

## ***El empoderamiento de enfermería y las organizaciones inteligentes***

Joyce Cabrera - Sandoval<sup>1</sup>

La construcción del conocimiento de enfermería demanda organizarlo por medio de un sistema de información, mientras que, el análisis de un concepto seleccionado requiere una serie de pasos cuya comprensión es independiente de su ordenamiento.

### RESUMEN

Se aplica la teoría administrativa: organizaciones inteligentes para el análisis del uso del poder por enfermería. Se menciona literatura de diversas disciplinas y se acotan diferentes enfoques disciplinarios de empoderamiento, poder. Se dan tres tipos de poder: social, político y psicológico, con sus tres dimensiones la personal, la de las relaciones próximas y la colectiva.

Se postula que el “poder” en enfermería es ontológico y social pero; existe déficit de poder individual y colectivo.

Entre las variables de las organizaciones inteligentes están: la flexibilidad, adaptación,

aprendizaje individual y colectivo (inteligente y empoderado). La enfermería debe hacer una serie de cambios para equipararse con dichas instituciones.

**Palabras clave:** Estudio de la actividad profesional, enfermería, estructura de organizaciones, uso del poder, empoderamiento.

### SUMMARY

The Administrative theory is applied: intelligent organizations for the analysis of the use of the power for infirmery. Literature of diverse disciplines is mentioned and different focusing disciplinarians are delimited of: empowered, to be able to. Three types of power are given: social, political and psychological, with their three dimensions: personal, next and collective relationships.

<sup>1</sup> joycecabrera@hotmail.com

It is postulated that the power in infirmity is: ontologism and social but; deficit of individual and collective power exists.

Among the variables of the intelligent organizations they are: flexibility, adaptation, individual and collective learning (intelligent and). Infirmity should make a series of changes to be compared with these institutions.

**Key words:** Study of the professional activity, infirmity, structure of organizations, the use of the power, empowerment.

## INTRODUCCIÓN

Para efecto de la construcción del conocimiento de enfermería, el concepto de 'empoderamiento' se relaciona con la teoría administrativa de las organizaciones inteligentes. Se entiende por concepto, tal como Rodwell cita *"una idea, una imagen mental de la realidad o una abstracción..."* (1995,3).

El interés por el estudio del 'empoderamiento' surgió por estar en boga y porque su uso pareciera no carecer de límites: se emplea para referirse a situaciones diversas, áreas de trabajo variadas y actores diferentes.

Respecto a la metodología empleada, para aproximarse al vocablo empoderamiento (cuyo uso no es exclusivo de enfermería), se revisó literatura educacional, organizacional, sociológica, psicológica, ambiental y feminista. El significado de 'empoderamiento' requiere la interpretación crítica de sus usos, porque el término para cada área de trabajo tiene sentido exclusivo.

## DESARROLLO

El vocablo 'empoderamiento' viene de la palabra inglesa "empowerment". Como en español es un extranjerismo o neologismo, entonces su significado aún no se encuentra en los diccionarios de lengua española. Sin

embargo, dicho concepto se deriva del término "power" que en castellano significa 'poder' y es un infinitivo verbal que se define como una acción. El acto de "poder" toca los linderos de la conducta humana pues, todo "hacer algo" se relaciona con el aspecto interno y externo de la persona que tiene *"...la facultad o el medio de hacer una cosa..."* (Pequeño Larousse ilustrado: 1993,818). Basándose en el diccionario inglés Oxford 'poder' es *"...autorizar, delegar formal y legalmente, licenciar, impartir y permitir hacer algo..."* (Rodwell: 1995,306). Por tanto, una de las formas de comprender el 'empoderamiento' se vincula con el *"...proceso por el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo como grupo social para impulsar cambios positivos de las situaciones que viven..."* (Murguialday: sf, 1).

Por ende, definir el concepto de 'empoderamiento' es complicado para enfermería, porque es usado por diversas teorías. Un ejemplo es el del autor Friedman (1992), para quien el vocablo *"...está relacionado con el acceso y control de tres tipos de poderes: a) el social, entendido como el acceso a la base de riqueza productiva; b) el político, o acceso de los individuos al proceso de toma de decisiones, sobre todo, aquellas que afectan a su propio futuro; y c) el psicológico, entendido en el sentido de potencialidad y capacidad individual..."* (Murguialday: sf,2).

Otra alusión similar es la de Rowlands (1997) que señala tres dimensiones relacionadas con el poder *"...a) la personal, como desarrollo del sentido del yo, de la confianza y la capacidad individual; b) la de las relaciones próximas, como capacidad de negociar e influir en la naturaleza de las relaciones y las decisiones, y c) la colectiva, como participación en las estructuras políticas y acción colectiva basada en la cooperación"* (Murguialday: sf, 2).

