

Revista

# APORTES

*para el Estado y la  
Administración Gubernamental*

---

## EL PRÓXIMO LIDERAZGO HISTÓRICO

(Ante el reclamo social de una transformación necesaria en la política argentina)

A.G. Enrique Bellagio (\*)

### Introducción

Este análisis parte de suponer que la Argentina del siglo XXI, inmersa en el contexto de la globalización, hará el reconocimiento histórico de dos períodos políticos que, imposibles de ser explicados sólo en términos de la política, requieren un abordaje que tenga en cuenta los significativos y profundos cambios ocurridos en la forma de organización familiar, en la estructura y funcionamiento empresarial y financiero, en la tecnología y en la creación de una nueva cultura y de nuevos valores; todo ello claramente expresado por Alvin Toffler en la conformación de la tercera ola.

El primero de los períodos al que nos referimos abarca la etapa 1983/89 y será reconocido como el del liderazgo de Raúl Alfonsín que se caracterizó por la transformación democrática argentina y la aceptación de la sociedad en su conjunto de las reglas de juego de la democracia y de sus instituciones como sistema de convivencia.

El segundo, transcurre entre 1989 y 1999 y será reconocido como el liderado por Carlos Menem, durante el cual - independientemente de los análisis macro o micro económicos- se realizó una transformación económica que sentó las bases del crecimiento y de la estabilidad,.

Dando por válido el supuesto planteado, centraremos este artículo en el análisis de cómo se gestará y conformará el próximo período político de reconocimiento histórico en la Argentina del siglo XXI.

A través de las elecciones de 1997, ...el sistema entero empieza a ser cuestionado. Se cuestiona al gobierno y a la oposición, a la forma de hacer política y a la Justicia. De igual e inevitable modo también le tocará el turno a los medios y al periodismo. Puede ser mera intuición –tan válida como el deseo–, pero a lo mejor se acercan tiempos de periodistas informando. Los mismos tiempos que encuentren a la Justicia en los estrados, a los delincuentes en las celdas y a los gobernantes ejerciendo su mandato para el bien común. (Cynthia Lejbowicz-periodista).

Es decir, se preocupen por una Justicia más eficiente y transparente, por fuerzas de seguridad liberadas de corrupción y por una clase política capaz de organizar el Estado; de tal manera que los ciudadanos reciban a cambio de los impuestos más y mejores servicios en materia de seguridad, trabajo, educación y salud. A estas personas (los dirigentes políticos), debemos recordarles que el actual sistema de medios de comunicación y periodismo, como la democracia y la familia monógama, pueden ser instituciones llenas de defectos, por momentos inviables, pero que nadie ha descubierto hasta el presente nada mejor". (Heriberto Muraro-sociólogo).

Las citas anteriores resumen cabalmente lo que intentaremos desarrollar como idea rectora de lo que seguramente es el actual o futuro reclamo social para el próximo reconocimiento histórico de liderazgo político.

Esta visión se contrapone con la que considera a la transformación social como demanda política inmediata

en Argentina. Si bien nuestra democracia es adolescente (en la amplitud y totalidad del término), ha demostrado en su desarrollo que los problemas económicos son solubles cuando se cuenta con la voluntad política y la capacidad técnica necesarias.

De igual modo lo serán los problemas sociales: los de educación, de seguridad, de trabajo y de salud, que seguramente deberán integrar la agenda política de los próximos años. Pero estos aspectos de la transformación social requerida difícilmente se transformen en un reconocimiento histórico de una etapa de liderazgo político, como seguramente lo será el de la necesaria transformación política de Argentina que profundice a la democracia como sistema, desarrolle un Estado eficiente y fortalezca a sus instituciones como reguladoras de los procesos sociales y económicos.

Hoy estamos convencidos que los males de la democracia se corrigen con más democracia, en el marco de los procesos de cambio culturales de una sociedad que aceptó a la organización del Estado democrático como sistema de convivencia.

El diagnóstico generalizado de la crisis de representación de los partidos políticos (extensamente desarrollado por Delia Matilde Ferreira Rubio en Crisis en la relación representante-representado. El Caso Argentino), surge fundamentalmente de la visión que la sociedad tiene de una clase dirigente que demuestra vivir ensimismada en sus menudencias, casi siempre divorciadas de las necesidades colectivas. De allí, que en los últimos tiempos las encuestas sobre credibilidad arrojan guarismos de apenas 15% para la Justicia, 14% para los políticos y 11% para los gremialistas (datos de 1998).

