

**GOBERNANZA GLOBAL:
LOS LÍDERES COMO ACTORES CLAVE PARA EL ÉXITO DEL MULTILATERALISMO**

*GLOBAL GOVERNANCE:
LEADERS AS CRUCIAL ACTORS FOR THE SUCCESS OF MULTILATERALISM*

(Fecha de recepción: 01/11/22 - Fecha de aceptación 27/06/23)

Mg. Jonathan Clemente Charrón¹

RESUMEN

Existe un vínculo que une las ideas entre liderazgo - autoridad - poder. Evidentemente estos fenómenos desencadenan una interrelación y un proceso de comunicación en distintos ámbitos, y en distintos órdenes de la vida.

En este trabajo se trata de comprender cómo son los líderes desde los perfiles de acción y cómo funcionan en las organizaciones en general, que clase de autoridad tienen o cómo son en sus acciones, es decir, cómo juega el poder en los contextos donde se desarrollan, con sus representaciones y acciones consecuentes en la organización para desarrollar el multilateralismo.

Para ello se recurre a bibliografía del tema y pensamientos sobre la situación, produciendo un abordaje exploratorio.

Palabras clave. Líder. Liderazgo. Poder. Multilateralismo. Gobernanza.

ABSTRACT

There is a link that unites the ideas between leadership-authority-power. Obviously, these phenomena trigger an interrelation and a communication process in different areas, and in different orders of life.

This work tries to understand what leaders are like from the action profiles and how they function in organizations in general, what kind of authority they have or how they are in their actions, that is, how power plays in the contexts where they develop, with their representations and consequent actions in the organization to develop multilateralism.

For this, bibliography of the subject and thoughts on the situation are used, producing an exploratory approach.

Keywords. Leader. Leadership. Power. Multilateralism. Governance.

¹ Universidad Nacional de Cuyo, Universidad de Congreso. Contacto: charronj@profesores.ucongreso.edu.ar

1. Multilateralismo y liderazgo

Este ensayo aborda la *gobernanza global*, es decir las relaciones de poder entre distintos países, o mejor dicho las cualidades que conducen a dicha gobernanza, para ello se plantea como objetivo identificar tipologías de líderes y liderazgos requeridos para concretar un multilateralismo amplio, eficiente y «sano».

El *multilateralismo* podría entenderse como el trabajo conjunto de los líderes y fuerzas políticas de los distintos países para lograr un objetivo en común, este objetivo podría ser comercial, ambiental, de seguridad, de salud, financiero, etc. Este trabajo conjunto de los Estados requiere de un juego de poderes entre los miembros asociados y sus líderes como gestores y ejecutores, quienes se disponen a la concreción de metas benéficas para las partes involucradas, recurriendo a la cooperación entre todos ellos.

Ahora la pregunta es ¿qué tipo de líderes existen y cuáles son los requeridos para la gobernanza global y la generación de un desarrollo integral? Primero es necesario manifestar que existe un vínculo que une las ideas entre liderazgo-autoridad-poder, este es necesario para conducir los destinos de toda organización y de todo país o Estado, de este juego resultan modelos o tipos de líderes, en este caso mundiales, quienes tendrán en sus manos el «tejido» de la gobernanza y los logros del multilateralismo, es el espacio red de la globalización, evidentemente estos fenómenos desencadenan una interrelación y un proceso de acción en distintos ámbitos, y órdenes de la vida que afectan a la comunidad global y deben responder a sus necesidades y problemas, en pos de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de la «aldea global» y atender a un desarrollo integral de sus sociedades y procesos.

El líder es un personaje, un sujeto o figura, cuyo fin es la concreción de objetos, objetivos, metas, situaciones o fenómenos. Esta figura conduce a otros, a un grupo (para el

ámbito internacional son simplemente los políticos o jefes de Estado), quienes depositan en él la confianza, por ello lo siguen como guía o referente, en él han depositado sus esperanzas y el destino del bien común.

Los líderes, como figuras claves para el éxito del multilateralismo, tienen diversos roles: organiza, controla y dirige los procesos; comunica, incentiva y gestiona; mantiene el orden de las relaciones públicas y conduce las políticas públicas de su Estado de forma eficiente; además, propicia la comunicación, genera relaciones humanas y ciudadanas de calidad, e interviene en ellas de forma clara, adecuada y armónica; finalmente debe y puede delegar eficientemente actividades... sin importar el tipo de regionalismo, unión u organización internacional multilateral los liderazgos deberán representar estas cualidades en sus roles, claro siempre que busquen el éxito y la coordinación armónica.

