

De la traspnochada a la amanecida

El tránsito del caudillismo al liderazgo es, en un país con tradición mesiánica, un reto que exige trascender los discursos para cambiar añejos paradigmas sociales.



por ROBERTO CASTRO LIZARBE

Si usted es un consumidor habitual de medios de comunicación, es inevitable que tenga algunas cantaletas publicitarias en su *top of mind*. Y en estas épocas de desaceleración de la inversión publicitaria, es muy posible que los comerciales que recuerde sean los de aquellas empresas que apuestan por mantener —o incluso aumentar— su participación en las pautas mediáticas; las que saben ven a la crisis como una oportunidad a cuyos precios bajos les sacan el jugo (*Perú Económico* febrero 2009). Las que lideran la tendencia.

En el mercado local, esas líderes son las universidades. Con campañas cada vez más agresivas e ingeniosas, compiten por conquistar la atención de potenciales alumnos en un mercado en crecimiento y no decaen en invertir recursos para lograrlo. Cierre los ojos, piense en sus logotipos y compruébelo: los asociará con frases tales como “Buscando la excelencia”; “Sabes, piensas, haces”; “Atrévete a ser el mejor”; “Protagonistas del cambio”; “Emprendedo-

res que forman emprendedores”; “Para toda la vida” y siguen firmas. Son lemas efectivos: generan identidad de marca. Pero reléalos un momento. ¿Qué palabra falta en ellos? ¿Por qué a las líderes del mercado líder les cuesta decir, explicitar que son capaces de formar “líderes”?

¿El líder no vende o el caudillo no compra?

Una primera razón intuitiva podría ser que el líder no es tan marketero como el excelente, el sabihondo, el mejor, el agente de cambio, el emprendedor o hasta el profesional eterno. Es cierto, todos ellos pueden ser líderes a su manera; ¿pero no es llamativo que ninguna de las seis universidades capitalinas más incisivas en materia publicitaria, aun pese a haber incidido en desarrollar programas de formación en liderazgo durante los últimos años, haya tenido la iniciativa de incluir el concepto en sus campañas?

Lo anterior, por supuesto, no constituye de modo alguno una crítica –tampoco sería éste el espacio para ensayarla–, sino una observación curiosa. Sucede a lo mejor que el liderazgo, como tal, es un término gaseoso. Y que emplearlo en publicidad puede sonar a retórica inapropiada para un mercado competitivo en el que las plazas laborales son cada vez menores. O, en una explicación alternativa –y siempre en el plano semántico–, que el Perú es un país en el cual las nociones de liderazgo están asociadas, inevitablemente, al concepto de caudillismo, acuñado en el Siglo XIX en Latinoamérica en el periodo posindependencia para clasificar a los jefes de estado –inicialmente siempre militares– que monopolizaban el poder o la coacción en un determinado territorio, soportados por las armas. Como que eje fue de la Colonia –y por ende, de influencia posco-

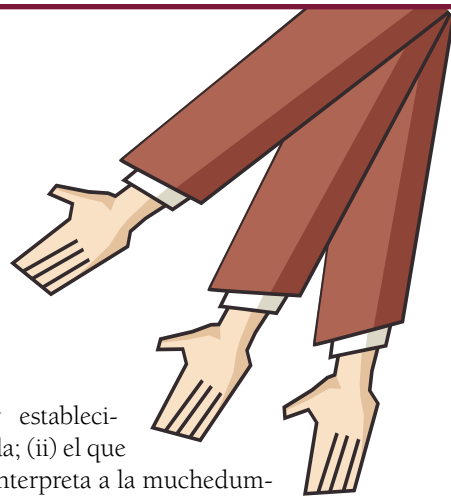
lonial–, el país ha mantenido esquemas sociales que permitieron el desarrollo del concepto, que Julio Cotler define en “Actuales pautas de cambio en la sociedad rural del Perú” como el llamado “triángulo sin base”: aquel que hace interactuar a campesinado y gamonal en un esquema de mercado-Estado donde predomina una relación de clientelismo vertical, de lealtades incondicionales sujetas a recompensas específicas. Esta teoría se sustenta en el hecho de que mientras esa relación de dependencia se establece, las bases no son capaces de dialogar o de relacionarse entre sí, por lo cual en el imaginario colectivo sólo existe la opción de respetar a la figura autoritaria.

Ejemplos de caudillos siguen abundando por estos tiempos en el país y en Sudamérica y no es necesario forzar al lector a un (molesto) repaso, así como tampoco a tediosas y trilladas discusiones filosóficas respecto de las necesidades de generar “líderes auténticos que logren sacar al Perú adelante”, para ponerle el toque cliché al planteamiento. Más oportuno, quizá, sea pensar por dónde la universidad y el mercado pueden comenzar a caminar efectivamente de la mano de la evolución del concepto de liderazgo para hacerle perder esa aura de misión imposible que lo envuelve.

Una empresa por acometer

Lo primero que queda claro es que para abandonar el caudillismo, el liderazgo debe sustentarse en contextos que vayan más allá del poder autoconcedido; de hecho, he allí la diferenciación entre el caudillo y el dictador, por ejemplo –este último es un personaje que detenta (ilegítimamente) un poder institucionalizado, mientras que el caudillo puede ejercerlo sin revestimiento institucional–.

