

LIDERAZGO

Luis Ugalde s.j.

Normalmente no pienso sobre el significado de liderazgo, ni en las cualidades para lograrlo. Por otro lado, estoy convencido de que el liderazgo social es clave para superar dificultades que parecen invencibles, para soñar proyectos y convertirlos en realidad. Es imprescindible para promover exitosamente transformaciones humanas y generar movimientos sociales en torno a un ideal y metas comunes, con capacidad de formar equipos coherentes y orientados a la obtención de ese fin. Es importante la intuición y **la racionalidad de fines** y de metas, así como la de los **medios** y la eficacia de caminos y de etapas para lograrlos; pero **por encima de todo** están las **emociones** fuertes, de fondo, que tocan las convicciones y las raíces más íntimas de la interioridad de las personas y de su sentido de vida. Emoción cargada de ética y de valores compartidos por mucha gente, que no son caprichos particulares de una persona, sino que tocan los resortes comunes de humanidad que todos tenemos. La defensa de la vida de la gente, para que los hoy negados tengan vida y dignidad, es el motor fundamental del **liderazgo positivo**, al menos en el **campo social**.

Reflexionando sobre mi experiencia, puedo resumir en cinco puntos lo que me parece más esencial del liderazgo social positivo. Hay también hay liderazgos “exitosos”desastrosos por sus objetivos perversos, por el personalismo, o porque crean peores situaciones que los que dicen combatir.

1. Fe y visión

En el área social el liderazgo (y el líder) tiene la cualidad de captar algún problema grave, sentido por muchos, en el que están en juego la vida y la dignidad humanas. Pero no basta ver el problema, es necesario **intuir y sentir** que hay soluciones, que hay recursos y voluntades humanas (aparentemente inexistentes) que pueden decidirse a trabajar juntos por el cambio y la superación de ese problema.

El líder es como el guía con la brújula para un grupo inicialmente desesperado y perdido en la selva: necesitamos salir de aquí, hay salida y juntos podemos encontrarla venciendo todos los obstáculos. No se trata de un optimismo infantil, ni de sueños, sino de convicciones que trazan una línea emotivo-racional entre la necesidad sentida e intuida como meta buena y alcanzable, y el punto de arranque, que es una situación de negación. Este hilo de fe y de esperanza que conecta el problema presente con la solución ausente, pero deseada y segura, es el punto de arranque para la acción del liderazgo.

Es importante recalcar que el liderazgo social es **acción** enraizada en una convicción indomable de que el presente es inaceptable y la solución es posible gracias a nuestra acción, que requiere cambios que empieza por nosotros mismos.

2. Camino

Esa fe lleva a hacer camino entre los fines deseables y los medios sin los cuales no puede alcanzarlos. El líder es hombre o mujer de acción, con gran realismo. No renuncia a la utopía de lo deseable, que es como una estrella en el horizonte que desde lejos ilumina el rumbo: ningún niño sin escuela; eliminar el un sistema esclavista; convertir en productiva una tierra árida y de pobreza; organizar una juventud con esperanza y dignidad donde reina la droga; generar un gran movimiento de la sociedad civil para el rescate del municipio o para cambiar las prácticas destructivas del medio ambiente etc..

El líder se apropia con fuerza de eso que parece utópico pero es realizable, mientras que por el otro extremo asume la realidad en toda su brutal negatividad. De esta manera, el líder va tejiendo el camino con los dos hilos manejados dialécticamente: la utopía y la realidad. Decimos dialécticamente, pues la utopía y la realidad son dos polos que se oponen y niegan y que al mismo tiempo actuando juntos tejen la historia, “realizando “ la utopía y “utopizando” la realidad. El camino es siempre incompleto y los logros son graduales, es decir que nunca agotan la plenitud de la utopía, pero gracias a ella van orientando la elevación y transformación de la realidad.

El líder sabe calcular y desarrolla la racionalidad de los **medios** más adecuados y buenos para lograr los **finés** deseados. Eso permite los logros parciales y medibles que alimentan e incrementan la fe en las metas, en la orientación hacia ellas y en la propia capacidad para alcanzarlas.

3. Comunicación

Liderazgo es comunicación. Si el líder es guía, hay unos guiados o seguidores que comparten la intuición, “se contagian” y buscan el mismo fin y por ello se suman a la expedición. Hay otros muchos que sienten el mismo problema, que quieren contribuir a su solución, pero que inicialmente no saben cómo, o creen que es imposible e incluso renuncian a intentarlo. El líder lograr mover a la gente para salir de esta resignación, contagia sus convicciones y firmeza. La comunicación entre el líder y quienes son ganados para el mismo proyecto, no es unidireccional, sino que el liderazgo positivo se desarrolla con una comunicación de doble vía con los que participan en el mismo proyecto. Todos empiezan a sentir que pueden aportar y que sus ideas y acciones son contribuciones valiosas y valoradas por el líder. El primer fruto de esta comunicación es que el grupo cambia y se pone en movimiento para cambiar la realidad. Así mismo, durante la marcha, comparten y celebran los éxitos parciales que son gratificantes.

