

 *"Seguimos escuchando las mismas voces una y otra vez en nuestras reuniones. Algunas de estas personas son fundadores, otras son miembros que han estado aquí más tiempo que otros y algunos son miembros que tienen una gran capacidad de expresión verbal. Me parece que éstos tienen más poder que otros en nuestras reuniones. ¿Qué podemos hacer?"*

Tu observación es correcta —algunas personas **SÍ** tienen más poder— aún en comunidades que adoptan valores igualitarios. En su libro *Who Really Matters: The Core Group Theory of Power, Privilege and Success* (Doubleday, 2003) ^[1], Art Kleiner describe de manera brillante el fenómeno universal de las estructuras informales de poder que establecen la agenda e influyen sobre las decisiones clave en organizaciones de todo tipo y tamaño. Reconocer la existencia de un Grupo de Poder en tu comunidad es un primer paso esencial hacia la comprensión de las complejas dinámicas que están en juego.

El paso siguiente es identificar quiénes son los miembros del Grupo de Poder, teniendo presente que éstos no son necesariamente parte de la jerarquía formal. Las siguientes preguntas te pueden ser útiles.

- ¿Quiénes tienen el poder de conseguir que se hagan las cosas? (Aunque esto signifique pasar por alto los procesos habituales de toma de decisiones)
- ¿Quiénes tienen el poder de impedir que algo suceda?
- ¿Quiénes son los “héroes” – las celebridades sobre quienes se cuentan historias?
- ¿Quién recibe la remuneración más alta? ¿Quién recibe privilegios o beneficios especiales?
- ¿A quién se identifica como el alma intelectual / moral / emocional del grupo?
- Bajo presión, ¿de quién serán los programas que se impondrán?

Empieza a estudiar las características y principios de tu grupo de poder. ¿Qué representan? ¿Qué valores practican? ¿Están comprometidos con los mejores intereses de la comunidad? No todos los Grupos de Poder son malos. De hecho, las mejores comunidades son creadas por los mejores Grupos de Poder.

Por último, observa en qué medida el resto de la comunidad intenta (a menudo inconscientemente) complacer a los miembros del Grupo de Poder. Presta atención a la tendencia a tomar decisiones basándose en lo que los demás perciben que quiere o necesita el Grupo de Poder. En este aspecto, el Grupo de Poder es un invento colectivo, que surge de la “conciencia colectiva” de la comunidad.

De manera interesante, Kleiner observa que “cuanto menos jerárquica y más fluida es una organización, más influencia tiene el Grupo de Poder. En una jerarquía estrecha... no hay mucho espacio para la complejidad. Pero cuando las decisiones de todos marcan la diferencia, el Grupo de Poder cobra una importancia crítica. De lo contrario, nadie conseguiría que se hagan las cosas.”

Si, después de un análisis cuidadoso, ustedes deciden que quieren emprender la tarea difícil y a veces peligrosa de intervenir para cambiar la dinámica de toma de decisiones de la comunidad, Kleiner recomienda formar un Grupo de Poder en la Sombra. En el capítulo 23 brinda muchas sugerencias prácticas sobre la forma de hacerlo, concluyendo con estas palabras: “[Este método] no es para todos, pero si realmente desean hacer un mundo mejor, puede ser la forma más efectiva de proceder. Si forman un mejor Grupo de Poder, pueden crear una mejor organización – y finalmente esa puede ser la única forma, en estos días, de hacer un mundo mejor.”

Estos comentarios se publicaron por primera vez en la columna “Pregunta a los Expertos” del ejemplar de primavera de 2008 de la revista Communities, con la cual Beatrice Briggs contribuye en forma regular. (www.communities.ic.org) 🔥

[1] Aún no disponible en español

Beatrice Briggs , fundadora y directora del Instituto Internacional de Facilitación y Consenso (IIFAC), es una consultora e instructora que ayuda a grupos en todo el mundo a trabajar en conjunto para alcanzar cambios positivos. Beatrice es nativa de los Estados Unidos y vive en México desde 1998. Se le puede escribir a [bbriggs\[@\]iifac.org](mailto:bbriggs[@]iifac.org).



IIFAC © www.iifac.org