

Franklin López Buenaño
Profesor jubilado de la Universidad de Tulane.

Embuste, manipulación y realismo mágico en el liderazgo político

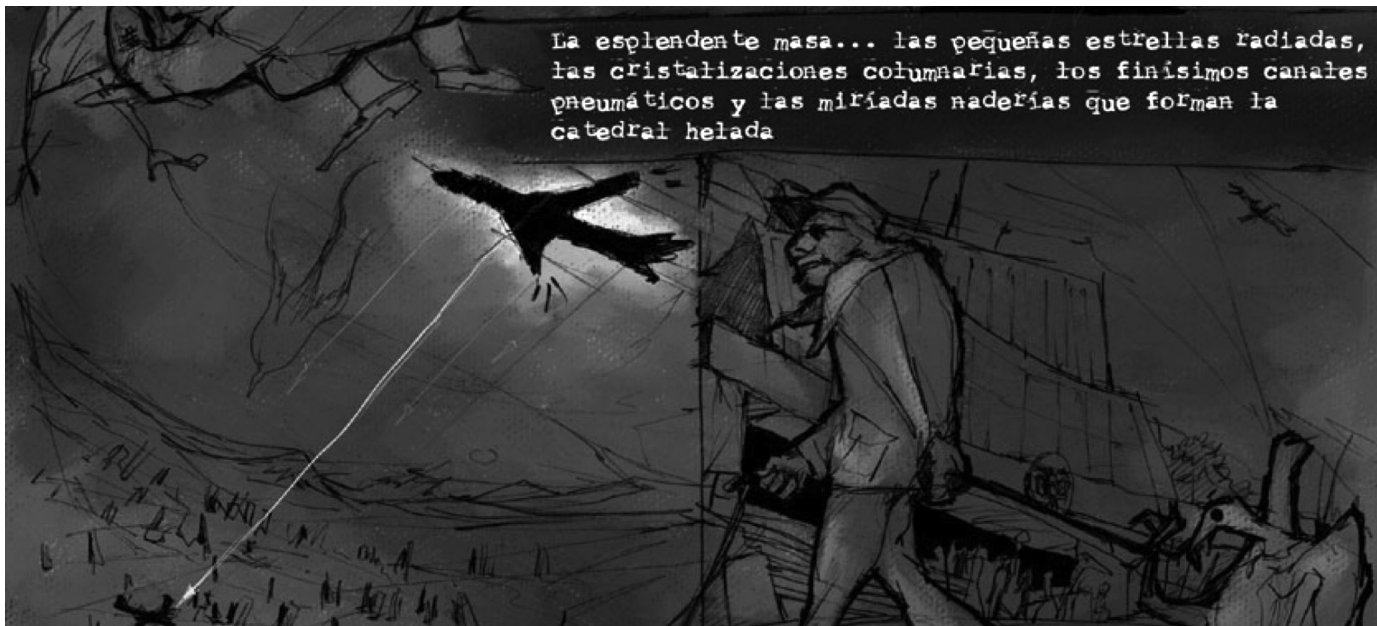
No llama la atención que mucha gente coincida en que la mayoría de los líderes¹ políticos son embusteros. Sin embargo, si alguien sostuviera que todos los líderes políticos son embusteros lo natural sería descartar la afirmación por exagerada. Este ensayo¹ se propone evidenciar la veracidad de esta premisa afirmando que todos los líderes políticos², sin excepción, cualquiera que sea su inclinación ideológica, su origen nacional o cultural, en cualquier tiempo o espacio, unos más que otros, todos se ven obligados a manipular a sus seguidores para persuadirles de la validez de su comportamiento, a veces hasta ocultando sus acciones. En otras palabras, necesariamente deben recurrir a la decepción y al engaño.

La tesis aquí propuesta consiste de dos partes. En la primera se pretende demostrar que el liderazgo político, por su propia naturaleza, contamina a quien lo ejerce, de tal manera que ningún líder puede sobrevivir como tal sin engañar o manipular a otros (tanto a sus seguidores como a sus opositores) y esto lo hace deliberadamente. Liderazgo político y picardía van de la mano en todo tiempo y en todo lugar o, como diría el periodista ecuatoriano Diego Oquendo (2009): “todos los políticos son igualitos. Eche una mirada al pasado y verá que casi, casi, no hay diferencia”. La segunda parte sostiene que el liderazgo radica en el ámbito de las emociones, de la fe, del corazón que tiene razones que la razón no conoce. Todo es cuestión de imagen, de fantasía, de mito. Por eso hay mucho espacio tanto para líderes santos como para líderes villanos, cada cual con su gran séquito de seguidores. Seguimiento que fácilmente se torna sometimiento ciego.

Agradezco los comentarios y la revisión hecha por Pedro Romero y Adelaida Martínez. Los errores que quedan son de mi exclusiva responsabilidad.

¹ Advertencia. La palabra líder puede ser masculina o femenina. A lo largo del texto usamos la acepción masculina por simplicidad no porque la malicia de los líderes sea necesariamente una característica masculina.

² Se debe entender que nos referimos a los líderes políticos, es decir, aquellos que pretenden o ejercen poder gubernamental. Por facilidad dejamos fuera el adjetivo político.



El concepto de liderazgo y de líder es nebuloso. ¿El liderazgo es arte o ciencia? ¿Los líderes nacen o se hacen? Son preguntas comunes sin respuestas inequívocas. ¿Un líder es alguien que tiene mucha influencia? Hay “ilustres desconocidos” que ejercen gran influencia en las decisiones que toman gobernantes o dirigentes, pero no se los identificaría como líderes. Entonces, ¿en qué consiste ser líder? ¿Es líder alguien que tiene muchos seguidores? Tal vez. Así podría decirse que individuos como Pablo Escobar o Adolfo Hitler fueron líderes. No obstante, Ronald Heifetz (1997), uno de los autores más conocidos y prominentes en cuestiones de liderazgo niega que se pueda llamar líder a nadie por el simple hecho de tener bastantes seguidores. Para él, un líder es alguien que trasciende la cultura existente y lleva a sus seguidores a un nivel moral más alto. Trascender la cultura implica manifestarse por encima y a diferencia de los valores y creencias de sus seguidores, mientras que llevarlos a niveles morales más altos significa ir más allá de las necesidades básicas de supervivencia y seguridad arrastrándoles hacia la solidaridad, el afecto, el bien común o el servicio a los demás. De tal manera que verdaderos líderes son quienes ejercen una autoridad legítima y movilizan a sus seguidores para la obtención de resultados socialmente útiles y deseables.

Este concepto de liderazgo demuestra el dilema que aqueja a todo líder. Por un lado el líder no sólo tiene que preservar el sistema moral de su colectividad sino también elevarlo. Pero, contrariamente y al mismo tiempo, tiene que moverse en un mundo real en el que en ciertas circunstancias el éxito depende de cuán bien manipule y tergiversese esos mismos valores morales. Dicho de otra manera, el líder tiene que “tener estómago” para ejercer la autoridad (legítima o no). Por ello muchas personas de alta categoría

moral desdeñan la participación gubernamental. No hay campo más apropiado para ejercer el poder que el ámbito político. Es también el más idóneo para que se cumpla lo observado por Lord Acton: ¡el poder corrompe! Un examen minucioso de las actuaciones de Wiston Churchill, Charles de Gaulle, Nelson Mandela, John F. Kennedy o Ronald Reagan, considerados por muchos como “buenos” o “grandes” líderes, descubre frecuentes manifestaciones de manipulación y engaño.

