

# EMPODERAMIENTO SOCIAL Y ORGANIZACIONAL COMO UN MODELO DE INVESTIGACIÓN PARA ALCANZAR LA SUSTENTABILIDAD

## SOCIAL AND ORGANIZATIONAL EMPOWERMENT AS A RESEARCH MODEL TO ACHIEVE SUSTAINABILITY

José María Jiménez-Munive <sup>1</sup> \*; Josemanuel Luna-Nemecio <sup>2</sup> ; Cayetano Jiménez-Munive <sup>3</sup> .

1. Doctorante en Socioformación y Sociedad del Conocimiento. Centro Universitario, CIFE, Cuernavaca, México. Profesor Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD- Colombia. jose.jimenez@unad.edu.co
2. Universidad Autónoma de Zacatecas, México. josmaluna2@gmail.com
3. Escuela Superior de Administración Pública, Colombia. cayetano.jimenez@esap.edu.co

\*Autor de correspondencia: José María Jiménez-Munive, email: jose.jimenez@unad.edu.co

### RESUMEN

El presente artículo es producto de una revisión de la literatura reciente sobre el empoderamiento organizacional y social como instrumentos para que los individuos en el ámbito organizacional y social participen e incidan en las decisiones que los afectan y se conviertan en actores del desarrollo. Ha sido construido con el objetivo de realizar una aproximación conceptual que informe la evolución histórica de las categorías empoderamiento, empoderamiento social y empoderamiento organizacional, desde una perspectiva socioformativa, acompañado de una posición sociocrítica y transformativa para alcanzar la sustentabilidad, que plantea la oportunidad estratégica de articular el empoderamiento organizacional con el empoderamiento social para dinamizar los espacios e instancias de participación social y comunitaria que permitan profundizar y optimizar el sistema democrático en los países latinoamericanos. El estudio se basó en un análisis documental que pone en evidencia el empoderamiento social como facultamiento de las personas en una sociedad para la participación política, social y económica y la articulación de las tres hélices del desarrollo (sector empresarial, gobierno y sociedad civil). Se concluyó que, de existir voluntad política de los gobiernos, de los propietarios y administradores de las organizaciones empresariales y de las organizaciones sociales, como las de carácter académico, y de las ciudadanías, los procesos de empoderamiento individual, organizacional y social constituyen una oportunidad estratégica para impulsar procesos de cambio organizacional y social que permitirán profundizar y mejorar la calidad de la democracia, erradicar o controlar la corrupción política y administrativa que tanto daño causa, enfrentar con éxito la pobreza y la desigualdad y en últimas, facilitar el bien común, la prosperidad y la justicia social.

**Palabras clave:** Empoderamiento; empoderamiento social; empoderamiento organizacional; participación social.

Cómo citar:

Jiménez-Munive, José María; Luna-Nemecio, Josemanuel & Jiménez-Munive, Cayetano. (2022). Empoderamiento social y organizacional como un modelo de investigación para alcanzar la sustentabilidad. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 34(1), 138-150. <https://doi.org/10.33975/riuq.vol34n1.558>

Información del artículo:

Recibido: 12 agosto 2021; Aceptado: 11 enero 2022

Revista de Investigaciones Universidad del Quindío,  
34(1), 138-150; 2022.

ISSN: 1794-631X e-ISSN: 2500-5782

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Atribución-  
NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.



## ABSTRACT

This article is the product of a review of the recent literature on organizational and social empowerment as instruments for individuals in the organizational and social sphere to participate and influence the decisions that affect them and become development actors. It has been built with the objective of making a conceptual approach that informs the historical evolution of the categories of empowerment, social empowerment and organizational empowerment, from a socioformative perspective, accompanied by a socio-critical and transformative position to achieve sustainability, which raises the strategic opportunity of articulate organizational empowerment with social empowerment to energize spaces and instances of social and community participation that allow deepening and optimizing the democratic system in Latin American countries. The study was based on a documentary analysis that highlights social empowerment as the empowerment of people in society for political, social and economic participation and the articulation of the three propellants of development (business sector, government and civil society). It was concluded that, if there is the political will of governments, owners and administrators of business organizations and social organizations, such as academic ones, and citizens, the processes of the individual, organizational and social empowerment constitute an opportunity strategy to promote processes of organizational and social change that will allow to deepen and improve the quality of democracy, eradicate or control the political and administrative corruption that causes so much damage, successfully face poverty and inequality and ultimately facilitate the common good, prosperity and social justice.

**Keywords:** Empowerment; social empowerment; organizational empowerment; social participation.

## INTRODUCCIÓN

Al término de la Segunda Guerra Mundial, las naciones europeas lograron estabilidad democrática y desarrollo económico (Wong, 2020). Sin embargo, en América Latina no se siguió el mismo camino ya que la historia del continente durante la segunda mitad del siglo XX estuvo plagada de golpes de Estado y fraudes electorales. Estos acontecimientos representaron un fracaso para la política democrática, contexto económico y político que produjo cinturones de pobreza alrededor de las grandes urbes (Romero, 2019) y configuró territorios de injusticia social y ambiental.