Los estilos de liderazgo son variados, sin embargo, para su éxito y la concreción concertada de metas cada uno de ellos debe recurrir a: una comunicación efectiva, real y transparente, debe dejar en claro el beneficio comunitario y el cumplimiento de acciones desde las políticas públicas para cubrir necesidades tanto para el territorio local como para el vínculo y las dinámicas internacionales que beneficiarán a otros Estados asociados. Además, debe contar con cualidades de empatía y simpatía, no solo para representar adecuadamente a sus sociedades sino para lograr acuerdos multilaterales y celebrar de forma efectiva uniones internacionales que dinamicen el comercio, al mismo tiempo cuiden el ambiente, fomenten las actividades económicas y cuiden a los grupos humanos en todas las esferas de la seguridad.

El factor clave geopolítico para la gobernanza es el poder, como medio de concreción de metas conjuntas, como herramienta transformadora, Paul Claval en «espacio y poder» expresa al respecto que «poder no es únicamente ser capaz de hacer uno mismo las

cosas, también es ser capaz de que otros las hagan», de aquí que los poderes intervinientes en todo multilateralismo requieren de habilidad en las relaciones humanas y en la formación de capital humano valioso, también de vínculos «amistosos» y mutuamente beneficiosos para las partes involucradas e interrelacionadas, además necesita de inteligencia emocional en sus líderes y herramientas negociadoras que lleven a contextos de cooperación internacional.

Pensando las repúblicas (estas como un bien común de todos sus ciudadanos) en el contexto del multilateralismo conducente a una gobernanza global, es que los líderes y sus liderados deben vincular el objetivo o la meta que los une y reflexionar sobre lo que se quiere lograr con actitudes de empatía internacional, con acciones reales concretas y eficientes para la paz, la solidaridad y el desarrollo integral humano, reduciendo los discursos inconsistentes para así otorgar un beneficio recíproco, amplio y mutualista, para conseguir el apoyo del otro y el fortalecimiento de las instituciones mediante una identificación de los diversos Estados con el hecho comunicado y buscado, definitivamente eliminando restricciones injustas que podrían afectar el proceso y consecuentemente el cumplimiento de agendas conjuntas y metas internacionales.

2. Teoría de líderes y liderazgos

El líder es un personaje en el contexto de las organizaciones, y la persona encargada de concretar los procesos requeridos para un producto determinado o una acción planificada concreta. Su fin es la realización de objetos, alcanzar objetivos, cumplir metas, recrear y llegar a situaciones o fenómenos determinados. Conduce a otros, a un grupo, quienes depositan en la confianza, por ello lo siguen como figura guía de procesos.

Este líder tiene variedad de papeles o roles que cumplir: organiza, controla y dirige

el proceso; comunica, incentiva y controla subalternos; mantiene el orden de las relaciones públicas; propicia la comunicación; genera relaciones humanas, e interviene en ellas de forma clara, adecuada y armónica; delega actividades.

Una organización puede tener uno a más líderes, esto implica una división del poder de acción y de decisión, por lo que los liderazgos compartidos son más complejos, pero más justos y objetivos. El líder no solo debe influenciar en el proceso de manera efectiva y armónica, sino que también debe ser consciente de los procedimientos a implementar, debe impartir los objetivos de manera clara y viables a los grupos a dirigir, se deben evitar las confusiones en el mensaje tendiente a acciones reales, integrales y planificadas.

El líder debe persuadir a los subordinados, estimulando a los otros, para concretar acciones y productos. Esto solo será posible si el líder es bueno en su accionar y logra la confianza de sus subordinados o coordinados para concretar las acciones.

A veces, los líderes fallan, ya que si no tiene una capacidad organizadora, amplia y abierta a comprender los sucesos es improbable que triunfe toda la organización. Hay líderes que no tienen metas claras, o son confusos, generando en los otros distracciones e inseguridad, por lo tanto, fallas en el sistema de conducción.

Para lograr su meta, el líder debe tener capacidad de: reconocer fuentes concretas que avalen sus discursos y pretensiones, debe ser preciso y real; debe ser sincero, no es válido un líder que engaña, la desilusión luego de la verdad implicará resistencia; debe conocer el contexto y generar interés o atracción; interiorizar en el otro las actitudes correctas y armónicas; que haya una identificación entre los miembros de la comunicación. Dos características debe po-

ser un líder eficaz: control de las emociones y creatividad para la tarea a coordinar.

Tener inteligencia emocional es poder negociar ante las diferencias. Comprender que hay otro distinto, con ideas e imaginación distinta, y ante esto poder consensuar, combinar ideas o descartar con conciencia lo más cercano exacto o conveniente para un logro en común. En las organizaciones y las instituciones podemos encontrar distintos actores, contextos y sistemas externos que influyen en la conciencia emocional de las personas con las que se trabaja y convive.