En la tesis aquí presentada no se pretende juzgar la virtud o falta de ella en un líder reconocido como tal sino demostrar que, para **ser efectivo**, éste inevitablemente termina recurriendo a actos contrarios a la ética. En el supuesto de que la tesis fuera cierta, obligadamente surgen algunos interrogantes. Por ejemplo, ¿por qué se insiste en afirmar que la causa de una desazón social es la “falta” de líderes si los líderes no están exentos de vileza? Si la falsedad de los líderes fuese aceptada por la totalidad de la población, ¿no llevaría esto a una negación de toda institucionalidad o eliminación de toda autoridad política? Pero, observamos que, a pesar de la insatisfacción de una sociedad con sus líderes, no desaparece el anhelo de encontrar uno o varios “mesías”. Se busca a alguien con poder de decisión, fuerza, valentía y visión de futuro, alguien que sepa a dónde ir y a dónde llevar a sus conciudadanos, en resumen, alguien que simplifique problemas difíciles, como si el conflicto no radicara en la naturaleza del liderazgo sino en la calidad de los líderes. ¿Es que, quizá el hombre vive una fantasía y despojarse de ella le es extremadamente traumático? O ¿es que se les otorga un carácter taumatúrgico esperando que los líderes realicen “milagros”, más allá de cualquier explicación lógica? La falta de “racionalidad” de la mente humana bien podría servir de explicación para la búsqueda

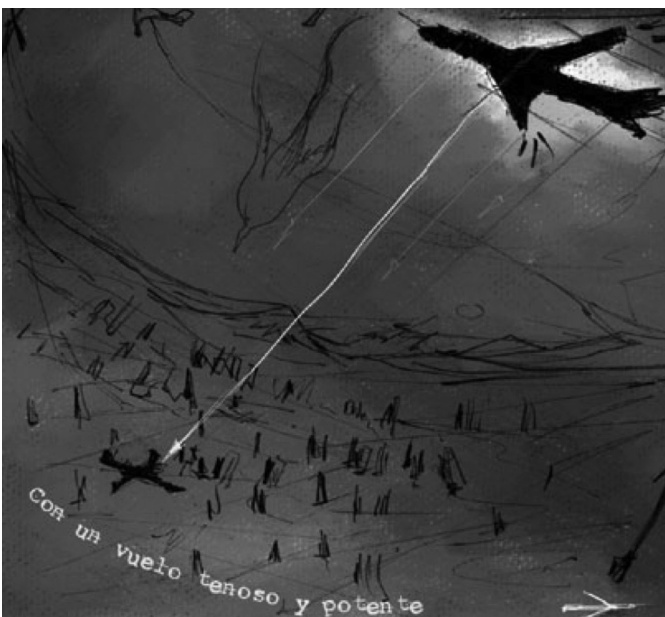
da de líderes mesiánicos pues correspondería al deseo de encontrar soluciones fáciles en un mundo complejo, sujeto a inesperados y espontáneos desenlaces. Según el psicólogo social Esteban Laso (2009), el cerebro humano se compone de módulos que simulan el mundo físico. Los objetos siguen trayectorias rectas y lineales, sin curvas ni ángulos abruptos. Así como en el ajedrez, en el que el movimiento del caballo es más complejo y por lo tanto más difícil de entender y predecir que el de la torre o el del alfil, en el mundo social los módulos que lo impulsan corresponden a la “intencionalidad”, es decir, se supone que las causas de los fenómenos sociales son agentes activos con propósitos definidos. No es fácil comprender que el “orden” no siempre es resultado de la acción intencionada de alguien sino que muchas veces es “espontáneo”. Rectificar el cálculo de la intención detrás de la acción requiere de mayor escrutinio, como ocurre cuando nos enfrentamos a los movimientos del caballo del ajedrez. Esto invita al líder a ofrecer soluciones lineales, simples, con claras especificaciones de causa y efecto (aunque sean falaces o sofisticadas).

Otra explicación sobre la aceptación generalizada de la picardía innata al liderazgo, tal vez radique en que los hombres están dispuestos a dejar pasar los “pecadillos” de sus líderes, siempre y cuando los resultados de sus actuaciones sean evaluados en alguna balanza inefable de un valor neto positivo. Muy probablemente, la respuesta a todas estas interrogantes sea una combinación de éstas y otras explicaciones.

La naturaleza del liderazgo

Liderazgo es una actividad que consiste en (1) ganar y mantener seguidores y (2) usar a los seguidores para lograr determinadas metas. Ambos objetivos son necesarios en el ejercicio del liderazgo. Uno puede realizar grandes obras — escribir una novela, componer una sinfonía o curar un cáncer — sin ser un líder. También uno puede tener un gran séquito de discípulos y no lograr mucho. Liderazgo es la capacidad de ciertas personas para **movilizar** un gran número de individuos para lograr fines socialmente deseados, aunque no sean morales o éticos. Mover significa motivar, organizar, orientar y dirigir. La necesidad o el deseo de acelerar el proceso pueden conllevar muchas tentaciones en las que los líderes caen fácilmente.

Veamos una de ellas. Vivimos en un mundo complicado y cuando aparece un desasosiego social la solución puede requerir medidas complejas. No obstante, nos gustaría encontrar soluciones rápidas, simples, honestas, lógicas, razonadas y transparentes. Consecuentemente, cualquier simplificación que se logre va a ser producto de una negociación entre varios intereses, a menudo hecha clandestinamente (“debajo de la mesa”), con decisiones tomadas



bajo presión que, además, deben ser “retocadas” (“dorar la píldora”) para hacerlas apetecibles y expeditas; o decisiones mercadeadas a base de retórica, sofisterías o tergiversaciones. En consecuencia, el liderazgo no es más que una forma de cultivar la ignorancia para minimizar las dudas o acallar los interrogantes.

El arte de movilizar a los seguidores

Es una perogrullada afirmar que sin seguidores no hay líderes, no obstante, un líder primero debe ganar partidarios y luego mantenerlos, es decir, debe dominarlos o influirlos para conservar su respaldo y conducirlos en la dirección deseada. Es un arte porque se requiere talento y habilidad para lograr el apoyo y la subordinación de sus seguidores. Esta habilidad depende (1) de la predisposición psicológica de los seguidores, (2) de sus valores y creencias y (3) del marco institucional en el que se sustenta. Estas tres variables son los recursos al alcance de un líder. No obstante, también son restricciones. Así por ejemplo, podría disponer de la autoridad conferida por una constitución pero que a la vez limita su autoridad.

Estilos de liderazgo

El liderazgo no es más que una de las formas de ejercer poder sobre otras personas. La dominación es la capacidad de hacer que otra persona actúe de una forma particular, quiera o no quiera, esté o no consciente de que está dominado. El liderazgo es un tipo de sometimiento pues consiste en movilizar a otros para fines ajenos.

Hay tres estilos de movilización que pueden combinarse entre sí:

Mesiánico

El líder proyecta cualidades sobrehumanas, inspira devoción y hasta adoración. En los ojos de sus seguidores es una figura extraordinaria, infalible, remota, superior, de tal manera que se lo sigue con una fe ciega, inexplicable a los ojos de la razón. Muchos dirían que un ejemplo de este tipo de liderazgo lo ejerce el actual Presidente de los Estados Unidos, Barak Obama.

Paternalista

El líder se proyecta como un buen padre o buen hermano mayor. Sus seguidores confían en él porque admiran sus cualidades morales. Se le sigue porque inspira confianza en que va a dar de sí, con entrega, sacrificio y benevolencia. Da y quita con justicia. Galo Plaza Lasso, Isidro Ayora son ejemplos de este estilo.

Conflictivo

Aunque parece una anomalía por la diferencia con los dos estilos anteriores, el líder conflictivo busca la confrontación, busca romper con el orden existente para moldearlo de una manera diferente. Con este estilo se proclama por encima de los demás (como el mesiánico) pero a la vez promete cambios que beneficiarán a la sociedad (como el paternalista). Ejemplos de este tipo bien pueden ser el de Hugo Chávez o el de Rafael Correa.

