

Aspectos conceptuales en los que se capacita a personas en situación de discapacidad para ejercer el rol de líder comunitario

RESUMEN

El presente texto hace un recorrido por los conceptos básicos de liderazgo (definición de líder, tipos de liderazgo y funciones del líder) en los que se fundamenta el programa Formación de Promotores Comunitarios -ofrecido por la Asociación Amigos de los Limitados Físicos-, el cual pretende capacitar a personas en situación de discapacidad física (paraplejía-cuadruplejía) para que éstas puedan desempeñarse como facilitadores en diversos procesos comunitarios e incluirse de manera activa en dicho ámbito, trabajando en pro de los intereses del grupo o comunidad y a su vez fortaleciendo habilidades y destrezas para ejecutar, direccionar y canalizar procesos. Palabras Clave: Personas en situación de discapacidad, liderazgo, funciones del líder, tipos de liderazgo, inclusión social, rehabilitación psicosocial, líder comunitario.

INTRODUCCIÓN

Existen múltiples discapacidades físicas y en esa medida múltiples asociaciones que se dedican a intervenir en la población discapacitada; actualmente ejerzo mis prácticas Universitarias en la Asociación Amigos de los Limitados Físicos, la cual atiende a población parapléjica, cuadrupléjica, invidentes y algunos casos de discapacidad Cognitiva leve. La Asociación ofrece varios programas que buscan habilitar y rehabilitar a personas en situación de discapacidad con el fin de que puedan integrarse a los distintos ámbitos (laboral, comunitario, familiar), llegando a ser personas autónomas que participen de forma activa en la sociedad.

El programa Formación de Promotores Comunitarios ofrecido por la Asociación, busca formar líderes que puedan proyectarse y participar de manera directa en la labor comunitaria, motivándolos a ejercer el rol de liderazgo y ofreciendo conocimientos relevantes sobre el mismo.

ACERCA DE LA DISCAPACIDAD

Históricamente las personas en situación de discapacidad han luchado por establecer principios como el ser evaluados por sus meritos personales y no por ideas estereotipadas sobre discapacidad, generar cambios sociales que les permitan participar con mas facilidad en la vida laboral y social y por ende, integrarse con la población capacitada.

Es lógico que al comienzo de un trauma físico la sensación de impotencia y frustración sea constante y permanente; elaborar una pérdida, cualquiera que ella sea, requiere tiempo y esfuerzo no solo por parte de quien la padece, sino también de sus familiares y amigos más cercanos. No poder caminar es sólo el comienzo de una nueva vida, de una extraña y diferente realidad que es necesario aceptar debido, en gran parte, a la imposibilidad de ser modificada. El cuerpo ya no es el mismo, la situación es verídica y de hecho bastante compleja; el discapacitado se encuentra en manos del desafortunado destino y puede, con seguridad, amargarse la vida a sus anchas (Watzlawick: 1990,53).

Actualmente las limitaciones físicas en algunas esferas de la vida social, no son concebidas ni abordadas como en décadas pasadas; pero a pesar de esto cada persona en situación de discapacidad tiene el reto diariamente de recurrir a todo su ser con el fin de lograr su aceptación, inclusión y logro -a mediano plazo- de sus metas y proyectos. Las opciones que tiene frente a su discapacidad son: la primera, es ser un especialista en el arte de amargarse la vida, la segunda es acabar con su vida como ocurre en la película "Mar adentro" (Alejandro Amenábar, 2004) y la tercera es sacarle provecho, aunque para algunos suene bastante paradójico, esto no significa otra cosa que conocerla, aceptarla, ser productivo y darse a otros.

Ser líder en una comunidad apunta a la última alternativa y la persona en situación de discapacidad en el ejercicio de dicho rol puede autoafirmarse y desarrollarse, obteniendo como un posible resultado el aumento de su autoestima al desempeñarse en las labores y proyectos sociales.

Al programa Formación de Promotores Comunitarios asisten personas que han estado anteriormente en algún proceso de rehabilitación psicosocial, es decir, en alguna medida han "resuelto" su discapacidad aunque esta nunca se resuelva totalmente. En este programa durante año y medio se capacita a los individuos a través de diversas

Clara Isabel Arango

Psicóloga social
FUNLAM



Marina
1992

Óleo sobre lienzo
120 x 120 cm
Ana Mercedes Hoyos

metodologías, transmitiendo en la parte conceptual la(s) definición(es) de líder y sus principales características, luego se aborda lo que son los tipos de liderazgo y finalmente cuales son las funciones que debe desempeñar un líder, todo esto apoyado en una amplia fuente bibliográfica.

