

Material Imprimible

Curso de Estrategia y liderazgo gubernamental

Módulo 2

Contenidos:

- Poder formal y poder fáctico
- El poder como herramienta de transformación
- Construcción de poder
- Liderazgo político y gestión de equipos

Poder formal y poder fáctico

Cada vez que nos introducimos en el mundo de la política, con cualquier objetivo que sea y desde cualquier ángulo, advertimos la presencia del concepto de poder. Esta noción aparece de un modo tan intenso que lo damos por sobreentendido, y no nos detenemos a analizar en qué consiste, tanto desde una correcta conceptualización como desde los hechos. Sin embargo, no podemos indagar académicamente la dinámica del poder en los diferentes grupos sociales, sin antes delimitar el alcance conceptual de lo que estamos analizando.

¿Qué les parece, entonces, si en primer lugar definimos al poder? Tengamos en consideración el significado que da la Real Academia Española para, desde esa base, dirigir nuestra atención específicamente a algunas características del poder en la política.

Dentro de las distintas acepciones del vocablo, destacaremos cuatro de ellas, pues nos dan una aproximación conceptual al fenómeno en estudio:

- Una de las definiciones habla del “dominio, imperio, facultad y jurisdicción que alguien tiene para mandar o ejecutar algo”.
- Por otro lado, encontramos que se habla del “gobierno de algunas comunidades políticas”.
- Luego, también se lo define como “fuerza, vigor, capacidad, posibilidad, poderío”.
- Y, también, como “la suprema potestad rectora y coactiva del Estado”.

Como podemos ver, todas las acepciones tienen algo en común: marcan una idea de superioridad. Y, por cierto, la superioridad siempre es referida a alguien. Lo que queremos decir, es que la superioridad no existe por sí misma, sino que es un concepto que requiere de un sujeto que la posea y un sujeto que la reciba. Y esto nos lleva a una característica que es propia del poder y, especialmente, del poder político: la alteridad subjetiva.

El poder político nunca es ejercido por sí mismo sobre sí mismo. Por el contrario, siempre es ejercido sobre otro u otros. Asimismo, si antes hablamos de superioridad, es porque existe una relación jerárquica. Ese vínculo puede ser formal o informal, pero siempre determina la existencia de una persona, que es el detentador del poder, que tiene prelación y prevalencia jerárquica, formal o informal, sobre otra u otras personas.

Por otro lado, además de superioridad, alteridad subjetiva y relación jerárquica, existe un cuarto elemento que, si bien no es inherente al concepto mismo de poder, sí se encuentra en muchos supuestos de relaciones de poder, y es verificable normalmente en el poder político.

Nos referimos, en este sentido, a una característica muy poco advertida en los teóricos, pero que la práctica nos mueve a resaltarla como un contenido fundamental del poder y del poder político: la conductualidad. Tal vez se pregunten a qué nos referimos con esto. Vamos a explicarlo.

Sea que mueva a hacer o a no hacer, a decir o a callar lo que el poderoso proponga o mande, el poder siempre condiciona conductas. No existe el poder como tal, menos aún el poder político, si carece de incidencia sobre las conductas.

Entonces, teniendo en cuenta todas estas características, ¿qué les parece si ordenamos la conceptualización del poder para establecer una definición? De acuerdo a lo visto, podemos afirmar que el poder político es la capacidad de quien lo detenta, es decir, del titular, de incidir en conductas individuales, grupales y sociales de los individuos y comunidades sobre los cuales se detenta, o sea, los destinatarios. Esas conductas son conducidas hacia la realización o la omisión de actos que se consideran beneficiosos o dañinos, según la valoración del titular, para la consecución de los objetivos que éste determina.

Ahora bien, el poder puede provenir de fuentes formales, en este caso hablamos de poder formal, o de fuentes informales, que sería el poder informal o fáctico. Establezcamos sus diferencias.

El poder formal es el poder que se ejerce en virtud de haber sido otorgado por una norma jurídica válida, sea legal, convencional o reglamentaria. Se trata de la consecuencia de un orden jurídico determinado que fija jurisdicciones y competencias específicas. En cada una de ellas, determina un orden jerárquico de ejercicio del poder.

Por el contrario, el poder fáctico es aquel que se ejerce en virtud de alguna superioridad sobre los destinatarios. Pero no surge de norma alguna, sino de determinadas

características, o condiciones personales, tanto del titular como de los destinatarios, que determinan un grado de sumisión no previsto normativamente.

Es importante tener en cuenta que, la conceptualización de los poderes fácticos, carece de una sistematización académica que otorgue cierta uniformidad sobre sus características, pero, especialmente, sobre los grupos de poder que eventualmente ocuparían esos espacios de poder fácticos.

De todos modos, en un sistema democrático la cuestión adquiere una enorme importancia práctica. Esto se debe a que, determinados grados de incidencia de estos grupos de poder en las sociedades, son un termómetro de las imperfecciones del sistema formal en el cual actúan.

Sin embargo, tampoco existe uniformidad en los criterios de selección de los grupos que se consideran poderes fácticos, aunque algunos de ellos resultan prototípicos de este fenómeno en la mayoría de los técnicos y corrientes de opinión.

Grupos mediáticos, organizaciones religiosas, cámaras empresarias, organizaciones no gubernamentales, asambleas o colectivos de interés, constituidos por diferentes motivos y con diferentes particularidades y grados de formalidad, son algunos exponentes prototípicos de los llamados poderes fácticos. Pero no todos ellos son tales estrictamente, según veremos a continuación.