Es importante anotar que los líderes movilizan a sus seguidores por devoción a la persona y no a una causa o institución. Los seguidores están ligados intrínsecamente al líder, es decir, no lo siguen únicamente porque esperan ser recompensados o porque quieren evitar ser penalizados, ni porque obedecen a la autoridad otorgada por una institución u organización, ni por la magnificencia que emite una posición gubernamental. Lo siguen porque se identifican con sus pensamientos, sus sentimientos y sus deseos. En otras palabras, en seguirle está su propia compensación. Esta distinción es importante porque, a diferencia del experto que influye por sus conocimientos que inspiran respeto, el líder lo hace porque despierta emoción, admiración o devoción, y por eso puede ir más allá de las limitaciones éticas que rigen en una sociedad.

La predisposición psicológica de los seguidores

Hay dos clases de seguidores, los individuos cercanos al líder a quienes éste conoce con nombre y apellido y las masas anónimas que votan por él, pagan impuestos y sólo conocen la imagen que él proyecta. El control de las masas se puede hacer a base de “pan y circo”, policía o carisma, aunque para los que están cerca del líder el carisma cuenta poco.

La habilidad del líder para movilizar a sus seguidores depende no sólo de sus cualidades personales sino también de la predisposición de los individuos a seguirle. Los seguidores se puede clasificar de acuerdo a la predisposición en un continuo que va desde el místico o asceta que se aísla de la sociedad hasta el anárquico individualista, completamente autosuficiente, de tal manera que ninguno de los dos está dispuesto a seguir, son no-seguidores natos. Dentro de este continuo se puede categorizar la predisposición a seguir de la siguiente manera:

La predisposición apática

Los apáticos son los que operan sin autoconfianza o amor propio, se sienten víctimas, están desmoralizados o resignados a su “mala suerte.” Aplastados por la desidia o el

pesimismo esperan que llegue alguna fuerza inefable en la cual encontrar alguna esperanza. Son los que Marx llamó el *lumpenproletariat*. Un líder tiene graves problemas para movilizar a este tipo de seguidores. Puede lograrlo invocando un “sí se puede”, es decir apelando a la tenacidad de los individuos para que “aguanten” hasta que él los redima. También puede implantar un sentido de pertenencia a un grupo minoritario, como un partido político postergado anteriormente importante, aunque en casos así el líder corre el peligro de que la lealtad sea al grupo o a los ideales del grupo y no a él mismo. Por ello, la tercera estrategia es asociarlos como parte de un grupo al que se ha explotado y que no deben “aguantar” más.

La predisposición apática fácilmente lleva al líder a caer en el autoritarismo o despotismo. Cuando impera la desidia el líder personifica la sabiduría infalible que puede extraer a sus seguidores de la desesperanza. El estilo de liderazgo más apropiado en este caso es el conflictivo. La confrontación tiene el aspecto de “circo romano” que puede sacudir la indolencia y hacer disfrutar de la lidia.

La predisposición reglada

Los reglamentados son los que obedecen órdenes sin esperar explicaciones, es decir, no necesitan comprender un orden sino seguirla como se sigue un reglamento. También están descontentos aunque en menor grado que los apáticos. Su aislamiento se debe a insatisfacción con las instituciones públicas la cual les lleva a ceder su responsabilidad a un poder “superior”, en este caso el líder. El estilo mesiánico es el más adecuado para movilizar a este tipo de seguidores. Cuando cunde la predisposición reglamentada el líder moviliza: (1) utilizando la propaganda, la retórica y las promesas de cambio. Recuerda a menudo cómo eran las cosas antes de que él llegara. (2) Con frecuencia encuentra enemigos externos o chivos expiatorios. Menciona a menudo la amenaza que representa la oligarquía o partidocracia, grupos anónimos que son fácil presa de la imaginación. (3) En última instancia, fanatiza a sus seguidores imposibilitando todo razonamiento o capacidad de discernimiento. Los convierte en fieles seguidores, obedientes y devotos del protector.

La predisposición madura

En este caso los seguidores confían en sí mismos, en los demás o en el sistema social en el que viven. Siguen pero no obedecen ciegamente, su participación se basa en un cálculo razonado de las ventajas y costos de su seguimiento, entienden que los beneficios deben ir más allá de sus intereses personales y familiares extendiéndose también a los comunitarios, nacionales globales y hasta universales. Cuando impera la predisposición madura hay una visión

realística de lo que el líder y las instituciones sociales pueden lograr. A diferencia del reglamentado, el seguidor maduro quiere saber el porqué, el cómo, el dónde, el cuándo y el costo. En última instancia, el seguidor maduro puede actuar sin líderes pero apoya al líder hasta donde cree que se lo merece, siempre y cuando los beneficios superen a los costos de lo propuesto por el líder.

El liderazgo es más fácil cuando prevalece la predisposición madura. Los seguidores llenan los vacíos de los que puede sufrir el líder. Además, cómo éste sabe que algún día podrá ser juzgado por sus seguidores de hoy, tiende a obrar con mayor prudencia.

La predisposición anárquica

Los anárquicos rehúsan entregar su obediencia a cualquier autoridad. Se saben, o se creen, autosuficientes y rebeldes, algo así como los legendarios hombres-de-la-frontera del Oeste norteamericano. Hay anárquicos que operan en las esquinas oscuras de las reglas como los contrabandistas o los informales. Pero la predisposición anárquica también puede surgir de una complacencia con el sistema. El *status quo* es suficientemente bueno como para despreocuparse del mismo. Es esta predisposición la que está al alcance de un líder. La habilidad del líder para movilizar a los anárquicos es de difícil predicción. Los rebeldes o informales son por naturaleza no-seguidores, pero los satisfechos con el status quo pueden ser movilizados si se logra que maduren.

En una colectividad existen las cuatro categorías de seguidores y la mezcla no es estable. Hay un continuo que va de los apáticos a los anárquicos y que cambia según las circunstancias. El líder que busca controlar a sus seguidores debe suponer que la predisposición psicológica es maleable y que, siguiendo el camino apropiado, puede sacarle provecho. La existencia de cuatro categorías es un desafío para cualquier líder. Si logra subyugar a los autárquicos o reglamentar a los apáticos puede pasar a la historia. No obstante, el desafío moral y el objetivo de un verdadero líder que se acople a la definición de liderazgo de Heifetz radica en educar a los reglamentados y transformarlos de “borregos” en ciudadanos responsables.

Las estrategias a seguir dependen de cuál de las cuatro disposiciones predomina en una sociedad. Cuando impera la predisposición madura o anárquica el carisma pierde importancia, pero como las otras clases de seguidores siguen existiendo, siempre hay quienes deploran la falta de líderes. Estos clamores y las estrategias a seguirse también dependen — como dijimos anteriormente — de la cultura y de las instituciones en las que opera el líder.

Liderazgo, valores y creencias

Los valores, las creencias, la visión cósmica, las costumbres y tradiciones de un pueblo se conocen como cultura. ¿Hasta qué punto el estilo de liderazgo es producto de la cultura? Si los valores y las creencias determinan la efectividad de un líder, ¿hasta qué punto puede éste modificar o trascender la cultura? La tesis formulada en este ensayo radica en la premisa de que no existe una cultura unitaria sino una diversidad de valores y creencias que le permite maniobrar a un líder. También se puede decir que en una sociedad hay elementos contradictorios de tal manera que los individuos tienen a su disposición una variedad de subculturas donde escoger. Aunque exista una cultura predominante, siempre hay otras subterráneas o marginales, pues nunca faltan los anárquicos o *que-me-importistas* in extremis.