No obstante, la corriente filosófica de donde proviene el término se debe, en parte, a la

educación popular desarrollada por Pablo Freire educador brasileño que abogó por la autonomía del proceso formador de los educandos en los años 60. Posteriormente el concepto, gracias al aporte feminista, tuvo gran apogeo en los años 80. Para el feminismo el término 'empoderamiento' se define como el *"...proceso por el cual las mujeres acceden al control de los recursos (materiales y simbólicos) y refuerzan sus capacidades protagonistas en todos los ámbitos, incluye tanto el cambio individual como la acción colectiva, e implica la alteración radical de los procesos y estructuras que reproducen la posición subordinada de las mujeres como género..."* (Murguialday: sf, 1).

Para el grupo de enfermería, los significados antes descritos apuntan hacia dos elementos valiosos: uno se relaciona con lo ontológico o la esencia del ser y el otro con lo social. Si el gremio tuviera "poder en ambos sentidos (ontológico y social) entonces las (os) enfermeras(os) no mostrarían una tendencia ideológica y cultural de opresión y subordinación frente a sí mismos(as) y ante otros(as) profesionales de salud. Esa actitud negativa propicia en lo individual un estatus y autoestima baja y, en lo colectivo, una pobre identidad profesional.

El enfoque de género ha permitido aclarar que la enfermería ha sido, hasta hace poco tiempo, un grupo enajenado, desfavorecido, indiferente, subyugado, sin autonomía, ni apropiación de su destino, y sin "empoderamiento". Si hubiera sucedido lo contrario, entonces estaría favorecida conforme lo testimonia la siguiente cita *"...el desarrollo de habilidades comunicativas, argumentativas, analíticas, interpretativas, críticas, visionarias y propositivas...formas mediante las cuales se ha hecho visible y trascendente la identidad profesional, académica, social, administrativa, investigativa y laboral..."* (Murrain: 2005,2).

Bajo el amparo de la teoría de género, el concepto de 'empoderamiento' en los años 90 cobró relevancia; en esa década, los organismos internacionales relacionados con el desarrollo humano lo emplearon para referirse al ámbito individual y colectivo de un grupo determinado. En el primer caso significa el *"...incremento de la capacidad para ser más autónomo y autosuficiente..."* (Murguialday: sf, 1) y en el segundo *"...las personas vulnerables tienen más capacidad de participar y defender sus derechos cuando se unen con unos objetivos comunes..."* (Murguialday: sf, 1). En lo que concierne al enfoque del desarrollo humano, el 'empoderamiento' se considera como el acceso a la información, la inclusión, la participación, la rendición de cuentas y la capacidad de organización local.

Al plantearse si enfermería tiene poder colectivo se remite entre otros asuntos, al subempleo, que es una de las problemáticas laborales principales que el grupo enfrenta en Costa Rica. Si las enfermeras del país estuviesen empoderadas entonces los esfuerzos por exigir condiciones laborales más dignas y justas que las actuales se evidenciarían. Asimismo, las jefaturas de enfermería y los personeros de los entes empleadores garantizarían el poder que la organización les ha conferido para que efectúen contrataciones equitativas, solidarias y humanas.

Ante las condiciones de empleo que enfrentan algunas enfermeras, surgen las siguientes interrogantes, ¿cómo pueden empoderarse los(as) profesionales de enfermería si su papel oscila entre el ser y no ser? Es decir, por formación son profesionales pero por contratación laboral, se desempeñan como auxiliares de enfermería; entonces, ¿qué sentido de pertenencia pueden desarrollar si aún no logran plasmar una identidad profesional sólida?

Además, las enfermeras para empoderarse necesitan responsabilizarse porque el *"... control y elección frente a la vida y a las*

*acciones que se toman a diario, implican un compromiso para cumplir con responsabilidad. El empoderamiento sin responsabilidades no tiene sentido, no existe...*” (Sánchez: sf, 24,25). Igualmente, se agrega la necesidad de cumplir con ciertos elementos o puntos claves para el empoderamiento tales como “... compartir la información de una organización, un grupo o un gremio, crear autonomía a través de establecer límites y reemplazar las viejas jerarquías por grupos autodirigidos de trabajo...” (Sánchez: sf, 28).

