

# **Reflexiones en torno a la psicología y al liderazgo social**

## **Reflections on psychology and social leadership**

**Viviana Andrea Arboleda Sánchez<sup>1</sup>**

### **Resumen**

El conflicto y los obstáculos son aspectos comunes que afectan el desarrollo social. Aunque en las comunidades se pueden presentar situaciones que generen conflicto, como es habitual en los grupos, en algunos casos estos obedecen a causas concretas, como la disparidad cultural, la exclusión, la disparidad intersubjetiva y la disparidad en cuanto al tiempo. Este trabajo aborda estos cuatro factores y sus efectos en el desarrollo comunitario, así como en el fortalecimiento o potenciación, la promoción y la animación sociocultural. Se considera la importancia del rol del líder social en los niños, niñas y adolescentes, de cara a promover los valores de los territorios que se enfrentan a una crisis mediada por los cambios de la época. De otro lado, se abordan los enfoques teóricos de la antropología psicológica para el trabajo social-comunitario, planteando estrategias socioculturales que se requieren desde cada uno de ellos para promover líderes transformadores e individuos que contribuyan a desarrollar alternativas, planes y proyectos encaminados a un cambio social en los territorios.

**Palabras claves:** Factores sociales, liderazgo, psicología, sociedad.

Recibido: 28 de febrero de 2025

Aceptado: 03 de abril de 2025

*Received: 28 February 2025*

*Accepted: 03 April 2025*

### **Abstract**

Conflict and obstacles are common aspects that affect social development. Although conflict-generating situations may arise in communities, as is common in groups, in some cases they are due to specific causes, such as cultural disparity, exclusion, intersubjective disparity and disparity in terms of time. This paper addresses these four factors and their effects on community development, as well as on the strengthening or empowerment, promotion and sociocultural animation. The importance of the role of the social leader in children and adolescents is considered, in order to promote the values of the territories that are facing a crisis mediated by the changes of the time. On the other hand, the theoretical approaches of psychological anthropology for social-community work are addressed, proposing sociocultural strategies that are required from each of them to promote transformative leaders and individuals who contribute to the development of alternatives, plans and projects aimed at social change in the territories.

**Keywords:** Social factors, leadership, psychology, society.

---

Máster en Psicología Clínica  
Universidad de Manizales  
varboleda@umanizales.edu.co

## **Introducción**

La transformación comunitaria constituye el resultado de un trabajo colectivo, donde diferentes actores de la sociedad, tales como los gobiernos, la empresa privada, la academia, los gremios, las organizaciones no gubernamentales (ONG) y la sociedad civil unen sus esfuerzos por una misma causa colectiva. Esta cuestión permite identificar elementos que en la intervención de tipo comunitario son relevantes para plantear alternativas de solución de las problemáticas que enfrentan los individuos y los grupos, teniendo en cuenta el rol de la psicología como disciplina con impacto social.

Las afectaciones dadas en contexto experimentan múltiples desafíos. Uno de ellos son los conflictos que surgen en las comunidades debido a la disparidad cultural, la exclusión, la disparidad intersubjetiva y la disparidad en cuanto al tiempo. Estos elementos se contraponen al fortalecimiento o potenciación (Montero, 2009), la promoción (Ander, 1986) y la animación sociocultural (Hernández, 2008), mediadas por factores como: la disparidad cultural, la exclusión, la disparidad intersubjetiva y la disparidad en cuanto al tiempo.

El fortalecimiento o potenciación que define Montero (2009) es fundamental para el bienestar de las comunidades, ya que es convergente con las acciones que se desarrollan en pro de la transformación del territorio. La promoción mencionada por Ander (1986) es fundamental en la perpetuación de la identidad cultural, teniendo en cuenta que los aspectos que se promueven, ya sea por tradición oral, tradición escrita o imitación, logran sobrevivir en el tiempo. De esta manera, es

posible hacer énfasis en la necesidad de que los factores socioculturales de las comunidades colombianas, como es el caso de las afrodescendientes e indígenas, hagan una promoción constante de sus identidades culturales.