En el proceso, que se busca efectivo, eficaz, el líder debe ser una persona con actitud y habilidad emocional inteligente. Cuando el líder no posee esta inteligencia es muy probable que sus objetivos y metas se vean trancos y difusos. Quizá la falta de inteligencia emocional juega en contra a la hora de transmitir objetivos e ideas claras, quedando en evidencia en los resultados indeseados.

Los individuos que forman parte del sistema, más allá de sus líderes, también deben ser dotados de inteligencia emocional, y en la ausencia de esta es el líder el encargado de la trasmisión de armonía solventando la falta de la misma. Logrando así un trabajo en equipo. Entonces, se hace necesaria la capacidad creativa. Esta requiere de un proceso: original, nuevo y útil. Esta creatividad se alimenta de: experiencia, la cual debe ser aplicada sobre la base de ensayos y errores anteriores al proceso actual, sin atribuirles rigurosamente verdad lógica; motivación o pro- actividad individual y en equipo; juicio crítico y capacidad de disociación; reconocer los beneficios o valores de los hallazgos azarosos o errores.

3. El poder en el liderazgo

El poder es una herramienta o fuerza que ejerce una persona sobre otra, un grupo sobre otro, un proceso sobre otro, una persona sobre un proceso. Es decir, implica fuerzas disímiles en las que se establece un orden.

Este poder puede ser otorgado por derecho o aprehendido de hecho.

Ahora bien, esta fuerza debe transformarse en capacidad de persuasión, para que el otro actúe según las necesidades del proceso, sin que el persuadido se sienta amenazado y tome reacciones equivocadas que trunquen la comunicación. El receptor debe comprender el mensaje, este debe ser claro, comprensible, conocido para él.

Cuando la persuasión se convierte en una amenaza para el receptor, en cierto modo se alimenta de: situaciones que atenten contra sus defensas naturales, se establezcan distracciones en el momento de trasmisión del mensaje persuasivo, advertencias externas previas a la persuasión.

Las herramientas que ayudan a contrarrestar lo anterior son: vincular el objetivo que se quiere lograr con las actitudes de la persona, reducir los discursos inconsistentes, otorgar un beneficio recíproco, conseguir el apoyo del otro mediante una identificación de la persona con el hecho comunicado, eliminar restricciones injustas que no afectan el proceso.

El poder depende de: que el líder haga creer en sus subordinados su control, de que el mensaje sea efectivo, hacer visible la conformidad o disconformidad. No debemos confundir las ideas de autoridad con autoritarismo. El segundo implica una coartación de la libertad, y no conduce a resultados efectivos, no es lo adecuado para las relaciones y el vínculo entre personas. El líder, que ejerce autoridad, debe ser claro en el proceso de comunicación, acorde a la realidad y los objetivos institucionales, como acorde a la realidad de los subordinados.

La autoridad se puede clasificar como: de línea, es piramidal y se realiza para dirigir el trabajo; de personal, es delega en terceros con conocimientos específicos, apoya al líder principal o directivo; funcional, existen líderes con autoridad sobre la base de sus

conocimientos, habilidades o experiencia que le permite una comunicación con sus pares o el entorno, rompiendo la cadena de mando.

4. Gobernanza y multilateralismo en Argentina

Finalmente, la pregunta es ¿cuál sería la situación general de Argentina internaciona- lista desde las ideas de gobernanza global y multilateralismos? Argentina se debate constantemente ante dos modelos, histó- ricamente posee una sociedad de políti- ca dualista y disímil. El primer antecedente se podría encontrar en la Argentina de unitarios Vs. federales, donde se plantean dos modelos de país y de cuyo origen surge nuestro presente; más cerca a nuestros tiempos una Argentina nacionalista cerra- da y proteccionista Vs. Argentina liberalista y desreguladora; y en la actualidad quizá la dualidad podría ser entre proteccionistas de mercado cerrado denominados o centra- dos en el gobierno de turno, con peso en el mercado interno, restringiendo el comercio internacional y de políticas internacionales acotadas de tipo regional y laxas Vs. un mo- delo republicano de visión amplia y apertu- ra internacional, una Argentina en el mundo y con el mundo, con balanzas comerciales prósperas y acuerdos multilaterales varia- dos y valiosos.

El devenir en las diversas esferas del Estado argentino dependerá del juego de fuerzas, de dinámicas amplias y variadas que la in- cluyan en una visión mundial, internacional y multilateral, finalmente requerirá de buenos líderes que sepan proyectar metas rea- listas, proyectivas y de producción eficiente y rentable que atiendan a la complejidad de los Estados, pero que también sirva al mun- do de la empresa privada y a los ciudadanos con más y mejor empleo.