Prisionero de la cultura o forjador de destinos?

Así como la predisposición psicológica de los seguidores es un continuo, la cultura — en materia de liderazgo — es también un continuo que va desde sociedades anárquicas como la de los Nuers (E.E. Evans-Pritchard, 1940) del Sudán hasta las jerárquicas como la clasista hindú.

Culturas anárquicas

Son las que sienten un gran desdén por la autoridad pues la igualdad de sus miembros es suprema: nadie está por encima de nadie. Son hostiles hacia cualquiera que se precie de superior y todo intento de dominio acarrea insubordinación.

Culturas jerárquicas

En éstas, la “desigualdad” es natural, la selección se hace por casta o por linaje. El origen divino de los monarcas justificaba que unos estuvieran por encima de otros. Los últimos de la escala social no pueden hacer nada sin un patrón o padrino. En estas culturas es común que quienes poseen la autoridad sean remotos, infalibles y estén por encima del común de los meros mortales. La autoridad emana de la divinidad y sus poseedores son guardianes del orden. El liderazgo que ejercen no es carismático, la veneración no es a la persona sino al cargo que ocupan. Entre las culturas apáticas y anárquicas hay un sinnúmero de variaciones. Lo importante es anotar que el carácter anárquico de los Nuers (Evans-Pritchard, 1940: op.cit) no impidió que se subordinaran a unos líderes. De igual manera, la cultura jerárquica de los hindúes sugeriría que seguirían sido eternos sujetos de déspotas benévolos, pero el liderazgo de Gandhi trascendió la cultura clasista y llevó a la India a convertirse en una democracia pujante.

En resumen, los valores y las creencias pueden llevar a que ciertos estilos de liderazgo predominen y se vuelvan habituales, pero eso no significa que el líder deba convertirse en prisionero de la cultura porque, por un lado, puede explotar las posibilidades latentes en ella y, por otro, las circunstancias pueden cambiar invalidando los valores y las creencias existentes. Estas condiciones permiten que los líderes trasciendan los valores culturales de su entorno y puedan manipular a sus seguidores para lograr sus propósitos.

El papel de las causas

La pluralidad de culturas y de valores dentro de las mismas posibilita una variedad de acciones entre las cuales el líder debe optar. En la medida en que necesita actuar, jerarquiza los cursos de acción a seguir. Esto implica que no le queda más remedio que simplificar las situaciones tanto para la masa de seguidores como para los de su séquito cercano. Y lo hace de varias maneras, dependiendo del tamaño de los grupos que lo siguen. Mientras más grande es el grupo, mayor la necesidad de simplificación, pero la simplificación es importante hasta entre sus colaboradores más allegados para impedir que se fracturen sus propuestas.

Una de las maneras de evitar ambigüedades y reducir alternativas es presentarse como redentor, alguien con quien la masa puede identificarse. Eso se logra encontrando causas comunes como ganar una guerra (Churchill), restaurar la grandeza de un país (de Gaulle), derrotar el comunismo (Reagan), acabar con el capitalismo (Lenín) o algo más específico como eliminar las corridas de toros, el aborto o el fumar. Lo importante es que haya que actuar — “hay que hacer algo” — para lograr el éxito de la causa común. Y eso es lo que promete el líder.

Los valores culturales y la ideología predominante facilitan en mayor o menor grado el uso de causas para movilizar a la población. Otros criterios importantes son:

- La presentación de la causa debe ser normativa. Tiene que ser buena y justa, pero también simple y muy general porque la especificidad invita al debate y al desacuerdo así como a la fragmentación de la lealtad. Mientras mayor es el número de seguidores mayor es la posibilidad de fragmentación.
- Toda causa debe reconocer la pluralidad de valores y sus contradicciones. En otras palabras, cada causa debe tener opositores para poder identificarlos y confrontarlos. Sin embargo, la retórica, el arte del buen decir, de embellecer la expresión de los conceptos y de dar al lenguaje suficiente eficacia para deleitar, persuadir o conmovir, se usa para estandarizar y re-

glamentar a los simpatizantes hasta convertirlos en seguidores ciegos sin capacidad de crítica.

- Como dijimos anteriormente, la reglamentación, no debe consistir en transformar a los partidarios en autómatas sino en seguidores entusiastas, con deseos de servir y, si es posible, llegar hasta el sacrificio.

La mayoría de las causas no es creación de una sola persona ni de unos pocos dirigentes, aunque toda autobiografía proclame lo contrario. No existe líder que no haya sostenido que en su vida personal tuvo que enfrentar y superar enormes retos y que esa determinación no sólo le permitió cambiar su destino sino el de todo un pueblo. Lo que pasa casi siempre es que los líderes logran identificarse estrecha e inequívocamente con las causas que la mayoría de una sociedad cree y apoya¹. Aunque la existencia de causas facilita el liderazgo, también es posible que, al tratar de movilizar la población utilizando esas causas, surjan problemas. Causas generales amorfas, como “paz y amor en la tierra” difícilmente movilizan a la gente. Causas muy específicas, como un ataque a las corridas de toros, pueden ser insuficientes para conseguir una movilización masiva. Otro peligro que corren los líderes es la posibilidad de que los fanáticos tomen control de la situación y les obliguen a adoptar la posición contraria a la suya propia. Hemos visto que los valores y las creencias son recursos pero también limitaciones que el líder debe superar para poder ser efectivo en sus actividades. ¿Hasta qué punto el poder de conseguir sus objetivos emana de la posición o de las cualidades personales del líder?

El origen del poder: ¿Del cargo o de la persona?

Alegamos en la sección anterior que la cultura permite el surgimiento de ciertas formas de liderazgo, pero los valores y las creencias también son limitaciones. La habilidad de los líderes para modificar o trascender la cultura podría suele ser el resultado del origen del poder o autoridad. Se puede distinguir claramente la diferencia entre los dos extremos.

El poder que proviene de la posición

Es el poder que ejercen los aristócratas. Más que líderes son jefes. Normalmente el cargo es hereditario o se llega a él por usurpación. Su poder tiene implicaciones místicas (bendecidos por los dioses) o simbólicas (son dios

mismo). Solo aquellos que tienen la alcurnia apropiada pueden competir por el cargo. Los aristócratas pueden ser déspotas benévolos o tiranos malévolos. No obstante, su tiranía tiene límites pues pueden provocar una revuelta (cambio de tirano) o una revolución (cambio de sistema). La cultura les permite gobernar con mano dura “hasta cierto punto”. Si se extralimitan pierden poder.

El poder que emana de la persona

En el otro extremo del origen del poder están los autócratas. En este caso el poder se origina en las cualidades personales del líder, como su oratoria para movilizar a la gente o en los recursos que puede utilizar como regalos a sus seguidores o el auspicio o participación en entidades filantrópicas, sociales, inclusive deportivas; aunque se debe advertir que no existe un manual que especifique claramente cómo se puede llegar a tener este tipo de poder. Los autócratas, como los aristócratas, pueden terminar siendo déspotas benévolos o tiranos malévolos. Sin embargo, parecería que el poder de los autócratas es más precario. Las razones para su destitución es la misma: extralimitación del poder. Aunque los aristócratas y los autócratas aparentemente operan en contextos distintos, la naturaleza bribona del liderazgo borra las diferencias. Los aristócratas pueden servir a la colectividad, incluso llegando a los altares por su dedicación al cargo que ejercen, pero alguien tiene que pagar por sus servicios y aunque se puede minimizar el poder de los recursos económicos, todos sabemos que “poderoso caballero es don dinero”. Cuando el dinero está de por medio en el ejercicio del poder se produce lo que Karl Polanyi llamó “la gran transformación”. En esta situación, el jefe deja de servir a la comunidad para servirse a sí mismo. La aristocracia y los soberanos pasaron a la historia porque tuvieron que recurrir al envilecimiento del dinero, a la deuda pública cada vez más exagerada y a la tributación onerosa. Se convirtieron de benefactores en explotadores.

