



Reflexiones sobre el Poder

Estas reflexiones no pretenden aportar ideas cerradas. Se trata de una invitación a pensar la cuestión del poder desde distintos ángulos, en base a la experiencia de trabajo en diversos tipos de organizaciones. Se refieren al poder de un DirCom, al de un líder político o institucional, al de un directivo de empresa, al del líder de un proyecto de cualquier tipo.

Guillermo Bosovsky, Director de DOXA

1.El poder consiste en unidades discretas de concentración de la capacidad de decidir y actuar, de influir sobre los demás, de crear proyectos, de dirigirlos y de conseguir la colaboración de los demás para el desarrollo de estos proyectos.

2.El poder es un sistema emergente.

- Emerge como síntoma de una combinación de elementos y circunstancias en un espacio dado y en un momento determinado.
- El poder es un efecto y síntoma de las circunstancias que lo producen.
- El poder encarna en alguna persona o grupo como emergentes del tejido social e institucional en el que ha emergido. El líder de esta unidad de poder es un emergente de su grupo u organización, por sus características personales y sus circunstancias.

3.Estas unidades discretas son sistemas, y pueden tener distintos niveles y tipos de existencia.

- Individuos.
- Organizaciones, empresas, instituciones.
- Colectivos (consumidores, empleados de una organización, habitantes de una ciudad, electores, damnificados por algún asunto...).
- Lobbies.
- Medios de comunicación.
- Fuerzas armadas y de seguridad.
- Iglesias, organizaciones religiosas.
- Partidos políticos.
- Asociaciones.
- Redes sociales.
- Sectas, logias, hermandades, clanes, cofradías...
- Fondos de inversión.
- Gremios, mancomunidades.
- Países, bloques de países.
- Regiones, ciudades.



4. Cada unidad discreta no es autónoma: es una parte de unidades más amplias, y a la vez está formada por unidades discretas que la componen. Cada una de las unidades más amplias o más pequeñas son también unidades de poder. Además, cada unidad de poder es subordinada al poder de otras unidades y a la vez tiene autoridad sobre otras. Cada unidad de poder puede formar parte de varios sistemas superiores, y a la vez puede incluir varios sistemas subordinados.

5. El poder es un quantum limitado, acumulable y perdible. El poder de cada unidad es fluctuante: no es estable, sino que todo el tiempo va incrementándose o va mermando, dependiendo de la combinación, en cada momento, de una serie de factores que son fluctuantes, como por ejemplo:

- El nivel de la confianza depositada en la unidad o persona por su líder jerárquico superior.
- El nivel de acumulación de fuerza de los adversarios.
- El nivel de confianza, respeto o temor de los subordinados o colaboradores.
- El nivel de conocimientos e informaciones respecto a la realidad cambiante.
- El nivel de autoconfianza.
- El nivel de energía disponible.
- El nivel de voluntad y de aspiraciones.
- El nivel de recursos disponibles (económicos, logísticos, de violencia potencial, de colaboradores, de medios de comunicación, de alianzas, de capacidad de supervivencia en la adversidad, de tiempo disponible para dedicar a la acumulación o mantenimiento del poder...).

6. El poder tiene tarde o temprano, o en su esencia misma, un carácter competitivo.

- Toda unidad de poder se acumula en detrimento de otras.
- Toda unidad de poder es acosada o cuestionada por otras.
- Toda unidad de poder se ve obligada a evaluar y gestionar constantemente su lugar y su correlación de fuerzas respecto a otras unidades de poder.
- El poder no es una simple capacidad beatífica, sino en buena medida una capacidad para sobrevivir y tener éxito en la lucha. Aún en los casos en que el poder se acumula por méritos, capacidades, recursos, alianzas, cooperación positiva, igualmente se ve sometido a cuestionamientos y tensiones competitivas.

7. A pesar de que el poder tiene inevitablemente un carácter competitivo, también tiene inevitablemente un carácter colaborativo.

- Ninguna unidad de poder puede acumularse y mantenerse si no es sostenida por un entramado de alianzas con otras unidades de poder.
- Ninguna unidad de poder puede desarrollar capacidades e inteligencia en forma autónoma, sino que crece con las aportaciones de la inteligencia social y colaborativa.
- Toda unidad de poder se alimenta (y necesita alimentarse) de:
 - El respaldo, el nivel de confianza y la delegación por parte de unidades superiores.



- La colaboración horizontal con unidades del mismo nivel jerárquico, o autónomas, o complementarias.
- Y la colaboración vertical ascendente por parte de unidades de menor jerarquía, o subordinadas, o dependientes, o seguidoras.