En realidad, es bueno distinguir, tanto conceptualmente como desde el punto de vista de la práctica, a los llamados poderes fácticos, de los grupos de presión y de los grupos de interés. Incluso, estos últimos son diferentes entre sí, puesto que no actúan de la misma manera y ni siquiera ejercen el poder, del que eventualmente dispongan, de igual forma.

Grupos de presión y grupos de interés tienen, generalmente, la intención de convertirse en grupos de poder. Sin embargo, difieren, fundamentalmente, en las características de las acciones que desarrollan. El grupo de interés actúa buscando incidir en favor del interés que defiende dentro de las normas institucionales vigentes. Además, privilegia las distintas técnicas de persuasión.

En cambio, los grupos de presión actúan con una matriz estratégica, que consiste en llevar sus conflictos al mayor grado de exacerbación posible, de manera de forzar decisiones

favorables sobre la base de la necesidad de conservar parámetros de estabilidad institucional. Sin embargo, tanto grupos de presión como grupos de interés, se diferencian claramente de los llamados poderes fácticos en varios aspectos.

Tal vez se pregunten cuáles son esas diferencias. La primera que podemos encontrar tiene que ver con la especificidad de su objetivo. Mientras que los grupos de presión y de interés tienen como objetivo un aspecto, en general, bien determinado y definido, los poderes fácticos disputan al poder formal la generalidad de los espacios.

Los grupos de presión y de interés pretenden lograr, de las autoridades constituidas, una determinada decisión sobre un determinado tema, y sólo vuelven a la acción cuando perciben algún riesgo concreto a los intereses que defienden. O cuando necesitan alguna acción de los poderes formales. Pero siempre están orientados, específicamente, a avertar esos riesgos o lograr esas decisiones. Por eso, no existe una disputa de espacios de poder sobre los poderes formales, sino que se pretende obtener del poder formal que actúen de acuerdo a sus solicitudes.

Los poderes fácticos, por el contrario, son grupos que poseen intereses múltiples, imposibles de enumerar taxativamente. Y, por lo tanto, su actuación es permanente, sus estrategias son múltiples y sus medios son de una mayor sofisticación y variedad de recursos.

El grupo de poder fáctico disputa espacios de poder al poder formal. Se trata de un factor de importancia insoslayable en la ecuación de poder del grupo social al que pertenece, o en el que incide. No limita su actuación a buscar una acción concreta y determinada del poder formal, sino que pretende incidir en el sentido de las estrategias políticas más generales. Tal como venimos aprendiendo, podemos decir que los poderes fácticos están en condiciones de incidir, positiva o negativamente, según convenga al sentido de su interés, en las estructuras políticas basales de una comunidad. Esto es:

- Sobre la opinión pública
- El sentido de una elección
- La conformación humana de las reparticiones estatales
- O la planificación de las políticas generales.

Es decir, en las estructuras fundamentales del sistema republicano de conformación de poder.

Su grado de conflictividad con los poderes formales, dependerá del grado de similitud, o de diferencia, entre sus intereses y los objetivos de gobierno, trazados por quienes detentan el poder formal.

Como ya hemos visto, determinados grados de incidencia de estos grupos de poder en las sociedades, son un termómetro de las imperfecciones del sistema formal en el cual actúan. Esta aserción aplica, principalmente, a los sistemas democráticos y, muy especialmente, a los sistemas republicanos de división de poderes.

Existe una afirmación coloquial que es bien figurativa de lo que pretendemos explicar: el poder no deja vacantes. Más allá de que la dinámica del poder excede cualquier esquema conceptual que se pretenda prefijar, partimos de la base de que, todos los ámbitos de la vida social de las comunidades, están impregnados e influenciados por el poder político.

El esquema republicano de división de poderes, efectivamente, prevé que los poderes constitucionales influyan en la organización de todos los aspectos de la vida en sociedad. Mientras que, deja fuera de esta incidencia, las cuestiones que hacen a la intimidad de cada individuo, por considerar que estas cuestiones sólo tienen el límite de la libertad humana.

Pero, entonces, vamos a detenernos en lo que genera cada aspecto de la vida en sociedad. Por un lado, la necesidad de regulación normativa produce, también, un espacio de poder. Este espacio, el propio sistema republicano prevé ocuparlo con la división de poderes y las competencias subordinadas de los parlamentos, de la justicia y de las funciones ejecutivas. Esto se debe a que, si el poder formal no ocupa esos espacios de poder, activando las herramientas de decisión y de gestión que posee para atender los conflictos que se producen en el mismo, y satisfacer las necesidades que allí se exhiben, ese espacio será ocupado por algún poder fáctico. Se puede tratar de algún puntero carismático, de alguna organización plural formalizada o no, o de grupos delincuenciales que se apoderan, en el sentido más literal de la palabra, de las necesidades y conflictos de ese espacio, y les proveen las soluciones que convienen a los intereses propios del grupo de poder fáctico.

¿Se les ocurre algún ejemplo de esta situación? Podemos mencionar a los grupos paramilitares y las organizaciones narco criminales. En algunos casos, han constituido Estados dentro del Estado, ocupando, literalmente, territorios vastos. Allí, impusieron su propio sistema de gobierno, su propio sistema normativo e, incluso, su propio sistema de justicia.

