotros, en el mundo. Así como el desarrollo de una posición cada vez más crítica y consciente de las fuerzas sociales y políticas que actúan en nuestro mundo de vida. Esta comprensión crítica ha sido elaborada con gran claridad por la perspectiva freiriana, a través del concepto de concientización. Y todo el juego dialéctico entre estrategias, actividad comuni-

<b>CUADRO 1: Estrategias y actividades estratégicas fortalecedoras de la comunidad</b>	
<b>Estrategias</b>	<b>Actividades estratégicas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación, decisión y acción a cargo de la comunidad.</li> <li>• Participación comprometida, compromiso participativo.</li> <li>• Control y poder en la comunidad.</li> <li>• Desarrollo del poder político y del sentido de eficacia política de las comunidades y de las personas interesadas en producir cambios dentro de ellas.</li> <li>• Problematicación, desideologización, concientización.</li> <li>• Validez psicopolítica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación para la organización y participación.</li> <li>• Sensibilización, problematización, desideologización, concientización.</li> <li>• Información abierta, precisa, correcta, oportuna y acorde a la necesidad o situación.</li> <li>• Detección y jerarquización de necesidades y recursos hecha con la comunidad.</li> <li>• Co-dirección y toma de decisiones.</li> <li>• Discusión-reflexión con la comunidad.</li> </ul>

taria y proceso de fortalecimiento configura el movimiento de acción-reflexión-acción.

#### **UN PROBLEMA DE ESTUDIO: LA VALIDEZ DEL PROCESO DE FORTALECIMIENTO COMUNITARIO**

*El problema:* La voluntad y el objetivo de fortalecer están explícitamente enunciados no sólo en los trabajos de múltiples psicólogas y psicólogos comunitarios latinoamericanos, estadounidenses y australianos, pero ¿ocurre siempre así? ¿se produce siempre ese fortalecimiento deseado tanto por los grupos organizados y personas interesadas de las comunidades, como por muchos agentes externos? Y si se produce ¿atañe o se da en todos los miembros de la comunidad interesada por igual? La práctica psicosocial comunitaria observada no sólo en mi país, sino en otras regiones de la América hispana y anglosajona, me ha permitido observar, en términos del fortalecimiento, procesos de intervención comunitaria altamente exitosos, al lado de otros que parecerían medianamente exitosos y otros para nada fortalecedores. Y asimismo, en esas tres categorías es posible

encontrar que el fortalecimiento puede ser pasajero o intermitente.

Los informes de investigación suelen suponer cortes temporales arbitrarios que satisfacen los requisitos y lapsos académicos o institucionales, pero que poco tienen que ver con el ritmo y secuencias de los fenómenos comunitarios. Además, en ellos suele predominar un tipo de narrativa que no sólo excluye aspectos que pueden ser necesarios para comprender cómo se ha producido un proceso, sino también hay la tendencia retórica a privilegiar todo lo que sirve a la coherencia y conviene a la consistencia, por lo cual las cosas siempre parecen suceder como se suelen relatar y a veces no se suelen relatar como suceden.

*El método empleado:* Se realizó una indagación crítica de procesos fortalecedores en algunos de los cuales he estado directa o parcialmente involucrada como agente externa, o que han sido realizados y publicados por otros investigadores e investigadoras. Esto supuso hacer un análisis de contenido de artículos que contienen informes de investigaciones comunitarias en los cuales se buscaba producir el fortalecimiento de comunidades o grupos comunitarios; de notas de

campo tomadas por colegas y por estudiantes avanzados en investigaciones realizadas bajo mi dirección, y en informes producidos en investigaciones tanto de carácter académico (tesis de licenciatura, de maestría, de doctorado; informes de pasantía) como extra-académico (informes a la comunidad, observaciones participantes llevadas a cabo tanto por mí como por pasantes y estudiantes y registros de reuniones de discusión-reflexión realizados con grupos comunitarios). Esas fuentes se citan al final de este trabajo.

Para hacer este estudio fue necesario tomar en cuenta que cuando se emprenden actividades fortalecedoras de la comunidad, si bien se debe conocer cuál es la condición de esa comunidad, cuál su grado de organización, de participación y de compromiso, no se parte de cero. No existe la tabula rasa. Y de hecho no creo que tal cosa exista en la búsqueda de conocimiento, pues hay siempre alguna idea previa, alguna suposición, alguna noticia. Esa situación es lo que en términos hermenéuticos se llama "proyecto anticipatorio". Esto no quiere decir que el juicio previo domine en el proceso cognoscitivo que se inicia. También la hermenéutica enseña que ese proyecto anticipatorio, en la medida en que se establece contacto con el problema, ámbito o sujeto de investigación, se transforma y deviene en otra cosa. Nuevas preguntas surgen o las que nos hacíamos se transforman. Si ello no ocurriera entonces estaríamos ante lo que se suele llamar prejuicio y aún estereotipo. Y ciertamente la investigación correría hacia la distorsión y el sesgo. Por lo tanto, esto significa que hay una cierta idea previa de lo que el fortalecimiento debe ser, tanto en las psicólogas como dentro de las comunidades, en las personas interesadas en que se produzcan cambios.