CONCEPTOS BASICOS DEL LIDERAZGO

Definición de líder

El papel que cumple un líder en una asociación, en una comunidad o en una empresa, ha sido profundizado por la psicología en gran manera. Existen múltiples definiciones sobre el liderazgo, pero señalaré solo las que se aproximan al rol que debe cumplir el líder comunitario.

El ser humano siempre se ha preocupado por conocer y explorar acerca de lo que debe ser un líder; pero es en el siglo XIX donde se registraron los primeros trabajos que favorecerán posteriormente un estudio más profundo del liderazgo. Algunos de ellos son los trabajos de Carlyle (1841-1907) sobre el liderazgo heroico y los de Galton (1869) sobre las cualidades de liderazgo. A principios del siglo XX los trabajos de Woods (1913) y de Wiggam (1931) fueron aportes importantes sobre todo para la genética, pues afirmaban que los líderes de gobierno eran superiores genéticamente a las demás personas; sin embargo con los estudios de Lewin, a finales de los años 30, se abrió una nueva perspectiva para abordar el liderazgo y ésta aun sigue vigente.

Las definiciones actuales de liderazgo señalan desde las habilidades del líder hasta los rasgos de su personalidad o incluso se define al líder pero sólo en función de un grupo.

Para Shaw (1979) por ejemplo, las condiciones que debe tener un individuo para que sea un líder son:

- Es percibido como el centro del grupo.
- Es él más influyente.
- Es el que conduce al grupo hacia el logro de sus metas.
- Es generador de un mayor número de comunicaciones.
- Es considerado como el jefe del grupo.
- Tiene la capacidad de influir en los miembros del grupo.

Por su parte Napier y Gershenfeld (1987:185), señalan que el líder es ese sujeto "que influye o dirige las conductas de otros miembros del grupo"; así, el líder es definido por su comportamiento y éste guía y conduce los procesos que se dan al interior de un grupo. El liderazgo también es conceptualizado por Sánchez y Garrido (2003:91) como "la habilidad personal de un individuo para lograr el cumplimiento voluntario de sus seguidores en una amplia variedad de tareas".

Es imposible citar las múltiples perspectivas conceptuales de lo que es un líder, pero cabe señalar que la gran mayoría de ellas apuntan hacia un proceso de influencia entre una cabeza (líder) y sus seguidores; otra definición del proceso del liderazgo desde la psicología es la que hace Sánchez (2002: 378) en su texto *Psicología de los grupos*: " el liderazgo es una interacción entre dos o más miembros de un grupo que, con frecuencia, implica una estructuración o reestructuración de la situación y de las percepciones y expectativas de los miembros. Los líderes son gentes de cambio –personas cuyos actos afectan a otras personas mas que los actos de estas les afectan a ellos- ". Sin embargo, Marsonneuve (2001) señala que el liderazgo puede abordarse desde 3 ángulos diferentes: el primero tiene que ver con el liderazgo como función, esto se da en un grupo y es el resultado de una serie de influencias y procesos grupales; el segundo ángulo es el que se refiere al liderazgo como relación, la cual tendrá efectos sobre el clima y la producción grupal y finalmente el liderazgo como aptitud individual, donde intervienen factores y circunstancias personales y es en esta perspectiva en la que varios autores continúan con la discusión sobre si el líder nace o se hace.

Por ejemplo, Andreola (1984) señala que la concepción de que el líder es aquel que "nace" es solo un mito que sostiene que la capacidad de liderar es innata y no existe entonces la probabilidad de que un individuo desarrolle capacidades y habilidades de liderazgo. Según el autor, esta concepción genera situaciones autocráticas y promueve a los llamados "caciques" para que ejerzan dominio sobre los otros miembros del grupo y a su vez impidan el crecimiento de algunos de ellos.

Para la Psicología social, el liderazgo está relacionado con quien *influye* a quien en los grupos. Barón y Byrne (1998: 539) en su texto *Psicología Social*, definen el liderazgo como "el proceso a través del cual los líderes influyen en otros miembros del grupo hacia el logro de metas específicas grupales".

