

Jeremy Heimans, Henry Timms
New Power - How power works in our hyperconnected work and how to make it work for you

Nueva York, Doubleday, 2018, 325 pp. ISBN 9780385541114.

Jeremy Heimans es el fundador del movimiento *Get up!*, una organización política australiana. También cofundó la organización de campañas globales *Avaaz* y *Purpose*, una ONG dedicada a construir y apoyar movimientos sociales alrededor del mundo. Ha sido nombrado como una de las personas más creativas de los negocios por *Fast Company*.

Henry Timms es presidente y CEO de *92nd Street Y*, un centro comunitario y cultural para incentivar el aprendizaje y el compromiso civil. Es cofundador del movimiento *#GivingTuesday*, un movimiento filantrópico mundial que ha recaudado millones de dólares para causas sociales.

New Power es una exploración sobre cómo se transforma la distribución de poder a partir de la última década. Su premisa es que todos tenemos la capacidad de producir determinados efectos en nuestras manos para canalizar el deseo de otros de participar en discusiones que anteriormente les fueron vedadas. Navega entre modelos de “viejo poder” y “nuevo poder”, establece sus características, presenta ejemplos y orientaciones. Analiza casos recientes como el movimiento *Me Too*, *Black Lives Matter*, y los contrasta con modelos anteriores de poder, como la posición de Harvey Weinstein durante años en Hollywood. También analiza sus peligros, con casos como la propagación viral de los mensajes de ISIS, o la agitación de Donald Trump a grupos de la derecha “alternativa” en los Estados Unidos. Su principal aporte es unir algunos de los fenómenos sociales,

políticos y empresariales más relevantes de los últimos años para dar una explicación a los mecanismos de participación y poder que subyacen detrás de ellos.

En el comienzo, los autores establecen las diferencias entre el “viejo poder” y el “nuevo poder”. El primero funciona como una moneda: es sostenido por pocos, una vez adquirido es guardado con cuidado y quienes lo tienen lo acumulan para luego decidir cómo usarlo. Es cerrado, inaccesible y guiado por líderes. El nuevo poder, al contrario, opera como una corriente. Está compuesto por muchas personas. Es abierto, participativo y guiado por pares. Se distribuye. Los autores lo comparan con el agua o la electricidad: es más fuerte cuando surge. El objetivo no es acumularlo, sino canalizarlo.

Para ilustrar estas definiciones, recurren al caso de Harvey Weinstein versus *#MeToo*. Durante años, el famoso productor de películas acumuló su poder y lo usó como una moneda: podía lanzar a alguien al estrellato o evitar que jamás volviera a actuar. Lo mismo, con los proyectos. A cambio, la industria lo protegió por décadas de las acusaciones de abuso sexual y violencia. El sistema jerárquico que lo protegió, el escuadrón de abogados y los acuerdos de no divulgación que repartió conforman esta historia de viejo poder. En contraposición, el movimiento de *#MeToo* es usado para mostrar cómo funciona el nuevo poder: a partir de un *hashtag*, sobrevivientes de casos de abuso sexual pudieron unirse y crear grupos de apoyo entre víctimas. Luego llevaron el caso a un periodista de *Los Angeles*

Times. La publicación abrió la puerta a miles de mujeres más que se animaron a compartir sus historias, haciendo propio el hashtag. En Francia fue *#BalanceTonPorc*, en Italia *#QuellaVoltaChe*. Fue cooptado por muchos y esa fue su fuerza.

En el segundo capítulo, se introducen los valores de cada grupo. Los del “viejo poder” son la representación formal, competencia, exclusividad, confidencialidad, separación entre esferas público y privadas, *expertise*, profesionalismo, lealtad y afiliación a largo plazo. Los valores del “nuevo poder”, por el contrario, son autoorganización, colaboración, *open-sourcing*, transparencia radical, cultura *maker* y participación de corto plazo.