Retomando a Wong (2020), se puede establecer que los gobernantes de los Estados latinoamericanos llevan a cabo un proceso de manipulación de la vida democrática de sus respectivos países. En términos específicos, los grupos de poder fáctico utilizan más y más la democracia participativa (específicamente el instrumento del referéndum) con el objeto de manipular la voluntad del pueblo y así legitimar toda clase de arbitrariedades y corruptelas. Ello

resulta contradictorio cuando pensamos que los mecanismos democráticos deberían servir para equilibrar a los gobiernos presidencialistas y como freno a los sistemas representativos. Sin embargo, la historia nos demuestra lo contrario, ya que, a través de estas prácticas se ha logrado acentuar la versión más autoritaria de los mismos, pues han servido para legitimar decisiones bajo el disfraz de un apoyo popular. Eso provoca que los sistemas democráticos terminen por validar acciones contrarias a los intereses de las mayorías.

En el contexto actual de una democracia representativa y sus instituciones políticas de crisis, Wong (2020) se ha planteado la necesidad de profundizar la democracia y mejorar su calidad, para lo cual se requiere de organizaciones sociales y ciudadanos participativos, responsables y decididos a ser parte de las soluciones a sus necesidades y conscientes de las dificultades que les afectan. Pese a ello, otra problemática profunda es la baja participación ciudadana en los mecanismos democráticos y los canales institucionales creados con ese propósito, ya que la ciudadanía colombiana —y en general de los

países latinoamericanos— se muestra ignorante y apática a las políticas públicas, a los fenómenos colectivos, indiferente a los problemas comunes y preocupada tan solo por lo individual, sin pensar en el otro.

Esta situación plantea la necesidad de profundizar y optimizar la calidad de las prácticas democráticas y sus organismos (Bitar, 2017). Por lo tanto, es necesario diseñar estrategias para elevar la participación social en términos individuales y colectivos; esto es un requisito para poder realizar diagnósticos y proponer soluciones a lo que podría ser considerada una crisis de la democracia representativa (Paoli, 2010).

Ante el agotamiento de las instituciones representativas y las organizaciones sociales y la indiferencia y apatía de una población que no hace uso de los mecanismos institucionales para participar en las decisiones que le atañen, se vislumbra como alternativa implementar ejercicios pedagógicos. Los cuales deben estar fundados en el “aprender haciendo” para permitir la construcción de ciudadanía, la formación y empoderamiento de habitantes participativos, conscientes y decididos a luchar comprometidamente por la defensa de la colectividad y la materialización del bien común. Dichos ejercicios deben ser capaces de elegir buenos gobernantes, de asociarse y tomar parte del diseño e implementación de las políticas públicas y dar seguimiento y evaluar la gestión administrativa pública (Wong, 2020).

En el presente artículo se hace una revisión de la literatura reciente sobre el empoderamiento social. El propósito de este es realizar una aproximación conceptual que informe la evolución histórica de las siguientes categorías: empoderamiento, empoderamiento social y empoderamiento organizacional, desde una perspectiva socioformativa, acompañado de

una posición sociocrítica y transformativa para alcanzar la sustentabilidad. Esta investigación considera pertinente evidenciar la oportunidad estratégica de articular el empoderamiento organizacional con el empoderamiento social y, desde esa lógica, dinamizar los espacios e instancias de participación social y comunitaria que permitan optimizar el sistema democrático como estrategia para promover e implementar procesos de profundización democrática en los países latinoamericanos, especialmente los minados por la corrupción, que alimenta la desorganización y fragmentación social, lo que debilita el funcionamiento del Estado e incide negativamente en el desarrollo de esta región.

En consecuencia, el estudio se plantea las siguientes metas particulares: 1. Describir conceptualmente el empoderamiento desde su nacimiento y evolución del término; 2. Distinguir las distintas perspectivas del empoderamiento social; 3. Mostrar cómo a través del empoderamiento organizacional se puede influir directa e indirectamente en el empoderamiento social, como estrategia para de gobernabilidad y lucha contra el clientelismo y la corrupción política y económica, especialmente en Colombia; y finalmente, 4. Exponer como a través del empoderamiento social y organizacional se asume una posición estratégica para promover la participación social como mecanismo de búsqueda del desarrollo social sostenible, en el contexto actual de pobreza, ingobernabilidad, corrupción, violencia e iniquidad que hace ilusoria la práctica del buen gobierno, el alcance del bien común y el logro del bienestar general.

## METODOLOGÍA

El estudio realizado se basó en un análisis documental en el que se asumió una posición crítica, reflexiva y propositiva sobre el empoderamiento social.

Tabla 1. Análisis del Empoderamiento

Categorías	Subcategorías	Preguntas o componentes
Empoderamiento	Empoderamiento Social	<p>¿Cuál es el origen y fundamento de los conceptos de empoderamiento, empoderamiento social y empoderamiento organizacional?</p> <p>¿Cómo fomentar procesos de empoderamiento mediante la participación social, producir el aprendizaje entre líderes de organizaciones sociales y productivas?</p> <p>¿Cómo a través del empoderamiento organizacional se puede influir directa e indirectamente en lo social y consolidar redes de conocimiento y plataformas que hagan contrapeso a las agencias y la politiquería?</p>
	Empoderamiento Organizacional	<p>¿Cómo fomentar procesos de gestión del conocimiento, fortalecimiento de capital humano en las organizaciones empresariales de tal manera que incida en el desarrollo sostenible y la productividad?</p>
Participación Social		<p>¿Cómo una estrategia de participación social mediada por el proceso de empoderamiento organizacional, posibilita avanzar hacia el desarrollo sostenible, zanjar o mitigar altos niveles de corrupción e ir frenando la conducta latente y manifiesta de legitimar la práctica de relaciones clientelares y corruptas entre el Estado y la sociedad?</p>

