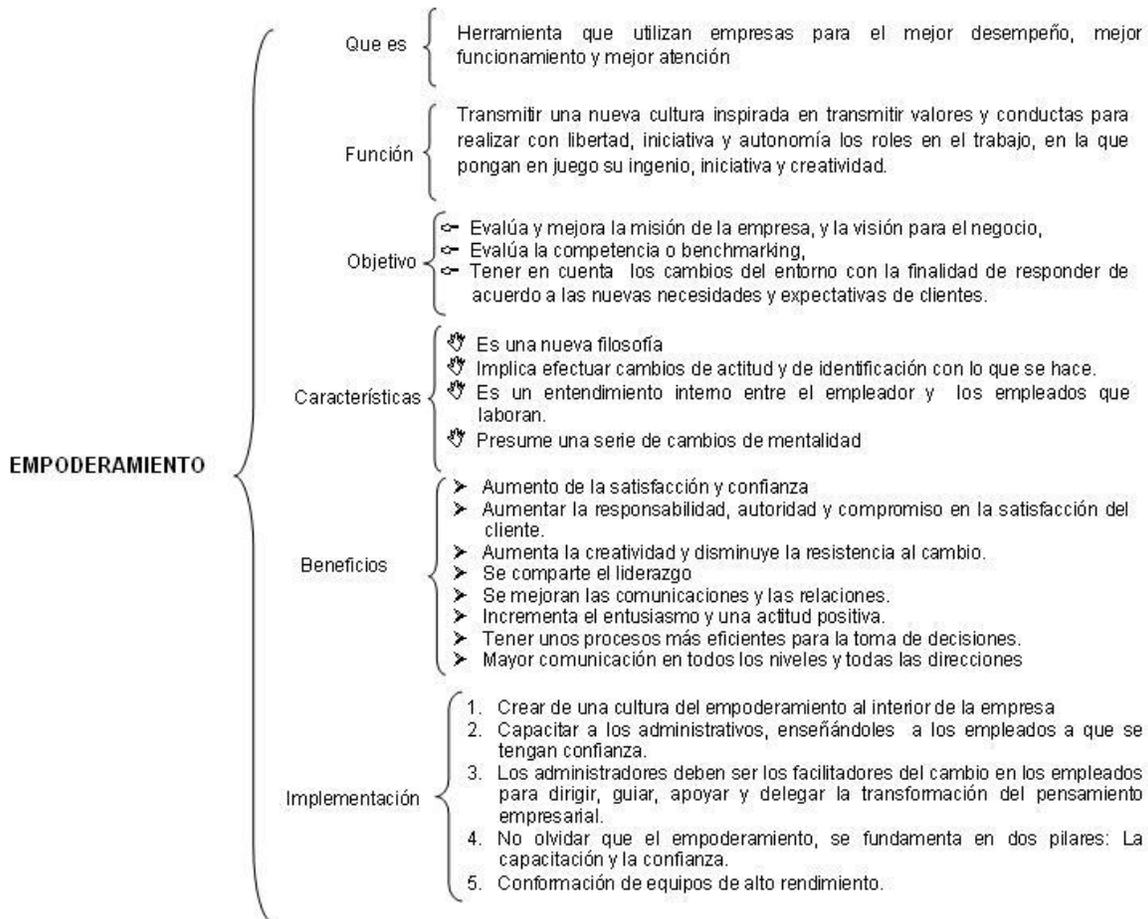


EMPODERAMIENTO (EMPOWERMENT)



Definición de Empoderamiento (Empowerment)

Empowerment significa potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. En inglés "empowerment" y sus derivados se utilizan en diversas acepciones y contextos, pero en español la palabra se encuentra en pugna con una serie de expresiones que se aproximan sin lograr la plenitud del sustantivo. Se homologan "empowerment" con "potenciación" y "to empower" con "potenciar", mientras que caen en desuso expresiones más antiguas como "facultar" y "habilitar".

Otras traducciones relacionadas: To empower: dar o conceder poder; facultar, habilitar, capacitar, autorizar, dar poder de, potenciar, permitir, empoderar, otorgar el derecho (o la facultad) de, etc.; Conferir poderes; (en el sentido comercial o legal) apoderar, comisionar. Empowerment: potenciación, empoderamiento, apoderamiento. Empowered: facultado, potenciado, fortalecido. Powered: potenciado.