La animación sociocultural abarca iniciativas lúdicas que permiten el involucramiento comunitario y el trabajo en equipo. Con base en la propuesta de Hernández (2008), es posible considerar que la promoción de la cultura mediante la resonancia con los valores compartidos, el juego y la integración es una manera eficaz de fortalecer las interacciones entre los miembros de una comunidad, ya sea en los barrios o en las zonas rurales. De otro lado, la disparidad, la exclusión, la disparidad intersubjetiva y la disparidad en cuanto al tiempo mencionadas por Montero (2009) se presentan como factores de tensión que afectan el buen funcionamiento de las comunidades.

## **Disparidad cultural**

Según Montero (2009), la disparidad cultural constituye un factor de tensión que se observa en comunidades en las que existe una amplia diversidad cultural y donde las diferencias no gozan de acogida. Esto ocurre, por ejemplo, en las ciudades cosmopolitas, donde en un mismo sector pueden habitar personas procedentes de distintos lugares. El fortalecimiento comunitario o potenciación podría verse afectado cuando las personas no logran auto trascender y manifestar la diferenciación, desconociendo a la otra persona como un individuo legítimo y auténticamente diferente (Martínez et al., 2015). Por lo tanto, al imponerse las pautas de crianza, las creencias y los supuestos propios sobre otros, se dificulta la

cohesión entre los habitantes, así como la búsqueda de un sentido de vida en sociedad

A su vez, la promoción también llega a ser otro factor afectado por el conflicto, pues no es fácil promover un conjunto de valores para una misma comunidad cuando las percepciones sobre lo que es cultural y socialmente valioso se impone sobre otros individuos. Del mismo modo, la animación cultural también estaría sometida a estas percepciones, ya que lo que puede ser valioso para algunos, según su cultura y sus creencias mediadas por la influencia del contexto, para otros podría ser incómodo e incluso molesto, lo cual llevaría a la indiferencia o a la poca apreciación de lo que la otra persona asume como una muestra de su expresión cultural.

### **Exclusión**

Montero (2009) explica que uno de los factores que más genera conflicto en las comunidades y la sociedad son los actos excluyentes. Al relegar a una persona o a una comunidad por su raza, su religión, su ideología política, su condición socioeconómica, su lugar de procedencia, su preferencia sexual, entre otros aspectos, la exclusión se convierte en un factor de tensión que vulnera incluso los derechos fundamentales de las personas a las que se relega, tales como la libertad de expresión y el libre desarrollo de su personalidad. Por ende, se altera el equilibrio de las comunidades en múltiples contextos.

La exclusión afecta el fortalecimiento o potenciación debido a que anula a los individuos que también son legítimos por el hecho de ser personas (Frankl, 2015). En cuanto a la promoción, la exclusión hace que mengüen de manera considerable las acciones en pro de la protección, la conservación y el fortalecimiento de las

identidades de quienes son excluidos, generando riesgo de extinción de culturas enteras con el paso del tiempo. En cuanto a la animación sociocultural, la exclusión influiría en la indiferencia o apatía hacia los valores ancestrales y de antaño, poniendo en riesgo la supervivencia de las tradiciones de las personas y grupos excluidos.

### **Disparidad intersubjetiva**

En un mismo espacio pueden coexistir individuos y grupos con opiniones dicotómicas. Según Montero (2009), esto podría ser causal de tensión, ya que en algunas ocasiones las opiniones trascienden al sujeto y se enfocan en la imposición social de un único criterio. De este modo, se sobrepasan los límites de la libertad de expresión e incluso se atenta contra la integridad de otras personas y sus bienes, generando daños en el patrimonio público y en la propiedad privada.

La manera como este factor de tensión afecta el desarrollo comunitario o potenciación consiste en que infunde temor entre los habitantes, quienes por miedo a represalias prefieren callar en lugar de denunciar, afectando de manera significativa su seguridad y su calidad de vida. De otro lado, se afecta la promoción de cualquier identidad que vaya en contra de los habitantes que imponen su punto de vista, así como la animación sociocultural que promueve la diversidad de pensamiento, criterio y mecanismo de expresión.