### Un cambio cultural en la forma de hacer política

En la certeza de que existe la necesidad de acabar con la política al servicio de los políticos e inaugurar una política al servicio de los ciudadanos, hecha por candidatos responsables ante un electorado que con su voto premia o castiga los desempeños de cada uno de ellos, es que seguramente se requerirá de una transformación de la cultura política que elimine las listas sábanas y la reelección indefinida de legisladores (patronazgos), transforme en electivos los cargos de los organismos de control y entes reguladores, modifique el proceso electoral y le incorpore el componente tecnológico<sup>1</sup>, introduzca nuevos instrumentos en el modo de librar las internas partidarias, descentralice efectivamente las acciones de gobierno dotando de mayor autonomía al sistema municipal, establezca acuerdos federales de coparticipación a nivel de provincias y municipios y transparente el financiamiento de los partidos políticos; estos y otros tantos deberían ser los ejes de campaña electoral y de la propuesta de acción de gobierno de la necesaria reforma política que afiance la imagen del liderazgo en la tercera etapa institucional de nuestra joven democracia.

Esto no implica desconocer la necesidad de atender las acuciantes cuestiones de índole social.

En toda su historia, pero particularmente en la del siglo XX, Argentina ha revelado una marcada fragilidad institucional. Es un país que no se ajusta a las instituciones, sino que las amolda a los designios y ambiciones de los políticos de turno.

Afianzar a las instituciones requerirá mucho sacrificio y perseverancia. El fortalecimiento del sistema político es y seguirá siendo en los próximos años una prioridad absoluta para todos los países de América Latina (Alain Touraine).

El modelo clásico de transformación socio-político desarrollado en las sociedades europeas del siglo XIX, unía una fuerte conciencia del progreso con una fuerte movilización social cuya expresión teórica y política fue la lucha de clases. Hoy parece que este modelo está ausente del debate social, o que tan solo existe en él una yuxtaposición de ideas en la lucha por el poder, sin que se ofrezcan las condiciones de extensión en el espacio y continuidad en el tiempo que se requieren para producir un profundo debate de ideas.

Fueron los medievalistas quienes nos iniciaron en las artes de la disputatio y nos enseñaron que pensar es criticar las fuentes, enfrentar al dogma y despojarse de los lugares comunes. Actualmente coexisten múltiples verdades que luchan por ocupar su lugar.

El actual mapa de nuestra política se halla surcado por dos coordenadas principales: la economía (de dimensión pragmática que viene del pasado al presente) y el estilo de la cultura política (cuya dimensión expresa ideales u horizontes futuros). Al intersectarse, estas coordenadas segmentan a la sociedad argentina y generan diferentes espacios políticos.

Mientras una parte de la población valora -ante todo- la estabilidad y comparte la actual orientación de la política económica, otra se opone a ella.

Del mismo modo, mientras una parte de la población sustenta los valores de la vieja cultura política de liderazgos carismáticos, tiene una fuerte dependencia de aparatos partidarios y participa de una tradición proclive a los privilegios y la corrupción, otra parte anhela una nueva cultura con líderes menos providenciales y más profesionales y pretende una conducción y administración eficiente, menos política de aparatos e igualdad ante la ley.

Hoy es necesario verificar en el conjunto social si efectivamente el mayor dinamismo político se encuentra en el cuadrante que acompaña la reforma de la economía y a la vez anhela un nuevo estilo político. El escenario político del 2003 en adelante dilucidará si la competencia electoral continuará siendo entre viejos y nuevos valores políticos sin cuestionar la estabilidad o si se planteará entre quienes están a favor o en contra de la reforma socio-económica.

### La revalorización de la política

La política debe hoy recuperar poder y reflexionar seriamente sobre sí misma, si quiere volver a representar un proyecto histórico de sociedad. La arquitectura, la táctica o la construcción son una parte, pero la política tiene una importante asignatura pendiente: la que permite modelar o configurar un proyecto de sociedad determinada.

Construir un modelo alternativo de poder implica trascender la propia formación política y generar un cambio cultural y tecnológico de lo que hoy significa la actividad política.

Argentina necesita un nuevo sistema de poder político y para ello sus partidos deben abrir un debate interno y externo que vaya más allá de discutir el modo de ganar elecciones o quién tiene más votos en una cámara legislativa, dado que no será sólo allí donde se jugará el poder.

El gran desafío que se le plantea a las democracias a medio camino como son las latinoamericanas y, entre ellas, la argentina tiene dos aristas. La primera será asegurar una competencia cada vez mayor y transparente para el ejercicio del poder y doblegar las tentaciones hegemónicas que persisten en nuestra tradición histórico-política y que consideran al poder como una propiedad privada.

La segunda -más difícil de resolver y tal vez más necesaria- es la del fortalecimiento institucional democrático.

Estos cambios culturales deberán gestarse desde adentro de la sociedad para producir una efectiva transformación<sup>2</sup>, a partir de la cual el conjunto social participe activamente en los conflictos, debates y negociaciones que conforman el modo de la gestión política y social de la transformación.