Las citas anteriores atraen nuevamente la mirada a la realidad nacional, en lo que atañe a enfermería, porque el Colegio de Enfermeras de Costa Rica inició una labor importante de compartir información entre colegas y entidades para acercarse más a las problemáticas que enfrenta la disciplina. Es así como en mayo del año 2003, la Asamblea General del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, aprobó un plan estratégico con alcances hasta el 2008. En dicho plan se trazaron seis ejes temáticos: “...1) *la enfermería para la transformación*, 2) *las estrategias de empoderamiento (subrayado no corresponde al original)*, 3) *la legislación que regula a la profesión*, 4) *la organización de enfermería ante los cambios de la sociedad*, 5) *el proceso de formación y educación* y 6) *la dimensión ética de la enfermería...*” (Colegio de Enfermeras de Costa Rica: 2003).

Los ejes temáticos en la mesa de negociación fueron polémicos. La controversia surgió de las visiones paradigmáticas positivistas<sup>2</sup> y categóricas por las que la profesión se ha regido. La introducción de los ejes mencionados dentro el plan Estratégico del Colegio de Enfermeras resultó amenazante para un sector, un ejemplo, fue la disputa que ocasionó la propuesta de modificación al Reglamento de la Ley 7085, que contiene

la normativa relacionada con puestos de los profesionales en enfermería, salarios y responsabilidades, entre otros; los cambios al Reglamento establecían una estructura más horizontal en todas las áreas y; por tanto, menos rígida. Sin embargo, la modificación fue considerada peligrosa y subversiva. La reacción culminó con el descarte de la propuesta, lo cual obvió el trabajo significativo de un grupo de profesionales de diferentes regiones que la diseñó. Con tal gesto se ignoró el empoderamiento colectivo que es “...*otorgar poder a la gente, el aprendizaje de nuevos roles, el cambio de valores actitudes y comportamientos adecuados para la solución de necesidades personales y grupales...*” (Sánchez: sf, 30).

De ahí que el empoderamiento no puede entenderse “como erróneamente se ha creído” en la dominación de unos sobre otros, ni como la coacción de la libertad de actuación y de pensamiento del ser humano. La concepción negativa del término conlleva a que las personas se sientan desmotivadas, amenazadas, estresadas, desinteresadas por la profesión y tales condiciones suelen provocar conflicto y desasosiego, lo que debilita al grupo.

Según algunos teóricos (as), una respuesta colectiva de empoderamiento debe enfocarse a la construcción de un pensamiento y de una actuación donde imperen propuestas de una mejor organización de trabajo, crecimiento científico que transforme la práctica, predominio del diálogo y las interrelaciones positivas, pues empoderamiento también es “...*una relación de ayuda, un proceso para que la gente haga algo y elija tomar su propio control y tomar decisiones a cerca de su vida, también es un proceso donde se involucran valores...*” (Rodwell: 1996, 309).

De igual forma, la bibliografía consultada destaca que el concepto de ‘empoderamiento’ se relaciona con el término ‘autonomía’ y

<sup>2</sup> La familia de doctrinas que exigen que se atienda únicamente a los hechos “positivos” (experiencias) y que afirma que las teorías solo resumen datos y nos ahorran pensar.

que uno de sus significados es “...el poder ejercido con absoluta independencia por el sujeto...” (Marchi: sf: 1). Ante la profundidad del concepto cabe preguntarse, ¿será posible actuar con verdadera soltura cuando existe un poder controlador que determina las actividades que a diario se realizan?

La construcción del Plan Estratégico del Colegio de Enfermeras, en mención, pretendía responder al cuestionamiento de, ¿cómo debería ser la organización de enfermería para que enfrente los cambios de la sociedad y permita el desarrollo democrático de la profesión, en lo individual y en lo colectivo? Además, uno de los objetivos de dicho plan era construir un modelo de organización participativo y consensuado, que respondiera al desarrollo profesional de la enfermera y a la satisfacción de las necesidades de la población.

Es obvio que en el presente no existe ese proyecto. Precisamente por esa carencia se escribió este ensayo, donde se resalta “el ligamen entre el concepto de empoderamiento y el de las organizaciones inteligentes”, porque las segundas se fundamentan en una cultura organizacional altamente participativa, de desarrollo individual y colectivo.

### ***Empoderamiento y la organización administrativa de enfermería***

La enfermería como grupo, comparte un área laboral insertada dentro de organizaciones de corte público y privado. Trabaja con diferentes enfoques administrativos que en su mayoría dirigen la actuación del grupo. Ante esta realidad, es oportuno establecer la relación entre empoderamiento de enfermería y algunas variables claves de las organizaciones inteligentes como cooperación, participación y trabajo en conjunto.