Al respecto, resulta útil tomar en cuenta una clasificación hecha por el catedrático argentino Eduardo Arnoletto, quien propone la existencia de tres tipos de líderes, a saber: (i) el rutinario, aquel que no crea ni reelabora su papel ni el contexto en el que lo desempeña; (ii) el innovador, que reelabora papel y contexto; y (iii) el promotor, que crea de la nada papel y contexto. En esa misma línea, contraponen tres tipos de caudillismo: (i) el que representa a la muchedumbre, al trasladar la voz de una idea preconcebida



y establecida; (ii) el que interpreta a la muchedumbre, es decir, que consigue explicitar los sentimientos vaga y oscuramente sentidos por ella; y (iii) el que arrastra a la muchedumbre, que es quien concibe una gran idea, y, tras convocar a la masa, fuerza a ésta a llevar a cabo aquélla.

Lo anterior permite inferir que una misma persona con condiciones innatas para ejercer influencia sobre un grupo –la parte no aprendida del liderazgo, como bien tipifica Inés Temple en su artículo de la página 15 de esta misma edición– puede conducirse con relativa facilidad hacia uno u otro camino según el tipo de autoridad que se decida ejercer. Por ello, no es que los caudillos surjan como tales *per se*, sino que es el sistema el que los impulsa a desarrollar su liderazgo como tales. Y al respecto, dos cifras del último Perfil del Adulto Joven de APOYO Opinión y Mercado invitan a pensar que hay obstáculos estructurales en la formación de los peruanos que podrían impulsarlos a irse hacia el camino del autoritarismo fácil: mientras 73% se siente capaz de iniciar su propia empresa –de lo cual se desprende, cuanto menos, cierta ansia de liderazgo individual–, sólo un 20% dice gustar de realizar actividades que impliquen riesgos. ¿Se tratará de amor al chanchito (la satisfacción de acometer un emprendimiento y hacerlo una actividad rentable en el tiempo) o a los chicharrones (la sensación de autoridad o predominio que puede otorgar el mando de una organización)?

En realidad, el empresariado es también, a su modo, una fuente de caudillismo, o por lo menos en el Perú lo ha sabido ser. El clientelismo y las prebendas no sólo corren hacia los subordinados, sino que también han sido comunes las relaciones de recompensa hacia el siste-



ma (léase el Estado) para garantizar una posición de dominio sobre determinado mercado. Ese empresariado –el mercantilista– recaería en lo que la teoría convencional llama la segunda edad del liderazgo, propia de las épocas de la Revolución Industrial: la meramente comercial, en la cual la meta central del líder era buscar a toda costa aquello que pudiera elevarle el nivel de vida. Posteriormente –en un lapso fugaz, a lo largo del Siglo XX– el liderazgo pasó por las edades de organización, innovación y, actualmente, la edad de la información, por la cual el mejor líder es aquel que maneja mejor ese insumo, que es capaz de procesarlo, interpretarlo inteligentemente y utilizarlo en forma moderna y creativa. O, traducido a términos empresariales, ya no ejercer liderazgo a través de la coerción implícita que posee el pago de salarios, sino de la consecución conjunta de resultados como parte de un equipo con objetivos comunes.

Para popularizar el concepto

En materia de liderazgo popular –tan referido durante los últimos años como variable explicativa del Perú emergente–, la ruta para el abandono de las formas caudillistas es similar. De hecho, aplicado al contexto local el término se remite más a la noción de cacicazgo, derivada del término *kassequa* de la etnia centroamericana arawak y que en América Latina tomó la funcionalidad de emplearse para autoridades locales: el cacique era del pueblo y el caudillo, de todo el país.

En ese marco, la figura del cacique es casi la de un intermediario de poder: impone su autoridad en su comarca con pequeñas prebendas (en un piso más bajo del “triángulo” de Cotler), y a su vez se convierte en cliente del gran caudillo nacional cuando pasa a estar del otro lado de la mesa. Piénsese cuán distinta es esta tipología de las madres de asociaciones populares orientadas a la autogestión –donde los únicos resultados que

importan son los que satisfacen una necesidad propia y no una ajena– o del empresario emergente que invierte el capital que tiene para multiplicarlo en beneficio exclusivo de su propio sistema (familia y agentes interesados). Así, es en el contexto de la empresa, indistintamente de su dimensión, donde el liderazgo tiene mejor opción de democratizarse –y masificarse– en el mundo actual.

Por supuesto, para que el liderazgo –como concepto– sea popular requiere las articulaciones que siempre acostumbran servir de colofón a este tipo de artículos: juventud, universidad, Estado, capital privado. Inversión, educación, beneficios de largo plazo. Suenan casi a lemas de propaganda de moda, al –sin serlo *per se*– “flor” del que la juventud tanto suele renegar por estos días. El líder, inequívocamente, es quien baja el volumen de la radio o cierra esta página de inmediato para comenzar a actuar. ■



En el Perú, la Universidad de la Mujer

**Mujeres profesionales
en Ciencias, Tecnología
y Valores
cambiarán el Perú**

Pensiones escalonadas * Becas de estímulo * Acuerdo Especial para hijas, cónyuges y miembros de las FF.AA y Policiales

- Administración de Negocios Internacionales
- Arquitectura
- Derecho
- Ingeniería de Sistemas
- Nutrición y Dietética
- Ciencias de la Comunicación
- Educación Inicial
- Educación Primaria
- Educación Especial (Retardo Mental - Disturbios de la Comunicación)
- Psicología
- Traducción e Interpretación

ADMISIÓN: MARZO Y AGOSTO

Av. Los Frutales 954 Camacho - La Molina Telfs: 4364641 4341885 www.unife.edu.pe