El análisis de contenido buscó entonces las formas en que se planteaba el for-

talecimiento de la comunidad en cada texto, las cuales luego fueron contrastadas con las categorías que aparecen en la literatura, de las cuales es necesario decir que han surgido a su vez de la praxis. Este examen crítico, fue realizado dentro de la perspectiva cualitativa, si bien algunos aspectos exigieron presentarse cuantitativamente, por la índole de los datos y por la necesidad de que los resultados fuesen no sólo comprensibles sino además utilizables por personas de una de las comunidades aludidas, con las cuales pude discutirlos y que pidieron recibir una información sistematizada de esa manera, lo cual era perfectamente posible de producir.

## **RESULTADOS**

La revisión realizada muestra que muchas veces (no es una constante) hay factores que generan tensiones y que inclusive pueden llevar a situaciones abiertamente conflictivas en el trabajo que se realiza en la comunidad. La fuente de tales tensiones y conflictos puede ser externa o interna. El análisis realizado me permitió poner de manifiesto el efecto que las tensiones y conflictos de origen interno pueden tener sobre el trabajo comunitario que busca fortalecer a las comunidades.

1. *Disparidades producidas entre los agentes externos y los agentes internos en el trabajo comunitario:*

1.1. *Las disparidades entre concepciones de la realidad, del deber ser y del bienestar, que pueden darse entre agentes externos y agentes internos, al realizar un trabajo comunitario.* Esto toca incluso a la concepción de lo que es la comunidad en la cual se trabaja. Por ejemplo, vista desde fuera, muchas veces la comunidad es predominantemente definida en términos geográficos, lo cual puede ser un error, puesto que en áreas geográfica-

mente muy bien delimitadas, pueden coexistir varias comunidades diferentes. Si este aspecto no es revisado junto con las personas de la comunidad, los agentes externos pueden incurrir en el error de dirigirse a personas que internamente son consideradas como extraños, considerándolas desde la perspectiva externa como pertenecientes al mismo grupo. Toda definición a priori, debería ser tratada por los AE, sólo como una definición de trabajo, susceptible de ser cambiada.

1.2. *Disparidades relativas al hacer: ritmos de trabajo, decisiones, prioridades y momentos de ejecución.* Es necesario que los agentes externos estén preparados para admitir que en la medida en que el control y decisión están en manos de la comunidad, los tiempos y los ritmos del trabajo de los agentes internos pueden ser muy diferentes. Las psicólogas comunitarias (agentes externas) muchas veces traen una agenda previa de acuerdo con la cual deben ejecutar ciertas acciones en un tiempo determinado. Asimismo, quienes viven en la comunidad o están involucrados en las relaciones que la constituyen (agentes internos), pueden tener urgencias, apremios o temores o dificultades, que hacen perentorias ciertas acciones y demoran otras. Hay un tiempo de la comunidad y un tiempo de las agencias, instituciones, grupos o personas que van a trabajar con ella. Y esos tiempos pueden llegar a ser divergentes, lo cual puede generar tensiones y conflictos, además de generar la impresión de que no se han logrado los objetivos planteados al inicio del trabajo. Esto exige que se discuta y reflexione conjuntamente a fin de encontrar un tiempo convergente para llevar a cabo ciertas acciones, aprendiendo unos y otros a aceptar, al mismo tiempo, la incorporación de ciertos ritmos que deben ser respetados; puesto que si los agentes externos no pueden cumplir con un cronograma eso puede significar que se pierda la ayuda externa; pero si la comunidad no está

preparada, eso puede significar que el trabajo no tenga sentido para sus miembros y no se realice adecuadamente, o simplemente no se haga. No se puede precipitar ciertas acciones y movimientos que la comunidad no está preparada para llevar a cabo, ni se puede impedir que se ataquen ciertos problemas que para la comunidad constituyen lo que Freire llamaba "situaciones límite". Lo que se puede y debe hacer es fortalecer para que los temores o incapacidades percibidas o reales, sean manejados eficientemente por los grupos organizados o personas interesadas de la comunidad; sensibilizar para que se reconozca la importancia de ciertas actividades y dar la máxima información posible y ayuda técnica necesaria, en un proceso reflexivo-activo, para que las acciones que la comunidad decida emprender sean exitosas y permitan lograr los objetivos planteados.