Las teorías administrativas modernas señalan que la organización debe ser “...flexible y capaz de adaptarse rápida y eficazmente a un entorno cuya característica esencial es el cambio permanente, es decir, el diseño de una organización inteligente, es el desafío que se plantea la gerencia moderna...” (Jofré: 2000: 15). Una organización como la citada es la que se conoce con los términos ingleses de “learning organization and empowerment” cuyo significado es *una organización de aprendizaje, inteligente y empoderada*.

Los principales exponentes de la citada corriente organizativa señalan la existencia de cuatro elementos fundamentales: 1) la capacidad para adquirir y crear conocimiento e ideas nuevas. 2) la capacidad de adaptarse y modificar el comportamiento. 3) el predominio del aprendizaje de grupo por encima del individual, y 4) el mejoramiento continuo para lograr ventajas sobre la base de conocimiento innovado.

Los cuatro elementos (de corte epistemológico) relacionados con el empoderamiento de enfermería exigen de los profesionales mayor compromiso, disponibilidad, responsabilidad y liderazgo con la disciplina y con los diferentes escenarios donde se marcan más cambios demográficos y epidemiológicos. Asimismo, demanda asumir conductas diferentes, pero sobre todo, un cambio de pensamiento, con el fin de abordar creativamente el rol de enfermería, en las diferentes organizaciones relacionadas con la salud.

El empoderamiento de enfermería dentro del área administrativa, demanda la eliminación de estructuras rígidas de las jefaturas y la abolición de la dependencia de los subalternos a las normas institucionalizadas. Se aclara, que no implica laborar con libertinaje, sino actuar con mayor soltura. La autonomía profesional se justifica sobre la base de la experiencia y aprendizaje, que los/as profesionales van adquiriendo en el desarrollo de sus funciones,

lo cual constituye una de las mayores riquezas de la organización.

En la administración de enfermería, poder debería entenderse como sinónimo de mayores opciones, instauración de roles interactivos, apertura al cambio y fomento del crecimiento humano, sin detrimento de la calidad de los servicios, porque si las(os) enfermeras *“...no pueden practicar en toda su extensión todo lo que saben, sus habilidades y experiencia, su satisfacción con la autonomía, los resultados del cuidado serán muy limitados. Esto no solo es poco satisfactorio para los enfermeros sino también demuestra el uso inadecuado de los recursos para un óptimo cuidado de salud...”* (Tapp: 2005, 10).

El grupo de enfermería, no solo conforma el grueso de las bases institucionales públicas y privadas, sino que también, contribuye enormemente al logro de los objetivos empresariales; sin embargo, se les valora muy poco, haciendo invisible el empeño y esfuerzo diario. El empoderamiento de enfermería debe ejercerse en todos los mandos y para ello se requiere que las (os) integrantes de la profesión participen voluntaria y habilidosamente en todo lo que concierne a la construcción de dicho concepto.

El empoderamiento de un grupo es un proceso dinámico y continuo. Por tanto, una de las áreas clave que las organizaciones inteligentes utilizan para el éxito es el cambio de los modelos mentales, que se entiende como los *“...supuestos, generalizaciones e imágenes fuertemente arraigadas, que influyen en la forma cómo nosotros entendemos el mundo y cómo tomamos acciones...”* (Jofré: 2000, 26). En enfermería, cambiar dichos modelos es el reto más importante para empoderarse, ya que el paradigma que aún impera (biologista, patocéntrico y patriarcal) sobrevalora particularmente el “hacer” y no el “ser”. Entonces cabe preguntarse, ¿se puede hablar de empoderamiento en enfermería si

todavía hay visiones arraigadas en el pasado? Los *“...patrones del conocimiento no son estáticos, ni tampoco discretos, son dinámicos, evolucionan, son multidimensionales y pueden ser transformadores o transformantes...”* (Rodwell: 1995, 308). Pero, transformar la enfermería requiere un pensamiento diferente, en donde la premisa de un trabajo democrático, participativo y con responsabilidades compartidas sea el que impere.

La relación entre el quehacer de enfermería y la gestión administrativa, se liga por diferentes aspectos conceptuales y metodológicos; por eso, se precisa que el enfoque nuevo propicie la autonomía y satisfacción del grupo subalterno. Para lograrlo se hace necesario modificar; en primera instancia, la forma de contratación y; en segundo lugar, pasar de una estructura vertical a una horizontal.

La gestión exitosa demanda la cooperación de personas creativas, responsables, en constante renovación, acepta el desafío de atraer, desarrollar y mantener el talento emocional del grupo con verdadera tolerancia. Considera que cada uno aporta al proceso de trabajo sus valoraciones, intenciones, sentimientos, emociones y motivaciones. La organización de enfermería para que responda a los cambios de la sociedad tiene que *“...ser capaz de adquirir, crear y aplicar el conocimiento de manera continua y tiene que recurrir a toda su fuerza humana. El propósito fundamental es crear una organización flexible que responda con rapidez a los cambios del entorno, que busque la eficiencia en sus operaciones y se oriente hacia el cliente...”* (Jofré: 2000, 20).

