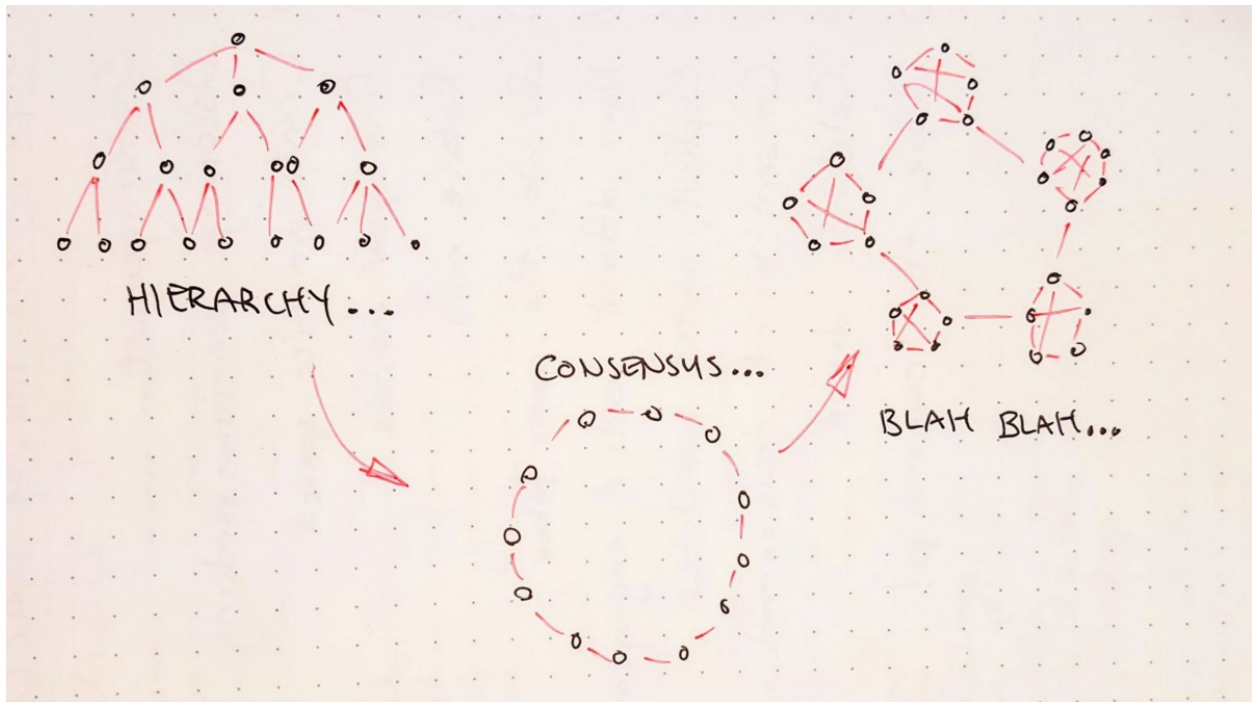


# La Jerarquía no es el problema - Son las dinámicas del poder

Richard D. Bartlett



Traducción realizada por Marcial Quintanar La versión original en inglés de este artículo de Richard D. Bartlett titulado "Hierarchy is not the problem" se encuentra en: <https://medium.com/the-tuning-fork/hierarchy-is-not-the-problem-892610f5d9c0>

La semana pasada organizamos un taller sobre organización descentralizada para la red Civicwise en Módena.

En un momento dado dije: "**No me importa la jerarquía, la jerarquía no es el problema**", e inmediatamente sentí que la temperatura de la habitación bajaba unos grados.

Sé que puedo ser provocativo con mi uso demasiado conciso del lenguaje, así que quería tomarme un poco de espacio para explicarlo más a fondo. Me llevará unos minutos describir mi comprensión de la jerarquía y el poder, argumentando que este enfoque en la "jerarquía" es un peligroso error. Luego, en la segunda parte, comparto 11 pasos prácticos que puedes dar para mejorar las dinámicas de poder en tu lugar de trabajo, ya sea en una empresa colectiva

horizontal y descentralizada, en una organización jerárquica o en una espuma social post-consenso.

