

Desafíos del contexto para el ejercicio del Liderazgo en Colombia*

*Marta Pérez C. y Javier Medina V.**

* Profesores de la Facultad de Ciencias
de la Administración de la Universidad
del Valle.

Al mirar hacia atrás se percibe con claridad la impresionante transformación que ha vivido Colombia en el último siglo. Hoy en día coexiste una fuerte dinámica modernizadora de las estructuras técnicas y económicas con una confusa mutación de las estructuras mentales e institucionales. Y como América Latina, Colombia se encuentra en una encrucijada en la que puede optar por varios caminos hacia la modernidad y producir su propia vía de desarrollo.

Este momento histórico es decisivo. Emerge la globalización y con ella un mundo más abierto y con nuevas formas de regulación cultural, económica, política y ecológica, determinadas principalmente por las tendencias a la apertura externa -o internacionalización- y la apertura interna -o descentralización -del Estado-Nación. Pero más que en una época de *cambios*, estamos en un *cambio* de época y la gente aún no parece darse cuenta. Los grandes *cambios* de época se dan cada 100 años o más. En ellos se reinventa todo y se producen nuevos paradigmas.

En la nueva época varía la jerarquía de los valores sociales. A grandes rasgos hay tres fenómenos decisivos:

- La renovación permanente de muchas prácticas y relaciones derivadas del cambio científico y tecnológico;
- Mutaciones muy profundas en la estructura de las motivaciones y en las bases de la solidaridad, expresadas filosóficamente sobretodo por el pragmatismo y el hedonismo;
- Y una valoración muy fuerte de la diversidad humana como patrimonio en múltiples planos, en el conocimiento, la cultura, lo económico y lo biológico, después de milenios de lucha por la homogeneidad.

* La reflexión de los autores es producto de una investigación realizada para el Instituto FES de Liderazgo como contribución a la construcción de una óptica del futuro del Liderazgo en Colombia. Fueron entrevistadas 26 personalidades del país y encuestadas 30 personas que trabajan en este campo.

Estos fenómenos afectan los lazos sociales y cambian los modelos y las prácticas para el ejercicio del liderazgo, dadas las distintas relaciones que aparecen entre el individuo y la colectividad, entre el Estado y la sociedad civil. Para Colombia ello se traduce en cuatro retos fundamentales con el fin de facilitar la formación y la orientación de los líderes que buscan interpretar este nuevo mundo, que se explican a continuación:

*** PENSAR GLOBALMENTE Y ACTUAR LOCALMENTE PARA COMPETIR**

Se busca forjar una Colombia más productiva, elevando el nivel de vida de su gente, estando en capacidad de competir internacionalmente pero con un sentido de la competencia más progresista y moderno. No se trata de acabar con los enemigos que están en el mismo campo de producción, sino de integrarse, colaborar y contribuir al mundo.

Son tareas gigantescas la inserción en el mundo y la formación de capacidades locales para asumir la descentralización, aclimata: el nuevo orden territorial del país y coordinar los distintos niveles de ejecución gubernamental. Estos retos requieren de la transformación institucional del país y una mayor preparación del talento humano. Implican una visión sistémica que concilie la suprema pequeñez de lo local con una posición ética y universal, un mayor sentido del país y contacto con el mundo.

Pero existen barreras culturales para la integración. Aún no tenemos dimensiones globales. Hay que comprender otras culturas (Pacífico, etc.), manejar el mundo y ampliar los umbrales para mejorar la percepción y el análisis crítico de la realidad.

En este sentido es vital aprovechar las ventajas que ofrece América Latina para llegar a ser una Comunidad tan importante como la Unión Europea. Por su continuidad geopolítica, por tener apenas dos lenguas y contar con una cultura semejante, América Latina puede aumentar sus impactos económicos y su poder de negociación frente a Estados Unidos y las demás potencias del planeta.

*** CONSTRUIR REFERENTES COMUNES**

Es necesario construir una visión compartida de futuro a largo plazo (mínimo 30 años), que oriente el comportamiento colectivo a través de grandes propósitos nacionales. La concertación y definición de los mismos es el primer paso para fortalecer la capacidad estratégica del país, los lazos de solidaridad entre los sectores público y privado; y aumentar la efectividad de la administración pública en todos los niveles.

De otro lado, frente a la doble apertura externa e interna, la cuestión de cómo mantener la idea de nación y la identidad nacional es un aspecto crítico para el próximo siglo en Colombia. Es vital construir el nuevo Estado-Nación desde una perspectiva regional, conservando la autonomía, pero sin perder la unidad nacional. Sobre la base de la diversidad y la unidad, es imperativo congregarse o re-unir a posibles actores del desarrollo a todos los niveles, con el fin de ampliar los espacios y las capacidades para el ejercicio de la participación ciudadana. La nueva escuela de aprendizaje social está en lo local. Por eso se necesitan líderes que desarrollen la conciencia, de que la gran fuerza para solucionar los problemas está en la gente misma, allí donde ella vive.

Los dirigentes han sido inferiores a las exigencias que el país les ha hecho en los distintos órdenes. Es fundamental influir en la visión del mundo de quienes intervienen en la toma de decisiones críticas para evitar que la táctica de corto plazo subordine al pensamiento estratégico de largo plazo y el beneficio personal al interés colectivo.