1.3. *Diversidad de criterios entre AE y AI (conceptuales, "teóricos", prácticos).* Una comprensión divergente acerca de lo que se hace o se debe hacer, puede igualmente producir retrasos, confusiones e incluso acabar con el proyecto que se esté realizando. Este punto se refiere a modos de comprender ciertos fenómenos y procesos sociales comunitarios, pero incluso la disparidad puede provenir del uso dado a ciertas palabras. La semántica puede introducir barreras al atribuir diferentes significados a una misma cosa en los grupos que trabajan juntos. Un ejemplo proveniente de mi propia práctica ilustra este punto: La palabra "negociación" es un término que va unido a las transformaciones sociales derivadas de las actividades de minorías activas. Asimismo, la literatura ha dedicado a ese concepto y a al método de la negociación, no pocos volúmenes. Sin embargo, en una discusión reflexiva con personas de varias comunidades, para algunas de ellas la palabra negociación las ponía "en guardia", pues era comprendida como

algo negativo. No era vista como un proceso en el cual dos grupos con fines e intereses opuestos se reúnen para discutir una vía que permita llegar a una solución que resuelva el conflicto entre las partes, a fin de que cada una pueda seguir adelante. Es decir, no se la veía como una forma de tratar diferencias, aceptando la diversidad y superándola en función de la construcción de modos de hacer que permitan a cada grupo ser como es, ocupando espacios limítrofes no hostiles. Por el contrario, y debido a la experiencia de política partidaria habida por esas personas, la palabra negociación evocaba en ellos una historia de traiciones y engaños, en la cual líderes partidistas o funcionarios gubernamentales, negociaban sobre la base de sus intereses personales, sacrificando los de los grupos que representaban.

Las disparidades más frecuentes se derivan de las *concepciones contradictorias que pueden tener los AE y respecto de los AI y estos a su vez, respecto de los primeros*. Esto es muy frecuente al inicio de muchos trabajos comunitarios, ya que los AI pueden estar esperando un tipo de ayuda o acceso a ciertos recursos que los AE no pueden darles, y a su vez los AE pueden esperar conductas que los AI no vislumbraban, no saben o no pueden hacer, o bien pueden ser sorprendidos porque tienen capacidades que exceden las que suponían que tendrían. Es frecuente que algunas personas de la comunidad se aproximen a los AE para solicitar de ellos empleos, facilitación de su ingreso a los estudios universitarios o de educación media, dinero o evaluación y tratamiento psicológico. Los AI, a su vez, pueden tener concepciones explícita o implícitamente paternalistas respecto de su relación con la comunidad, o bien pueden juzgar a sus miembros estereotipadamente (tanto de manera negativa como positiva); o bien considerar a las instituciones de trabajo comunitario como entes que poseen las respuestas y

las soluciones, lo cual suele tener un efecto paralizante de la comunidad.

Asimismo, una fuente de divergencias puede provenir de los *choques entre orientaciones político-partidarias entre AE y AIs*. Toda persona tiene derecho a tener la orientación política que quiera. Ese es un derecho humano propio de toda sociedad democrática, pero no tiene derecho de imponer su creencia o preferencia a otras personas. Por lo tanto, el trabajo comunitario debe tener por norte la transformación de la comunidad, con la participación y decisión de miembros de esa comunidad, sabiendo que se trata de entes plurales, complejos y diversos en su conformación. La identificación con una facción política partidaria y el condicionar el trabajo a los intereses de un partido o de un movimiento político tiene siempre efectos excluyentes que generan divisiones en la comunidad y puede debilitar a unos para aumentar el poder de otros, en función de objetivos ajenos a la colectividad como grupo. Igualmente la *formación estereotipada y la conducta estereotipadora* tanto de algunos AE como de algunos AI puede ser un importante factor de incomprensión, exclusión e incomunicación que imposibilite no sólo el fortalecimiento, sino incluso todo el trabajo comunitario en general.

La emergencia de la incompatibilidad entre concepciones se produce gracias al proceso reflexivo, que permite aclarar a qué nos referimos cuando hablamos de negociación o cuando exploramos necesidades, recursos y expectativas, buscando con los participantes, una respuesta que responda a sus necesidades.