El caso de los autócratas no es muy diferente. Podría pensarse que el autócrata es alguien que utiliza sus cualidades personales para servir a los demás; de manera no muy distinta a un emprendedor que inventa un producto o servicio para satisfacer los deseos de otros. Hasta se puede pensar que su actitud benévola surge de la competencia y rivalidad que debe enfrentar, como lo tiene que hacer el emprendedor. El líder político moderno se cree sensible a las necesidades de la comunidad, altruista y servicial, sabio y ecuánime en sus juicios, digno de ser emulado. Esto es un mito.

La realidad es que su generosidad es limitada, no puede dar y dar y dar porque sus propios recursos son limitados y si utiliza los fondos públicos no es generosidad. Por lo tanto, para llegar al poder necesita recursos económicos

¹ Según Jeffrey Rogers Hummel (2001:531) la ideología es el ingrediente que explica la duración de líderes despóticos, pues por muy antidemocráticos que sean, nadie puede gobernar sólo a base de fuerza bruta. Debe existir una masa crítica dispuesta a aceptar el abuso del poder.

y debe persuadir a otros que contribuyan a su elección. Muchos de los seguidores que lo apoyan financieramente pueden considerar su contribución como una inversión, es decir, como algo que deberá producir réditos cuando el líder llegue al poder. Finalmente, aunque logre ser elegido por una mayoría de pequeños contribuyentes que se fían de su carácter, deberá proporcionar suficientes bienes públicos o programas gubernamentales que deberán ser pagados con impuestos para poder mantener su popularidad; llega un punto en que la distinción entre inversiones, impuestos y contribuciones se vuelve borrosa². Al igual que el aristócrata, el autócrata termina sirviendo sus intereses personales y explotando a los demás. Margaret Thatcher lo entendía muy bien cuando decía algo así como: “cuando se les acaba la plata de otros termina su poder”

Hemos descrito los extremos y es evidente que hay muchos estados intermedios pero debe quedar claro que en cualquier caso los políticos deben maniobrar con habilidad para evitar el fracaso. A pesar de posibles limitaciones, un líder llega al éxito mediante su capacidad de adaptación y desarrollando la suficiente intuición para no extralimitarse, para cambiar de tácticas o estrategias y saber colocarse en un nivel entre altruista-servicial y explotador. El liderazgo efectivo debe poseer estas características, si no el éxito no es posible.

Instituciones: recursos y limitaciones

Se define como instituciones a las reglas artificiales que restringen el comportamiento humano potencialmente arbitrario y oportunista (Wolgan Kasper y Manfred Streit, 1999:28). La regla fundamental de una sociedad moderna se encuentra en la constitución, de la cual emanan las demás reglas, y las organizaciones para implementarlas. Las constituciones también van desde el extremo libertario — como la de los Estados Unidos — hasta extremadamente intervencionista como la expedida en Montecristi, Ecuador, en 2008.

Decía James Madison, el autor intelectual de la Constitución de los Estados Unidos, que si los hombres fuéramos ángeles no habría necesidad de gobierno. La premisa es clara, si fuéramos ángeles no habría fraude, ni abusos, ni discriminación, ni explotación. Pero como no lo somos, se hace necesaria una autoridad — llámese gobierno — que regule el comportamiento humano y lo encauce de tal manera que beneficie a todos. El problema es ^, ¿quién su-



² La escuela de la opción pública explica que los grupos logran concentrar su poder porque enfrentan el problema del polizón (pasajero gratis) en menor grado que la generalidad de la población. Es por ello que la *clase política* -- compuesta de oligarcas mercantilistas en coalición con líderes, burócratas y tecnócratas-- bajo la tutela del poder monopólico del gobierno explota siempre y en todo lugar a la generalidad de la población.

pervisa a los supervisores? Según Madison, si no somos ángeles — ni en lo privado, peor en lo público — entonces, se precisa de instrumentos y mecanismos para limitar el poder de los gobernantes. De ahí la necesidad de una constitución.

En el otro extremo está la Constitución ecuatoriana que parece fundamentarse en el supuesto de que todos los gobernantes son honestos, desinteresados a los cuales se les puede confiar el poder. El resultado es una institucionalidad que les otorga grandes atribuciones y extenso campo de acción.

Por supuesto, hay muchas constituciones intermedias y no conviene emitir juicios de valor ni afirmar cuál tipo de institucionalidad es la mejor. Lo que sí nos incumbe es explicar que la constitución nunca ha sido una verdadera barrera a la expansión de la intervención estatal. Andrew Napolitano (2006) relata cómo, a lo largo de los años, los gobernantes han manipulado la Constitución de los Estados Unidos para agrandar su poder. Basta un ejemplo, desde principios del siglo XX, los presidentes han nombrado **zares**³ (el mero nombre evoca el poder omnímodo de los soberanos rusos) para agilizar la gestión del Ejecutivo y de esta manera circunvalar la confirmación a la que están sujetos los ministros de estado por parte del Senado. A la fecha presente existen no menos de 35 posiciones de este tipo, con una gran gama de responsabilidades y poder de gestión. Entonces, no llama la atención que, en el Ecuador, los 18 ministerios que existían en el 2006 se hayan incrementado hasta los 38 de la actualidad. Lo curioso es que, pese al poco éxito de su gestión, hayan seguido aumentando⁴. Cabe anotar que los líderes pueden adulterar los resultados obtenidos socavando las limitaciones impuestas por las instituciones.

Resumen de la primera parte

La naturaleza misma del liderazgo conduce al líder a simplificar, engañar, manipular para lograr la movilización de sus seguidores. Si la predisposición psicológica de éstos tiende a la apatía, recurre al estilo conflictivo, al autoritarismo, a los eslóganes para “despertarlos” de su desidia. Pero si la mayoría son reglamentados, recurre al paternalismo o a la emotividad y hasta al sentimentalismo. La retórica, las promesas de cambio, emocionan y nublan el razonamiento. Inclusive, puede ganar adeptos de quienes poseen una predisposición madura o de los anárquicos

3 Supuestamente Theodore Roosevelt fue el primero en recurrir a este tipo de estrategia.

4 “There’ve been so many czars over last 50 years, and they’ve all been failures,” said Paul Light, an expert on government at New York University. “Wall Street Journal”. Diciembre 15, 2008. “Ha habido muchos zares en los últimos 50 años y todos han sido un fracaso” (traducción del autor).

complacidos con el *status quo*, invocando ideologías altruistas o reformas socio-económicas (siempre habrá descontentos con el manejo de la economía).

El poder del líder puede emanar de los valores y creencias de la población, pero como la cultura no es unitaria ni homogénea, el líder debe maniobrar y explotar las posibilidades latentes en la diversidad de sus valores. Para ello, utiliza las causas comunes, demostrando que son justas y buenas. Su reto consiste en identificarse clara y contundentemente con los anhelos de la población, simplificándolas para no entrar en contradicciones y generalizándolas sin anularlas ni fragmentarlas. En este caso las cualidades personales del líder, inefabilidad, carisma, oratoria, son importantes para su triunfo. Lamentablemente, los líderes no pueden traicionar a los que contribuyeron a llevarles al poder, sucumben ante la influencia de las dádivas y el dinero ajeno que, irremediablemente, los transforman de benefactores en explotadores.