## La jerarquía es sólo una figura

Para este argumento, necesitamos dejar de lado nuestras reacciones emocionales y políticas a la palabra "jerarquía". Finjamos por unos minutos que nunca hemos visto las horribles e ineficientes jerarquías coercitivas de las organizaciones humanas, y tratemos la palabra como un término científico neutral. Estoy pensando en la jerarquía puramente como una taxonomía, una forma de mapear un sistema en relaciones anidadas.

Tomemos el **lenguaje**, por ejemplo. Si me dices que odias la fruta, sé que no debo ofrecerte una manzana. Sería imposible darle sentido al mundo sin estas relaciones jerárquicas.

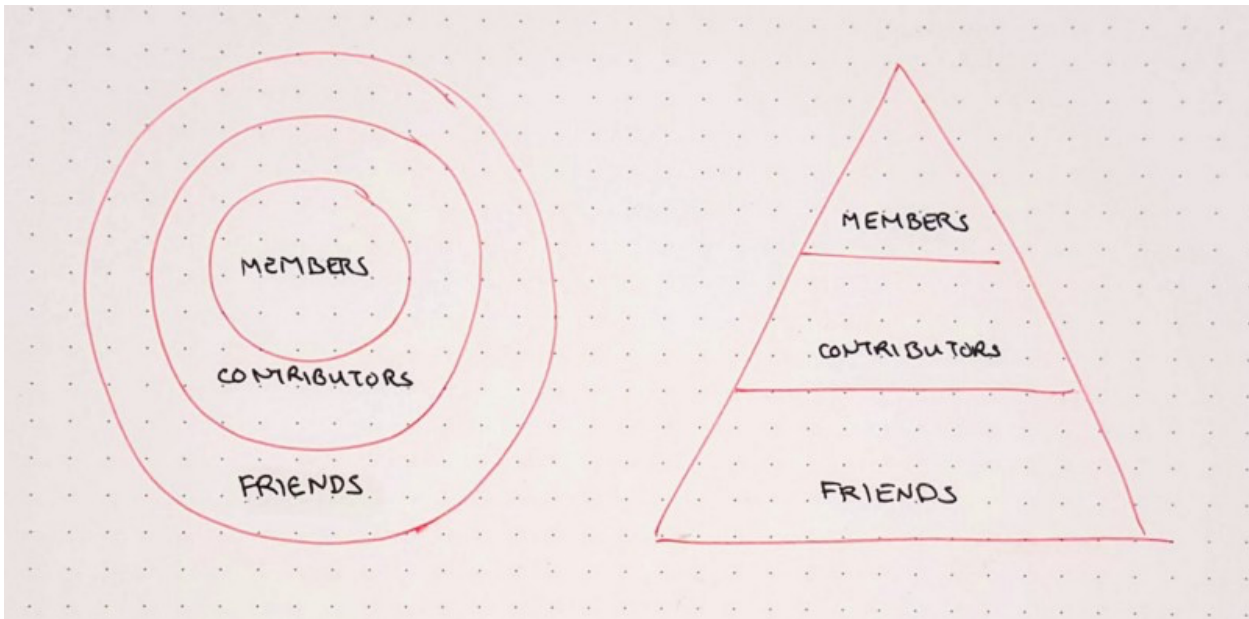
Muchos sistemas naturales pueden ser entendidos a través de una metáfora jerárquica: un árbol tiene un tronco y ramas y ramitas y hojas. No tengo ningún problema con esa jerarquía. No creo que necesitemos una revolución para que las hojas derriben sus ramas.

En esta visión taxonómica, la jerarquía es una metáfora amoral, un mapa, una forma que me permite explicar eficazmente que esto está contenido por aquello.

No creo que sea inherentemente injusto tener una organización con algunas formas jerárquicas. Usted puede tener un departamento de comunicaciones, junto con un departamento de ingeniería, y ambos pueden estar contenidos por alguna función de coordinación.