1.4. *Selección de sujetos y comunidades por los AE y selección de participantes por parte de los AI*. Tanto cuando se trata de los AE que ingresan a una comunidad eligiendo a determinadas personas para trabajar con ellas, como cuando los AI se arrogan el derecho de seleccionar a quienes participarán en un



proyecto de interés comunitario, el aspecto debilitante que conspira contra el fortalecimiento reside aquí en la exclusión. No se trata de llevar a cabo acciones multitudinarias, pero sí de hacer un llamado a todos cuantos puedan y quieran participar, indicando los objetivos y discutiendo las habilidades y capacidades necesarias para cada tarea. La experiencia indica que las personas se movilizan según sus posibilidades y sus intereses. Hay tareas y objetivos que pueden producir mucha participación pues responden a necesidades profundamente sentidas por el grupo. Establecer cupos que no tengan otra explicación que la voluntad de una persona con poder para elegir es debilitante e irritante para los excluidos. Si se trata de acciones que requieren de ciertas capacidades esto debe ser explicado, pero no debe olvidarse que es posible recibir preparación para hacer esas tareas, y que hay pequeñas actividades complementarias que pueden ser de gran utilidad y que pueden ser efectuadas por personas no calificadas para otras.

2. *Tensiones producidas por la acción de los AE y de los AI en el curso del trabajo comunitario:*

2.1. Que los agentes, tanto externos como internos, den primacía a *la satisfacción de sus necesidades individuales sobre los intereses colectivos*. Aunque parecería un craso error, fácilmente identificable y evitable, este es el tipo de hecho que puede ser naturalizado vía racionalización tanto por los psicólogos comunitarios, como por los líderes comunitarios, justificándolos por la vía del enmascaramiento en supuestas razones psicológicas o de “beneficio para la comunidad”, que en realidad están cubriendo deseos individuales. Tal comportamiento se puede presentar en cualquier fase, etapa o momento del trabajo comunitario. En 1997 señalé cómo puede ocurrir tal cosa en las reuniones

de discusión-reflexión, en las cuales pueden presentarse de las siguientes maneras:

- A. El “destiempo”, es decir interrumpir para iniciar otro tema, antes de finalizar con el que se trata o para volver atrás. Esto desvía las discusiones-reflexión hacia temas afines o indirectamente relacionados con los que se discute, pero que en ese momento sólo interesan a los AE;
- B. Que los AE o los líderes comunitarios introduzcan sus interpretaciones antes de escuchar las provenientes del grupo;
- C. Usar tonos de voz pomposos, ininteligibles (cuando se usa un término técnico, debe ser explicado con ejemplos y palabras claras. Si el AE lo aprendió, también pueden hacerlo las personas de la comunidad) o condescendientes; usar palabras chabacanas, insultantes que amedrentan a otras personas;
- D. Contradecir con su gesticulación lo que dicen las palabras, revelando así la inconsistencia de la posición asumida.

2.2. Hay otros factores internos que además de obstaculizar el fortalecimiento, pueden generar serios obstáculos para el desarrollo y organización de comunidades debilitándolas en el sentido de disminuir la participación. Se trata de las *formas de ejercicio desigual y opresor del poder*. Con frecuencia, las propias personas interesadas dentro de una comunidad solicitan que se trabaje sobre ellas, como una manera de fortalecerse para poder realizar tareas de interés colectivo beneficiosas para todos.

Una de las más evidentes se presenta en el *ejercicio del poder en la familia*, el cual puede generar relaciones asimétricas que ocasionan graves formas de dependencia, subordinación y explota-

ción, empeoradas cuando se acompañan de formas de violencia física y verbal. Se trata del ejercicio despótico del poder que pueden ejercer los adultos, de cualquier género, sobre los niños; los hombres sobre las mujeres; los adultos sobre los ancianos o viceversa; así como las diversas y crueles formas del maltrato y del abuso, que pueden generar apatía, temor, así como más violencia.

Otra son las *formas evidentes y también sutiles de exclusión* que pueden ser naturalizadas de tal manera que se vea como normal, lógico y además se considere como necesario y cotidiano, tales como el rechazar la participación de ciertas personas por su color de piel, género, nacionalidad, orientación sexual, creencias religiosas o inclinación política; no permitiendo su presencia en ciertos lugares o relaciones; no considerándolas para recibir ciertos beneficios o para contribuir con ciertas causas.

**2.3 Ausencia de retroalimentación comunidad-institución-comunidad.** Esta es una situación que impide compartir el conocimiento entre los AE y los AI (y ambos grupos poseen conocimientos, aunque sean de distinto género), cuyos efectos desmotivantes y desmovilizantes de las comunidades e instauradores de la desigualdad, ocurre con demasiada frecuencia. En su base puede estar la consideración de las comunidades como entes pasivos, conformados por personas incapaces de aprender, de actuar, de decidir, de pensar por sí mismos. Es el caso de las organizaciones gubernamentales o no gubernamentales que al actuar como AEs en algún proceso comunitario, reducen la participación comunitaria a una forma de trabajo dirigido, no explicado, ni consultado, muchas veces no comprendido ni deseado por las personas de la comunidad a las cuales les es impuesto o que son incorporadas a él como mano de obra muda. Además, la falta de permeabilidad entre AE y AI respecto de

los conocimientos que poseen, no sólo puede demorar el logro de los objetivos que se haya planteado en el trabajo, sino que además puede conducir a desviaciones de la tarea a realizar.