Nota: Adaptado de “Manual de Investigación de CIFE”, por S. Tobón, 2017, CIFE, p. 8

El proceso de investigación constó de varias etapas; entre ellas, se efectuó una búsqueda sobre el tema investigado, ahondando sobre la distinción y el desarrollo de dicha temática; se hizo énfasis en la búsqueda de artículos en Google Académico, especialmente artículos de Scopus y Web of Science, seguidamente con menor énfasis se analizaron artículos disponibles en base de datos de Science Direct, Scielo, Redalyc y Latindex, de esa forma se encontró información relevante no sólo del periodo 2017 a 2020, sino también, de otros períodos de tiempo que a juicio de los autores se decidieron considerar por su notabilidad y pertinencia en el análisis investigativo del tema estudiado.

## RESULTADOS

### Empoderamiento, empoderamiento social y empoderamiento organizacional

Castillo-Sepúlveda et al. (2019) no distinguen palabra que exprese el sentido del vocablo del que deriva el término empoderamiento; éste proviene de empowerment, derivado del verbo empower conocido en el siglo XVII cuya denominación es de un poder a un agente atribuido por otro agente de orden superior. El vocablo empowerment, se habría formado en el siglo XIX para definir a la vez una acción y un estado relativo a dar poder.

La literatura sobre empoderamiento es

abundante, se destaca gran número de trabajos en las ciencias de la salud, en las ciencias sociales, en las ciencias humanas y en las ciencias administrativas, pero son escasos los que tratan de ver las organizaciones sociales y productivas como ejes estratégicos para empoderar socialmente hablando y así fomentar procesos sólidos de cooperación mutua en el plano colectivo, en particular en un país como Colombia.

La experiencia profesional y el contexto actual de la democracia colombiana, nos evidencian la necesidad de desarrollar políticas que promuevan el fortalecimiento de una cultura de participación ciudadana y social, de manera incidente en la toma de decisiones sobre asuntos colectivos. La participación como un compromiso real de todos, que permita el buen gobierno, avanzar en la lucha contra la corrupción y el clientelismo-corruptor desde la sociedad civil, puede ser promovida desde y por las organizaciones sociales y productivas, desarrollando un proceso de empoderamiento ciudadano y de las organizaciones productivas y sociales, caracterizadas hoy por estar desempoderadas, desorganizadas, fragmentadas, poco participativas en el control ciudadano al poder político y en la formulación de las políticas públicas llamadas a resolver las necesidades sociales.

Si se parte de considerar que empoderamiento es otorgar poder a otro, dotar de facultades, producir competencias para el cabal desarrollo de la acción pretendida y aceptada por las partes que intervienen en el proceso, por lo cual implica asumir compromisos mutuos entre los actores participantes para sacar adelante una iniciativa sea esta de índole social, comunitaria u organizacional, se hace necesario considerar otras categorías que le son inherentes, como lealtad, disciplina, responsabilidad, sentido de pertenencia con el territorio o bien con una organización de la que se hace parte.

Castillo-Sepúlveda et al., (2019), destacan que en las lenguas española, francesa y portuguesa,

se han efectuado traducciones del término como capacitación, empoderización, afiliación, autonomización, potencia de actuar o poder de acción, pero que “la traducción castellana más fiel sería potenciación o fortalecimiento”, aunque en la literatura internacional ha predominado el anglicismo empoderamiento. El término empoderamiento tiene un elemento común y es conceder poder a alguien, con el fin de que actúe al inicio sólo, o acompañado una vez esté facultado para hacerlo, o bien se acuerde cómo hacerlo, para responder a situaciones problemáticas y necesidades manifiestas en un territorio u organización dada. En este contexto conceptual, las agencias para el desarrollo han efectuado aportaciones conceptuales interesantes sobre dicho término.

Ábel y Montero-Díaz, (2019) establece que; el empoderamiento como un proceso en el que la gente desde determinada perspectiva social asume una posición crítica concibiéndose la agencia (agency) como una fuente poderosa de capital. El empoderamiento implica el uso del poder relacional en el proceso de interacción entre personas con mayor o menor capacidad económica, social, política y de conocimientos para llegar a potencializar el desarrollo humano, llegando a acuerdos preferiblemente, que buscar desde una perspectiva distinta, que las agencias, impongan su voluntad como objetivo, impidiéndose el favorecimiento consensuado de las partes. El llegar al plano consciente intereses colectivos requiere de entrada de partir del dialogo franco y sincero de trabajar cooperativamente entre los distintos actores y la agencia.