CONCLUSIÓN

En la teoría de liderazgo es importante el ac- cionar, tanto del líder como del liderado, ya sea en organizaciones, en instituciones o en Estados. El éxito de la propuesta, del proce- so planificado, dependerá de la claridad de las actuaciones de los actores involucrados.

El multilateralismo depende de acciones conjuntas coordinadas, el éxito de esos proce- sos integradores depende de los estilos de liderazgo, esto es porque el poder inte- ractúa en este proceso conjunto y los resul- tados van «especiándose» según la diversi- dad de estilos.

La gobernanza en Argentina tiene peso des- de su origen, siempre en debate de postu- ras, con un autoconocimiento cultural de la población en constante autorrevisión, esto conduce a un estilo amplio y con posibili- dades proyectivas óptimas en cuanto se re- conozca a sí y en sus estilos y se avance al trabajo conjunto coordinado.

BIBLIOGRAFÍA

- ADALID ASTURIAS. Motivación y automotivación. Acceso web: <http://ebookbrowse.com/motivacion-y-automotivacion-pdf-d280136711>
- BENNIS, WARREN Y NANUS, BURT. Líderes: Estrategias para un liderazgo eficaz. 1a edición. Buenos Aires: Paidós Bolsillo, 2008.
- CHARRÓN, J. (2021). Liderazgo, autoridad y poder. Material de Cátedra. Facultad de Estudios Internacionales, Universidad de Congreso. (Inédito).
- COVEY, STEPHEN. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. 1a edición. España: Bolsillo Paidós, 2009.
- CUDICIO CATHERINE. La PNL: Las claves para una mejor comunicación. 1a edición. Barcelona: Editorial Gestión 2000, 2006.
- VITALE, J., MEDALLA, A., y BARRIENTOS, J. (2015). La prospectiva en Argentina; enfoques y aplicaciones en Mendoza. En: Prospectiva Estratégica: Historia, desarrollo y experiencias en América del Sur. Cap. 3.
- DE BONO, EDWARD. El pensamiento lateral: manual de creatividad. 1a edición. España: Paidós Plural, 1991.
- DE GERENCIA.COM. Fuentes de poder en las organizaciones. Acceso web: http://www.degerencia.com/articulo/fuentes_de_poder_en_las_organizaciones
- DEFINICIONES.DE Relaciones humanas. Acceso web: <http://definicion.de/relaciones-humanas/isten>
- GOLEMAN, DANIEL; CHERNISS, CARY. Inteligencia emocional en el trabajo. 1a edición. España: Editorial Kairós, 2005.
- GOLEMAN, DANIEL. La práctica de la Inteligencia emocional. 1a edición. España: Editorial Kairós, 1999. Acceso web: http://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=lang_es&id=z-1vrV_OL06kC&oi=fnd&p=PT4&dq=inteligencia+emocional&ots=Tf3dKMWFNC&sig=jr-QODkiUWeZLRHXMCDcnpIKO5XE
- GROSS, MANUEL. Las características y etapas del proceso creativo. Pensamiento imaginativo, 2008, mayo. Acceso web: <http://manuelgross.bligoo.com/las-caracteristicas-y-etapas-del-proceso-creativo>
- KOUZES, JAMES M. Y POSNER, BARRY Z. El Desafío Del Liderazgo: Como Obtener Permanentemente Logros Extraordinarios. 2a edición. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2005.
- KOUZES, JAMES; POSNER, BARRY. Brindar aliento. 1a edición. Buenos Aires: Editorial Granica, 2005.

PENSAMIENTO IMAGINATIVO. Gross Manuel. La persuasión: el arte de comunicar bien. Acceso web: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/708694/La-Persuasion-El-arte-de-comunicar-bien.html>

PSICOLOGÍA ONLINE. Habilidades de comunicación: Técnicas para la comunicación eficaz. Acceso web: http://www.psicologia-online.com/monografias/5/comunicacion_eficaz.shtml

PSICOLOGÍA ONLINE. Poder Autoridad y Jerarquía en la Organización. Acceso web: <http://online-psicologia.blogspot.com.ar/2007/11/poder-autoridad-y-jerarquia-en-la.html>

SALCEDO FERNÁNDEZ, ANTONIO. Anatomía de la persuasión. 2º edición. Madrid: ESIC Editorial, 2008.

SCHEINSHON Daniel. El poder y la acción a través de la comunicación estratégica. 1a Ed. Buenos Aires: Ed. Granica; 2011.