3. Otras condiciones del trabajo comunitario que interfieren en el fortalecimiento de la comunidad, derivan de *aspectos relacionados con la planificación y organización de dicho trabajo.*

En la tabla que se coloca a continuación se presentan los aspectos más frecuentes que encontré en los textos analizados. Algunos refuerzan hechos bien conocidos en la psicología comunitaria y en la investigación e intervención sociales, en general. Si no hay objetivos claros en una actividad, es sabido que puede resultar divertida o aburrida, molesta o inocua, pero que además no producirá efectos transformadores para la comunidad. Lo más frecuente suele ser la movilización de comunidades para discutir posible planes de acción, sin tener clara la finalidad de dichas acciones. Esto puede ocurrir porque ni los AE ni los AI saben lo que buscan. O bien porque algún AE o AI desea probar su visibilidad y capacidad de atracción. En el último caso, dicha atracción puede funcionar una o dos veces y transformarse en indiferencia en la medida en que las personas no ven resultados concretos. O en el caso de que cualquiera de dichos agentes esté investido de algún poder estatuido que vaya acompañado de una cierta coerción social, las personas asisten para ser vistas, pero el efecto producido es contrario al fortalecimiento, pues lo que se aprende de tal situación es la obediencia sin sentido.

Los problemas inherentes a ciertas formas de liderazgo comunitario han sido tratados por la literatura tanto psicosocial (Bass, 1982), como psicosocial comunitaria (Montero, 2003, 2004 en prensa) y las percepciones de minusvalía por parte de personas de la comunidad, que pue-

den deberse a circunstancias sociohistóricas y socioeconómicas de carácter alienante, son aspectos que deben ser cuidadosamente trabajados en los procesos de fortalecimiento, aun cuando no son transformados de la noche a la mañana.

El último de los aspectos del Cuadro 2, la falta de motivación y la apatía respecto del trabajo comunitario es tanto un aspecto interferente con el proceso de fortalecimiento, como la principal circunstancia que lo motiva y dar lugar a su implementación. Porque existe pasividad y apatía es necesario fortalecer, pues ya la psicología social ha aportado bastantes luces sobre los orígenes de tal circunstancia y su conexión con fenómenos tales como la indefensión, el bloqueo de la autoeficacia, la alienación y la existencia de identidades sociales negativas, históricamente desarrollados. Precisamente son ellos los combatidos por el proceso de fortalecimiento.

cometidos por los AE, aquellos que hemos observado en los AI suelen haber sido omitidos en la mayoría de ellos. Las notas de campo señalaban no sólo rivalidades internas entre algunos miembros de grupos organizados de las comunidades, sino también en algunos casos franca descortesía y hostilidad o formas de manipulación dentro de las discusiones grupales o durante las tareas comunitarias. Algunos de estos aspectos han sido recogidos posteriormente en trabajos sobre el liderazgo comunitario (Montero, 2003; 2004), pero en su momento, aunque motivaron en algunos casos intervenciones específicas destinadas a modificar esas formas de relación, de la lectura de los informes es muy poco lo que se podría saber. Y tales observaciones, que a veces han motivado intervenciones específicas en su momento; así como reflexiones críticas y analíticas posteriores por parte de los AE, o comentarios no menos críticos por parte de personas de

**CUADRO 2: Aspectos internos relativos a la organización del trabajo comunitario que interfieren en el proceso de fortalecimiento**

- Falta de objetivos claros respecto del trabajo a realizar en la comunidad, tanto en AE como en AI.
- Ausencia de organización o desorganización de la comunidad.
- No detectar necesidades sentidas en la comunidad.
- Percepciones debilitantes de los AI respecto de sí mismos.
- Problemas de liderazgo comunitario: personalismo, fatiga, rivalidades, inconstancia.
- Insinceridad o falsedad de los AE o de los AI.
- Falta de comunicación.
- Falta de motivación para el trabajo comunitario, apatía.

*4. La redacción selectiva de los informes de investigación comunitaria.*

En la revisión de las notas de campo correspondientes a diversas investigaciones-intervenciones comunitarias y comparándolas con los informes presentados tanto a la comunidad como a instituciones externas, encontré que si bien en la parte destinada al análisis crítico del trabajo realizado solemos incluir los errores

la comunidad, pueden ser una importante fuente de aprendizaje y de solución de tensiones y conflictos para todos los participantes en el trabajo.