En el tipo de organizaciones "autogestionadas" "planas" "no jerárquicas" o "menos jerárquicas" con las que trabajamos en The Hum, los organigramas suelen dibujarse con **círculos amistosos** en lugar de **triángulos malignos**.

Tomemos por ejemplo, Enspiral. Frecuentemente usamos una metáfora circular para dibujar un mapa de nuestros diferentes roles en la red. Sé que el círculo tiene una importancia simbólica para nosotros, pero... ¿no es sólo una pirámide vista desde un ángulo diferente?



Roles en Enspiral: Miembros, Colaboradores, Amigos

## ¿Y qué?

Más que un debate semántico abstracto para los nerds de la palabra, creo que esta fascinación por la "jerarquía" y la "no jerarquía" es un problema importante. **Centrarse en la "jerarquía" no sólo no es una pérdida de tiempo, sino que se convierte una tapadera de un comportamiento extremadamente tóxico.**

He encontrado *muchas* organizaciones que se describen a sí mismas como "no jerárquicas", y que llevan esa etiqueta como una insignia de orgullo.

Yo mismo soy culpable de ello: al declararnos una organización "no jerárquica", soy incapaz de ver claramente la dinámica injusta, inexplicable, no inclusiva, no transparente, no saludable que inevitablemente emerge en cualquier grupo humano. Llamarnos "no jerárquicos" es como un pase libre que se interpone en el camino de nuestra autoconciencia.

Jo Freeman lo nombró bellamente en *The Tyranny of Structurelessness*, donde argumenta que las jerarquías informales de un grupo "sin estructura" siempre serán menos responsables y justas que una organización más formal. Vale la pena leer el ensayo en su totalidad, pero voy a sacar un par de párrafos aquí para darte el toque:

*"Contrariamente a lo que nos gustaría creer, no existe tal cosa como un grupo sin estructura. Cualquier grupo de personas de cualquier naturaleza que se reúna por cualquier período de tiempo y con cualquier propósito se estructurará inevitablemente de alguna manera. La estructura puede ser flexible; puede variar con el tiempo; puede distribuir las tareas, el poder y los recursos entre los miembros del grupo de manera uniforme o desigual. Pero se formará independientemente de las habilidades, personalidades o intenciones de las personas involucradas. (...)*

*"Esto significa que luchar por un grupo sin estructura es tan útil y engañoso como apuntar a una noticia "objetiva", a una ciencia social "sin valor" o a una economía "libre". Un grupo de "laissez faire" es tan realista como una sociedad de "laissez faire"; la idea se convierte en una cortina de humo para que los fuertes o los afortunados establezcan una hegemonía incuestionable sobre otros. Esta hegemonía puede establecerse tan fácilmente porque la idea de "falta de estructura" no impide la formación de estructuras informales, sólo de las formales. De manera similar, la filosofía del "laissez faire" no impidió que los económicamente poderosos establecieran el control sobre los salarios, los precios y la distribución de los bienes; sólo impidió que el gobierno lo hiciera. Así, la falta de estructura se convierte en una forma de enmascarar el poder, (...) por lo general más fuertemente defendida por aquellos que son los más poderosos (sean o no conscientes de su poder). Mientras la estructura del grupo sea informal, las reglas de cómo se toman las decisiones son conocidas sólo por unos pocos y la conciencia del poder se limita a aquellos que conocen las reglas. Aquellos que no conocen las reglas y no son elegidos para la iniciación deben permanecer confundidos, o sufrir de delirios paranoicos de que algo está sucediendo de lo que no son del todo conscientes.*

Freeman utiliza la palabra "sin estructura", que es específica del contexto de su feminismo de los años sesenta. Hoy en día, se puede cambiar "sin estructura" por "no jerárquica" y obtener un diagnóstico muy preciso de una enfermedad que afecta a casi todos los grupos que rechazan las estructuras jerárquicas.

Nos acercamos al 50º aniversario de este ensayo, y aún así parece que la mayoría de las organizaciones radicales no lo han entendido.

