

# Hablando de Líderes

24 septiembre, 2021

**Por Eduardo Dalmasso**

## Aprendizajes:



Hace 15 años, jóvenes pertenecientes a una fundación me pidieron que diera una charla sobre liderazgo a un grupo de mujeres trabajadoras. . Habían sido alumnos de mi seminario sobre “Liderazgo y Estrategia” de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNC. Cómo decirles que no? La verdad es que estaba muy preocupado por la responsabilidad que implicaba el encargo. Llegué al Centro Comunitario de Barrio Libertador con

suma puntualidad y empecé a registrar el arribo de las participantes. Unas a pie, otras en moto y alguna en auto. Mi duda era: qué les podía decir que les resultara útil. Mi práctica de escucha y de observador innato me permitió encontrar el camino hacia la formulación de una pregunta disparadora: que era ser una buena madre para esas 10 mujeres?. Me miraron sorprendidas, pero respondieron por orden de ubicación. Lo que escuché fue maravilloso. Sintetizo: amor, responsabilidad, sacrificio, ser exigente, responsabilizar a los hijos por sus obligaciones para proyectarlos a un futuro mejor. Dar y recibir para encuadrar sus exigencias de vida dentro de una disciplina de trabajo a la que se tenían que adaptar todos para que el sustento no se resintiera. Un aspecto adicional que me llamó la atención, era la claridad con la que expusieron el hecho, que para ellas, cada hijo era un mundo y que era primordial saber diferencias tiempos de respuestas y actitudes. Eran todas emprendedoras, su lenguaje era llano y apasionado; la mayoría mujeres a cargo de su familia. Cuando terminaron, les pregunté si se sentían orgullosas. Todas contestaron afirmativamente. Una vez, hecha esta pregunta, les comuniqué que se había terminado el encuentro. Me miraron sorprendidas dado que ellas esperaban de mi una clase. Entonces, les resumí lo que ellas habían expresado y les dije que había entre todas expuesto la mejor clase de liderazgo que había escuchado en mi vida. Se retiraron felices. Los jóvenes de la fundación y yo, tanto o más felices que ellas!!

Por esos años, me tocó dar un seminario en una de las fábricas más importantes de Córdoba. Era para mandos medios ubicados en las líneas de producción, si mal no recuerdo, en nueve líneas gestionadas por equipos y conducidos por un líder. Los líderes tenían la función de resolver los problemas que se presentaran sobre la marcha y decidir el ordenamiento de los procesos para el logro de los rendimientos esperados. Los líderes, jóvenes en su mayoría, asumían una responsabilidad muy importante; además su rol implicaba muchas veces quedarse horas

adicionales para el cumplimiento de sus objetivos y, entre otras cosas, debían demandar al sector de mantenimiento los trabajos necesarios para que la línea estuviera siempre en condiciones. Durante el encuentro de capacitación, pregunté cual era la diferencia de sueldo entre los operarios y sus respectivos líderes.

Cuando me lo informaron, realmente me sorprendí. Prácticamente no había diferencia. Entonces me pregunté porque asumían tamaña responsabilidad sin obtener la correspondiente compensación, acorde a la diferencia de roles y encontré la respuesta, que creo me abrió los ojos, para entender por qué unos asumían el rol de líderes y otros no, con total legitimidad. Luego de impartir la capacitación, que si mal no me acuerdo se refería al valor de trabajo en equipo, les formulé a los que representaban el rol de responsables de líneas la siguiente pregunta: porqué ellos asumían el rol de líderes? Las respuestas fueron variadas y en general trataron de exponer una explicación. Los miré y les dije, todo muy bien pero eso no responde a la pregunta, y agregué: “ustedes son líderes porque les gusta, porque ese rol les hace sentir muy bien ante ustedes mismos y las personas que les importan” Me miraron asombrados, pero era eso!!!

El rol de líder implica una decisión íntima, que tiene que ver con la autoestima y siempre se nutre de responsabilidad y plena conciencia, con un profundo sentido del porqué hace lo que hace. El liderazgo nutritivo, humano y exigente, exige pensar en el devenir y el crecimiento de las personas que les corresponde dirigir, aún desde distintas perspectivas.

La figura del líder auténtico emerge cuando la gente que depende de sus decisiones y orientación encuentra un camino hacia el crecimiento de su autoestima, de sus esperanzas y de su dignidad. Cuando esto no ocurre, no estamos frente a auténticos líderes, sino ante caudillos o jefes centrados en sí mismos e indiferentes a lo que acontece con la gente que conduce, cualesquiera sean las palabras que pronuncie.

Un tema interesante se refiere a lo que conforma la personalidad de un líder y otro tema, en particular para Argentina, se refiere a llegar a saber porqué en este país muy pocas veces se habla del significado humano y político del liderazgo de Nelson Mandela. Bueno, tengo alguna hipótesis al respecto, pero será para otro escrito.

• ***\*Dr. En Ciencia Política (UNC-CEA) Ensayista y Educador. Su último libro, 1918 Raíces y valores del movimiento reformista. Editor del Blog: Ideas Políticas y otros enfoques.***