5. Finalmente, hay *aspectos externos* que interfieren en el proceso de fortalecimiento y que suelen estar presentes en muchos informes tanto técnicos como académicos, en notas de campo y que pueden ocupar largas sesiones de discu-

sión-reflexión con las comunidades. En el Cuadro 3 se presentan los que fueron hallados en el presente análisis:

cuencia lleva a la división, polarización o fragmentación de los esfuerzos dentro de la comunidad, cuando no a la parálisis

**CUADRO 3: Aspectos externos a la comunidad que interfieren en el proceso de fortalecimiento**

1. Privilegiar la relación institución-individuo y no la relación comunidad-institución.
2. Conflictos y tensiones entre el carácter vertical y jerárquico de ciertas instituciones externas y el carácter horizontal de muchas organizaciones comunitarias.
3. Choques y roces entre instituciones y grupos organizados dentro de las comunidades.
4. Choques y roces entre instituciones cuyos intereses o misiones coinciden en una misma comunidad.
5. Polarización política o religiosa.
6. Políticas públicas de carácter paternalista-asistencialista. Paternalismo en instituciones de trabajo comunitario no gubernamentales.
7. Políticas públicas basadas en el clientelismo o en el chantaje político.
8. Partidización de ciertos grupos organizados de la comunidad.

De los aspectos presentes en ese Cuadro, los tres primeros se refieren a la relación entre comunidades e instituciones, gubernamentales o no gubernamentales que puedan intervenir en ellas. Las dificultades en tales relaciones provienen muchas veces de la incomprensión que muchos organismos oficiales o de ayuda nacional e internacional tienen respecto del trabajo comunitario no asistencialista, razón por la cual no escuchan lo que las comunidades puedan tener que decir y decidir, imponiendo programas que aun cuando sean bien intencionados, pueden ignorar las necesidades y recursos que ellas puedan tener. El cuarto punto, al plantear un conflicto interinstitucional ajeno a la comunidad, puede bloquear toda acción comunitaria o bien ignorar la que la propia comunidad lleve a cabo. Los puntos 5, 6 y 7 pertenecen al ámbito de las políticas públicas, las cuales van a depender de los intereses partidarios y de las tendencias autoritarias o democráticas del gobierno de turno y de su carácter populista. El octavo punto, puede ser una consecuencia de lo planteado en los tres anteriores y su conse-

de la acción popular, a la desmovilización y en consecuencia a la ausencia de participación y la pérdida de sus efectos democratizadores y fortalecedores de la sociedad civil.

5. *Observaciones y reflexiones sobre cómo contrarrestar los anteriores factores de tensión, conflicto y error.* Pero también las notas de campo, los informes a la comunidad y los informes técnicos institucionales o académicos suministran información útil sobre cómo contrarrestar algunos de los aspectos antes señalados. Algunas son recomendaciones obvias que cualquier investigadora o profesional cuidadosa debería emplear:

- Tanto los AE como los AI deben cuidar y vigilar sus intervenciones y la pertinencia de las mismas. Esto significa planificar cuidadosamente cada intervención y discusión, siguiendo el principio de que hay que planificar hasta el milímetro a fin de poder improvisar con éxito, ya que la planificación se hace para saber que hacer (y esto no es mera redundancia), por qué, cuándo y cómo

hacerlo; pero otra cosa es la acción en sí que no debe ser ni rígida ni desorganizada, teniendo la capacidad de responder a las exigencias del momento y de la situación, dentro de los objetivos fijados con la comunidad.

- Esa planificación debe hacerse conjuntamente entre AE y AI.

- Para lograrlo se debe profundizar en el proceso de familiarización con la comunidad, así como explorar conjuntamente con la comunidad, cuáles son sus necesidades y recursos, y junto con ella evaluarlos, jerarquizarlos y tomar las decisiones pertinentes.

- Siempre tener presente el principio de autonomía de la comunidad.

- Ni los AE ni los AI deben erigirse en jueces, presentarse como benefactores, solucionadores de problemas, ni dueños de recursos, o hacer promesas.

## CONCLUSIONES

Hay una continua relación de tensión, que a veces puede llegar al conflicto, entre las influencias de los procesos psicosociales comunitarios de fortalecimiento, que suponen el desarrollo de una identificación social comunitaria afirmativa, así como de autonomía tanto en grupos comunitarios como en grupos formados en función de intereses ciudadanos. Igualmente, pueden ser causa de

tensiones y conflictos la influencia proveniente de las presiones externas a esos grupos ejercidas a través de los mensajes de líderes locales, regionales, nacionales y figuras políticas de autoridad en general; así como de las condiciones socioeconómicas y sus determinantes en la vida cotidiana y de las presiones internas que miembros de los mismos grupos organizados dentro de la comunidad pueden ejercer dentro de los mismos.

