

El liderazgo social

Escrito por Josep M. Lozano
Jueves 28 de Febrero de 2013 09:00



En una investigación realizada por **Ángel Castiñeira** se estudiaron las características del liderazgo social a partir de entrevistas en profundidad con líderes sociales a los que se pidió que hicieran el ejercicio de reconstruir su trayectoria vital.

Para los líderes sociales su labor tiene una importante componente axiológica y una orientación ética. Su actividad cotidiana tiene sentido porque remite a una causa noble, y esta se traduce desde un punto de vista muy genérico en la defensa de principios fundamentales y de valores que orientan e impregnan no solo las acciones individuales sino también a toda la organización. Cuando esto ocurre, cuando los principios y valores se convierten en el combustible que orienta la acción, el resultado puede ser formidable. Algo que a menudo se olvida, como a menudo se olvida que no todo se resuelve en las organizaciones a partir de un sistema de incentivos.

Principios y valores se convierten en combustible para la acción cuando no están presentes solo como grandes principios orientadores de la misión social de cada entidad o grupo sino también en la ejemplaridad de sus actores y líderes. Esto apunta, por un lado, a la cuestión de la ejemplaridad personal y a la conciencia de los valores que configuran la misión; pero, por otro lado, también es fundamental el compartir un mismo espíritu, una manera de hacer las cosas. Más allá del compromiso moral personal y misional, hay también la posibilidad de desarrollar una ética organizativa con efectos colectivos transformadores: "Cuando empiezas a hacer las cosas bien hechas, cuando quieres tratar a la gente bien, cuando quieres ser respetuoso, cuando quieres ser honesto ... el universo te acompaña y acabas haciéndolo bien. ¿Y qué les ocurre a los integrantes de estas organizaciones? Pues que son un poco más felices. La organización es la que cura", decía uno de los entrevistados. Curiosa y sorprendente

El liderazgo social

Escrito por Josep M. Lozano
Jueves 28 de Febrero de 2013 09:00

afirmación en un contexto como el actual, en el que las organizaciones insanas enferman a tanta gente.

Pero esto significa también que el liderazgo impacta en lo cotidiano. Porque en estas organizaciones existe siempre el riesgo de confundir la grandeza de los ideales con la excelencia de la labor realizada. En el sector social existe el peligro de creer que porque los principios y propósitos que guían la acción son justos o heroicos la acción social desplegada también lo será. El trabajo social debe guiarse por principios éticos pero también debe estar bien hecho y, sobre todo, ser útil, tener impacto. Por este motivo, en la función del liderazgo social deben reunirse la consecución de ambos criterios: tiene que haber compromiso social pero también talento y profesionalidad en la manera de realizar las tareas y de alcanzar los objetivos. Porque la grandeza de la misión no puede ser una excusa o una tapadera para la mediocridad de la acción.



Y es en relación con ambos objetivos que se puede afirmar que, en muchos casos concretos, el liderazgo social sintoniza con una forma de liderazgo que Robert K. Greenleaf definió como *Servant Leadership*, es decir, un liderazgo basado en el deseo de servir a los demás y a un propósito más allá del interés personal. Es probable que, en ningún otro sector como el sector social, este modelo de liderazgo basado en servir a las personas esté tan desarrollado. Según Greenleaf, el liderazgo servidor hace que los conceptos de poder y de autoridad sean reexaminados desde un punto de vista crítico y que la relación mutua sea menos opresiva. El liderazgo servidor pondría en juego un nuevo principio moral: la única autoridad que merece nuestro apoyo es la que es libre y conscientemente reconocida, como respuesta y en proporción directa a la evidente y clara talla del líder como servidor. Ya sé que en el contexto actual decir esto parece una broma de mal gusto, pero solo lo es para quienes consideran a dicho contexto inamovible. Insistamos: esto no niega la importancia de la profesionalidad y la competencia en la consecución de objetivos, en el desarrollo de estrategias, y en la mejora continua del impacto de la acción. Pero se perciben vinculadas a la misión y puestas a su servicio. Por eso servir y guiar acaban por convertirse en dos funciones de los "constructores positivos" de una sociedad mejor, es decir, del liderazgo por el bien común.

Pero quizá lo más importante sea la constatación de que el liderazgo social no es un punto de partida sino el resultado final de un largo recorrido que, al menos en nuestro contexto, pasa por las etapas de concienciación, implicación y compromiso cívico. La (pre)disposición personal a situarse en el mundo de manera crítica y transformadora fue, sin duda, una constante en buena parte de los líderes sociales entrevistados. El sentido de propósito y de urgencia o el rechazo

El liderazgo social

Escrito por Josep M. Lozano

Jueves 28 de Febrero de 2013 09:00

de la pasividad, por ejemplo, son elementos que forman parte de su conducta. Pero también conviene recordar que ningún líder social actúa como francotirador ni llega a la etapa del compromiso de manera aislada. Hay siempre un legado comunitario que se traslada a una nueva generación: una inmersión en valores vividos, la figura de un referente, la mano o el empuje de un educador, la ejemplaridad familiar, la influencia asociativa, religiosa o cultural, etc. El liderazgo social, pues, es también en buena medida el resultado del capital cívico de un país, es decir, aquella energía con la que ejercemos responsabilidades colectivas y las sabemos transmitir y compartir con otras hasta el punto que estos acepten, cuando proceda, asumir el relevo. Podemos, por tanto, suponer que un declive del capital cívico de un país tendría también efectos en la emergencia o no de nuevos liderazgos sociales. Si queremos invertir en la mejora futura del liderazgo social tendremos que empezar por hacerlo por la base, es decir, contribuyendo globalmente al fortalecimiento del sector social. El liderazgo social no funciona con fichajes estrella sino trabajando desde la base.

Durante este trayecto de configuración personal, el compromiso orientado al servicio de algunos activistas sociales va enriqueciéndose gracias a la asunción de responsabilidades y el desarrollo de diversas capacidades: la construcción de puentes y consensos, el impulso de iniciativas, la habilidad organizativa, la ampliación del círculo de relaciones y la creación de redes, el fortalecimiento de la voluntad moral, la comprensión del entorno y la visión estratégica, la forja de valores y creencias compartidas, etc. Cuando decimos que el liderazgo no es un cargo, sino un proceso no solo lo decimos en relación a la ordenación jerárquica (a menudo confundimos líder y jefe) sino que también lo decimos en relación con la misma construcción de la identidad personal y la asunción de roles de los líderes. Lo que hacemos termina por incidir también en lo que somos.

El liderazgo, pues, es el resultado, no siempre querido ni previsto, de una aventura exterior □ con la comunidad □ pero también interior □ con uno mismo □ que, además de contribuir a transformar la sociedad, transforma el sujeto y da un sentido nuevo a su labor y a su vida. Es esa tarea de exploración interior, que acompaña el camino del compromiso cívico de los líderes, la que les permite también llegar a tener una visión clara de la misión, los ideales y los objetivos que les mueven y trasladarlos luego a sus organizaciones y a su sociedad. Son, pues, activistas reflexivos.

Quizás uno de los problemas que tenemos hoy no es simplemente la calidad de los liderazgos, sino que pensamos y promovemos el liderazgo a partir de unos perfiles muy restringidos. Quizás pensaríamos y promoveríamos liderazgos muy distintos si atendiéramos a los rasgos y los itinerarios de los liderazgos sociales.

El liderazgo social

Escrito por Josep M. Lozano
Jueves 28 de Febrero de 2013 09:00

www.josepmlozano.cat
[@JosepMLozano](https://twitter.com/JosepMLozano)