Empowerment es una herramienta de la calidad total que en los modelos de mejora continua y reingeniería, así como en las empresas ampliadas provee de elementos para fortalecer los procesos que llevan a las empresas a su desarrollo.

El Empowerment se convierte en la herramienta estratégica que fortalece el que hacer del liderazgo, que da sentido al trabajo en equipo y que permite que la calidad total deje de ser una filosofía motivacional, desde la perspectiva humana y se convierta en un sistema radicalmente funcional.

¿Cómo integrar a la gente hacia el empowerment?

Existe una premisa que dice: " La gente hace lo que usted espera que hagan". Lo cual es un arma de doble filo.

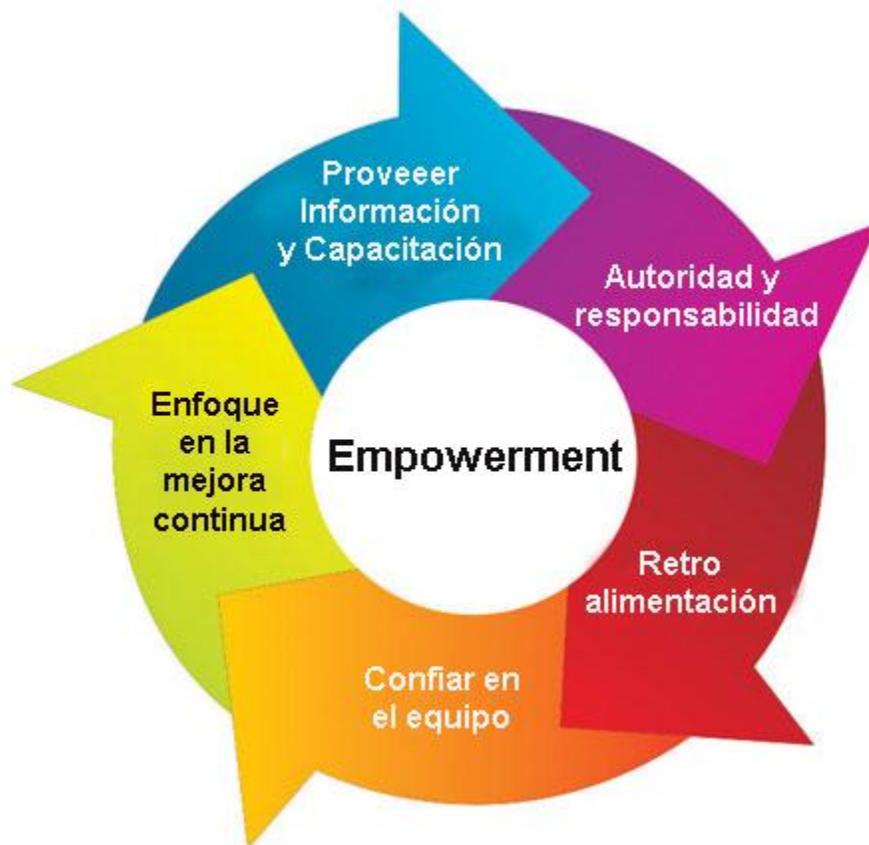
Si usted no espera nada de ellos, evidentemente, la gente no hará nada. Pero si usted espera todo, entonces hará muchas cosas para que la gente de los resultados esperados.

Los tres elementos para integrar a la gente son:

Las Relaciones. Las cuales deben ser efectivas y sólidas

La Disciplina. Debe existir un orden y se deben definir los roles.

El Compromisos. Congruente y decidido en todos los niveles, pero promovido por los líderes y agentes de cambio.



Cuatro Elementos Claves del Empoderamiento

Existen miles de ejemplos de estrategias de empoderamiento que han sido iniciadas tanto por los mismos pobres, como por gobiernos, la sociedad civil y el sector privado. Por lo general, aquellos esfuerzos que han sido exitosos para empoderar a los pobres en diferentes contextos comparten cuatro elementos:

a) Acceso a la Información:

Información es poder. Los ciudadanos informados están mejor preparados para aprovechar las oportunidades, obtener servicios, velar por sus derechos, negociar eficazmente y controlar las acciones del estado y de los actores no estatales. Sin información que sea relevante, oportuna y presentada de manera a ser entendida, es imposible que los pobres puedan actuar. La diseminación de información no es solamente a través de la palabra escrita, sino que también incluye discusiones de grupo, poesía, cuentos, debates, teatro público y novelas - entre otras formas culturales apropiadas - además de utilizar una gran variedad de medios de comunicación como la radio, la televisión y el internet. Las leyes sobre el derecho a la información y sobre la libertad de prensa, particularmente prensa local en el idioma local, son los fundamentos necesarios para el surgimiento de acciones por parte de ciudadanos informados. El acceso oportuno a la información en los idiomas locales proveniente de fuentes independientes a las del gobierno local es de suma importancia, especialmente ahora que muchos gobiernos están devolviendo competencias a los gobiernos locales.

b) Inclusión y Participación

Inclusión se refiere a la pregunta sobre el quién: ¿Quién está incluido? Participación se refiere a la pregunta sobre el cómo: ¿Cómo están incluidos y qué papel juegan? La inclusión de los pobres y de otros grupos tradicionalmente excluidos en el establecimiento de prioridades y en la toma de decisiones es fundamental no sólo para asegurar que los escasos recursos públicos se inviertan en las prioridades locales, sino también para construir un compromiso hacia el cambio. Sin embargo, para lograr una inclusión sostenida y una participación informada se requiere un cambio en las reglas del juego para crear un espacio en el que los pobres puedan no sólo debatir diferentes asuntos, sino también participar directa o indirectamente en el establecimiento de prioridades locales o nacionales, en el diseño del presupuesto y en la provisión de servicios básicos. La toma de decisiones de forma participativa no siempre es armoniosa, por lo que el establecimiento de prioridades puede ser bastante disputado. Por ello es necesario establecer mecanismos de solución de conflictos a ser utilizados cuando existan desacuerdos.

Asegurar la participación de los pobres en sociedades con estrictas normas de exclusión o en sociedades multi-étnicas en las que existe el conflicto es un proceso complejo que requiere recursos, facilitación, un seguimiento de cerca, y

experimentación. La tendencia de la mayoría de agencias gubernamentales es a restituir la centralización en la toma de decisiones, o a organizar una gran cantidad de reuniones públicas que no tienen ningún impacto ni en las decisiones públicas ni en el reparto de recursos. En estos casos, la participación se convierte en una carga sin beneficio para los pobres. A nivel local y dependiendo del asunto, la participación puede tomar varias formas:

- directa;
- representativa, seleccionando representantes de grupos y de asociaciones;
- política, a través de representantes electos; o
- a través de la recolección de información, con datos agregados y reportados directamente o a través de intermediarios a los responsables de la toma de decisiones a nivel local y nacional. Finalmente,
- la participación puede llevarse a cabo a través de mecanismos competitivos de mercado, por ejemplo removiendo restricciones y otras barreras, incrementando las opciones de los agricultores y vendedores, no sólo sobre lo que pueden sembrar, sino también a quienes vender. Asimismo se debe permitir escoger el tipo de pago por los servicios seleccionados y recibidos.

De las cuatro características del empoderamiento, la participación de los pobres es la más desarrollada en los proyectos del Banco y además se está incrementando su utilización en las "Estrategias de Asistencia a los Países" del Banco. En países más pobres, el proceso de preparación de los documentos de "Estrategias de Reducción de la Pobreza" ha abierto nuevas oportunidades para una mayor participación de los pobres, de los grupos de ciudadanos, y del sector privado en el establecimiento de prioridades nacionales y en la toma de decisiones.

c) Responsabilidad o Rendición de Cuentas

La responsabilidad se refiere a la potestad de llamar a los oficiales estatales, empleados públicos, o actores privados a rendir cuentas, requiriendo que sean responsables de sus políticas, sus acciones y del uso de los fondos. Aunque los gobiernos y las compañías deben de tener mecanismos de rendición de cuentas horizontales e internos, también deben de rendir cuentas a los ciudadanos y clientes de sus actos. En otras palabras, deben de tener mecanismos verticales de rendición de cuentas. Rendir cuentas del uso de los recursos públicos a todos los niveles se puede asegurar tanto a través de la transparencia en la administración fiscal, como a través de la oferta al usuario de varias opciones de servicio. A nivel local, por ejemplo, esto significa dar a los grupos pobres la opción y los fondos para adquirir asistencia técnica de cualquier consultor, en lugar de exigirles que acepten la asistencia técnica que les provee el gobierno. La disciplina fiscal puede ser impuesta estableciendo límites y reduciendo subsidios a lo largo de un periodo de tiempo. La rendición de cuentas de los consultores se asegura cuando los pobres deciden si el servicio fue brindado tal y como se contrató y si el consultor debe de ser pagado. Cuando los pobres pueden pedir cuentas a los consultores, el control y el poder sobre la provisión de servicios pasa a ser de ellos.