Como se ha mostrado, el líder no lidera en el vacío. Existe diversidad en los grupos/comunidades y en sus tareas, pero más que las cualidades y características, el liderazgo debe entenderse como una forma de conducta social en términos de interacciones sociales y características individuales; así los rasgos constituyen solamente una parte de esa figura total de líder, pero se hace necesario conocer los distintos estilos que existen para liderar un grupo.

Estilos de Liderazgo

Los Autores que han estudiado sobre el liderazgo hablan de varios estilos que existen para liderar determinados grupos y comunidades.

Andreola (1984) hace referencia a cuatro estilos para liderar. El primero es el líder Autocrático: este es un líder autoritario que dicta las normas y las actividades que deben realizarse, no promueve la iniciativa de los otros miembros del grupo matando el entusiasmo y las ideas de los otros... éste es un dictador.

Otro estilo es el Paternalista: este líder obtiene los resultados a través del asistencialismo; no valora la iniciativa de los otros y se considera a sí mismo como el salvador, razón por la cual todos deben recurrir a él para hallar las propuestas y las soluciones óptimas para cada situación.

El líder Laissez-faire es el que al contrario de los anteriores, no toma ninguna iniciativa: es inseguro, desinteresado y no asume ni coordina.

Y por último, el estilo Democrático es aquel donde el poder de decisión está distribuido, no lo ejerce un solo miembro del grupo; el líder democrático favorece la aparición de otros liderazgos y crea una atmósfera de libertad, comunicación e integración.

La clasificación más clásica de los estilos de liderazgo es la que realizaron Lewin y sus colaboradores en 1939 y ellos distinguen 3 estilos básicamente:

- Estilo Autocrático. Este es el estilo propio de los grupos con posiciones sociales bien estructuradas respecto a la ejecución y control de sus tareas. Los comportamientos del líder autocrático se fundamentan en definir las reglas y en exigir a sus seguidores que asuman las instrucciones por él determinadas con eficacia y objetividad.

- Estilo Democrático. Este es el estilo propio de los grupos cuyos miembros tienen el mismo status y desarrollan comunicaciones horizontales. En este estilo existen 2 subtipos: el primero es el liderazgo carismático que se caracteriza por proyectar en los otros un deseo de identificación con sus valores, formas de pensar y actuar; el segundo es el liderazgo persuasivo y se caracteriza por influir en el grupo, negociar eficazmente y convencer por medio de las palabras.

Los resultados alcanzados en el estilo democrático son inferiores respecto al grupo que es liderado por un líder autocrático.

- Estilo Permisivo (Laissez-Faire). El líder no hace valer su autoridad y las

decisiones de planificación, organización y ejecución, las realiza el grupo; en este estilo no hay conducta ni actitud de liderazgo y los resultados obtenidos en los procesos grupales son bajos, debido a la falta de interés provocada por la conducta de imitación del líder.

Finalmente, están los estilos Autocrático - democrático y Dirigista - permisivo trabajados por Baron y Byrne (1998). El primero se da cuando los líderes se mueven entre la dimensión de la autoridad y de la unilateralidad y la dimensión de la democracia y la participación en la toma de decisiones. En el segundo, el líder fluctúa entre la dirección hacia el logro de los objetivos y la libertad de que el grupo lo haga como desee.

Ningún estilo de los anteriormente mencionados es mejor que otro. En el Programa se enseñan éstos a los participantes con el fin de que analicen primeramente el contexto y las circunstancias del grupo o comunidad y luego decidan cuál de ellos es el más efectivo en el cumplimiento del propósito o finalidad del grupo y a partir de dicha elección se verán limitadas las funciones del líder.

Funciones del Líder

Son numerosos también los estudios que se han realizado para determinar cuáles son con exactitud las funciones que debe realizar quien ejerce el rol de líder.

La teoría más moderna, perfecta para la contemporaneidad, es la del liderazgo transformacional desarrollada por Muchinski (2001); este tipo de liderazgo tiene como única y gran función generar agentes de cambio a través de la incidencia que pueda tener el líder -con su ejemplo- en sus seguidores, creando así una conducta grupal que apunte a los objetivos previamente establecidos.

El líder transformacional logra su función basándose en la motivación de retos, la estimulación intelectual creativa y la atención individualizada. Estos líderes transmiten a los otros miembros del grupo la misión, fomentan nuevas maneras de pensamiento grupal y estimulan experiencias de aprendizaje. En este caso la persona en situación de discapacidad puede desarrollar procesos de sensibilización en la comunidad, para lo cual debe tener en gran medida su discapacidad resuelta.