Todos estos aspectos deben ser tomados en cuenta en los procesos de fortalecimiento, pero además es necesario conocer y escuchar a los AI y a otras personas de cada comunidad, para saber cómo son y tener presente que, como grupo humano, están sujetos a cambios y como comunidad, tienen una historia. Ignorar esto puede producir grandes y graves equivocaciones que pueden no sólo debilitar en lugar de fortalecer, sino además impedir cualquier trabajo que se trataba de hacer con la comunidad. Además de representar un irrespeto a los AI y demás personas de la comunidad. Pero quizás los factores sobre los cuales se debe poner más atención son aquellos que proceden del interior del trabajo comunitario y de las relaciones que cada día mantienen AE y AI. Las circunstancias externas son muy importantes e impactantes, pero la erosión en el trabajo comunitario cotidiano puede tener efectos más profundos, haciendo más expedito el camino a las influencias negativas externas.

## FUENTES DE LOS DATOS

- Gens, I. (1992) *Informe de pasantía*. Caracas: Universidad Central de Venezuela, Escuela de Psicología, Cátedra de Psicología Social Comunitaria.
- Gómez, I. y Gonçalves, M. (1993) *Informe general del trabajo realizado en la comunidad de "Pan de azúcar", conjuntamente con la Unión Venezolana de Centros de Educación Popular, U.V.E.C.E.P.* Caracas: Universidad Central de Venezuela, Escuela de Psicología, Cátedra de Psicología Social Comunitaria, Pasantía III.
- Gonçalves de Freitas, M. (1997) La desprofesionalización, la entrega sistemática del conocimiento popular y la construcción de un nuevo conocimiento. En E. Wiesenfeld (coord.) *El horizonte de la transformación: Acción y reflexión desde la psicología social comunitaria*. Caracas: AVEPSO, Fascículo 8. Pp. 55- 65.
- León, A.; Montenegro, M.; Ramdjan, N. y Villarte, I. (1997) Análisis crítico del concepto de autogestión en la psicología social comunitaria. En E. Wiesenfeld (coord.) *El horizonte de la transformación: Acción y reflexión desde la psicología social comunitaria*. Caracas: AVEPSO, Fascículo N° 8. Pp. 68-75.
- Meneses, M.; Pérez, A. G.; Rodríguez, P. E. y Westtinner, M. (2001) *Detección de necesidades en la comunidad de Antimano en relación con el Parque Social "Manuel Aguirre, S.J."*. Caracas: Universidad Católica "Andrés Bello", Especialización En Psicología Clínica-Comunitaria. Practicum III.
- Montenegro Martínez, M. (1998) *El proceso comunitario "Niño Jesús" desde el calidoscopio - Reflexiones desde conocimientos situados*. Barcelona, España: Tesis de Maestría. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Montenegro, M. (2001) *Conocimientos, agentes y articulaciones. Una mirada situada a la intervención social*. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona, Tesis Doctoral.
- Montenegro, M. (2004, en prensa) Identities, subjectification and subject positions: reflections on transformation in the sphere of social intervention. *International Journal of Critical Psychology (9)*
- Montero, M. (1994) Investigación - acción participante. La unión entre conocimiento popular y conocimiento científico. *Revista de Psicología*, Universidad Ricardo Palma, VI(1) (31-45).
- Montero, M. (1997) Entre el deseo individual y la necesidad colectiva. El análisis de la reunión de discusión-reflexión en el trabajo psicosocial comunitario. En E. Wiesenfeld (coord.) *El horizonte de la transformación: Acción y reflexión desde la psicología social comunitaria*. Caracas: AVEPSO, Fascículo 8. Pp.77-86.

## BIBLIOGRAFÍA

- Buckner, J.C. (1988) The development of an instrument to measure neighborhood cohesion. *American Journal of community psychology*, 16, 771-791.
- Fawcett, S. B.; Francisco, V.T.; Paine-Andrews, A.; Lewis, R.K.; Richter, K.P.; Harris, K. J.; Williams, E.; Berkley, J.; Schultz, J.A.; Fisher, J.L. y López, C.M. (1993a) *Work Book Evaluation handbook: Evaluating and supporting community initiatives for health and development*. Lawrence, EE.UU.: Work Group on Health Promotion and Community Development, University of Kansas.
- Fawcett, S.B.; White, G.W.; Balcázar, F.E.; Suárez-Balcázar, Y.; Mathews, R.M.; Paine, A.L.; Seekins, T. & Smith, J.F. (1994) A contextual-behavioral