Un punto interesante introducido en esta sección es la aclaración de los autores de que no se puede vender este modelo en términos normativos. “Nuevo poder” no equivale a “bueno” y “viejo poder” no equivale a malo. Es importante considerar en cada oportunidad qué modelo se elegiría. Por ejemplo, al ir al dentista, posiblemente se opte por un endodoncista experto con 15 años de experiencia y dos títulos, en lugar de un grupo de entusiastas que aprendieron su técnica de un foro anónimo en *Reddit*. No son valores binarios, sino un espectro en el que analizar la posición de uno o una compañía.

Las organizaciones que se apoyan en un modelo de “nuevo poder” no necesariamente abrazan los valores del “nuevo poder”. Así, los autores presentan una clasificación de organizaciones: los castillos, que responden a modelos y valores del “viejo poder”, como Apple, pues su éxito se apoya en el secreto, la exclusividad y escasez; los *“co-opters”*, que utilizan las herramientas del “nuevo poder” para transmitir valores del “viejo poder”, como ISIS, que viraliza en Twitter su propaganda

para establecer una teocracia autoritaria; los *“cheerleaders”* como *Patagonia*, que tienen nuevos valores pero modelos de “viejo poder”, y las *“crowds”*, que responden a nuevos modelos y valores. Allí, los autores citan a Airbnb, Wikipedia y LinkedIn.

En la sección más práctica del libro, los autores establecen cinco pasos para construir un movimiento que prospere en la actualidad. El primero es encontrar a “conectores conectados”, es decir, a aquellas personas que comparten una visión, están conectadas entre sí y son influyentes en su propio círculo. Por ejemplo, en 2016, esas personas para Donald Trump eran quienes se asociaban con la derecha alternativa y los defensores de la portación de armas, entre otros. Eran eficaces para compartir *memes* y participar en foros como *4Chan* para que su mensaje llegara más lejos y atrajera a más personas.

El segundo paso es construir una marca *“new power”*. Entre los componentes que mencionan se destaca un logo que pueda ser *remixado* por los usuarios, un nombre que incluya un llamado a la acción y un sentido de comunidad.

El tercer paso es bajar la barrera de entrada: mejorar la experiencia de usuario y remover las fricciones que pudiera tener el acceso. Una vez completo, se puede avanzar al paso cuatro: mover a las personas hacia arriba en la escala de participación. En las bases se encuentran el cumplimiento y el consumo (comportamientos del viejo poder) y, en orden progresivo, el compartir ideas o contenidos de otros, afiliarse a una comunidad, adaptar el contenido de terceros, financiar una comunidad a partir de un aporte económico, producir contenidos propios y dar forma a la organización. Por último, mencionan aprovechar las tormentas: tomar ventaja

de situaciones coyunturales para alimentar al movimiento.

Otro aporte del libro es “ACE”, o los principios que hacen un mensaje o idea se propaguen en la actualidad. Se trata de un acrónimo que hace referencia a que un mensaje debe ser: 1) Accionable, diseñado para hacernos hacer algo; 2) Conectado, para promocionar una conexión entre personas que importan o con las que se comparten valores, y 3) Extensible, ya que la idea debe poder ser adaptada, *customizada*, *remixada* y formada por quienes participan. Los autores eligen el *Ice Bucket Challenge* para ilustrarlo: el desafío era accionable, pues pedía a los usuarios que crearan un video y lo compartieran; conectado, por el sistema de nominación a través del

cual se propagaba, y extensible, porque cada video era único y personalizado para la propia audiencia.

Los principios establecidos por el libro pueden aplicarse a cualquier industria, desde una *startup*, a un medio o un vecino que quiere postularse en la administración de su edificio. Los autores eligen empresas, fenómenos culturales, políticos y movimientos nacidos en las plataformas sociales que son recientes y cercanos al lector, lo que permite ver plasmadas las manifestaciones del nuevo poder en ejemplos accesibles. Los contenidos teóricos que aporta el libro pueden ser puestos en práctica fácilmente y sus autores son los primeros en explorar cómo funciona el “nuevo poder” en la década en la que vivimos.

Mercedes Azcona Sanmillán

mechii.azcona@gmail.com

Independiente