Alsop y Heinsohn (2005) conciben el empoderamiento como la capacidad individual o colectiva de tomar decisiones para la acción y obtener los resultados que se desean al aprovechar la estructura de oportunidades como elemento clave que se debe sostener. Empoderar implica desarrollar competencias para actuar con libertad, ganar autonomía, consolidar conocimientos, para actuar con eficacia en pro de un sentido de



propósito como puede ser el bienestar social o para velar por un mejor quehacer organizacional; por ello empoderar es también un proceso que debe ser sostenible, innovador, creativo, reflexivo, crítico, deliberativo, propositivo, argumentativo, generador de confianza e impulsor de un liderazgo transformador en el amplio sentido de la palabra. Tal liderazgo, que si bien se suscita desde lo individual, se esparce y consolida a través del diálogo y el debate a nivel grupal, implica un compromiso de la persona y entre las partes para sacar adelante una iniciativa muchas veces con la mediación de un facilitador que puede ser una institución académica o una organización no gubernamental, que ha emprendido un proyecto que busca reducir la complejidad e incertidumbre inmersa en una organización o en un territorio en particular.

Castillo-Sepúlveda et al., (2019) en las décadas de los 80 y 90 del siglo XX, contextualizan el empoderamiento ético ejercido por profesionales y universitarios en procesos de intervención que rompen con todo asistencialismo, propiciándose el desarrollo humano mediante el uso de la libertad y autonomía por parte de quienes acompañan la intervención, lo que permite sensibilizar a la población, crear el ambiente propicio para la búsqueda del deber ser del Estado e imprimir a la comunidad la iniciativa de forjar un proyecto de emprendimiento social innovador, que trascienda la práctica política y dinamice la sociedad en la búsqueda del desarrollo social sostenible, lo cual resuelve problemáticas que terminan por agudizar las crisis, al acrecentar la tensión entre las partes como consecuencia de la imposición de la voluntad en los procesos de toma de decisiones.

Rappaport (1981) también en las décadas de los 80 y 90 concurre en el rechazo a los principios asimétricos de planificación, diseño y toma de decisiones, por lo que se debía considerar los beneficiarios de programas sociales como ciudadanos activos y participantes en su desarrollo. En ese orden de ideas, los procesos de empoderamiento social y organizacional

revisten suma importancia, por cuanto permiten asumir compromisos y suscitar el cambio para mejorar. En consecuencia, el abordaje teórico-conceptual de los términos empoderamiento social y empoderamiento organizacional son importantes para conocer el comportamiento de las personas empoderadas, determinar si su acción es incidente, directa o indirectamente en los procesos organizativos y participativos que se gestan en una organización o en un territorio, de tal manera que el propósito de la acción sea la búsqueda de una rentabilidad corporativa o de un beneficio social.

Castillo-Sepúlveda et al. (2019) destacan en la perspectiva del actor-red, el poder como un proceso estratégico que se configura en las relaciones sociales y materiales en entidades; esa acción o puente entre dos o más entidades se da gracias a un mediador que a través de la participación facilita el intercambio transformador e incidente entre fuerzas en la estructura cultural. Así las cosas, la unidad organizacional “micro”, los líderes y lideresas se convierten en punto de apoyo esencial para adelantar procesos de empoderamiento con incidencia social, no sólo como estímulo de la participación política en los procesos electorales, sino también para la implicación de los ciudadanos adquiriendo compromisos sostenibles, trabajando colaborativa y solidariamente, tomando como referente el contexto, en pro del desarrollo de un territorio determinado, con un propósito desde lo colectivo y en respuesta a problemáticas comunes.

El sólo hecho de concentrar sus energías en un mismo propósito -apuesta en común- produce alegría, estrecha lazos de hermandad, de fraternidad y genera paz, en tanto la acción se gesta en un mismo escenario social, se transfieren saberes, se regulan y robustecen los procesos interactivos y nacen nuevas oportunidades de emprendimiento y de fortalecimiento organizacional, se vive una vida comprometida con las unidades productivas e instituciones oficiales reivindicando con hechos los resultados

del trabajo en el quehacer organizacional, de los servidores públicos y de los ciudadanos en pro de una mayor productividad organizacional, de los intereses colectivos y del bien común como una apuesta ética para la sociedad y el buen vivir Avila (2018) en el discurso contemporáneo devenido del concepto los mayas tzeltales de Chiapas, como también de otros pueblos indígenas, en los que se reclama la existencia e interdependencia entre sociedad y naturaleza en la que se manifiesta de manera sana la tranquilidad, la armonía, el trabajo colectivo que une a casi todas las personas de cada comunidad, por lo que es expresión de plenitud, de todo lo bueno que pueda existir, por lo que si en la comunidad no hay tranquilidad, es porque no hay acuerdos.

Román-Calderón et al., (2016), destaca que el comportamiento empoderado de los empleados, cuando son autónomos y creativos, incide al interior de las organizaciones por cuanto sus conductas autodeterminadas impactan considerablemente en la organización al favorecer el trabajo en grupo, la ambientación del cambio, la obtención de los resultados propuestos con base en las tareas, favoreciéndose con ello la eficacia y eficiencia organizacional. Así las cosas, empoderar va más allá de la acción de capacitar, por cuanto la acción desprendida del término, exige actuar en consonancia o a favor de un objetivo dado y en el contexto de procesos socio-organizacionales, implican asumir nuevas conductas. En consecuencia, empoderar se convierte en elemento clave para reforzar o ambientar la interiorización de pautas de comportamiento favorables para una organización o una colectividad y sus propósitos.