Así como existen estos ejemplos prototípicos de poderes fácticos, que son fácilmente advertidos por lo desembozado de su exhibición, también existen otros, que actúan en el seno de la sociedad, sin necesidad de generar una ruptura territorial, ni divisiones fácilmente visualizables.

Dado que, como estuvimos viendo, allí donde el poder formal resigna espacios, éstos son siempre, y necesariamente, ocupados por algún otro factor de poder, los poderes fácticos tienen los recursos técnicos y económicos como para ocupar esos espacios, allí donde se pudiera generar un vacío. Incluso, lo tienen para generar un vacío cuando el detentador de poder no responde a los intereses que benefician al grupo.

En ese contexto, el poder fáctico anidará siempre donde el poder formal no pueda hacerlo. Ocupará los lugares que ese poder formal no ha sabido ocupar, ejercerá las funciones que el poder formal no ha sabido cumplir y se propondrá como remedio de las necesidades y conflictos que el poder formal no pudiera resolver.

El poder como herramienta de transformación

Muy bien, es tiempo de analizar al poder como herramienta de transformación. Este punto debe relacionarse, de modo directo e inescindible, con lo que estuvimos estudiando anteriormente. Muy especialmente, con las características del poder, tanto del poder político como del poder en términos generales. Recordemos que se trata de la capacidad de incidir en las conductas.

Pero, antes de continuar, debemos aclarar que, así como el poder, en cualquiera de sus manifestaciones, nunca es éticamente neutro, tampoco el poder político es, ni

moralmente, ni ideológicamente neutro. En efecto, el componente moral del poder estará presente siempre, tanto en los objetivos que se traza el ejercicio del poder, como en los mecanismos de su ejercicio para llegar a esos objetivos.

Por lo tanto, aparece una tarea absolutamente imposible, que es estudiar el fenómeno del poder, y más especialmente, del poder político, sin asumir un cierto compromiso ideológico, moral y ético.

La característica de alteridad, antes explicada, implica la referencia del fenómeno, siempre, a otros sujetos. Y esa alteridad hace que el poder no sea escéptico, ni que se lo pueda analizar de modo completamente divorciado de sus componentes ideológicos, morales y éticos.

De todas maneras, hemos considerado adecuado a un sano pluralismo, formular análisis mucho más fenomenológico que ideológico, ético o moral. Puesto que consideramos que exhibir y analizar el poder, poniendo foco en el aspecto fenomenológico, les permitirá generar sus propias reflexiones, que los ubiquen en la postura ideológica, moral o ética que consideren compatible con sus propios valores, o que sea la propia reflexión la que actúe sobre los mismos.

En ese contexto no nos corresponde, al menos como tarea principal, el análisis del poder desde esos aspectos extraños a su faceta fenomenológica. Tampoco, una valoración que exceda la misma, de cada objetivo que se traza un detentador de poder, o cada proceso de ejercicio del mismo.

La capacidad transformadora del poder, y en particular del poder político, es de una evidencia fáctica tal que forma parte, seguramente, de nuestro sentido común, mucho más que de nuestra postura ideológica. Ya que esa capacidad transformadora es una característica plenamente objetiva del poder político. Es decir, no es necesario acudir ni adherir a alguna postura ideológica previa para percibirlo.

Basta contemplar las modificaciones sociales, económicas y culturales que cruzan la historia mediata e inmediata de cualquier grupo social, para poder advertir que las mismas han sido consecuencia de acciones u omisiones, acertadas o erradas, de quienes han ostentado el poder a lo largo de la línea de tiempo que se considere.

La capacidad de transformación atribuida al poder tiene tantas facetas como las tiene el objeto sobre el que recae. Es decir, el poder es una herramienta de transformación posible de todos los aspectos de la vida social. En ese contexto, podemos clasificar las transformaciones del poder en directas e indirectas: la transformación directa se dará en aquellos aspectos, y en aquellos grupos, sobre los cuales el detentador de poder ejerce su poder de manera inmediata.

Y, por su parte, la transformación indirecta se dará sobre los aspectos que, sin ser el objeto ni los sujetos específicos del ejercicio del poder considerado, se producen como consecuencia de las transformaciones dadas en el grupo, y en los aspectos específicos relativos a la medida transformadora que se trate.

Pongamos un ejemplo para clarificar este asunto. Un ministro de economía ejerce poder sobre las variables económico-financieras de un país. Esto lo hará conforme a sus competencias específicas y su capacidad transformadora estará dada, de modo directo, por esas variables, en la medida en que mejoren o empeoren los índices económicos globales y las dinámicas financieras se vean incididas por las medidas adoptadas.

Pero también existirá una transformación que llamamos indirecta. Se trata de la que refiere a las variables cuya modificación sea consecuencia de la transformación económico-financiera directa. En este caso, una medida de política macroeconómica, como podría ser una modificación de la estructura normativa del comercio exterior, trae transformaciones directas, por ejemplo un mayor o menor ingreso de divisas al país. Pero, también, tiene incidencias indirectas, como la generación o destrucción de fuentes de trabajo, modificaciones de precios internos o afectaciones positivas o negativas a la recaudación fiscal.

A su vez, las transformaciones indirectas pueden ser mediatas o remotas. La diferencia se dará según se trate de circunstancias derivadas de las transformaciones directas, es decir, transformaciones mediatas, o si se trata de transformaciones derivadas de las transformaciones indirectas, por lo tanto transformaciones remotas, en una cadena de incidencias que, en general, no posee un final identificable a ciencia cierta.