8.El poder no es una realidad simple, sino compleja, compuesta por la combinación de una serie de modalidades y de factores intervinientes:

- Formalizado o informal.
- Institucional o fáctico.
- Delegado desde una autoridad.
- Autorizado.
- Investido.
- En representación.
- Compartido.
- Usurpado.
- Tomado, conquistado.
- Acumulado (por conocimientos, por capacidades, por redes de relaciones, por información, por fuerza física, por alianzas, por disponibilidad de tiempo o de recursos...).
- Por capacidad de coacción (chantaje por posesión de datos, o de documentos, o de influencia sobre terceros, o amenaza de delación...).
- Asumido.
- Ejercido o inhibido.
- Cuestionado.
- Intimidatorio.
- Reverenciado.
- Competido.
- Convencido o inseguro.
- Imaginado.
- Atribuido.
- Auto dimensionado.

9.El nivel de poder depende de la combinación de factores objetivos y subjetivos:

- La acumulación real de fuerzas frente a poderes adversarios.
- La percepción de la correlación de fuerzas.
- La voluntad de poder.
- La autoimagen. Autoconfianza, autoestima, narcisismo, seguridad...
- La pujanza, el ímpetu, el empuje, la iniciativa, la energía.
- La coherencia, consistencia, tenacidad, empeño, firmeza, constancia...
- El nivel de confianza depositada por la autoridad superior.
- El respeto o el temor por parte de los poderes adversarios.
- La reverencia, o el temor, o la admiración, o la expectativa, o la gratitud, por parte de los subordinados o los delegantes.



10. El poder para liderar un proyecto es resultante de la combinación dinámica de dos vectores estratégicos:

- La capacidad de firmeza para mantener la coherencia y la consistencia del proyecto ante las influencias degradantes de los adversarios, de los superiores, de los opinantes, de los colaboradores y de los destinatarios, sumada a la resiliencia ante las derrotas, las crisis, los fracasos y las desmoralizaciones.
- La capacidad adaptativa y la flexibilidad para incorporar las aportaciones inteligentes de los superiores, de los opinantes, de los colaboradores y los destinatarios...sumada a la de aprovechar las crisis, las derrotas y los fracasos para el aprendizaje y el cambio.

11. El poder es neguentropía.

- La acumulación de poder es una concentración circunstancial de capacidades, recursos y energía, en un proceso de neguentropía.
- Toda unidad de poder experimenta dos tendencias contradictorias:
 - La unidad procura aumentar su poder. Y tiende a intentar mantenerlo en casos en que ya no existen las circunstancias, los temas o los motivos que lo generaron.
 - La unidad de poder tiende a degradarse por desgaste, por complejización, por transformaciones en el entorno, por luchas internas de poder, etc.
- La unidad de poder utiliza una parte importante de sus capacidades, recursos y energía para gestionar la dialéctica entropía-neguentropía.

12. Todo poder se relaciona con una narrativa particular.

- Toda unidad de poder está vinculada a una temática. El poder está, por definición, tematizado.
- La temática tiene componentes de ideología, de mito fundacional o leyenda que explica la legitimidad, o el orgullo de pertenencia, o la épica para sumar voluntades y entusiasmos.
- El “tema” o narrativa es un componente necesario para el desarrollo y el mantenimiento del poder. Cuando una unidad de poder se queda sin “tema” propio, el poder se derrumba, porque no tiene causa ni épica que lo sostenga.

13. El poder genera ideas y proyectos.

- El poder no solo permite llevar a la práctica ideas o proyectos, sino que además es un motor que produce la emergencia de ideas y proyectos.
- Se tienen ideas y proyectos porque se ocupa un lugar determinado de poder. Solo un poder investido y asumido permite crear, pensar, y tener iniciativa.
- Desde un lugar subordinado es imposible tener visión estratégica en una organización.
- Cuando se sube un escalón en la acumulación de poder se sube un nivel en la capacidad de iniciativa, en la visión estratégica y en la capacidad planificadora.

14. No son sinónimos los conceptos de poder, jerarquía, autoridad y liderazgo.

- La autoridad es el poder institucionalizado.
- La jerarquía es el nivel de la unidad de poder respecto a unidades de poder superiores e inferiores.



- El liderazgo es la capacidad de conseguir la colaboración de seguidores, simpatizantes, subordinados, admiradores, beneficiarios...
- El poder incluye no sólo la capacidad funcional, la autoridad formal, el lugar jerárquico y el liderazgo, sino también la capacidad de imponer la voluntad a los disidentes y los rebeldes, y la capacidad de neutralizar a los adversarios y enemigos, cuando estos existen.

Julio de 2013