Por lo citado, la identificación con el grupo, los estímulos y el empuje que enfermería le inyecte a las actividades cotidianas es lo que se llama dentro de las organizaciones inteligentes un equipo autodirigido, el cual se entiende como *“...un grupo de trabajadores con tareas relacionadas entre sí, que están*

*capacitados y tienen libertad para organizar y dirigir su propio trabajo, de acuerdo a las metas que ha fijado la organización. Estos equipos gozan de un amplio espacio para la toma de decisiones en grupo y para el desarrollo de las ideas y de la creatividad de sus miembros llegando incluso a controlar y evaluar su propio trabajo...”* (Jofré: 2000, 39).

Por tanto, se consideran requisitos fundamentales para el empoderamiento de las enfermeras (os) que ocupan cargos de jefatura: el respeto, la confianza, la tolerancia, la equidad, la solidaridad, la empatía, la lucha por el mejoramiento continuo, la actuación autónoma, la apertura y la delegación de autoridad, entre otros. Porque si el inventario de las cualidades recae en la rigidez, la indiferencia, la ignorancia, la prepotencia, la vanidad y el apego sin cuestionamiento a lo que demandan las instituciones y no los(as) usuarios(as), entonces ese perfil no calza con las exigencias de las organizaciones inteligentes.

Dichas organizaciones demandan de las personas de poder “...actitud hacia el desarrollo personal, iniciativa y capacidad para innovar y crear, disposición a trabajar en grupo, no tener antecedentes de conflicto disfuncional, manejar adecuadamente el conflicto funcional, capacidad para tomar decisiones y una sólida formación en su área de especialidad...” (Jofré: 2000, 42, 43).

## CONCLUSIÓN

Para que la enfermería se empodere es necesario un cambio de pensamiento y actuación, el cual puede ser viable si se entiende que el concepto de empoderamiento, visto dialécticamente, constituye un medio y un fin en lo individual y gremial: con sus implicaciones lógicas en el plano de la construcción social. Reconocer las diferencias individuales no implica amedrentar la posibilidad de construir ideales grupales en pro del desarrollo profesional.

El empoderamiento como un proceso constante de construcción, precisa de claridad en las metas, en donde los cambios sociales y las expectativas de la profesión calcen en amalgama perfecta, porque empoderarse es debatir en el escenario político, cultural, económico y social: sólo con el cuestionamiento y la discusión permanente es posible reflexionar y enfrentar las ideologías impositivas.

De igual forma el empoderamiento exige reconocer la identidad profesional, asunto que no es muy sencillo, porque depende de muchos factores aún no dilucidados en los actuales modelos.

Para gozar de poder profesional, es necesario valorar el espacio privilegiado donde se produce la interacción enfermera(o), usuario(a) y familiar, porque es el ámbito esencial, propio, seguro y auténtico que brinda herramientas vitales a cerca del “saber” y el “hacer”: compartir con la población innova el conocimiento y acrecienta el poder transformador. Por tanto, tómesese como “... un mandato la necesidad de una enfermería empoderada, que tome y genere autonomía y asuma de manera adulta las consecuencias de la misma...” (Sánchez: sf, 32).

## BIBLIOGRAFÍA

- Colegio de Enfermeras de Costa Rica. (2003). *Plan estratégico de la enfermería al 2008*. San José, Costa Rica
- García Pelayo Ramón (1993). *Pequeño Larousse Ilustrado*. Larousse. México DF.
- Jofré Vartanian, Arturo. (2000). *Empowerment y las organizaciones inteligentes*. Ediciones Delphi de Costa Rica, 2da. edición. San José, Costa Rica
- Murguialday, Clara (sin año). *Empoderamiento*. Sin editorial. Sin lugar.
- Murray Elizabeth (2005). *Asociarse: una forma de empoderamiento profesional y social*. Seleccionales ANEC, edición número 63, Colombia.
- Rodwell, Christine. (1996). *An analysis of the concept of empowerment*. Journal of Advanced Nursing, volumen 23. Inglaterra.
- Sánchez Herrera Beatriz (sf). *Identidad y empoderamiento de la profesión de enfermería*. Avances en Enfermería. Colombia.
- Tapp, Diane, Stansiel, Katherin y Stewart, Janice (2005). *La autonomía de la práctica de enfermería*. Aquichan, Volumen 5. Canadá.