Ábel y Montero-Díaz, (2019), consideran que empoderar es abordar crítica y sostenidamente el entorno para asegurar el proceso de toma de decisiones para la acción en pro de conseguir los resultados deseados. Los procesos de empoderamiento socio-organizacional se convierten entonces en objetivo relevante para generar sinergia, impulsar el desarrollo, el

logro dialéctico de la armonía, el aumento de la productividad, en virtud de generar el espacio y compartir la pauta del dialogo, las discusiones fraternas y el debate.

Urbanos-Garrido (2016) el estudio sistemático de las desigualdades (de género, socioeconómicas, geográficas, etc.) en el acceso a la atención sanitaria, a ser posible desde una perspectiva integral que incluya el análisis de problemas de salud y colectivos concretos, y que abarque asimismo la evaluación del impacto en la equidad de todas las iniciativas que se pongan en marcha. Actuar la realidad social u organizacional mediante procesos de empoderamiento simultáneos promueve la cultura de la participación socio-organizacional, proporciona pautas y argumentos sólidos necesarios y suficientes que aseguran procesos sostenibles de desarrollo, lo que a su vez produce confluencia de fuerzas hacia una misma dirección, susceptible de elevar el crecimiento económico, disminuir la desigualdad social, cerrar la brecha de la pobreza, proporcionar aceptación y el reconocimiento del otro, es decir, el empoderamiento social fomenta la inclusión social, al forjar una cultura de equidad cimentada en la autonomía.

Román-Calderón et al., (2016), conciben que la participación de los empleados en las actividades laborales produce reciprocidad y está condicionada por antecedentes individuales (creencias) y contextuales que dinamizan el sentir organizacional al apreciar sus contribuciones en pos de su bienestar. Maurer y Tarulli (1994) encontraron que la percepción de apoyo organizacional estaba positivamente relacionada con la participación voluntaria en las actividades dirigidas al desarrollo de los empleados, en especial el apoyo por parte de la gerencia, lo que conduce a resultados positivos en doble vía, pues se sienten obligados a velar por el bienestar y los resultados propuestos.

Los procesos participativos en Colombia han tenido un común denominador y es el bajo

interés de las personas por tomar parte en iniciativas orientadas al beneficio colectivo, las cuales son clave para el desarrollo del territorio, el fortalecimiento empresarial y el desarrollo de capacidades de las personas. En ese escenario problémico, las relaciones empleado-empresario; ciudadanos-líderes sociales-servidores públicos, en los procesos de diseño e implementación de las políticas públicas, cada uno defendiendo sus intereses y ejercitando sus roles, se constituyen en oportunidades de aprendizaje para la construcción de acuerdos y de esta manera agregar energía, romper la inercia y pasar del letargo a la acción. El empoderamiento social como facultamiento de las personas en una sociedad para la participación política, social y económica, implica esfuerzos recíprocos desde lo individual y lo macro, a partir de las tres hélices del desarrollo (sector empresarial, gobierno y sociedad civil).

En la literatura sobre empoderamiento en el sector salud, se ha colocado el foco en la relación dual paciente-médico, o en los procesos de empoderamiento del paciente que ha tenido una limitación física, psicológica, endémica o por causa de un accidente. Chaná (2012) refiere al empoderamiento como un término que ha tomado múltiples sentidos según la corriente ideológica, el cual se puede asociar desde lo individual con auto-fortalecimiento, control y poder propio, autoconfianza, capacidad de decisión propia, independencia y libertad del individuo; y desde lo colectivo, expansión de la libertad, la libertad, el poder y autoridad de las personas sobre los recursos y las decisiones que afectan su vida.

Para Donawa, (2018), el empoderamiento es el facultamiento, la transmisión del poder,

la delegación equitativa de autoridad y responsabilidad para el logro de determinado objetivo, potenciando la motivación y los resultados de todos los colaboradores de una organización o contexto permitiendo la retroalimentación oportuna sobre el desempeño. El empoderamiento social referido en COSUDE (ASOCAM) es un proceso multidimensional, con protagonismo individual, orientado a la construcción de tejido social e institucional que va desde lo individual, pasa por la familia, el grupo, permea la comunidad, se inserta en las instituciones públicas, las organizaciones privadas, el sistema de redes que vertebran el tejido social, el contexto institucional y cultural.

Silva & Loreto, (2004), referencian a Zimmerman (2000), destacando que los procesos de empoderamiento a nivel organizacional están insertos en uno o varios contextos, bien a nivel temático o sectorial o bien a nivel geográfico, donde se encuentra la organización. En ese orden de ideas, el contexto puede ser o no ser empoderador de la organización, de tal forma que el proceso de empoderamiento organizacional, es visto como un sistema o unidad, orientado al fortalecimiento de la organización como un todo, al logro de sus objetivos y metas, a generar procesos de liderazgo compartido, a la capacitación de sus miembros sobre los procesos de toma de decisiones, a los sistemas de comunicación, los sistemas de distribución de roles y responsabilidades, a la creación de entornos de intercambio de información y recursos, impregnando de respeto, tolerancia, apoyo y solidaridad, confianza y amplia participación de los miembros en los asuntos organizacionales.



