

# LOS NUEVOS LIDERAZGOS



**LUZ MARÍA NIETO CARAVEO**  
Profesora Investigadora de la UASLP

*Publicado en Pulso, Diario de San Luis*

*Sección Ideas, Pág. 4a del jueves 19 de noviembre de 2003*

*San Luis Potosí, México.*

URL: <http://ambiental.uaslp.mx/docs/LMNC-AP031217.pdf>

En los últimos tiempos sentimos que tenemos cada vez menos líderes ¿No vemos cómo se deteriora su imagen y la confianza que solíamos depositar en ellos? ¿No constatamos cómo sus estilos de toma de decisiones se vuelven obsoletos al cabo del tiempo? ¿No nos suenan cada vez más vacías las retóricas con las que intentan convencernos de algo? Cada vez es más difícil alguien construya consensos sobre las alternativas que nos plantea al futuro. Muy pocas veces alguien nos convence de que podemos participar en la construcción un futuro imaginado. El mundo se nos presenta tan predeterminado por las poderosas fuerzas que inciden sobre nuestra vida cotidiana, que es casi imposible que nos comprometamos con procesos de cambio. Los liderazgos clásicos, tradicionales, están en crisis.

Los liderazgos son necesarios en cualquier ámbito donde queramos promover un cambio (por ejemplo, en el sector ambiental) o una innovación (como el sector de la educación superior). Por eso el tema me interesa mucho y quiero plantear hoy algunas ideas básicas, antes de abordarlo con más detalle en artículos posteriores.

Pero... ¿qué estamos entendiendo por liderazgo? Veamos sólo dos de las muchas definiciones existentes:

- "Los líderes establecen la dirección al desarrollar una visión del futuro; luego alinean a la gente al comunicar esta visión y la inspiran a superar los obstáculos." (John Kotter)
-

- 
- "La función del líder es motivar -persuadir, forzar, inspirar, manipular o sobornar- a sus seguidores para que trabajen en pos de metas comunes" (Michael Maccoby)

Un líder es una persona que logra hacer una diferencia en su organización, en su comunidad, en su ambiente. Por esa razón, independientemente de las muchas definiciones que existen, hay un acuerdo generalizado en que cualquiera que tenga una posición de gerencia o de autoridad es un líder. De hecho muchos expertos coinciden en que uno de los problemas que tenemos en la actualidad, es justamente ese: que entre nuestros representantes, gerentes o autoridades formales tenemos muy pocos líderes, es decir, muy pocas personas capaces de convencernos de que es posible cambiar y mejorar las cosas. Además, de inducirnos a lograr esos cambios a pesar de los riesgos y obstáculos que visualicemos.

Pero ¿qué es lo que hemos perdido? ¿Los buenos líderes? ¿O las situaciones que permitían generar procesos de liderazgo? La diferencia entre ambas preguntas es muy pertinente. Veámoslo así: Las investigaciones clásicas sobre el tema se orientaban hacia la pregunta ¿Qué caracteriza a un buen líder? Pero el liderazgo concebido como la existencia de una "figura central" y un conjunto de "seguidores" resultó excesivamente simplificadora, porque no permitía advertir:

1. La complejidad de las situaciones en sí mismas, donde se dan los cambios;
2. Los desempeños y estilos dinámicos de la persona percibida como líder; y
3. La actuación de todos aquellos que también participan en los procesos o situaciones concretas.

En la actualidad la interrogante ha girado para centrarse más en los procesos y en los actores que en la figura de una persona "central"; sin que esto signifique que los líderes no existan. La pregunta importante ahora es sobre el contexto que los convierte en tales ¿Cómo surgen los procesos de liderazgo? ¿Qué ocurre en las organizaciones o comunidades donde se logran procesos de cambio e innovación? ¿Por qué en determinadas situaciones sí, y en otras no, fructifican los procesos de liderazgo? ¿Por qué en determinadas situaciones funcionan mejor determinados estilos (directivos, colaborativos, orientados a la tarea, orientados a la relación, etc.) que en otras? ¿Cuáles son los componentes políticos, técnicos y simbólicos del liderazgo en diferentes circunstancias?

Todas estas preguntas me parecen pertinentes para quienes trabajamos en universidades, como la UASLP, que deben avanzar en procesos de cambio e innovación que les permitan ofrecer opciones de formación profesional y generación del conocimiento cada vez más pertinentes. También considero que

---

debemos pensar en el tema si como ciudadanos o como gobernantes queremos inducir nuevos esquemas de toma de decisiones y participación social. Me vienen a la mente, por ejemplo, temas clave como el de la transparencia y acceso a la información, o como el de los instrumentos de gestión ambiental donde se requieren cambios profundos y enfoques innovadores. ¿Cómo construir nuevos liderazgos para generar los procesos de cambio que necesitamos? Por ahora dejo el tema planteado aquí, espero retomarlo las siguientes semanas.



Visita nuestro sitio web: <http://ambiental.uaslp.mx/>



La información y opiniones contenidas en los artículos, publicaciones y demás materiales disponibles en las páginas de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP) son responsabilidad exclusiva de los autores. Se publican con fines didácticos y de divulgación, con base en el principio universitario de libertad de examen y discusión de las ideas, así como en el derecho estatutario de los profesores de la UASLP a ostentarse como tales.



---

*Algunos Derechos Reservados © 2003 por Luz María Nieto Caraveo. México.*

Este material puede ser copiado, reproducido, modificado y distribuido, total o parcialmente, por cualquier medio físico o electrónico, sólo sujeto a los términos y condiciones establecidos en la *Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike Licence*. Para ver una copia de esta licencia, visitar: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/1.0/>.  
Los autores citados o referidos en este texto conservan sus propios derechos.

---

*Some Rights Reserved © 2003 Luz-María Nieto-Caraveo. México.*

This material may be copied, reproduced, modified and distributed in whole or in part, in any medium physical or electronic, only subject to the terms and conditions set forth in the *Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike Licence*. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/1.0/>.  
The authors mentioned or referred in this text conserve their own rights.