- model of empowerment: Case studies involving people with physical disabilities. *American Journal of Community Psychology* (22) Pp. 475-496.
- Fisher, A. I.; Sonn, C. C. & Bishop, B. (2002) *Psychological sense of community. Research, applications and implications*. New York, EE.UU.: Kluwer Academic/ Plenum Press.
- Fyson, S. J. (1999) Developing and applying concepts about community: Reflections from the field. *Journal of Community Psychology*, 27 (3), 347-365.
- Giuliani, F.; García, I. y Wiesenfeld, E. (1994) El lugar de la teoría en psicología social comunitaria: comunidad y sentido de comunidad. En M. Montero (coord.) *Psicología social comunitaria. Teoría, método y experiencia*. (75-101), Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara.
- Gómez, I. (1997) La experiencia psicosocial comunitaria con niños, en la construcción de nuevos espacios políticos. En E. Wiesenfeld (coord.) *El horizonte de la transformación: Acción y reflexión desde la psicología social comunitaria*. Caracas: AVEPSO. Fascículo 8. Pp. 43-54
- Gonçalves de Freitas, M. (1997) La desprofesionalización, la entrega sistemática del conocimiento popular y la construcción de un nuevo conocimiento. En E. Wiesenfeld (coord.) *El horizonte de la transformación: Acción y reflexión desde la psicología social comunitaria*. Caracas: AVEPSO. Fascículo 8. Pp. 55- 65.
- Kieffer, J. (1982) The development of empowerment: the development of participatory competence among individuals in citizen organizations. *Division 27 Newsletter*. 16 (1) Pp. 13-15.
- Kieffer, C.H. (1984) Citizen empowerment: Development perspective. *Prevention in Human Services*. 3, Pp. 9-36.
- MacMillan, D. W. y Chavis, D. M. (1986). Sense of community: A definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 14. 6-23.
- Montero, M. (1982) La Psicología Comunitaria: Orígenes, Principios y Fundamentos teóricos. *Boletín AVEPSO*, V (1) 15-22. También en: *Revista Latinoamericana de Psicología*. 16 (3). 387-399. 1984.
- Montero, M. (1988) Alcance y roles de la psicología comunitaria en Venezuela. *Boletín de la AVEPSO*. XI (3) 3-7
- Montero, M. (2003) *Teoría y práctica de la psicología comunitaria: La tensión entre comunidad y sociedad*. Buenos Aires: Paidós.
- Montero, M. (2004) Community leaders: Beyond duty and above self-contentedness. *Journal of prevention and intervention in the community* 27 (1).
- Puddifoot, J. (1996) Some initial considerations in the measurement of community identity. *Journal of community psychology*, 24. 327-337.
- Prilleltensky, I. (2004) Prólogo: Psychopolitical Validity: The Next Challenge for Community Psychology. En M. Montero: *Teoría y práctica de la Psicología comunitaria: Conceptos, procesos y relaciones*. Buenos Aires: Paidós.
- Rappaport, J. (1977) *Community Psychology (Values, research an action)*. New York, EE.UU.: Holt, Rinehart y Winston.
- Rappaport, J. (1981) In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. *American Journal of Community Psychology*, 9 (1) 1-26.
- Rappaport, J.; Swift, C. & Hess, R. (eds.) (1984) *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action*. New York, EE.UU.: Haworth Press.
- Rappaport, J. (1987) Terms of empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 23 (15) 5, 795-807.
- Sarason, S. B. (1974) *The psychological sense of community. Prospects for a community psychology*. San Francisco, EE.UU.: Jossey-Bass.
- Serrano-García, I. (1984) The illusion of empowerment: community development within a colonial context. En J. Rappaport; Swift, C., & Hess, R. (eds.) *Studies in empowerment: Steps toward understanding and action*. New York: Haworth Press. Pp. 173-200.
- Zimmerman, M.A.; Israel, B.A.; Schultz, A. y Checkoway, B. (1992) Further explorations in empowerment theory. An empirical analysis of psychological empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 20 (6) Pp. 707-727.
- Zimmerman, M.A. y Rappaport, J. (1988) Citizen participation, perceived control, and psychological empowerment. *American Journal of Community Psychology*. 16. Pp. 725-750.
- Zimmerman, M.A. (1990) Taking aim on empowerment research: On the distinction between individual and psychological conceptions. *American Journal of Community Psychology*. 18 (1), Pp. 169-177.
- Zimmerman, M.A.; Israel, B.A.; Schultz, A. y Checkoway, B. (1992) Further explorations in empowerment theory. An empirical analysis of psychological empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 20 (6) Pp. 707-727.