La comunicación exitosa del liderazgo es emotiva y racional; toca las fibras más íntimas de las convicciones humanas capaces de poner en movimiento a la gente. En esa comunicación hay autenticidad (coherencia entre palabras y hechos, entre la persona y sus acciones) y lealtad. Hay una alta valoración de los otros, que les ayuda a descubrir lo que ellos mismos pueden hacer para cambiar las cosas. Finalmente, esta comunicación se da en el terreno común de la ética, de los valores y de la inspiración humana más profunda. Esto es muy importante, pues en el liderazgo social los resortes no son la

ganancia económica (legítimo motor presente en otras áreas de liderazgo), ni el deseo de triunfo deportivo, ni de éxito científico-intelectual, sino el rescate de dimensiones de la vida y de la dignidad humana que por sí mismo son valiosos y deseables.

4. Tenacidad

Una diferencia fundamental entre el líder y quienes no lo son se aprecia en la diferente actitud ante los obstáculos. El líder es capaz de remar contra corriente, e invencible ante los múltiples obstáculos y las críticas más duras, derrotas parciales e incluso incompreensión de quienes deberían estar más interesados en lo que él propone. En toda iniciativa de cambio, los obstáculos son inmensos, las rutinas pesan y parecen aplastar de tal manera que el “no se puede” es su mayor enemigo. El ve más lejos que los obstáculos, en esto es intuitivo y visionario. Se requiere una fuerte convicción-visión, gran firmeza y tenacidad para mantener el camino trazado, incluso luego de múltiples derrotas y de críticas. En definitiva el líder se caracteriza por una interioridad fuerte y muy superior a todos los condicionamientos, resistencias y críticas que lo rodean. Pensemos en Ghandy, en Nelson Mandela y en otros muchos, que en las derrotas, siempre mantuvieron la llama interna y su visión-convicción fue capaz de mantener la esperanza a lo largo del desierto y de la cárcel.

5. Ética e interioridad

Lo anterior nos lleva a decir que el liderazgo social se nutre de la ética, de la interioridad y de la espiritualidad, cualquiera que sea la referencia religiosa de ésta. De ahí se nutren la racionalidad y la emotividad, orientados a convertir los deseos en proyectos y estos en realidades. Racionalidad y emotividad para comunicar a otros el mismo fuego, tocando las teclas más profundas de su interioridad. Todos se sienten invitados y comprometidos en la construcción de nuevas realidades donde tengan vida y oportunidades. Para que los negados aquí y ahora tengan vida, oportunidades y dignidad.

Finalmente, una palabra personal. Los ámbitos a los que ahora estoy más dedicado son la transformación universitaria, como rector de la Universidad Católica Andrés Bello de Caracas y como presidente de AUSJAL (Asociación de las 26 universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina). Al mismo tiempo como Presidente del Centro Magis trabajo en estrecha vinculación con AVINA y el variado trabajo social que animan los jesuitas en América Latina. Desde ahí apoyamos a Fe y Alegría y también a otras muchas iniciativas sociales de gran importancia en diversos países latinoamericanos. Otra actividad, que para mí es la más querida, es el trabajo en una zona muy popular de bajos ingreso en La Pradera (La Vega) en la periferia de Caracas. Llevo con esa comunidad 17 años y he podido apreciar cómo surgen liderazgos, cómo se integran y crecen los grupos movidos por sus resortes cristianos. Ellos asumen la deprimente realidad que los rodea y responden con el desarrollo de excelentes y exitosas iniciativas sociales en educación, salud, grupos juveniles, organización comunitaria etc. Vamos logrando una estrecha relación de la Universidad con este trabajo de las comunidades populares.

Mi trabajo en la transformación de la Universidad y de los sectores populares está unido a una presencia constante en el debate nacional en un país como Venezuela que buscan cauces para salir de la pobreza y para convertir los recursos provenientes del petróleo en fuente permanente de trabajo creativo, institucionalidad democrática y desarrollo sostenible. En esto último es en lo que sigue fracasando el país.

Creo que esas experiencias y otras en cargos y responsabilidades anteriores, alimentan mis respuestas. Al mismo tiempo, las convicciones que expreso sobre el liderazgo ayudan a mi trabajo en estos diversos frentes.

Caracas agosto de 2004