Como se desprende de lo expuesto hasta ahora, tanto el estudio del poder como fenómeno en sí mismo, como el análisis de los actos llevados a cabo en el ejercicio del poder, requieren de una consideración contextualizada y conjunta de las consecuencias que se derivan de cada acción de ejercicio de poder.

Desde la planificación de políticas generales sobre la conducción del grupo social, hasta los actos de gestión ordinaria, realizados por una repartición institucional en ejercicio de sus misiones y funciones, y en uso de sus competencias específicas, todos los actos que impliquen el ejercicio de un poder que se detenta, deben estar imbuidos de ese análisis. Puesto que, de otro modo, quien ejerce el poder estaría dejando sin ocupar el espacio de poder que posee y, por tanto, ese poder sufriría una inexorable dilución y tendería a desaparecer.

Además, la energía transformadora del poder hace que su ejercicio dentro de un grupo social, grande o pequeño, nunca sea indiferente. ¿Qué queremos decir con esto? Que cada detentador de poder, dentro de un grupo social y, específicamente, dentro de un Estado organizado como tal, tiene su impronta de ejercicio de poder. Esa impronta es la que moviliza aquella energía y produce las transformaciones. Podrán ser positivas o negativas para los destinatarios, en la medida de la idoneidad y de la capacidad de análisis, y de acción del detentador del poder.

Pero nunca los actos de poder son neutros en términos de ventaja o beneficio para el grupo social dentro del cual se ejercen. Esto determina la necesidad de una identificación previa a la ejecución de una acción. Es decir, hay que tener en cuenta los costos, los riesgos, los beneficios y las consecuencias negativas de la misma.

Este análisis requiere, a su vez, de un gran conocimiento de la realidad relativa en la cual tendrán incidencia las acciones previstas. No sólo desde el punto de vista de su realidad fáctica momentánea, sino también el conocimiento necesario para poder detectar las reacciones posibles, o consecuencias subjetivas, y las cuestiones estrictamente fácticas sobre las que se enfoca la acción prevista. Es decir, las consecuencias objetivas.

La labor de análisis de todas estas variables tiene un alto componente de especulación, porque no todos los elementos a cotejar son elementos objetivos de existencia

absolutamente cierta. Por el contrario, como buena parte de ese análisis implica la predicción de conductas individuales, grupales o sociales, la labor de ejercer el poder político tiene variables de una subjetividad tal que torna su análisis altamente especulativo. Por lo tanto, estará sujeto a los riesgos propios de una actividad que está basada, fundamentalmente, en el comportamiento humano.

Es entonces consecuencia de todo lo expuesto que, las llamadas ciencias duras, son un soporte absolutamente necesario de la acción de poder. Sin embargo, no es posible concebir un ejercicio de poder, que cumpla sus objetivos, sin contar con el aporte de las ciencias sociales y las ciencias especulativas.

Y, ¿por qué les parece que es importante incluir estas disciplinas? Porque pensemos que:

- Desde la historia se pueden conocer comportamientos sociales precedentes.
- Por su parte, la filosofía servirá para indagar su orientación ontológica.
- Luego, la moral y la ética permitirá entender los condicionamientos conductuales conscientes.
- Y, la psicología y la sociología, ayudan a entender los condicionamientos, subconscientes e inconscientes, y los patrones de conducta social e individual.

Por lo tanto, no es posible ejercer el poder con algún grado de eficacia, ni analizarlo con cierto tipo de certeza, si no se tiene una mirada totalizadora de las acciones de poder. La consideración individual de cada acción, de cada consecuencia o de cada fenómeno relacionado al poder, es altamente desaconsejable si se pretende una aproximación al mismo desde el análisis o desde la propia acción.

Construcción de poder

Para comenzar a estudiar la construcción de poder, debemos tener en cuenta algo muy importante: no son pocos los autores que identifican la capacidad represiva con el poder político. En ese sentido, podemos ver que, el politólogo Norberto Bobbio, en “Diccionario de política”, entiende al poder político como “el poder cuyo medio específico es la fuerza, o sea, aquel poder en que el instrumento decisivo para imponer la propia voluntad es la fuerza”.

Si antes hemos sostenido que el poder es la capacidad de incidir en las conductas ajenas, no cabe duda de que la superioridad de fuerza física, o la capacidad de generar daño físico, implica una posición de poder.

Sin embargo, la observación fenomenológica de las dinámicas del poder, en las organizaciones estatales modernas, nos permite comprender que la capacidad de castigo no es inherente al poder. Esto se debe a que, si bien incide en las conductas humanas de modo directo, será, en todo caso, una herramienta para su detentación y conservación. Pero no configura una característica esencial del mismo.

Por ello, en este punto pondremos el foco, no en el poder como herramienta punitiva, sino entendido como sinónimo de persuasión, siendo el objeto de estudio por excelencia relativo a la construcción del poder. A lo largo de estas clases, podremos ver que utilizaremos, de modo indistinto, el término persuasión y el término adhesión. Esto es porque, aun cuando terminológicamente no significan lo mismo, la persuasión y la adhesión son las dos caras de la misma moneda.