### **Disparidad en cuanto al tiempo**

Montero (2009) explica que en muchos casos el tiempo de la comunidad no es el mismo de las autoridades o las administraciones públicas, lo que genera conflicto entre estos actores y los habitantes de un sector, debido a lo que los

pobladores expresan insatisfacciones por las demoras en el cumplimiento de los compromisos pactados, como la entrega de obras de infraestructura, tales como vías, puentes, hospitales, centros educativos o escenarios culturales. Esto se incrementa teniendo presente que las actividades promovidas por el Estado y ejecutadas por sus funcionarios y contratistas son objeto de amplia publicidad, por lo que cuando los procesos y las obras avanzan a paso lento, la comunidad tiene evidencias para demostrar que lo prometido no se ha ejecutado.

El modo como este factor de tensión afecta el desarrollo comunitario o potenciación consiste en que frena o hace más lento el avance en cuestiones como la infraestructura, afectando el ejercicio de derechos como la salud, la educación y el bienestar de los habitantes. De igual modo, la promoción, al igual que la animación sociocultural, se ven afectadas cuando la disparidad en cuanto al tiempo altera el desarrollo de los procesos culturales, como es el caso de las demoras en los plazos de entrega de escenarios para la promoción de actividades artísticas y socioculturales. Por esta razón, la disparidad en cuanto al tiempo entre gobiernos y comunidades se presenta como un factor de tensión.

### **Enfoques teóricos de la antropología psicológica para el trabajo social-comunitario**

De acuerdo con las cuatro cuestiones planteadas anteriormente, es preciso promover el trabajo en el ámbito comunitario que permita enfrentar los desafíos que amenazan la cohesión social. La transformación constituye una necesidad de las comunidades tanto en épocas de antaño como en la actualidad. Este aspecto tiene una relevancia práctica en los territorios debido a que no se reduce

a hechos aislados de cambio, sino que abarca continuas acciones transformadoras que incluyen la participación conjunta y la movilización masiva. Todo esto se desarrolla con un mismo propósito: mejorar la calidad de vida de los individuos y los grupos (Rosas, 2009 como se citó en González, 2017b).

En las ciencias sociales y humanas, y específicamente en áreas como la antropología psicológica, existen diversos postulados que permiten proponer estrategias socioculturales prácticas para fortalecer el trabajo de los líderes sociales y otros individuos comprometidos con la transformación en los territorios, teniendo en cuenta la importancia de la promoción de alternativas, planes y proyectos que propendan al cambio social. Varios de estos postulados provienen de los enfoques ecológico, cognitivo, humanista, socio-constructivista e histórico-cultural. Por lo tanto, para comprender su aplicación práctica y generar estrategias que propendan al cambio social, es importante hacer un abordaje de la realidad a partir de cada enfoque, identificando situaciones concretas del contexto que requieren atención. Desde la psicología social-comunitaria, se aplica la revisión de cada enfoque a las distintas realidades de la sociedad, reconociendo que la transformación debe trascender la teoría y evaluarse de acuerdo con los hechos que afectan a los individuos y los grupos.

El enfoque ecológico permite abordar la realidad desde un conjunto de estructuras concéntricas. Según ellas, el desarrollo del ser humano y su comportamiento son mediados por el ambiente (González, 2017a). Estas estructuras, que se denominan microsistema, mesosistema, exosistema y macrosistema (Pascual, 2004), están estrechamente relacionadas con factores socioculturales que influyen

en el desarrollo individual y colectivo. Por lo tanto, ¿qué estrategias socioculturales se requieren desde este enfoque para promover líderes transformadores e individuos que contribuyan a desarrollar alternativas, planes y proyectos encaminados a un cambio social en los territorios? Un acercamiento a esta pregunta se centra en cada uno de los niveles del modelo ecológico. Desde el microsistema, es importante que se desarrollen acciones cooperativas, por ejemplo, la integración de los conceptos de inclusión y diversidad en la familia, la participación en eventos culturales en la escuela y el cuidado del entorno tanto físico como simbólico en el trabajo. Desde el mesosistema, las interacciones de las anteriores propuestas permitirían que en distintos escenarios (familia, escuela y trabajo) se promueva el sentido de pertenencia por el territorio y por quienes lo componen. Desde el exosistema es importante promover la presencia de individuos y grupos en mesas y proyectos de participación ciudadana, de manera que las afectaciones que presentan los territorios sean conocidas desde los barrios y las comunidades, generando propuestas de cambio entre distintos actores sociales. Desde el macrosistema, es fundamental promover cambios en las actitudes y las representaciones sociales de quienes pertenecen a un determinado territorio, de manera que las acciones promovidas desde los sistemas inferiores hagan parte de la cultura y de la identidad colectiva, donde se desaprenden supuestos y se aprenden nuevas visiones de los otros y del mundo.