Existen otras perspectivas teóricas respecto a las funciones del líder: Maisonneuve (2001) afirma que el líder es el individuo que está habilitado para ejercer poder sobre el comportamiento de un grupo determinado; señala que en dicha función se evidencian dos aspectos, el operativo y el afectivo. El aspecto socio - operativo tiene como finalidad lograr las metas mediante la realización de tareas; para esto es necesario formular con claridad el(los) objetivo(s), crear un plan de trabajo, determinar el rol de cada miembro del grupo, analizar las diversas etapas del trabajo y finalmente tomar las decisiones pertinentes y adecuadas -no necesariamente las toma el líder, eso dependerá del estilo de cada uno-.

El aspecto socio - afectivo tiene que ver con el clima psicológico del grupo; este clima

dependerá en gran medida, de la motivación, el interés en la tarea y las relaciones que se establecen a partir de la dinámica grupal.

De esta manera el liderazgo no solo implica la función de mantenimiento, sino también actitudes, valores y sentimientos de cada persona que participa y hace parte de un grupo.

Otros Autores como Shimon e Irene (2000) afirman que son varias las funciones que deben cumplir los líderes si quieren ser transformadores y eficaces.

La primera es incitar a la acción. En ésta el líder debe impulsar a cada miembro del grupo a la creatividad, al logro de los objetivos y a la acción, tratándolos como a personas y no como a un simple recurso.

Otra función es la de comunicarse bidireccionalmente con los miembros del grupo y fomentar así mismo una comunicación continua para que cada uno se sienta parte de la construcción grupal.

Y por último el líder debe confiar, apoyar y facilitar. Un buen líder genera confianza y confía también en los otros, apoya y procura que cada uno potencialice las habilidades y destrezas que son requeridas en el trabajo comunitario. El líder debe respetar y apoyar a cada integrante, aunque cada uno tome las decisiones que considera convenientes.

Estos son básicamente los aspectos en los que se capacita a los participantes del programa Formación de Promotores Comunitarios; esta formación es integral, por lo tanto se les brinda un marco teórico amplio y se les prepara a través de experiencias vivenciales y talleres grupales para enfrentar no solo sus propios temores sino también la realidad social.

Es importante señalar que actualmente existen numerosos proyectos comunitarios avalados por el Municipio de Medellín que buscan generar y fortalecer tejido social, resolver dificultades socioeconómicas e involucrar a los miembros de una comunidad en la participación y el desarrollo de sus proyectos. Esta es una gran motivación que me ayuda a continuar facilitando como psicóloga practicante el proceso de formar líderes comunitarios; además, a la fecha ya se graduó la primera promoción del Programa y los resultados han sido muy satisfactorios debido a que algunos de ellos se encuentran liderando procesos en sus comunidades y otros han elaborado propuestas comunitarias al Municipio y esperan una respuesta positiva a éstas.

Personalmente esta práctica es bastante enriquecedora, no solo a nivel académico sino también a nivel personal. La experiencia de vivir diariamente una discapacidad adquirida ha sido un reto constante y la posibilidad de interaccionar con personas que se encuentran en una situación similar confronta la propia limitación y el sentido mismo de la vida.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Andreola, A. (1984). *Dinámica de grupo*. Bilbao: Sal Terrae.
- Baron, R. A., & Byrne, D. (1998). *Psicología Social*. 8ª Edición. Madrid: Prentice Hall.
- Maisonneuve, J. (2001). *La dinámica de los grupos*. 12ª Edición. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Muchinski, P.M. (2001). *Psicología aplicada al trabajo*. Madrid: Paraninfo.
- Napier, R. W., & Gershenfeld, M.K. (1987). *Grupos, teoría y experiencia*. México: Trillas.
- Sánchez, J. (2002). *Psicología de los grupos*. Madrid: Mcgraw-Hill.
- Sánchez, M.M., & Garrido, M.A. (2003). *El grupo desde la perspectiva . psicosocial* . Madrid: Pirámide.
- Shaw, M.E. (1979). *Dinámica de grupo*. Barcelona: Herder.
- Shimon, D., e Irene, M. (2000). *Los 10 mandamientos para la dirección de personas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Watzlawick, P. (1990). *El arte de amargarse la vida*. 6ª Edición. Barcelona: Herder.
- Amenábar A. (2004). *Mar adentro* (Película). España: Warner Bros.