Pero, ¿por qué decimos esto? Porque esa moneda se define como la relación de poder. Esto es, la relación que se entabla entre el detentador del poder y el destinatario del poder. La persuasión del factor de poder busca siempre la adhesión del destinatario. Por lo que persuasión y adhesión son, conceptualmente, inescindibles en el análisis de la construcción de poder, si hablamos de los sistemas democráticos a los cuales hacemos referencia.

Identificado, entonces, el objeto de nuestras reflexiones, debemos destacar que no existe construcción posible de poder, sin mediar capacidad de persuasión individual y colectiva.

La persuasión individual refiere a la capacidad, de quien detenta el poder, de lograr que sus mandatos sean internalizados por los individuos. Al menos, por una mayoría, lo más abarcadora posible, de éstos. Lo que se pretende es que se tomen estos mandatos como positivos, buenos o provechosos para sí mismos y para el grupo social al que pertenecen.

Mientras que, por su parte, la persuasión colectiva consiste en lograr un estado de cosas tal, en el cuerpo social, que califiquen como buenas, convenientes y provechosas las decisiones de quien detenta el poder, o las propuestas de quien pretende detentar.

Se trata, entonces, de generar parámetros que sean aceptados por el ente colectivo, como un presupuesto básico de su constitución psicológica. Para mostrar este supuesto en términos de realidad, nos referimos, básicamente, al desafío de lograr la adhesión de aquel ente abstracto en su constitución, pero identificable desde su incidencia social e individual, que se denomina opinión pública. Y que, en el uso coloquial del concepto, califica conductas como políticamente correctas o políticamente incorrectas, en un grado de adhesión moderado.

O, también, algún tipo de mística de menor contenido racional, vinculado a la percepción social de la existencia de una causa común, generalmente de formato épico, que justifique un grado de adhesión irreflexivo del todo social a los postulados de quien ejerce o construye el poder.

Muy bien, del mismo modo en que hemos propuesto dividir la persuasión necesaria para la construcción de poder, en individual y colectiva, y con las mismas salvedades en cuanto a la diferencia entre los compartimientos estancos conceptuales contra una realidad que se presenta multifacética, podemos, a su vez, establecer distintos grados de adhesión.

En esta línea, podemos establecer una distinción, conceptualmente, muy clara: la adhesión individual o social. También puede ser una adhesión subjetiva o una adhesión objetiva, según si esa adhesión tiene como objeto principal a una persona o grupo de personas determinado. O si tiene por objeto a los postulados ideológicos, filosóficos, políticos o dialécticos con prescindencia de las personas que lo sostienen.

La construcción de adhesión subjetiva, tanto social como individual, requiere que el debate político tenga una dinámica que permita, con facilidad, identificar personas con ideas. Conjuntamente, la percepción social puede percibir el debate político con una ecuación que se podría expresar de la siguiente manera: persona igual idea. Esto quiere decir que la idea, el proyecto o la capacidad política, se valoren con foco en el grado de adhesión que genera la persona que los propone, más que en su análisis objetivo. De la misma manera que el grado de rechazo de las ideas, proyectos o capacidades, se valorarán por el grado de rechazo de esa persona.

Esta forma de adhesión es equiparable a lo que en lógica se denomina argumento ad hómínem. Se trata de una falacia o un argumento, que no está en condiciones de justificar una tesis, que busca adjudicar falsedad o veracidad a una afirmación. Para esto, toma como argumento la identidad del emisor, sin exhibir un análisis de la afirmación por sí misma.

Sin embargo, no cabe duda que, el argumento ad hómínem, en política, es altamente eficaz para construir poder y para ejercerlo. Así como existe una adhesión subjetiva que, como vimos, pone foco en la persona que propone, sin atender a las propuestas en sí mismas, del mismo modo existe una adhesión objetiva que es, precisamente, el concepto opuesto al anterior.

Si la adhesión subjetiva es personalista, referida siempre a sujetos y no a parámetros objetivos, la adhesión objetiva es aquella que se basa en un análisis objetivo de los postulados ideológicos, filosóficos, políticos o dialécticos, así como de las propuestas políticas ofrecidas. Para esto, prescinde, o deja en un segundo orden de importancia, a la identidad, las características personales, carisma, modos de ser y de actuar de la persona que los propone y los declara.

También, con el mismo sentido lógico en el que propusimos la ecuación “persona igual idea” para explicar la adhesión subjetiva, en la adhesión objetiva la ecuación se modifica invirtiendo el orden. Por lo tanto, se expresaría del siguiente modo: idea igual persona.

No debe distraerse la atención de una cuestión sustancial: el poder siempre es ejercido por personas y destinado a personas o grupos. Y, la adhesión al factor de poder, siempre tiene una persona o grupo de personas, y una identidad específica, que define a quien logra esa adhesión y que será, por ende, el factor de poder.

Pero la adhesión objetiva implica aceptación del poder ejercido, por lo tanto de quienes lo ejercen, como consecuencia de una adhesión previa a las ideas. Mientras que, la adhesión subjetiva, implica la aceptación del poder y de quienes lo ejercen, con base en valorar positivamente las condiciones personales del factor de poder.

Es también válido e importante formular una distinción de la persuasión o adhesión referida a aquello que opera de atractivo para persuadir o adherir a un grupo de poder.

Con esto queremos decir que se trata de una división conceptual, que hace centro en el atractivo propuesto por el detentador de poder, y aceptado como tal por los destinatarios. Los destinatarios no adherirán a ese atractivo considerado en sí mismo, pero lo identificarán claramente como tal, con el fin de adherir a ideas o personas, genéricamente designadas como grupos de poder.