El enfoque cognitivo también es relevante para la transformación social. Esto se debe a que la psicología, además de ser considerada una disciplina de las ciencias sociales y humanas, también ha sido denominada una ciencia cognitiva (Miller, 2003). Durante décadas se había

considerado que la cognición es el mecanismo mediante el cual el cerebro y la psique procesan información, sin embargo, la cognición no se limita a esa definición, sino que, además de procesar los estímulos sensoriales procedentes del entorno y estados internos, permite darle un significado a esa información (Villada, 2018). Ahora bien, ¿cómo podría aplicarse esta premisa a la generación de estrategias para la transformación en los territorios y la construcción de líderes e individuos promotores del cambio social? Una aproximación a una respuesta yace en la preparación que reciben los líderes y otros actores que trabajan con sus comunidades, así como en el uso que ellos hacen de la información que reciben. Un líder es un sujeto que se apropia del conocimiento. Esto implica la concreción de iniciativas transformadoras que permitan promover acciones solidarias y defender sus derechos. De igual modo, el líder está dispuesto a compartir su conocimiento con otros, ya que reconoce que no le es propiedad como individuo, sino que pertenece a su entorno social, a su cultura y a los sujetos que lo rodean (Gershenson, s.f.). En este sentido, la estrategia sociocultural consistiría en formar a los líderes y a sus redes de apoyo, quienes a su vez difundirán lo aprendido entre sus comunidades, como parte de la apropiación del conocimiento.

El enfoque socio-constructivista permite considerar que las estrategias para la transformación social deben dirigirse también a los niños, niñas y adolescentes. Según este modelo, el niño y la niña procesan la información de acuerdo con las influencias del contexto que los rodea; por ende, la zona de desarrollo próximo propuesta por Lev Vygotsky media en la adquisición de nuevas habilidades en el niño y su aprendizaje (Universidad

Autónoma de México, s.f.; Castro et al., 2012).

Teniendo en cuenta lo anterior, ¿qué estrategias socioculturales se requieren para promover la participación y el liderazgo de los niños, niñas y adolescentes en la transformación y el cambio social en sus territorios? El enfoque socio-constructivista permite proponer tres. Primero, promover la interacción de la población juvenil con líderes y otros actores sociales en los escenarios educativos, donde desde la academia se les dé a conocer a los niños, las niñas y los adolescentes lo que pueden hacer para transformar sus territorios. Un ejemplo de ello es el cuidado del medio ambiente, así como la recuperación de las tradiciones de antaño que han sido desplazadas por el uso masivo y recurrente de la tecnología. Esto se puede promover mediante actividades lúdicas, encuentros Intercolegiados, reseñas literarias, eventos científicos, representaciones artísticas y experiencias vivenciales en zonas rurales, como granjas de municipios y pueblos dedicados a la agricultura. Segundo, fomentar el conocimiento y las habilidades de la población juvenil sobre el liderazgo, reconociendo que los niños, las niñas y los adolescentes de hoy se convertirán en los líderes del futuro. Tercero, fortalecer el aprendizaje cooperativo en la comunidad juvenil, el cual es fundamental en un buen líder y en el desarrollo de acciones transformadoras exitosas.

El enfoque humanista se centra en la persona más que en la patología. Hace énfasis en que los problemas psicológicos son el resultado la insatisfacción de una jerarquía de necesidades fundamentales para el desarrollo personal (Bustos & Moreno, 2016; González, 2017a). También contempla cuestiones existenciales como la angustia, la libertad,

la actitud ante el sufrimiento, los valores y la búsqueda del sentido de la vida (Frankl, 2015), trascendiendo los alcances del modelo biopsicosocial de salud y enfermedad. Por lo tanto, para comprender la realidad de una persona este enfoque considera imprescindible dar atención a su experiencia subjetiva.

