

Liderazgo Ético y Responsable en Nuestra Sociedad

Beatriz Merino

Directora del Centro de Estudios de Responsabilidad Social, Emprendimiento y Sostenibilidad CENTRUM Católica

Un elemento esencial para el desarrollo de nuestro país es que identifiquemos el liderazgo que necesita para crecer y progresar. En ese sentido, la literatura más avanzada sobre liderazgo nos dice que este es una condición temporal de las personas, en la que ciertas destrezas y competencias se muestran, en un momento determinado, ante sus coetáneos, sus conciudadanos o sus subordinados. Cuando ellas aparecen, el liderazgo está presente. Cuando no se manifiestan, el liderazgo está ausente. Así, las personas adquieren un estado de liderazgo

cuando adoptan una cierta mentalidad, proponen convincentemente una visión a largo plazo y ponen en práctica ciertas competencias clave, tales como la integridad, el coraje y la confianza, entre otras.

Si entendemos que el liderazgo es un estado temporal, debemos redefinir nuestra forma de pensarlo. Por este concepto llegamos a descubrir que, la mayor parte de las veces, la mayoría de las personas, incluyendo CEO, presidentes y primeros ministros, no son líderes. También, descubrimos que cualquier individuo, mujer u hombre,

joven o de propecta edad, puede ser un líder.

A su vez, el liderazgo ético y responsable también es una condición temporal. Se produce cuando concurren, en una persona o personas, además de lo indicado, un sólido código ético y una escala de valores, así como el ejercicio de la responsabilidad. Este liderazgo, del mismo modo, puede ser ejercido por cualquier persona y revelarse mediante ella en una amplia variedad de circunstancias. En la historia del mundo han existido líderes sin ética ni responsabilidad. Para citar ejemplos



del "corto siglo XX", como lo denominó el historiador Eric Hobsbawm¹, pensemos en Hitler, Stalin y Mao Tse Tung, que causaron la muerte, directa o indirectamente, de cientos de millones de personas.

Ha habido otros, como el Mahatma Ghandi o Nelson Mandela, líderes que, en su momento, encarnaron el liderazgo ético y responsable, y lograron la paz, la libertad o la reconciliación de sus propios pueblos, y mejoraron el estado del mundo, de una u otra manera. Estos líderes tomaron decisiones económicas, políticas y sociales a nivel local o nacional por motivos imperativamente morales. Asumieron, con resolución, la advertencia que el filósofo vienés Friedrich Hayek hiciera en su obra culmen *La fatal arrogancia*, acerca de "que la existencia humana solo es posible [cuando] el individuo es libre de decidir por sí mismo y es llamado a hacer un sacrificio voluntario de la ventaja personal en favor de la observancia de una ley moral"².

Y el respeto a la ley moral –la defensa de la vida, la libertad, la igualdad y el derecho a la propia felicidad de las personas– está indisolublemente ligado a la responsabilidad, pues si no la asumimos, o alguien nos la quita, perdemos o nos es robada nuestra naturaleza moral. Como esto último es lo que nos ha ocurrido en nuestra historia más reciente, el liderazgo ético y responsable es el que debemos buscar en el Perú de nuestros días.

De esta suerte, la responsabilidad circunscrita al liderazgo ético no

solo supone la contrapartida de la libertad –pues, como escribiera George Bernard Shaw, "libertad es responsabilidad"³– ni es únicamente el *accountability* o rendición de cuentas. Se refiere, sobre todo, a la capacidad o inclinación para actuar de manera apropiada. La oportunidad es la clave para esta connotación, ya que la acción responsable de los líderes éticos con lo que es justo, correcto o beneficioso tiene un único momento, antes o después del cual se vuelve una imposición, un hecho vacío de contenido.



si está circunscrito a la ética. Dicho esto, hay que definir sus características.

Primero, el liderazgo ético y responsable debe tener un sentido. Al respecto, el psiquiatra austriaco Viktor Frankl sostiene que el hombre es un ser libre, cuya motivación primaria no es el instinto de placer, ni el afán de poder, sino la voluntad de encontrar un sentido a la vida. Esta búsqueda de sentido se expresa, para Frankl, en la asunción de un compromiso noble o un ideal sano y sensato. Cuando este compromiso, que caracteriza al liderazgo ético y responsable, se lleva a cabo, es capaz de enaltecer y enriquecer la existencia de la nación. En cambio, cuando el líder carece de un sentido, y se deja llevar por las pulsiones más elementales, el instinto sin control o el puro afán de poder, destruye y empobrece a la sociedad, como ocurre cuando se separa al liderazgo de la ética y la responsabilidad. Por eso Frankl solía decir a sus oyentes estadounidenses que la Estatua de la Libertad necesitaba un complemento: la Estatua de la Responsabilidad.