En ese eje lógico, podemos sostener que el atractivo de persuasión o adhesión puede ser real o simbólico, en la medida en que ponga sus energías de persuasión y de adhesión, en ideas o personas identificadas o identificables como tales. En este caso se define como real. En cambio, si las pone en símbolos, cuya atracción provocará una adhesión a personas o ideas que se produce por ser identificadas con esos símbolos, mucho más que por sí mismas y por su propia y esencial valía, estamos hablando de una adhesión simbólica.

Lenguaje político

Es tiempo de adentrarnos en el lenguaje político. Tengamos en cuenta que en general, pero especialmente en las dinámicas de construcción de poder político, los símbolos tienen una importancia primordial como herramienta de atracción o de rechazo de grupos de poder.

Las fuerzas políticas, en etapas de construcción de poder, recurren de un modo ostensible y permanente a las simbologías. Ya sea para generar rechazo hacia el rival político, o bien para generar adhesión al propio grupo de poder, se trate de símbolos con una carga emotiva negativa o positiva respectivamente.

Del mismo modo que, en la comunicación interindividual, los lenguajes simbólicos son tanto o más importantes que el lenguaje literal, porque le dan el significado que el emisor pretende que el destinatario aprehenda, en política es muy habitual el uso del lenguaje simbólico y la utilización de símbolos como prototípicos de las virtudes o defectos de los grupos de poder en pugna.

En términos de lenguaje simbólico, una de las categorías más utilizadas en política para autodefinirse o para definir al contrincante, es netamente simbólica, y pretende condensar en ese simbolismo, toda la adhesión o rechazo que se pretende generar.

Se trata de las categorías izquierda o derecha, y sus derivados centro izquierda o derecha, o bien extrema izquierda o derecha. En efecto, no es necesario ser un teórico de la política, ni siquiera ser un analista, para advertir la enorme carga simbólica, y por ende emotiva, que este lenguaje implica.

El modesto artilugio dialéctico de definir a un grupo de poder, con base en atribuirle una localización determinada, como si fuera un objeto palpable, permite que, con un solo vocablo, podamos dar en el meollo de una idea que, si pretendemos expresarla con mayor análisis o detalle, nos podría llevar un tiempo y unos recursos inconmensurables.

Más aún, es habitual en el análisis político calificar a un grupo de poder por su ubicación, de modo previo al análisis, y subordinar todo el análisis a aquella como si fuera una verdad axiomática. Porque esta verdad axiomática opera a modo de símbolo positivo a negativo, pero nunca neutro, de lo que se pretende decir, analizar o comunicar de un grupo de poder.

Luego, podemos observar otra categorización en la construcción de poder. Es cuando el foco está puesto en diferenciarse de los otros factores de poder, como manera de conseguir una identidad propia. Esto puede darse desde la confrontación. Distinguirse, no sólo exaltando las características y virtudes propias, sino también exaltando como valor positivo el ser la contracara del contendiente. Entonces, la virtud sería, no sólo ser distinto, sino fundamentalmente ser lo opuesto.

La manera de construir poder desde este ángulo confrontativo, implica, necesariamente, la necesidad de un opuesto que, insistimos, no es sólo distinto sino que es exactamente lo contrario. En cada momento, y en cada sociedad, esos opuestos pueden existir efectivamente o no. Pero la construcción de poder desde la confrontación lo necesita y, por tanto, si no existe como tal un opuesto, tal opuesto se elige y se construye como tal.

De esta manera, el grupo de poder no sólo se define por sus características positivas o por lo que es. Principalmente se define por lo que no es, por ser lo opuesto de aquello cuyo

opuesto representa. Se trata de una definición por la negativa o, lo que es lo mismo, de una manera de definirse por lo que no es.

Para aclarar un poco esta situación, vamos a poner un ejemplo. En la disputa sobre el derecho al aborto, podemos decir que cada grupo, no sólo se auto atribuye símbolos positivos para sí, sino que atribuye símbolos negativos para el opuesto. Se trata, así, de una construcción de poder que, claramente, pone el foco en la confrontación antes que en la reunión.

Quien pretende construir su espacio de poder en etapa electoral, debe, no sólo resaltar sus aspectos positivos reales o simbólicos, sino también se ve en la necesidad de distinguirse, clara e indubitablemente, del resto de los participantes para forzar, en el ánimo del elector, la emisión del voto a favor del propio grupo.

Así como se puede construir poder desde la dispersión de voluntades que significa la confrontación, también se construye desde la reunión. Entendemos por tal, a la manera de construir poder basada en la utilización de la capacidad de acodar, negociar, pactar e intercambiar intereses. En definitiva, de reunir voluntades que, en principio, son diversas y hasta opuestas, bajo una misma idea u objetivo, y lograr que todas esas voluntades se subordinen a ese objetivo.

La construcción de poder, mediante la reunión o el acuerdo, es mucho más sutil. Incluso, suele ser de una menor exposición pública. Sin embargo, tiene la particularidad de que genera, también, un sistema de poder particularmente robusto. Esto ocurre porque, el acuerdo de voluntades en el logro de objetivos comunes, asegura la neutralización de las fuerzas opositoras al grupo de poder, aun cuando asegura también la subsistencia de los grupos mismos.