A partir de estas premisas, ¿qué estrategias socioculturales se requieren para promover líderes transformadores y sujetos que contribuyan al desarrollo alternativas, planes y proyectos encaminados a un cambio social en los territorios desde el enfoque humanista? Es posible integrar varias estrategias en una sola, la cual consiste en formar líderes que aprendan a identificar las experiencias subjetivas de los individuos a partir de las necesidades humanas, reconociendo que si estas no son satisfechas se experimentarán dificultades amenazantes para el desarrollo personal. Un ejemplo de ello son las víctimas directas del conflicto armado en Colombia, a quienes las experiencias de violencia les han privado de la satisfacción de sus necesidades fisiológicas (alimentación y descanso), seguridad (familia, empleo, recursos y protección), sociales (afecto, asociación e intimidad), autoestima (autorreconocimiento, respeto y éxito) y autorrealización (desarrollo potencial, resolución de problemas y aceptación de los hechos) (García, 2015). Para abordar la realidad de las víctimas directas, es necesario desarrollar proyectos de intervención centrados en la atención psicosocial integradora, más que solamente en la intervención de los síntomas (Villa, 2012).

Siguiendo con este tópico, el cual tiene un amplio espectro de afectaciones, el enfoque histórico-cultural permite hacer un importante abordaje de otro conjunto de

personas: las víctimas indirectas. A partir de este modelo, la actividad del sujeto, y con ella su psique, es de carácter social (Montealegre, 1994 como se citó en Hernández, 2008). Por lo tanto, los individuos perciben su realidad no solamente a partir de sus estructuras y funciones nerviosas, sino también por las experiencias que han tenido lugar a lo largo de la vida.

Con base en lo anterior, es posible afirmar que las estrategias socioculturales que se requieren para promover líderes transformadores y sujetos que contribuyan a desarrollar alternativas, planes y proyectos encaminados a un cambio social en los territorios, teniendo en cuenta las contribuciones de la antropología psicológica, convergen en que se requiere de una participación comunitaria de grupos heterogéneos de individuos como líderes reales y potenciales. Por lo tanto, para lograr los objetivos de transformar desde los territorios, es fundamental el intercambio social de esfuerzos, recursos y energías, en el marco de un proceso constante y participativo, donde se integren cuestiones como los valores que experimentan crisis en la actualidad, debido a los cambios acelerados de la época (Batthyány, 2020).

### **Conclusiones**

Las aproximaciones a la pregunta sobre las estrategias socioculturales requeridas para la promoción de líderes transformadores en los territorios desde cada uno de los enfoques teóricos de la antropología psicológica permiten considerar que esta área tiene un amplio efecto en la promoción de la labor del líder comunitario. De este modo, es posible afirmar que el estudio de la persona y su

conducta debe trascender las cuestiones psicofísicas y ubicarse desde un marco social e histórico, reconociendo el rol de los líderes en el empoderamiento de las nuevas generaciones, como ocurre con los niños, niñas y adolescentes a través de la sensibilización frente a los valores de antaño que enfrentan hoy una crisis debido a los cambios acelerados de la época.

Las realidades heterogéneas de la sociedad, abordadas desde cada uno de los enfoques de la antropología psicológica permiten identificar que existen múltiples situaciones que requieren atención psicosocial. Algunas de ellas son los conflictos generados por la disparidad cultural, concretamente cuando los individuos y grupos imponen a otros sus propias perspectivas, así como por la exclusión, la disparidad intersubjetiva y la disparidad en cuanto al tiempo. Esto le permite al psicólogo reflexionar con respecto al compromiso social, donde la ciencia requiere trascender el discurso especializado para cobrar vida, a partir del impacto en la transformación de vida de las comunidades.