Y si, como los estoicos, los escolásticos o los moralistas modernos coincidieron, cada uno en su época, que comportarse de manera responsable significa hacer el bien, cualquier examen serio de un líder ético y responsable supone reconocerlo como causante de un gran hecho bienhechor para su país. Entonces, el liderazgo, para ser ético, debe ser responsable, y solo lo es

En segundo lugar, el liderazgo ético y responsable debe ser empático. El principio de empatía, fue introducido por el filósofo inglés David Hume y desarrollado con gran brillantez por su amigo Adam Smith, el padre de la Economía, en su libro *La teoría de los sentimientos morales*⁴.

Empezamos a tener empatía por los demás cuando representamos sus sentimientos o estados mentales en

¹ Hobsbawm, E. (1995). *Historia del siglo XX, 1914-1991*. Barcelona, España: Crítica.

² Hayek, F. A. von. (1997). *La fatal arrogancia. Los errores del socialismo* (2a. ed.). Madrid, España: Unión Editorial.

³ Pearson, H. (1963). *Bernard Shaw: His Life and Personality*. Nueva York, NY: Atheneum Press.

⁴ Hume, D. (1988). *Tratado de la naturaleza humana*. Madrid, España: Tecnos. Smith, A. (1997). *La teoría de los sentimientos morales*. Madrid, España: Alianza Editorial.



Foto: www.MaggyProducciones

nuestras mentes. Esto puede realizarse mediante la reflexión consciente o de modo automático. El elemento clave ocurre cuando, tras haber representado los sentimientos o estados mentales de otra persona que no seamos nosotros, tenemos una reacción en consecuencia: sentimos, en cierto grado, que reproducimos y experimentamos, nosotros mismos, una versión más leve de esos sentimientos. Hume y Smith pensaban que esta tendencia de los seres humanos de comprender las experiencias, tanto buenas como malas, de los sujetos cercanos a ellos constituye un elemento crucial de la moralidad compartida y asegura la habilidad de vivir socialmente, sin recurrir constantemente al propio interés.

Entonces, el liderazgo ético y responsable que nuestra sociedad reclama es aquel cuyo sentido y propósito es el bien, y se manifiesta a través de la empatía, esto es, con el reconocimiento del otro, sus sentimientos y vicisitudes. Esto significa que el liderazgo debe ejercerse responsablemente si es beneficioso, e incluir el desarrollo de una brújula moral y ética más fina que las del común de los ciudadanos, así como una mayor conciencia de sí mismo.

Para el sector privado de hoy, este liderazgo implica que se acerque y trabaje, por ejemplo, protegiendo y promoviendo la democracia y los derechos humanos, fortaleciendo la economía de mercado, cuidando el

Necesitamos líderes que puedan transformar el carácter de sus organizaciones, que reconozcan las diferentes culturas del Perú

medio ambiente y luchando contra la pobreza; en suma, que forme parte de la solución de los problemas sociales de nuestro país, con una visión de largo plazo. De lo contrario, las empresas que lideran corren el riesgo de ser consideradas como uno de los orígenes de los actuales problemas nacionales, y encontrarse capturadas por una visión estrecha, fijada únicamente en los objetivos a corto plazo, como ha ocurrido en el pasado.

Si bien hay que considerar en su debida importancia los objetivos a corto plazo, tomarlos en cuenta de modo exclusivo afecta inevitablemente a miles o incluso a millones de personas. Sin esta conciencia externa, los gerentes pueden convertirse en rehenes de una visión limitada o cortoplacista, haciendo limitadas a sus organizaciones. Ahora bien, al ser empático y estar dotado de sentido, el liderazgo ético y responsable se caracteriza, tanto en el sector privado como público, por la participación, la interactividad, la creatividad y la cercanía con respecto

a todos los grupos socialmente necesitados. Con estas características, este tipo de liderazgo identifica los riesgos sistémicos de las actividades empresariales, evita poner en peligro la reputación de la empresa y es corresponsable en la solución de los problemas sociales.

Necesitamos líderes que puedan transformar el carácter de sus organizaciones, que reconozcan las diferentes culturas del Perú –pues si no conocen a sus consumidores, ¿cómo atenderán sus preferencias?–; que apoyen a futuros líderes para tener una más amplia apreciación de su responsabilidad de negocio; que eliminen barreras al progreso, promoviendo el acceso a una educación y una salud de calidad, proveídos en lo fundamental por el sector privado –pues un ciudadano sano e instruido es un consumidor sofisticado, sensato y razonable–; que apoyen a las comunidades más vulnerables, las convoquen, las hagan participar y que compartan con ellas la gerencia de la actividad a su cargo. Los líderes no deben olvidar que las ideas empresariales y de éxito surgen de los lugares más insospechados.

En definitiva, el cambio social deseable para el Perú requiere líderes éticos y responsables. Cuando ejerzcamos un liderazgo responsable, basado en valores éticos, podemos construir el carácter y la reputación necesaria para el crecimiento personal, institucional y social. ●