Finalmente, los líderes recurren también al cambio de reglas para lograr sus fines. Aunque el proceso del cambio institucional sea lento⁵, los líderes más efectivos han sido aquellos que lograron “burlar” las reglas, modificándolas, para lograr sus objetivos. En este sentido, las limitaciones institucionales han sido inefectivas a lo largo de la historia y han contribuido a que el poder de los líderes políticos vaya en aumento.

El realismo mágico del liderazgo

Este pasaje de la Biblia intriga porque ilustra que, desde tiempos inmemoriales, mucha gente busca en los líderes la solución a los problemas sociales, desde la protección individual y de la nación hasta la igualdad de ingreso y de riqueza o rectificaciones a lo que los economistas llaman “fracasos del mercado”. Lo curioso es que, como amonesta Samuel, los líderes no resuelven estos problemas sino que más bien son fuente de oprobio y dominación. Muchísimos desean un cambio, como el que piden los israelitas con la aparición de un rey e igual que en aquella ocasión, “se darán con la piedra en la boca”. El fenómeno merece un análisis científico y para ello recurrimos a la antropología.

Jerry Fodor y Steven Pinker (1983) sugieren que el cerebro humano está compuesto de módulos, con ámbitos específicos, especializados innatamente y que operan independientemente de otros sectores. Así, el lenguaje, el reconocimiento de rostros, han surgido en el proceso evolutivo. De estos estudios Laso (2008) concluye que existen rasgos como la tolerancia a la ambigüedad, creer que la sociedad

5 Sobre esto ver Douglas North (2005).

opera como un reloj, el desdén hacia la política y la tendencia a aceptar escenarios conspiratorios. Pero la explicación se queda corta, pues así como se puede aprender a mover el caballo del ajedrez, también se podría educar a una masa crítica de la población hasta que llegue a un cierto grado de madurez en su predisposición, pero el problema no es deficiencia ni falta de información, pues no se trata de un problema de lógica sino de los ámbitos inexplicables en que a veces nos movemos como son la magia, el encantamiento, la superstición.

Explicaciones antropológicas

La persistencia de líderes, sobretodo de los carismáticos y mesiánicos, podría deberse a una racionalización moderna del papel de los chamanes⁶ en las sociedades primitivas. Los chamanes justifican su existencia y consolidan su poder mediante el uso de símbolos, ritos, promocionando envidias, temores a amenazas externas, santificación del uso del poder. De la misma manera, los líderes políticos logran perpetuar el paradigma del gobierno inevitable y su propia grandeza. La magia que ejercen, no por ser magia, deja de ser real. La fantasía se impone y, como dice Bernardo Acosta (Abril 2009): “Macondo está lleno de paradojas. ¼pese a la necesidad del pragmatismo¼ los chamanes hacen su agosto y la imaginación sigue al mando”.

Los chamanes tienen dos maneras de consolidar su poder: ilusionar y amedrentar. Por un lado, ofrecen curas milagrosas y hasta recompensas después de la muerte; por otro, castigos y penas temporales y eternas. Con estas dos motivaciones logran una enorme lealtad y quienes osan desafiarlos son estigmatizados y alienados de la sociedad. Pero el poder del chamán puede correr peligro si sus remedios o castigos resultan ser inefectivos. Es por ello que debe recurrir a una serie de “trucos” que vayan más allá de su existencia temporal y la perpetúen en instituciones.

Douglas North (2005) reconoce la poderosa influencia de mitos, supersticiones y religiones para establecer un orden en la conformación de sociedades primitivas. En este ensayo sostengo que los líderes tienen gran similitud con los chamanes y ello explica por qué permanecen en el poder déspotas corruptos y totalitarios. Es más, argumento que los gobernantes, incluyendo aquellos de los países democráticos, supuestamente eficaces, se mantienen y prosperan porque logran vivir de la ilusión y del miedo de sus conciudadanos, aunque se hayan olvidado de las recompensas y castigos sobrenaturales. Mientras en muchas de las sociedades modernas, la magia y las supersticiones se han sustituido por la razón y la ciencia en la esfera políti-

⁶ Se define como chamán a los líderes espirituales de un clan o tribu, intermediarios entre el mundo natural y sobrenatural, que ejecutan curas mágicas o hechizos, interpretan sueños, pronostican el futuro y lideran el grupo en situaciones difíciles.

No agrad a Samuel esta palabra que dijeron: Danos un rey que nos juzgueí.[Y dijo:] As har el rey que reinar sobre vosotros: tomar vuestros hijos, y los pondr en sus carros y en su gente de a caballo, para que corran delante de su carro; y nombrar para s jefes de miles y jefes de cincuentenas; los pondr asimismo a que aren sus campos y sieguen sus mieses, y a que hagan sus armas de guerra y los pertrechos de sus carros. Tomar tambi n a vuestras hijas para que sean perfumadoras, cocineras y amasadoras. Asimismo tomar lo mejor de vuestras tierras, de vuestras vi as y de vuestros olivares, y los dar a sus siervos. Diezmar vuestro grano y vuestras vi as, para dar a sus oficiales y a sus siervos. Tomará vuestros siervos y vuestras siervas, vuestros mejores j venes, y vuestros asnos, y con ellos har sus obras. Diezmar tambi n vuestros reba os, y ser is sus siervos. Y aquel d a clamar is a causa de vuestro rey que os habr is elegido, mas Jehov no os responder en aquel d a.í Pero el pueblo no quiso or la voz de Samuel, y dijo: No, sino que habr rey sobre nosotros; y nosotros seremos tambi n como todas las naciones, y nuestro rey nos gobernar , y saldr delante de nosotros, y har nuestras guerras . (Samuel, 8:6)

ca no se ha dado tal sustitución. Los cambios han sido simplemente semánticos y eufemísticos. Los gobernantes continúan mandando y sojuzgando mediante magia, mitos, símbolos, promesas y miedos. En el siguiente análisis utilizamos los estudios antropológicos de sociedades primitivas para compararlas con lo que sucede en las sociedades modernas.

El papel de los símbolos, ritos y enemigos externos

Según Diego Quiroga (2007), los chamanes de los Andes utilizan diversos tipos de prácticas curativas. Unas basadas en los métodos tradicionales de los indígenas del altiplano y de la Amazonía, otras en supersticiones como los milagros atribuidos a la "santería" y también en prácticas orientales (acupuntura) y heterodoxas como la medicina alopatía. Hay que apreciar el papel de los símbolos y ritos para entender por qué estos métodos curativos funcionan. El proceso, según Quiroga, se fundamenta en gran medida en la capacidad de los símbolos para concentrar fuertes fuentes cognitivas y emotivas. Muchas de las sensaciones de bienestar tienen un profundo efecto biológico real que genera condiciones necesarias para la activación de mecanismos de curación. El efecto placebo es conocido y reconocido en la práctica de la medicina moderna. Parece que los símbolos y los ritos inician procesos internos, tales como la secreción de endorfinas y otras sustancias, que permiten a las personas recuperar la salud al estimular el sistema inmunológico, la reducción del dolor, y otros procesos que todavía no se han explicado muy bien.

Procesos similares se dan en el plano político. Consideremos, por ejemplo, que la bandera, el himno nacional, o el equipo preferido de fútbol, despiertan emociones y sacan lágrimas a los ojos. De esto a distorsionar los libros de historia no hay mucha distancia. Los símbolos nacionales, el patriotismo de ciertas canciones infantiles, o el saludo nazi, pueden servir, entonces, como mecanismos con los cuales el chamán (el líder) puede despertar emociones.

También los ritos son importantes para motivar y crear predisposiciones. En el mundo del chamán, los ritos (la limpia con hierbas, por ejemplo) proveen una estructura y un marco para que la gente enferma pueda enfrentarse a sus miedos y ansiedades. Los ritos del chamán funcionan porque utilizan acciones y frases que prácticamente hipnotizan al paciente haciéndole sentirse mejor y más cómodo. No necesariamente eliminan la causa de la enfermedad, simplemente hacen más llevadero el sufrimiento.