Por último, el abordaje de los enfoques teóricos de la antropología psicológica (ecológico, cognitivo, humanista, socio-constructivista e histórico-cultural) permiten considerar que existen diversos modos de abordar una misma realidad en el contexto comunitario. Este aspecto tiene una amplia importancia en el ejercicio disciplinar de la psicología, ya que, debido a su aplicación y funcionalidad, el profesional debe desarrollar su praxis para evaluar e intervenir de manera exitosa las realidades de individuos y grupos.

## Referencias

- Ander, E. (1986). *La promoción socio-cultural en América Latina: estudios de casos en Costa Rica, Ecuador, México y Argentina*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000854/085475sb.pdf>
- Batthyány, A. (2020). *La superación de la indiferencia. El sentido de la vida en tiempos de cambio*. (M. L. Veá, Trad.). Herder. (Trabajo original publicado en 2017).
- Bustos, J.F. & Moreno, D.P. (2016). *Introducción a la psicología humanista*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Castro, A. Cadena, C. Parra, G. & Quintero, J. (2012) *Fundamentos teóricos de los enfoques cognoscitivos de Piaget y Vigotsky*. CJ Productions. [Archivo de video] <https://www.youtube.com/watch?v=J6aM4vrrqeU>
- Frankl, V. E. (2015). *El hombre en busca de sentido*. (Comité de traducción al español, Trad; 3.ª ed.). Herder. (Trabajo original publicado en 1946).
- García, J. (2015). Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. *Revista Virtual Psicología de la Mente*. <https://psicologiamente.net/psicologia/piramide-de-maslow>
- Gershenson, C. (s.f.). *Verdad, sociedad y cultura*. Universidad Nacional Autónoma de México. [Archivo de video]. <https://www.coursera.org/lecture/ciencia/verdad-%20sociedad-y-cultura-QDxnx>
- González, A. (2017a). *Construyendo el concepto de Acción Solidaria*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. [Archivo de video]. <http://hdl.handle.net/10596/12580>
- González, A. (2017b) *Enfoques teóricos de la Antropología Psicológica*. [Archivo de video]. <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/14330>
- Hernández, M. (2007) La animación sociocultural desde una perspectiva participativa y comunitaria: La experiencia del programa Animabarrios. *Revista Iberoamericana*, 1(1), 615-626.
- Hernández, O. (2008). La subjetividad desde la perspectiva histórica cultural: un tránsito desde el pensamiento dialéctico al pensamiento complejo. *Revista Colombiana de Psicología*, (17), 147-160. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80411803011>
- Martínez, E. Díaz, J. P., Rodríguez, J., & Pacciolla, A. (2015). *Vivir a la Manera Existencial. Aportes para una Logoterapia Clínica*. Sociedad para el Avance de la Psicoterapia Centrada en el Sentido.
- Miller, G. A. (2003). The cognitive revolution: a historical perspective. *Trends in cognitive sciences*, 7(3), 141-144. <https://www.cs.princeton.edu/~rit/geo/Miller.pdf>

- Montero, M. (2009). El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances. *Universitas Psychologica*, 8(3), 615-626. <https://www.unrc.edu.ar/unrc/psc/pdfs/biblio/4.%20Montero.pdf>
- Pascual, A. (2004). La herencia de la teoría ecológica de Bronfenbrenner. *Innovación Educativa*, (14), 51-65. <https://pascal-francis.inist.fr/vibad/index.php?action=getRecordDetail&idt=15769777>
- Universidad Autónoma de México. (s.f.). *Teorías del desarrollo humano*. [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/403012/Teorias\\_del\\_desarroll\\_o\\_PDF.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/403012/Teorias_del_desarroll_o_PDF.pdf)
- Villa, J. D. (2012). La acción y el enfoque psicosocial de la intervención en contextos sociales: ¿podemos pasar de la moda a la precisión teórica, epistemológica y metodológica? *El Ágora USB*, 12(2), 349-365. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-2080312012000200005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-2080312012000200005)
- Villada, D. (Abril, 2018). Neuroeducación. En G. Sierra (Presidencia), *Atención a la diversidad, una apuesta a la educación inclusiva*. Seminario llevado a cabo en la Universidad de Manizales, Manizales, Colombia.