Muchas veces, el acuerdismo permite la existencia de caminos de fortalecimiento de otros grupos de poder, a expensas del grupo predominante. Ya que implica, necesariamente, una mecánica de compartir los espacios de poder, de los que se disponía hegemonícamente, con otros grupos que no participaban originariamente de los mismos, y que lo hacen merced a la resignación de espacios promovida por el grupo predominante. Esa situación pone en cuestión su hegemonía y exige una sofisticada astucia al momento

de sentarse en la mesa de negociaciones, para conseguir los objetivos comunes, y resignar espacios sin perder el predominio.

Pero ese predominio dejará de ser hegemonía porque su basamento está dado, precisamente, en saber resignar espacios en favor de otros grupos para conseguir, de ese modo, la comunidad de objetivos. Porque en rigor, el acuerdismo no es posible en un marco de ejercicio de poder hegemónico por un sólo grupo. Los grupos subalternos necesitarán asegurarse la participación en el poder como requerimiento para sentarse en la mesa de negociación.

Sentidos de construcción del poder

A lo largo de las clases, hemos visto que la construcción de poder, mediante la dinámica de persuasión–adhesión, tiene conceptualmente diversas características, cuyo análisis hemos propuesto hasta aquí. Ahora bien, además de esas categorías, el poder tiene lo que podríamos denominar sentidos de construcción.

Quizás se pregunten a qué nos referimos con esto. El proceso de construcción de poder tiene siempre un comienzo en el cual, el grupo de poder, se da a conocer en los ámbitos donde pretende actuar. Busca, así, una primera consolidación en algún sector de ese grupo social, que operará como punto de partida para lograr una proyección mayor.

De esta manera, proponemos clasificar conceptualmente los sentidos de construcción de poder con dos parámetros. El primero será la organicidad. Esto es, la importancia que se le otorga, en el proceso de construcción, a los grupos sociales que están conformados en una sociedad, y que condicionan los esquemas de clasificación social que estudiamos anteriormente.

En tanto la construcción se busque pretendiendo actuar por fuera de los grupos sociales conformados, y apuntando las estrategias de persuasión a los individuos que los conforman independientemente de los grupos conformados, denominaremos a este tipo de construcción inorgánica.

Por el contrario, si la construcción pretende actuar dentro de los grupos sociales, reconociendo su existencia y relevancia, y buscando la adhesión de éstos como grupos,

restándole relevancia a la persuasión individual de cada uno de sus componentes, podremos denominar su construcción como orgánica.

Por otro lado, dentro de lo que denominamos sentidos de construcción del poder, proponemos también una clasificación que tiene como parámetro la escala de construcción utilizada. En ese sentido, si se diseña un proceso de construcción de poder comenzando por los grupos sociales más consolidados dentro de la escala social, más influyentes en su dinámica, para desde allí iniciar una proyección hacia los restantes grupos e individuos, entonces estaremos hablando de una construcción descendente.

En general, en tanto su actuación comienza dentro de los sectores más influyentes en el grupo social, requiere de estrategias altamente agresivas, de gran impacto inicial y de una importante disponibilidad de recursos.

Debemos hacer la salvedad de que, cuando nos referimos a la escala de construcción, no estamos necesariamente refiriéndonos a clases sociales o calificaciones socioeconómicas. Si bien es común asociar la incidencia de los sectores en los grupos sociales a los que pertenecen, con base en su ubicación dentro de la escala socioeconómica, no siempre los sectores de mayor influencia en las conductas de un grupo social se identifican con los sectores de mayor poder adquisitivo.

Entonces, cuando nos referimos a los sectores sociales más influyentes en la dinámica social, nos referimos a los grupos que, por su inserción, por su presencia y por su prestigio, condicionan las conductas del grupo social, sin atender, de modo principal, a su consideración económica.

Formulada esta digresión y retornando al hilo del razonamiento, así como identificamos un sentido descendente de construcción de poder, también podemos identificar un sentido ascendente. Nos referimos con ello a la construcción de poder que parte buscando la dinámica de persuasión-adhesión en los sectores sociales de menor incidencia en el grupo social, o en los individuos que lo componen, para construir, gradualmente, hacia los grupos más relevantes y más consolidados.

Esta construcción, que podría denominarse también de base, implica la necesidad de una labor que estará invisibilizada en sus primeras etapas. También, de estrategias de una

enorme gradualidad, así como de una minuciosa planificación estratégica en el mediano y largo plazo.

La construcción de poder político posee también distintas etapas, que tienen que ver con los diferentes momentos históricos en los que se encuentra el grupo social, dentro del cual se pretende construir poder.

Las etapas que proponemos, son componentes conceptuales que, si bien es necesario resaltar su distinción para comprenderlas de mejor manera, no necesariamente se desarrollan en un orden temporal específico. Es perfectamente posible la convivencia en un mismo momento histórico, de dos etapas distintas de construcción de poder. Se trata de la

Abordaje subjetivo de la construcción de poder

Hasta aquí hemos intentado objetivar el estudio del poder, para proponer algunos postulados teórico-prácticos que aporten a su comprensión. Pero, hasta el momento, nos hemos concentrado en atender la dinámica del poder como fenómeno lógicamente independiente de quien lo ejerce.

En el punto actual, debemos, de algún modo, subjetivar nuestro enfoque, y aportar elementos para comprender el ejercicio y la construcción del poder desde un abordaje de las personas concretas involucradas, más que desde sus componentes objetivos. También, buscaremos centrar la mayor atención en la relación de liderazgo-subordinación dentro de la organización política, que pretende un lugar en la ecuación de poder del grupo social.