Los mecanismos sociales de responsabilidad se refieren a una amplia gama de herramientas para asegurar que los ciudadanos puedan exigir una mayor rendición de cuentas de las acciones públicas y de sus resultados. El incremento de la corrupción, definida como el abuso de los bienes públicos para beneficio privado, afecta sobre todo a los pobres, ya que al tener menos acceso directo a los empleados públicos, tienen menos posibilidades de usar conexiones para obtener servicios. Además, los pobres tienen menos opciones de usar servicios privados como alternativa. El acceso a la información por parte de los ciudadanos incrementa la presión para mejorar la gobernabilidad y la responsabilidad, ya sea estableciendo prioridades para el gasto nacional, proveyendo acceso a escuelas de calidad, asegurando que las carreteras que han sido financiadas sean realmente construidas, u observando que las medicinas sean realmente entregadas y disponibles en las clínicas. El acceso a la ley y a una administración de justicia imparcial es también crítico para proteger los derechos tanto de los pobres como de las coaliciones que velan por ellos, y también permite a los pobres exigir al gobierno y al sector privado que rindan cuentas de sus actos.

d) Capacidad Local de Organización

Desde tiempo inmemorial, grupos y comunidades se han organizado para velar por sus intereses. La capacidad local de organización se refiere a la habilidad de la gente para trabajar junta, organizarse y movilizar recursos para solucionar problemas de interés común. Al estar frecuentemente marginados de los sistemas formales, los pobres se relacionan entre ellos para buscar apoyo y fortaleza con el fin de resolver sus problemas diarios. Las organizaciones de los pobres son a menudo informales, como en el caso de un grupo de mujeres que se prestan dinero o arroz una a la otra. Pero también pueden ser formales, con o sin registro legal, como en el caso de grupos de campesinos o vecinos. Alrededor del mundo, incluyendo sociedades abrumadas por los conflictos, la capacidad de las comunidades para tomar decisiones racionales, administrar fondos y solucionar problemas es mucho mayor de lo que generalmente se asume.

Las comunidades organizadas tienen más posibilidades de que se escuchen sus voces y de que sus necesidades se satisfagan que aquellas comunidades con poca organización. Las organizaciones de los pobres pueden ser altamente efectivas para satisfacer las necesidades de supervivencia, pero estas organizaciones suelen estar limitadas por la falta de recursos y de conocimiento técnico. Además, estas organizaciones frecuentemente no disponen de un capital social que les sirva de puente y de enlace; es decir, no están conectadas a otros grupos que, a diferencia de ellas, tengan acceso a los recursos de la sociedad civil o del estado. Cuando los grupos se conectan entre ellos a través de las comunidades y forman asociaciones - que en ocasiones llegan a ser grandes federaciones con una presencia regional o nacional - pueden influir las decisiones gubernamentales y ganar poder de negociación con los proveedores de las materias primas, con los compradores y con los financieros.

La capacidad local de organización es fundamental para avanzar en el desarrollo. Las organizaciones, las asociaciones, las federaciones, los grupos, y los movimientos sociales de los pobres son actores principales en el horizonte institucional de un país. Pero todavía no son parte del trabajo operacional o analítico del Banco en el sector privado o público, ni tampoco en la mayoría de las estrategias sectoriales.

Estos cuatro elementos están entrelazados y actúan en sinergia. Por lo tanto, aunque el acceso oportuno a la información sobre programas, el funcionamiento del gobierno y los casos de corrupción son una precondition necesaria para actuar, puede ser que los pobres o, en general los ciudadanos, no actúen debido a que no existen mecanismos institucionales de control o a que los costos de actuar individualmente son muy altos. Asimismo, la experiencia demuestra que los pobres no participan en actividades cuando ellos saben que su participación no va a suponer ninguna diferencia en los servicios que se están ofreciendo o en las decisiones que se van a tomar porque no hay mecanismos para controlar la actuación de los proveedores de servicios. Incluso donde existen organizaciones locales fuertes, estas pueden estar desconectadas de los gobiernos locales y del sector privado; además de no tener acceso a la información adecuada.