Tabla 2. Perspectivas del empoderamiento

Perspectivas	Énfasis	Autor/Institución
El empoderamiento como control	Los recursos (físicos, humanos, intelectuales, financieros, su propio ser) y en la ideología (creencias, valores y actitudes).	Batliwala, 1993
El empoderamiento como ampliación de la noción de poder	Cambiando las relaciones de poder en favor de aquellos que con anterioridad tenían escasa autoridad sobre sus propias vidas, como poder sobre recursos financieros, como poder para hacer cosas, como poder con otros actores, como poder de adentro	Romano (2002)
Empoderamiento como una dimensión social y personal	Centrada en el cambio	Larrea (2005)
Empoderamiento como protagonismo de los actores	Voluntad y el poder que cada persona tiene para cambiar su vida	(Navarro, 2004)
Empoderamiento como la expansión en la libertad de escoger y actuar		Banco Mundial
Empoderamiento como transformador de las relaciones de poder asimétricas		Iturralde (2005)
Empoderamiento como una estrategia para contribuir a la democratización y ejercer la ciudadanía		Soria (2005)
Empoderamiento basado en la delegación del poder y en la representación política (concepto de ciudadanía)		García (2005)

Nota: Adaptado de COSUDE (ASOCAM) Intercooperación, p. 3-6.

## Participación y participación social

El empoderamiento y en especial el empoderamiento socio-organizacional se considera una estrategia efectiva de estímulo a la participación social y comunitaria, de allí que las unidades productivas se convierten en una oportunidad para incidir en el gobierno local no sólo desde lo político sino desde lo social, cultural y ambiental. Participar es una oportunidad a la que no se puede renunciar porque se coloca en riesgo el bienestar colectivo, de ahí que participar implica ponerse de acuerdo, debatir ideas superando los disensos; lograr acuerdos virtuosos es una meta clave de la participación, por lo cual el conocimiento, acompañado de la tecnología, juegan un papel preponderante que determina la efectividad en la participación social y organizacional. López-Sánchez, et al, (2018), argumentan que “Por lo tanto, los ejes de debate serían las unidades participativas como sujetos individuales versus los colectivos sociales y la participación virtual versus la participación presencial.” (P. 39).

López-Sánchez et al, (2018), plantean que para la mayor parte de la población la participación no debe ceñirse a un mero ejercicio, pues es un medio, un espacio eficaz para participar, con una utilidad práctica, en el que la administración y el desarrollo democrático es una obligación, y por lo tanto, un fin en sí mismo, de allí que se deba promover la participación, otorgar poder, marcar un cauce, soportando la acción en normas, mecanismos, estructuras y organizaciones; además, el saber es clave para facilitar el aprendizaje de habilidades y el uso de técnicas, por ello, incentivar participación, argumentar su utilidad, produce y contagia satisfacción.

## DISCUSIÓN

A partir del análisis documental realizado anteriormente, se genera una primera pregunta para la discusión: ¿Cómo una categoría conceptual que se concibió en un determinado momento y lugar, adquirió tanto

interés en los procesos sociales, políticos, económicos, ambientales y organizacionales, por lo cual ha sido abordado desde diversas perspectivas teóricas y discursivas de gran interés y relevancia? Una segunda pregunta se refiere a si ¿es posible mediante procesos de empoderamiento organizacional influir a nivel social e institucional de manera directa e indirecta en las decisiones sobre bienes colectivos que afectan a muchos o todos los ciudadanos?

Montecinos & Contreras, (2019), plantean que la participación ciudadana es un derecho y es una oportunidad, individual o colectiva de los ciudadanos de defender formalmente sus intereses e influir en la formulación y toma de decisiones gubernamentales de los diferentes niveles: nacional, regional o local en pro de una mejor gestión de lo público y garantizar con su esfuerzo e incidencia mejoras en la calidad de vida de los ciudadanos, acordando agendas, participando en la toma de decisiones y en la elaboración de políticas públicas. En este contexto, un tercer elemento para la discusión, es si se considera o no estratégico el impulso desde el gobierno y la sociedad civil, de procesos pedagógicos de fortalecimiento de las ciudadanías y las organizaciones empresariales y sociales, a partir de una estrategia de empoderamiento que incida en el contexto social y afiance una cultura corporativa, ciudadana y social de carácter democrática y participativa.

## CONCLUSIONES

Finalmente, se puede señalar a manera de conclusión que, de existir voluntad política de los gobiernos, de los propietarios y administradores de las organizaciones empresariales y de las organizaciones sociales, como las de carácter académico, y de las ciudadanías, los procesos de empoderamiento individual, organizacional y social constituyen una oportunidad estratégica para impulsar procesos de cambio organizacional y social que permitirán profundizar y mejorar la calidad de la democracia, erradicar o controlar

la corrupción política y administrativa que tanto daño causa, enfrentar con éxito la pobreza y la desigualdad y en últimas, facilitar el bien común, la prosperidad y la justicia social.

Una de las limitaciones del estudio se centra en que al inicio de esta investigación documental no fue posible acceder a recursos tecnológicos como los gestores de información para consultar con más detalle la producción de literatura publicada en Scopus y Web of Science, sin embargo, se efectuó una búsqueda sistemática, mediante Google Académico, de literatura especializada sobre el tema, lo cual dio luces y posibilitó el desarrollo, alcance de los objetivos y las metas trazadas.