De igual manera, los ritos de las elecciones dan a los ciudadanos una sensación de comodidad, conformidad y seguridad. Participar de la "fiesta de la democracia" hip-

notiza al votante, le permite sentirse que es "soberano" y dueño de su destino; es más, el proceso electoral también ofrece la oportunidad de expiar y corregir errores pasados, aun cuando el votante esté consciente de que su grado de influencia es infinitesimal. Lo importante es sentirse bien al cumplir con el supuesto deber cívico.

Otros ritos como los desfiles cívico-militares, las fiestas patrias, la diaria promesa de lealtad a la bandera estadounidense o el juramento anual en otros países, cumplen la misma función que los ritos de la brujería: proporcionar una sensación de bienestar producto de endorfinas que hacen derramar lágrimas cuando "en un bosque de banderas faltó la que amó toda su vida" (Víctor Domingo Silva, 1935).

Daniel Klein (Summer 2005) sostiene que los gobiernos persisten y sobreviven porque "crean un marco de referencia común y oficial, un grupo de puntos focales, un sentido de unidad y experiencia comunal", al cual llama "el romance del pueblo". Si Klein tiene razón en lo que postula, las endorfinas estarían en la raíz del romance. Los sentimientos de pertenecer a un todo, la sensación agradable del patriotismo, la validación de ser miembro de un grupo, son simplemente resultados de la magia de los símbolos y los ritos. Bien podríamos explicar entonces por qué los judíos pidieron tan ahincadamente que Samuel les buscara un rey. Cuando los símbolos y ritos comienzan a debilitarse, no hay mejor manera que buscar enemigos externos o chivos expiatorios para continuar en el poder. Hummel (2001:op.cit) y Higgs (2007) describen convincentemente cómo los líderes justifican la expansión de su poder en nombre de la defensa y soberanía nacional.

La santificación del poder distributivo, la envidia y el uso de enemigos externos

Para algunos antropólogos como George Foster (1971), el cambio social genera procesos que están dirigidos a preservar el sistema de producción y la diferenciación social existentes. En un sistema de escasez consuetudinaria la magia sirve para conservar la igualdad social. Foster sostiene que en algunas culturas se mantiene muy clara la idea de que la cantidad de bienes es limitada y, en consecuencia, el enriquecimiento de unos conlleva el empobrecimiento de otros. Por lo tanto, la acumulación de riqueza se atribuye al uso de encantamientos o brujerías. Se llega a acusar a los enriquecidos de pactar con el demonio. En estas culturas se niega la posibilidad de crear riqueza con lo cual se propician la envidia y los mecanismos para redistribuir los bienes ya existentes. El chamán se aprovecha de estas creencias declarándose el único en contacto con lo sobrenatural, el único encargado de redistribuir la riqueza. (Claro que el chamán puede caer en tentación, de allí el refrán "el que parte y reparte se queda con la mejor parte").

El mito de la redistribución se lleva a cabo mediante sortilegios, supersticiones, encantamientos, mecanismos muy parecidos a los utilizados por los gobiernos en las loterías estatales.

El papel del carisma

El carisma es esa cualidad inefable que poseen los líderes. El diccionario *Larousse* lo define como: “la cualidad o don que tiene una persona para atraer a los demás por su presencia o su forma de hablar”. Normalmente se considera carismático al individuo que posee poderes de persuasión extraordinarios. Es verdad que ciertas personas tienen “don de gentes”, son simpáticos o tienen “sangre liviana”, pero eso no es carisma. Una persona puede ser un “santo” y no ser carismático, aunque tenga cierto poder de persuasión. La característica fundamental del carismático radica en la imagen que proyecta. Que sea santo o no, no importa. Que sea simpático o no, tampoco importa. Importa lo que la gente se imagina que esa persona es. En otras palabras *imagen* y *carisma* son la misma cosa.

La imagen de los políticos y, por ende el carisma, son manufacturados, se los moldea para que la gente confíe y crea en el líder. Inclusive los defectos se pueden alterar si son “defectillos”, y si son monumentales se los oculta. La imagen del líder que se proyecta tiene que dar la impresión de capacidad para lograr objetivos, pues no se trata de dar a conocer su verdadera personalidad (sus defectos y virtudes) sino su efectividad. Una vez conseguida la imagen deseada es fácil despertar la devoción de los seguidores. En otras palabras, se reviste al líder de una cierta mística, se le atribuye integridad moral, honestidad, convicciones firmes y hasta conocimientos académicos extraordinarios. Parte del carisma también radica en una conveniente identificación con sus seguidores: un día puede ser chabacano, otro intelectual; un día resulta capitalista pro-empresa y otro defensor acérrimo de la justicia social; un día suena a agnóstico y otro más papista que el papa. La facultad de mimetismo ante la audiencia le llevó a José María Velasco Ibarra a ser presidente del Ecuador en cinco ocasiones; no por nada ha sido uno de los líderes más “carismáticos” que ha tenido el país. Es que la imagen (carisma) es inefable, la imagen no es realidad, la imagen está en los ojos y en la mente de sus seguidores.

El papel de los paradigmas

Los antropólogos también estudian el papel de la magia y de las manifestaciones mágicas en los procesos de cambio social⁷. La idea de un paradigma, como la describiera Thomas Kuhn, es un proceso por el cual la gente intenta

comprender el mundo que le rodea. Por un lado, los paradigmas nos ayudan a organizar nuestra realidad y, por otro, tienden a ocultar ciertos aspectos de la misma. La magia, por lo tanto, es una explicación para comprender la realidad. La magia explica sucesos que en muchos casos no pueden ser explicados por la ciencia. Por ejemplo, Evans-Prichard (1940: op.cit.) explica que en el caso de los Nuer, no hay accidentes, la gente explica que la muerte de una persona debido a la caída de un rama no es mala suerte (como lo consideraría un europeo contemporáneo) sino que es el resultado de algún demonio contratado por un enemigo. Entonces, arreglos sociales espontáneos tales como el dinero, las bolsas de valores, las leyes corporativas, incluso el internet son apariciones diseñadas por alguien y por ello no se las puede dejar solas. Hay que regularlas para hacerlas más “eficientes” o “socialmente responsables”. Por ello proliferan las teorías conspirativas y pocos se satisfacen con explicaciones simples como la del asesinato solitario de Kennedy o la invasión de los papparazi en la vida de la princesa Diana.

Así como los paradigmas de las ciencias o de las ciencias sociales se resisten al cambio, las explicaciones mágicas también. La gente no está dispuesta a aceptar modelos nuevos a pesar de sus defectos aparentes. Si el chamán no puede curar al enfermo, la razón no radica en la magia sino que el mago no fue suficientemente bueno o el procedimiento fue equivocado. Dice Alcides Montilla (Septiembre, 2009): “el mito es una fe creada por los políticos que nunca lo hacen realidad porque pierden el poder.”

La semejanza entre los paradigmas de la magia y los del liderazgo es extraordinaria. No importa que la magia no funcione, pero el chamán no puede equivocarse porque, de hacerlo, toda la casa de naipes se viene abajo. Así se proclama que sin gobierno (es decir, sin políticos, guardias de palacio, burócratas y demás servidores públicos) no habría civilización.

Resumen del realismo mágico

Habíamos dicho que el líder no sólo debe conseguir y mantener a sus seguidores, debe también lograr ciertos propósitos. Para conseguirlos, sean buenos o malos, es decir para tener éxito, debe utilizar el poder. Si no es efectivo deja de ser líder y esto nos trae al mundo de la ficción. Vimos cómo los símbolos, los ritos, la envidia, los enemigos externos y el carisma perpetúan la ficción del paradigma: se necesitan líderes para que nos lleven a días mejores.