En otras palabras, el próximo liderazgo histórico deberá traducir de manera inmediata y simplificada sentimientos, disposiciones, actitudes generalizadas de las colectividades o del arquetipo social (la gente, el hombre común, la opinión pública, el ciudadano independiente) y contraponerlas o trasladarlas al plano de la toma de decisiones y del gobierno.

### El liderazgo transformador

Muchos considerarán este documento de trabajo como una utopía; personalmente creo en las utopías y la historia demuestra que muchos liderazgos significativos se basaron en ellas.

En sus orígenes, la obra de líderes virtuosos necesita de instituciones. Cabe preguntarnos si en nuestra democracia en construcción, los líderes cuentan con capacidad de adhesión e innovación para consolidar las instituciones o si, por el contrario, terminarán diciéndole a sus seguidores (como Maquiavelo a los Medicis) *Il rimanente lo dovete fare voi* (El resto lo deben hacer ustedes).

Un liderazgo transformador debe poseer necesariamente un fuerte componente de innovación y producir hechos distintos en la política. Sin estos requisitos, siempre estará en riesgo y no crecerán los vínculos de identificación y adhesión que establezca con los diversos sectores y estamentos de la sociedad.

Los politólogos han abordado el estudio de los más variados fenómenos políticos; pero llegados al punto de saber, para luego enseñar, las artes del liderazgo político, sus herramientas resultan insuficientes.

En primer lugar, debemos decir que el liderazgo es una habilidad, un don que algunos exhiben para comprender lo que sucede en una determinada coyuntura de la vida pública y operar sobre ella de manera innovadora.

Aunque hoy existen técnicas para aprender los mecanismos del poder, sin el don del liderazgo, todo conocimiento es inútil. Si algo caracteriza al liderazgo político es la capacidad de producir hechos inesperados, determinantes o condicionantes.

Esa capacidad llamada intuición, imaginación u olfato político permite a los líderes discriminar en el maremagnum de información que reciben y manejan en un momento dado, lo que puede producir un impacto desequilibrante y ensanchar el campo político de lo posible.

En sus consejos al príncipe, Maquiavelo, el gran maestro de la política, dice: No hay cosa más difícil de tratar, ni de más incierto éxito, ni más peligrosa de manejar, que ser el responsable de las innovaciones políticas.

El líder político es un personaje que ha ganado el derecho de manejar un partido o un movimiento. Puede hacerlo democráticamente, consultando permanentemente a sus dirigentes y afiliados; pero finalmente dispone de una cuota de decisión -en cierto modo arbitraria- fundada en la adhesión de sus partidarios y en el hecho de que, en general, ha conducido con acierto a sus huestes.

El liderazgo es una jerarquía de autoridad que se gana con dificultad, pero que puede perderse rápidamente. Es menester que su titular esté atento para no usar su arbitrariedad contrariando los deseos profundos de los suyos (con significado inclusivo a los partidariamente ajenos).

El liderazgo es el resultado de propósitos individuales lo suficientemente fuertes como para convertirse en la visión dominante de un conjunto social encarnada en la persona del líder.

El liderazgo efectivo debe combinar la acción con una actitud reflexiva y una poderosa habilidad para improvisar. Esa combinación resulta esencial para resolver dilemas o conflictos, asumir riesgos medidos, descubrir tendencias ocultas, evaluar los factores de la estrategia en marcha y, si es necesario, corregir el rumbo.

Los conceptos expuestos no reniegan de las técnicas modernas de comunicación o de gestión política que plantea André Taguieff en el telepopulismo o en la era de la videopolítica o nueva empresa plebiscitaria que responde mediáticamente a las expectativas colectivas de las que hablan Balandiner o Sartori.

Aunque podemos decir que en la carrera hacia el gobierno o que una vez en él, el éxito o fracaso de los líderes o gobernantes depende de la visión que de ellos se tenga, según se los perciba trabajando para sí mismos o para servir a sus semejantes. Tras esta distinción, aquellos que sean visualizados trabajando para sus semejantes acumularán el capital más valioso, el prestigio; la otra alternativa llevará inevitablemente hacia el desprestigio.

### Las nuevas formas de construcción del poder

La seducción que el poder ejerce sobre los gobernados es necesaria para lograr la adhesión, armonía y cohesión que requiere el funcionamiento de las sociedades democráticas. Esta relación no depende sólo de la personalidad del gobernante sino también y en buena medida del imaginario social colectivo, basado en el deseo social de identificación.

Si bien la legitimidad del poder puede basarse en costumbres santificadas por su permanente validez -como el caso de la fe-, en el carisma correspondiente a la adhesión personal y excepcional que genera un individuo o en la legalidad e idoneidad de preceptos de origen racional, la edificación y mantenimiento de dicho poder se sostiene en los votos, las armas y el dinero o, actualmente, en el control de un recurso tecnológico o en el conocimiento profundo. Pero todo ello es intrínsecamente débil y perecedero si no tiene algún sustento de prestigio.