Que interesante será que desde las universidades

se adelanten comprometidamente procesos continuos de empoderamiento social de manera multidimensional, multidisciplinar e intersectorial a líderes y lideresas de pequeñas unidades productivas, ojalá procesos de emprendimiento con capital semilla fundados en el desarrollo de competencias para la sostenibilidad organizacional, diseño y desarrollo del proyecto, elementos de mercadeo, organización, administración, contabilidad, presupuestos, entre otros, sin perder de vista que las unidades empresariales son parte de un sistema mayor que es la organización social, en la cual la solidaridad como práctica y el bien común como propósito ético, son necesarios para construir desarrollo, prosperidad y un mejor vivir para todos.

## REFERENCIAS

- Ábel Bereményi, B., & Montero-Díaz, E. (2019). Foreclosure crisis, social capital and empowerment: The case of the platform for people affected by mortgages (PAH). *Arbor*, 195(793), a518. <https://doi.org/10.3989/arbor.2019.793n3006>
- Alsop, R. & Heinsohn, N. (2005). Measuring empowerment in practice: structuring analysis and framing indicators. *World Bank Policy Research Working Paper*, 3510. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-3510>
- Ávila Romero, A. (2018). Hacia un diálogo de alternativas entre la economía solidaria y la economía social: el buen vivir como horizonte descolonial. *Cooperativismo & Desarrollo*, 26(112), 78-92. <https://doi.org/10.16925/co.v25i112.2033>
- Bacqué, Marie-Hélène & Biewener, Carole.1 (2016). El empoderamiento. Barcelona: Gedisa Editorial.
- Barbosa Chacón, J. W., Barbosa Herrera, J. C., & Rodrigue Villabona, M. (2013). Documentary review and analysis for state-of-the-art assessment: A methodological proposal using educational experiences systematization approach. *Investigacion Bibliotecologica*, 27(61), 83-105. [https://doi.org/10.1016/s0187-358x\(13\)72555-3](https://doi.org/10.1016/s0187-358x(13)72555-3)
- Bitar, S. 2017. *Los desafíos de la democracia en América Latina. Como gobernar mejor*. Política UKAB. <https://politikaucab.files.wordpress.com/2017/05/discurso-premio-odonnell-v2-post-premio.pdf>
- Boudrias, G, & Savoie, A, (2006). Les manifestations comportementales de l'habilitation au travail: développement d'un cadre conceptuel et d'un instrument de mesure *Psychologie du Travail et des Organisations*, 12 (2), 119-138. <https://doi.org/10.1016/j.pto.2006.03.005>
- Boudrias, G, Gaudreau, P, Savoie, A, Morin, A, (2009). Employee empowerment: From managerial practices to employees' behavioral empowerment *Leadership & Organization Development Journal*, 30 (7) (2009), pp. 625-638.
- Calvès, Anne-Emmanuèle (2009). «Empowerment»: généalogie d'un concept clé du discours contemporain sur le développement. *Revue Tiers Monde*, 200(4), 735- 717. <https://doi.org/10.3917/rtm.200.0735>
- Castañeda Zapata, Delio Ignacio (2004), "Estado del arte en el aprendizaje organizacional, a partir de las investigaciones realizadas en facultades de Psicología, Ingeniería Industrial y Administración de Empresas en Bogotá, entre los años 1992 y 2002", en *Revista Acta Colombiana de Psicología*, vol. 11, pp. 22-33.