En ese sentido, debe destacarse que, quienes construyen y ejercen poder, son siempre personas humanas. Por lo tanto, tienen las mismas esencialidades que cualquier ser humano: alegrías, tristezas, miedos, incertidumbres, certezas, preocupaciones. Todas ellas son sensaciones y sentimientos que están presentes en quienes ejercen poder, a quienes denominaremos líderes, precisamente por ser quienes ejercen un determinado poder en un determinado medio.

Por otra parte, es destacable que los objetivos de poder, tanto en fase de construcción como en fase de ejercicio, se ejerzan mediante la interacción entre seres humanos. Puede ser para diferenciarse entre sí, para conseguir objetivos comunes o para disputar o acordar. Pero siempre la construcción y ejercicio del poder implica relacionamiento humano.

Existe una relación directa entre el liderazgo y la gestión de equipos. Esta afirmación es aplicable, tanto a la política, como a las organizaciones empresariales o de cualquier índole.

Y, ¿por qué piensan que hacemos esta comparación? Porque el líder necesitará de su habilidad y de sus conocimientos académicos, técnicos, empíricos y humanos, para lograr que los colaboradores, o quienes reciben la delegación de tareas que él genera, se comporten de la manera que a él le interesa para alcanzar las metas trazadas.

Pero, ciertamente, el liderazgo no se ocupa sólo de la tarea de planeamiento, organización, dirección y control. Implica, también, darle a esas funciones un valor agregado, por la capacidad del líder, de aprovechar, de la mejor manera posible, las capacidades técnicas y humanas de sus subordinados en orden a direccionarlas a la consecución de los objetivos propuestos.

La relación del líder con sus subordinados, en una organización política, ya sea que esté en fase de construcción o de ejercicio de poder, tiene el desafío y la necesidad existencial de lograr un punto alto de espontaneidad. A su vez, de lograr una convicción interior del subordinado, relativo a la trascendencia de la función que cumple, incluso por burocrática o automatizada que esa función aparezca. Porque, del mismo modo que la confrontación aparece como una de las alternativas de construcción de poder, también cabe afirmar que, el conflicto interno irresuelto, de ningún modo resulta útil a los fines del cumplimiento de los objetivos fijados, en la medida en que el líder no genere sistemas formales e informales de resolución de conflictos que permitan potenciar las fuerzas encontradas, direccionándolas a un mismo objetivo.

También, es inherente al buen liderazgo, la capacidad de buena administración de la relación entre delegación y asunción de competencias. En las organizaciones pequeñas

disminuye, claramente, la posibilidad de delegar y de definir competencias preestablecidas. Cuando las organizaciones se complejizan, el líder tiene la necesidad de acrecentar la delegación de competencias y funciones. Esta necesidad, no es sólo del líder, sino que la propia organización requerirá de su líder una eficaz delegación. Así, en determinado punto de su desarrollo, las organizaciones políticas definen formalmente el sistema de delegaciones.

La delegación de funciones y competencias en las organizaciones de cierta complejidad, tiene la particularidad de generar, en línea descendente, nuevos espacios de liderazgo con competencias más acotadas que la correspondiente al líder general. Estos liderazgos serán ocupados por nuevos líderes que, a su vez, deberán tener las mismas cualidades intangibles que el líder general, la misma capacidad de detectar aquellas en sus propios subordinados, y de ejercer una conducción eficaz de los mismos, bajo los mismos parámetros que fueron antes expuestos.

Más allá de las funciones que a un líder se le asignen en una organización determinada, si nos referimos a la tarea propiamente dicha del ejercicio del liderazgo, se puede resumir en dos puntos: conseguir acuerdos y resolver desacuerdos. En cuanto al primer punto, implica conseguir la mayor convicción posible de los subordinados en la conveniencia del cumplimiento de los objetivos propuestos.

Esa conveniencia se contempla en una doble vía: por un lado, la conveniencia para la organización, y por otro, la conveniencia para el propio subordinado. Que el subordinado internalice que su propia conveniencia se identifica con la conveniencia de la organización, es el objetivo máximo al que puede aspirar un líder respecto de este punto. Esto implica crear una interacción de mutuas lealtades, que exalta la importancia de aquellos llamados intangibles, en el logro de las tareas desempeñadas.

Con respecto al segundo punto, es claro que, en toda organización humana, existirán desacuerdos. Si no se solucionan en sus primeras manifestaciones, pueden convertirse en conflictos y, por último, en enfrentamientos. Estas instancias hay que evitarlas por todos los medios posibles.

En tanto los desacuerdos sean en razón de criterios diversos, modos de ver distintos y percepciones contrarias, respecto de las funciones de la organización y cada una de sus reparticiones, el líder tendrá en ellos una herramienta de trabajo extremadamente útil para mejorar su gestión.

Sin embargo, cuando el desacuerdo cambia de fase y pasa a ser un conflicto, corre serio peligro de afectar a la eficacia de la organización. Esto se debe a que, su afectación de la eficacia, está relacionada directamente con la afectación de las relaciones humanas internas. En este caso, el líder no necesariamente debe tener acción directa en la resolución, pero debe procurar las herramientas a los participantes del conflicto para resolverlo de modo claro y definitivo. Esto es, evitando que queden puntos pendientes pasibles de generar uno nuevo.