Así que repito: **no me importa la jerarquía. Es sólo una figura. Me importan las dinámicas del poder.**

Sí, cuando se aplica una forma jerárquica a un grupo humano, tiende a fomentar las dinámicas de poder coercitivo. Por lo general, a las personas de arriba se les da más importancia que al resto. Pero el problema es el poder, no la figura. Así que vamos a centrarnos en el problema.

### **Más feministas hablando de "poder".**

"Poder" es una palabra compleja y cargada, así que vayamos más despacio y desempaquetémosla.

Mi comprensión toma prestado mucho de Miki Kashtan y Starhawk, que a su vez piden prestado a [Mary Parker Follett](#). (Para seguir este hilo de pensamiento, lea la serie [Mitos del poder](#) con Kashtan y el excelente libro corto de Starhawk [The Empowerment Manual](#).)

Follett acuñó los términos “poder-sobre” (“power-over”) y “poder-con” (“power-with”) en 1924. Starhawk añade una tercera categoría “poder-desde-dentro” (“power-from-within”). Estas etiquetas proporcionan tres lentes útiles para analizar la dinámica de poder de una organización. Con disculpas a los autores originales, aquí están mis definiciones:

**Poder-desde-dentro o empoderamiento** - la fuerza creativa que sientes cuando haces arte o defiendes algo en lo que crees.

**Poder-con o poder social** - influencia, estatus, rango o reputación que determina cuánto se te escucha en un grupo

**Poder-sobre o coerción** - poder utilizado por una persona para controlar a otra.

Creo que palabras como "no jerárquico", " autogestionado " y " horizontal " son una especie de códigos vagos, que apuntan a nuestra intención de crear relaciones de poder sanas. En el pasado, cuando dije "Enspiral es una organización no jerárquica", lo que realmente quise decir fue "Enspiral es una organización **no coercitiva**". Esa es la pieza importante, estamos tratando de trabajar sin coerción.

En estos días he eliminado la mayor parte de mi vocabulario "no jerárquico". Todavía no he encontrado un gran sustituto, pero por ahora digo "descentralizado". Pero de nuevo, no es la forma lo que es interesante, sino las dinámicas del poder.

Aquí están las dinámicas de poder por las que estoy luchando en una "organización descentralizada":

1. **Maximizar el poder-desde-dentro:** todos se sienten empoderados; tienen confianza para hablar, sabiendo que su voz importa; las buenas ideas pueden venir de cualquier parte; las personas ponen en juego sus fortalezas; se celebra la creatividad; se fomenta el crecimiento; cualquiera puede dirigir en un momento dado.
2. **Hacer que el poder sea transparente:** somos honestos sobre quién tiene influencia; los caminos hacia el poder social están claramente señalizados; los roles influyentes están distribuidos y se rotan; el organigrama formal está muy cerca de la red de influencia informal.
3. **Minimizar el poder-sobre:** una persona no puede obligar a otra a hacer algo; somos sensibles a la coerción; cualquier restricción sobre el comportamiento se desarrolla por un mandato colectivo.

Esto suena bien en teoría, pero ¿cómo funciona en la práctica? He estado experimentando con estas preguntas durante años como cofundador y entrenador, así que tengo algunas sugerencias prácticas para cambiar el poder en cada una de las tres dimensiones.

Puedes leerlo todo en la segunda parte de este ensayo: [11 Pasos prácticos hacia una dinámica de poder saludable en el trabajo.](#)

p.s. Si desea que su organización avance hacia una dinámica de poder más saludable, visite [thehum.org](http://thehum.org) o contácteme para obtener información sobre nuestros entrenamientos, retiros y coaching. Próximamente tendremos eventos públicos en Glasgow y Bruselas.

p.p.s. Publicado por Richard D. Bartlett, sin derechos reservados. Usted tiene mi consentimiento para reproducir sin permiso: diferentes formatos de archivo están en mi sitio web. Si te sientes agradecido, puedes apoyarme en [Patreon](https://www.patreon.com/rdbartlett).