En el realismo mágico del liderazgo ningún político admite que busca el poder por el poder. Nunca. Todo líder proclama que busca el poder para enderezar entuertos, para servir; que el ejercicio del poder es un deber, un sacrificio,

⁷ Ver Carlos Reynoso (1987) sobre este tópico.

una carga. Por eso prometen aún a sabiendas de que no podrán cumplir; necesitan distorsionar y sobre simplificar para ser aceptados sin un examen detenido. Si los medios que utilizan no son éticos los ocultan y los manipulan para ser efectivos. Es que en última instancia, para los líderes el fin termina justificando los medios.

Conclusiones y recomendaciones

Aunque tenemos la sensación que la humanidad ha ido abandonando el mundo de la superstición hacia una mayor racionalidad y realidad científica, en el ámbito político todavía queda mucho por hacer. En este ensayo hemos querido demostrar que el liderazgo no opera en la esfera de la racionalidad sino en la del realismo mágico.

Entendemos por racionalidad las acciones que tienen en cuenta no sólo los fines sino los medios. Cuando alguien se concentra sólo en los fines cae en el mundo de la superstición y de la magia: quiero ganarme la lotería y por eso froto la giba de un jorobado. El líder mantiene los *fines* en el punto de mira: redistribución de la riqueza, reducción de la inflación o el desempleo, defensa de la soberanía, eliminación del analfabetismo y así por el estilo, sin clarificar ni especificar los medios que utilizará. El hacerlo obstaculiza seriamente su efectividad. Por otro lado, su discurso debe ser transmitido a una gran variedad de personas con distintas predisposiciones psicológicas, culturales e institucionales. Entonces al líder no le queda más remedio que recurrir a la simplificación para llegar al “mínimo común denominador” y cae irremediabilmente en distorsiones de la realidad. Los hechos le pueden contradecir y por eso tiene que apelar a las imágenes, a los símbolos, a los ritos. Consecuentemente, no opera en el mundo objetivo, científico sino en el de la magia y el encanto. Esto implica que los líderes son efectivos cuando sus seguidores confían en él por razones de fe. Mientras más ciega es la fe de sus seguidores, mayor es su poder y, a más poder, mayor efectividad. Se debe advertir que no todos los líderes son malévolos, déspotas, megalómanos o narcisistas, pero absolutamente todos comparten, en mayor o menor grado, estas cualidades.

Lecciones

No queremos concluir con una nota de total desesperanza ni tampoco resignarnos con la excusa de que “nadie puede hacer nada al respecto”. Se pueden extraer algunas lecciones:

(1) Hay que tener mecanismos para que los líderes deban rendir cuentas sin permitir promesas incumplidas, descaros ni sinvergüencería. Es por eso que una prensa libre, honesta, independiente y profesional es

uno de los mecanismos más efectivos para limitar el poder.

(2) No hay mejor mecanismo que la competencia. Ya lo dijo Lord Acton: el poder absoluto corrompe absolutamente. Aunque los otros líderes sufran de los mismos defectos, la rivalidad y las amenazas de reducción o pérdida de poder suelen inducir a conductas más transparentes y menos mágicas. Si no hay oposición de líderes fuertes, mal se puede exigir mejor comportamiento a los líderes que gozan del poder.

(3) Mantener un cierto grado de cinismo es saludable. Higgs (Winter, 1997) concluye que, aunque quienes postulan que la Escuela de la Opción Pública propician el cinismo político, sobre todo hacia los líderes públicos, nunca es tanto como el que ellos se merecen.

(4) La predisposición madura claramente fomenta una mejor clase de líderes. Por ello es importante la relevancia de la racionalidad, es decir, hay que saber el porqué, el cómo, el dónde, el cuándo y el costo. Sobre todo aquellos que se precian de cultivar la objetividad y la imparcialidad, como maestros o educadores, deben inculcar el pensamiento crítico en sus discípulos para no ser deslumbrados con la magia del carisma o caer fácil presa de la oratoria brillante.

(5) Los forjadores de opinión, columnistas, analistas y comentaristas, harían bien en examinar con lupa no sólo las promesas y las acciones de los políticos, sino dudar de afirmaciones como “faltan líderes”, sin examinar a fondo el historial y sobre todo las ideas de los que se autoproclaman formadores de una patria nueva. El canto de sirenas se lleva a cabo con mercadotecnia, la seducción se da mediante espejismos. Bien harían, antes de proclamarlos redentores, en estudiar detenidamente cómo fue concebida, manufacturada, pulida y vendida (tanto figurativa como literalmente) la imagen que proyectan los aspirantes a líderes.

(6) Finalmente, corresponde a los académicos e intelectuales, a los estudiosos de las ciencias sociales y políticas cuestionar los paradigmas del liderazgo, debatir y poner en tela de juicio los manuales sobre liderazgo. No vaya a resultar que en esas enseñanzas se estén preparando gánsteres super-educados. Ese es el espíritu que mueve este ensayo y que cabe dentro de la misión de esta revista: polemizar para pensar.

Referencias bibliográficas

Acosta, Bernardo (Abril 2009). "Hábitos de la soledad". *Diario El Comercio*. Quito.

Bailey, F.G. (1988). *Humbuggery and Manipulation: The Art of Leadership*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

Evans-Pritchard, E.E. (1940). *The Nuer*. Oxford: Clarendon Press.

Foster, George M. (1971). "Peasant society and the image of limited good". En Y. A. Cohen (ed.), *Man in adaptation: the institutional framework*. Chicago: Aldine.

Heifetz, Ronald A. (1997). *Liderazgo sin respuestas fáciles*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.

Higgs, Robert. (July 23, 2007). "War and Leviathan: The Trick that Works Every Time". *The Independent Institute*.

--- (Winter 1997). "Etceteras". *The Independent Review*. Vol I. No. 3.

Hummel, Jeffrey Rogers. (Spring, 2001). "The Will to Be Free: The Role of Ideology in National Defense". *The Independent Review*, v. V, n.4.

Kasper, Wolgan and Manfred Streit (1999:28). *Institutional Economics*. Cheltenham, UK: The Locke Institute.

Klein, Daniel B. (Summer 2005). "The People's Romance: Why People Love Government (as Much as They Do)". *The Independent Review*. Vol. 10, No. 1.

Laso, Esteban. (2008). Respuesta en correo electrónico a preguntas formuladas por el autor.

--- (2009). "La confianza en la encrucijada: cultura, desarrollo y corrupción". Trabajo en preparación.

Montilla, Alcides. (Septiembre 2009). "Notas Guayas". *Diario HOY*. Quito.

Napolitano, Andrew P. (2006). *The Constitution in Exile: How the Federal Government Has Seized Power by Rewriting the Supreme Law of the Land*. Nashville, TN: Thomas Nelson, Inc.

North, Douglas (2005). *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton: Princeton University Press.

Oquendo, Diego. (Agosto, 2009). "Fregando la pita". *Diario HOY*. Quito.

Quiroga, Diego. (2007). "Magia y superstición en los Andes ecuatorianos." *Conferencias del Milenio*. Riobamba, Ecuador: Universidad San Francisco de Quito.

Reynoso, Carlos. (1987). *Paradigmas y estrategias en antropología simbólica*. Buenos Aires: Ediciones Búsqueda.

Silva, Víctor Domingo. (1948). *Poema*. [http://www.pns.cl/secciones/gema/Poesia/vds.htm#Al pie de la Band](http://www.pns.cl/secciones/gema/Poesia/vds.htm#Al%20pie%20de%20la%20Band)