La pérdida o malversación del capital social de adhesión será matemáticamente abonada con grandes cantidades de desprestigio.

La transparencia de los actos gubernamentales, el respeto que convocan los gobernantes, su veracidad, su popularidad, rectitud, capacidad e ilustración no son cuotas secundarias en la compleja red que vincula al poder con la política.

El poder para la gestión de gobierno se construirá efectivamente sobre la base de la comunión de tres conceptos fundamentales: la capacidad, entendida como un recurso de habilidad técnica o un cuerpo de conocimiento esencial para el adecuado funcionamiento de las instituciones; el soporte, entendido como el apoyo político que genera la identificación, la adhesión y el compromiso con el líder, y los valores, entendidos como esencia y significado de las creencias de los individuos que dan firmeza a sus actos y que conforman la sociedad en su conjunto.

Si un gobernante o dirigente político viola reglas éticas, debería generar una firme repulsa de la dirigencia y de la ciudadanía, porque se defrauda la confianza del pueblo, se lesiona el bien común y se perturba la vigencia de los valores democráticos. Hasta tanto ello no suceda y persista la indiferencia de los ciudadanos nuestra democracia no estará culturalmente consolidada y proseguirá abierto el camino hacia la corrupción y el autoritarismo. (Gregorio Badeni -titular de Derecho Constitucional, UBA).

Existe hoy en nuestra sociedad una confusión entre ética y moral. La moral tiene por objeto las cuestiones de la justicia. La ética, las de la dignidad. No son lo mismo, la ética es más personal. En nuestra sociedad es más frecuente el discurso moral, se lo usa para recriminarle al poder burlarse de la justicia y se espera que sea justo. Para la ética no hay buen poder, se sitúa frente a él para denunciarlo, para mostrar su arbitrariedad y su ilegitimidad.

Por eso la ética tiene que ver con la persona y con su dignidad. Libres como somos y responsables de nuestros actos deberíamos empezar por pensar qué ética nos rige, si ella atenta contra nuestra libertad o contra la libertad ajena y si es posible universalizarla. Luego enseñar a nuestros hijos con los mismos parámetros para finalmente elegir a aquellos políticos que de verdad se nos parezcan. ¿Por qué importa más que alguien sea exitoso que los medios por los que llegó al éxito? Parte de la culpa de esta crisis de valores en la que nos vemos envueltos en el fin de siglo, se la lleva, sin duda, el individualismo reinante y el hecho de que la sociedad no tenga claras las reglas de juego. Todos cuestionan lo que está bien y lo que está mal, pero ello implica construir una nueva sociedad a partir de los cuestionamientos del pasado .

Según el sociólogo Daniel Rzonczinski, la escuela es el único reservorio de valores morales. Allí todavía seguimos premiando al más capaz, al que se esfuerza, al que es más solidario y mejor compañero; pero tiene que competir con muchas horas de televisión y muchos padres que aún enseñan valores autorreferenciales porque creen que así sus hijos van a tener más chances de sobrevivir en el mundo, en una sociedad basada en el éxito inmediato, sin esfuerzo, donde se premian las apariencias y la mediocridad.

Tal vez por eso, Fernando Savater dice: En una democracia, políticos somos todos...Lo más probable es que los políticos se nos parezcan mucho a quienes les votamos, quizás incluso demasiado; si fuesen muy distintos a nosotros, mucho peores o exageradamente mejores que el resto, seguro que no los elegiríamos para representarnos en el gobierno.

Tal vez haya llegado el momento de proponer un cambio de rumbo; pero no desde la dimensión de la economía (pragmática y que viene del pasado al presente) sino desde la dimensión del estilo de la cultura de hacer política (utópica y con expectativa de futuro), donde los valores y paradigmas del cambio tecnológico estén en el centro de las expectativas; en fin, desde la aparición de un nuevo liderazgo histórico que aporte un cambio de rumbo con innovación y capaz de producir hechos distintos en la forma de hacer política y de la conformación social.

1 Durante la República Romana, se entendía por magistratura el desempeño de un cargo público en representación del pueblo y estaba regida por tres reglas: el carácter electivo -los magistrados representaban a los romanos-, el colegial -una misma magistratura tenía más de un titular para favorecer el control- y el anual -ningún magistrado podía desempeñarla por más de doce meses-. Hace más de dos mil años esa cultura ya sabía que el poder absoluto corrompe y lo perpetuo es la versión temporal de lo absoluto.

2 Este trabajo se basa en la premisa de que estas condiciones están dadas en forma expresa en algunos sectores sociales y latente en otros, conformando el arco de mayor dinamismo político.

(\*) Arquitecto y Administrador Gubernamental.