- Castillo-Sepúlveda, J., Müller, M. I. W., & Torres, H. B. (2019). From empowerment to prehension: An analysis of social programs from actor-network theory. *Athenea Digital*, 19(3), 1833. <https://doi.org/10.5565/rev/athenea.1833>
- Caro Gutiérrez, María Angélica; Rodríguez Ríos, Alfonso; Calero, Coral; Fernández-Medina, Eduardo y Piattini, Mario. (2005). “Análisis y revisión de la literatura en el contexto de proyectos de fin de carrera: una propuesta”. *Revista Sociedad Chilena de Ciencia de la Computación*, 6(1), [http://www.dcc.uchile.cl/%7Emmarin/revista-sccc/sccc-web/Vol6/CCE SC08.pdf](http://www.dcc.uchile.cl/%7Emmarin/revista-sccc/sccc-web/Vol6/CCE%20SC08.pdf)
- Gacia, R. (2020). Semilleros de investigación, enfoque didáctico para mejorar el aprendizaje científico. *Cisfor*, 4(April).
- Gutiérrez Loaiza, A. (2012). Negociaciones de paz en Colombia, 1982-2009. Un estado del arte, en *Revista Estudios Políticos*, vol. 40, pp. 175-200.
- Hernández, J.S, Tobón, S, Guerrero, G. (2016). Hacia una evaluación integral del desempeño: las rúbricas socioformativas. *Ra Ximhai*, 12(6) 359-376. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148194025>.
- Hoyos Botero, C. (2000). Un modelo para la investigación documental. Guía Teórico-Práctica sobre Construcción de Estados del Arte con importantes reflexiones sobre la investigación, Medellín: Señal Editora.
- Latour, Bruno. (2005/2008). Reensamblar lo social: una introducción a la teoría del actorred (G. Zadunaisky, Trad.). Buenos Aires: Manantial
- Ling, T. (2021). Investigating the malleable socioeconomic resilience pathway to urban cohesion: a case of Taipei metropolitan area *Environment, Development and Sustainability*, <https://link.springer.com/article/10.1007/s10668-020-01197-9> . DOI: 10.1007/s10668-020-01197-9
- López-Sánchez, M. P., Alberich, T., Aviñó, D., Francés, F., Ruiz-Azarola, A., Villasante, T., . . . (SOC-INNOVA), S. d. l. I. y. d. C. S. (2018). Herramientas y métodos participativos para la acción comunitaria. Informe SESPAS 2018; Participatory tools and methods for community action. SESPAS Report 2018.
- Lozoya Angulo, A. D., Zárate Depraect, N. E., & Alvarado Félix, E. (2019). Estudio de caso y simulación para la formación integral de los estudiantes en psicología médica. *Educación Médica Superior*, 33(1).
- Mahmood, Q., Muntaner, C. State-society nexus in Brazil and Venezuela and its effect on participatory governance efforts in health and other sectors (2020) *International Journal for Equity in Health*, 19 (1), art. no. 173, . DOI: 10.1186/s12939-020-01278-1
- Montero, Maritza. (2004). Introducción a la psicología comunitaria. Buenos Aires: Paidós.
- Mosqueda, H., Silvano, J., Tobón, T., Rosas, G., Una, H., Integral, E., Desempeño, D. E. L., & Rúbricas, L. A. S. (2016). *Redalyc.HACIA UNA EVALUACIÓN INTEGRAL DEL DESEMPEÑO: LAS RÚBRICAS SOCIOFORMATIVAS*.
- Paoli, Francisco. J. (2010). *Crisis de la democracia representativa*. IUS. Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla A.C. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=293222977009>
- Perkins, D. D. y Zimmermann, M. A. (1995). Empowerment Theory, Research, and Application. *American Journal of Community Psychology*, 23 (5), pp. 569-579. <https://doi.org/10.1007/BF02506982>
- Posada-González, Nubia. (2011). “Aplicabilidad del estado del arte de Carlos Cardona Pescador en Filosofía, Antropología, Ética y Bioética”, en *Revista Persona y Bioética*, vol. 15, núm. 1, pp. 67-77, disponible en: <http://personaybioetica.unisabana.edu.co/index.php/personaybioetica/articulo/view/1911>.
- Rojas Rojas, Sandra Patricia. (2007). “El estado del arte como estrategia de formación en la investigación”, *Revista Studiositas*, 2(3), 5-25, [http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/1\\_64\\_el-estado-del-arte.pdf](http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/1_64_el-estado-del-arte.pdf).
- Román-Calderón, J. P., Krikorian, A., Ruiz, C. F., & Gaviria, A. B. (2016). Organizational support and empowerment as background of empowered behavior and employee participation. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 154–161. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.03.002>
- RosaUrbanos-Garrido. (2016). La desigualdad en el acceso a las prestaciones sanitarias. Propuestas para lograr la equidad, 30(Supplement 1), 25-30. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2016.01.012>
- Sánchez-Vidal, Alipio. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano
- Spreitzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.2307/256865>

- Tirado, Francisco; Baleriola, Enrique; Giordani, Tiago & Torrejón, Pedro. (2014). Subjetividad y subjetivadores en las tecnologías de bioseguridad de la unión europea. *Revista Polis e Psique*, 4(3), 23-50. <https://doi.org/10.22456/2238-152x.44868>
- Tirado, Francisco & Domènech, Miquel (2005). Asociaciones heterogéneas y actantes: el giro postsocial de la Teoría del Actor-Red. *AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana*, Noviembre-Diciembre, 1-27
- Tirado, Francisco. (2009). La “acción” en la Teoría del Actor-Red. Extraído de <https://network2matter.wordpress.com/2009/11/17/la-accion-en-la-teoria-delactor-red/>
- Tirado, Francisco (2001). Los objetos y el acontecimiento: teoría de la socialidad mínima. Tesis Doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona. Extraída de <https://www.tdx.cat/handle/10803/5412>
- Tobón, S. (2001). Aprender a emprender. Un enfoque curricular. Medellín: Funorie.
- Tobón, S. (2011). El modelo de las competencias en la educación desde la socioformación. En A. Jaik y A. Barraza (Coords.). *Competencias y educación. Miradas múltiples de una relación* (pp. 14-24). REDIE
- Tobón, S. (2013a). *Evaluación de las competencias en la educación básica* (2ª. Ed.). México: Santillana.
- Tobón, S. (2013d). *Metodología de gestión curricular. Una perspectiva socioformativa*. México: Trillas.
- Tobón, S. (2002). *Modelo pedagógico basado en competencias*. Medellín: Funorie.
- Uribe Tirado, Alejandro. (2004), Acceso, conocimiento y uso de las herramientas especializadas de internet entre la comunidad académica, científica, profesional y cultural de la Universidad de Antioquia. Etapa 1: Creación del modelo para recopilación y análisis de información, disponible en: <http://docencia.udea.edu.co/investigacioninternet/contenido/depuracion.pdf>
- Wong Meraz, V. A. (2020). La crisis de la democracia representativa y las tendencias hacia un hiperpresidencialismo, un análisis del caso México. *Derecho y Realidad*, 18 (36),15- 36.
- Zimmerman, M. (2000). Empowerment theory. En J. Rappaport & E. Seidman (Eds). *Handbook of community psychology* (pp. 43-63). New York, NY: Kluwer.