*** CONSOLIDAR REGLAS DE JUEGO PROPICIAS PARA LA CONVIVENCIA CIUDADANA Y EL DESPLIEGUE DEL DESARROLLO**

Colombia es un país en transformación. Las reglas de juego actuales no están regidas por lo jurídico formal sino que están dominadas por la fuerza, la violencia, la corrupción y la criminalidad. El país está en una guerra no reconocida. Aquí se proclama una ética diferente a la que se practica. Esta flexibilidad se da porque no hay castigo ni rendición de cuentas. Los modelos de éxito prevalecientes étnicamente siguen el

principio de que el fin justifica los medios y buscan la forma de la riqueza -no su esencia- a como de lugar.

Los grupos dirigentes no tienen credibilidad. La crisis de legitimidad y autoridad institucional afecta la posibilidad de ejercer el liderazgo puesto que no se puede separar al líder del escenario donde debe desenvolverse. Si no hay instituciones legítimas, no existen escenarios favorables para construir el país de abajo hacia arriba. Por ello, hay que redefinir y redescubrir liderazgos de tipo local y regional, rehacer el tejido social desde la base, formar a las nuevas generaciones en una ética civil y reconstruir las redes de relaciones sociales.

Es esencial ser consecuentes con el espíritu de la Constitución de 1991 porque ella cambia el eje axial o valorativo del país y exige para su cumplimiento un nuevo esquema institucional e ideológico. En el nuevo modelo debe fortalecerse la responsabilidad social y la convicción del poder de transformación que tiene la sociedad civil para construir la Colombia que todos anhelamos. Ello requiere del cultivo de valores tendientes a la solidaridad, la democracia y el bien común a través de una práctica cotidiana.

*** DAR PRIORIDAD AL DESARROLLO HUMANO**

Es primordial tener claro que el ser humano es principio, fin, medida y centro de lo que existe, y finalidad de lo que hay en la humanidad.

El principal problema de Colombia no está en la naturaleza sino en el ser humano, en su mentalidad y actitud. Hay un gran desequilibrio entre nuestro progreso económico y el desarrollo de nuestras capacidades humanas para aprovechar tal progreso. Si bien la estructura económica empresarial-gremial tiene algunas condiciones para afrontar el nuevo contexto, el nudo crítico radica en el desarrollo institucional y social.

La principal función del liderazgo en nuestro país, debería ser el cambio de la cultura, las prácticas sociales y los estilos de trabajo. Pero esta es una labor quijotesca, por varias razones:

- Los pueblos no pueden hacer en el mundo sino lo que hayan aprendido a ser. Sus niveles de productividad, calidad e innovación dependen de su educación. Sin ella no hay un efectivo enlace en

la integración entre el Estado, el sector productivo y la sociedad civil para la inserción del país en el mundo.

- En Colombia no se ha pensado suficientemente en lo social. No se sabe bien como intervenir para canalizar el potencial creativo de la gente y romper la reproducción de la pobreza. Hay 20 millones de pobres (el 62% de la población), que está fuera de la economía formal. Hay 600.000 niños sin acceso a la educación primaria, grandes mayorías urbano-marginales cuyos jóvenes están al borde de la delincuencia.

La ampliación de las oportunidades y la equidad requieren grandes esfuerzos que se construyen en tiempos largos (4 años y más) para enraizar procesos continuos y efectivos

- A la educación colombiana le ha faltado focalización, estabilidad y continuidad. Es sintomático que en los últimos 20 años hayamos tenido 20 Ministros de Educación.

Se trata de tomar conciencia de que la calidad de la educación es responsabilidad de todos y debe convertirse en la primera prioridad nacional. La calidad de la educación depende de: el papel formativo de la familia, la formación de los educadores, las condiciones del entorno social, la incorporación de la comunicación, la disponibilidad de materiales y el rol pedagógico de los medios de comunicación.

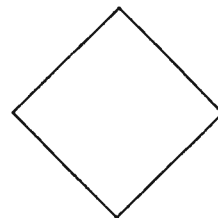
- El desarrollo sociocultural requiere trabajo en equipo y conciencia de que ni la historia ni las cosas importantes se hacen individualmente; que los actores son efectivos en la medida en que sean capaces de movilizar la inteligencia social; que las sociedades perduran si tienen organizaciones sólidas, formadas por personas coherentes. Esta es una labor generacional para los próximos 25 años, donde el fomento de las capacidades de aprendizaje es vital para optimizar los recursos colectivos.

Esta tarea de cambio cultural sobrepasa las posibilidades de cualquier institución. Es necesario crear una red de relaciones multipolares en donde haya fuerzas con las mismas condiciones de poder que interactúen, sin afán protagonista y sean solidarias a pesar de las diferencias. Es importante fomentar el intercambio cultural entre los distintos actores

sociales ya que el cambio de perspectiva o visión del mundo, implica que aprendamos a tener un proyecto colectivo.

***Pensar Globalmente,
Actuar Localmente:***

- Internacionalización
- Descentralización



DESAFÍOS DEL CONTEXTO

Cambios en las Reglas de Juego:

- Nueva ética ciudadana
- Superación de la Violencia
- Legitimidad de las instituciones
- Reconstrucción de las redes de relaciones sociales
- Ser consecuentes con el espíritu de la Constitución/91

Referentes Comunes:

- Identidad Nacional
- Visión de Futuro Compartida

Desarrollo Humano:

- La Educación, prioridad nacional
- Desarrollo sociocultural
- Equidad social