



## “Los líderes sociales tienen que ser emprendedores”



Mediante la transferencia de elementos conceptuales y técnicos de lo empresarial a lo social, la Universidad del Mar propone una metodología de formación para líderes, donde las habilidades sociales ocupan un lugar fundamental.

Ruth Pacheco es académica de la Universidad del Mar y directora de la escuela de trabajo social de esa misma casa de estudios.

### ¿Cómo define usted a un líder social?

Un líder social es quien ejerce liderazgo, éste es la función de dinamización de un grupo o de una organización para su desarrollo en base a un proyecto común o un proyecto compartido. Por lo tanto el líder social es aquel individuo que tiene las competencias, habilidades y destrezas para conducir un proyecto, para seducir a otros con un proyecto que es compartido y que tiene además, la capacidad de empoderar a otros, de formar nuevos líderes, de transferir lo que está haciendo para que otros líderes en otras situaciones puedan ejercer un nuevo liderazgo.

### ¿Cómo se logra desde los ámbitos académicos, que es de donde usted proviene?

En primer lugar y esto es algo que estaba planteando en el grupo de trabajo del taller, creo que independientemente del cómo, siempre ha existido la gran pregunta sobre si un líder nace o se hace.

Hay muchas interpretaciones, hoy se ha concluido que un líder se hace, porque como un líder es situacional puede ser que en un momento emerja, como tal, conduzca un grupo, comparta y haga además, que otros compartan ese proyecto, los líderes pueden surgir en ciertas situaciones, pero en otras no. Entonces, lo primero es plantearnos de qué tipo de líder estamos hablando, y cómo se forma a ese líder.

En primer lugar lo que hay que buscar son ciertos atributos que pueden visualizarse. Que tienen que ver con las habilidades sociales, con encantar a otros. En un grupo, en función de cómo se manifiestan las personas, uno puede observar quienes son más capaces de liderar.

No estoy hablando de líderes formales, sino de líderes sociales cuya expresión es en el contexto

de la vida cotidiana, de repente en los problemas más triviales emerge alguien que, ante un problema, plantea una solución distinta y todos los demás le creen y lo siguen. No estamos hablando de un líder que sólo tiene carisma o ciertos rasgos esenciales, eso puede estar presente, sin haber sido descubierto, a veces ni las mismas personas saben que tienen ciertas características.

Entonces, mediante estos programas, que son inductivos, que parten del trabajo y de los atributos de las personas, de lo que requiere un medio, o un movimiento social, se identifican esas competencias y se reafirman.

### **¿Qué contenidos considera usted que debe incluir la formación de líderes sociales?**

Yo los definí, establecí cuatro módulos de aprendizajes, pero es un aprendizaje vivencial, experiencial, con una metodología en la cual puedan recrear a partir de la propia experiencia de la persona. Para ello, había concebido un módulo de contextualización, en la que haces que la persona reflexione su propia realidad, dónde vive, de dónde es, qué es lo que se requiere y les enseñas a hacer análisis de contingencias. Además, les enseñas a entender lo que es la democracia y lo que significa ser ciudadano, porque uno puede ser un ciudadano, ¿pero realmente sabemos lo que eso significa?

Este módulo no está planeado como una educación bancaria, es una especie de taller de reflexión, para pasar después a planificación participativa. Allí se enseña a hacer diagnóstico participativo de sus propios problemas, a priorizarlos pero con la gente, en un trabajo de grupo, para que puedan ellos, en términos de sus acciones, empezar a diseñar dentro de los parámetros de los que hoy día se requiere, proyectos, programas. Todas las iniciativas en el mundo se ganan presentando proyectos, si ellos no saben hacer un proyecto no pueden postular, ¿entonces qué ocurre?, que viene un consultor que sabe hacer el proyecto y les cobra el 30% de lo que ellos van a ganar.

Luego, las habilidades sociales, se requiere de un taller de habilidades sociales donde se les enseñe a manejar conflictos, a entender a los otros, a constituir grupos, por ejemplo, de trabajo. El líder debe comprender que todos tenemos ciertas competencias, ciertas formas de aproximarnos al grupo, que en los grupos todos tienen un proceso, y principalmente, hay conflictos. Para ello el líder debe aprender a identificar indicadores de conflicto y saber manejar los conflictos, estableciendo estrategias de resolución.

Para terminar, un módulo de integración, en el cual todo lo que se ha recabado en este proceso lo ponga en práctica, a través de cualquier incitativa, un programa, un proyecto, la posibilidad de formar acuerdos frente a ciertas situaciones. Esa es la idea de formación que tengo en mi cabeza.

### **¿Considera relevante entregar una formación política a los líderes sociales?**

La formación es fundamentalmente técnica, porque sus opciones políticas podrá reconocerlas en los módulos de contextualización. Siempre hay un fin político, pero deben ser formados para que sean capaces de reconocer cursos de acción.

### **¿Cómo se selecciona a quienes van a formarse como líderes sociales?**

Va a depender de la misma dinámica del país en que estés, establecer relaciones con movimientos sociales, y empaparse de lo que está pasando en su país. Yo, por ejemplo, trabajo con personas que viven en tomas de terreno, desde ahí hay que empezar trabajar con ellos e indicarle los caminos. Los que nos pasó ayer en Colliguay, por ejemplo, yo les comenté que ciertos organismos están en pugna, y hay que irse con cuidado. Ellos no lo sabían y comentaron que eso es lo que necesitan una guía, un apoyo.

### **¿Y hay algún componente ético?**

Es que el perfil de líder que tu tienes que formar tiene que ser visionario, estratega, con capacidad de manejo de grupos, capacidad de conducción, hábil comunicador, con capacidad para empoderar a otros, o sea que el poder no se lo atribuya para sí, capacidad de asumir riesgo, innovador y con muchas habilidades sociales. Van a pensar que estoy hablando en términos del liderazgo empresarial, pero creo que además es importante que tenga inteligencia emocional.

### **¿Cuál es el aporte que se puede hacer desde el mundo del liderazgo empresarial hacia el del liderazgo social?**

Lo que he hecho es transferir elementos conceptuales y técnicos de lo empresarial a lo social. Claro, si un líder social tiene que ser un emprendedor, porque va a tener que emprender iniciativas. Por ejemplo yo estoy liderando el trabajo en una comunidad donde la mayor parte de la población son mujeres jefas de hogar que no tienen una fuente de ingresos. ¿Qué hago para ayudarlas?, tengo que tener la capacidad de decir qué es lo que podemos hacer juntas, qué tipo de empresa podría generarnos ingresos para tener una mejor calidad de vida.

Lo importante es comprender que no sólo estamos hablando de emprendimiento para generar riqueza, sino para generar valor y darle ingresos a mujeres que pueden estar sumidas en sus hogares, para tener mejores expectativas de lo que son capaces de lograr. El emprendimiento es necesario, entendido como una actitud abierta y dispuesta a asumir riesgos, desafíos y a poder concretarlos, porque necesitamos la concreción. Uno muchas veces observa mucho discurso, pero finalmente, ¿en la práctica qué hacemos?

Cuando se preguntaban en los talleres, cuál es el perfil del líder que queremos formar, pues yo creo que el perfil de líder va a depender de la coyuntura, del medio, de la cultura, no puedo pensar que es posible formar un mismo líder para Namibia que para Chile, porque hay un problema cultural, de identidad. No es mi idea crear conflictos, pero no creo que debamos diseñar un líder universal. Hay situaciones, culturas, identidades culturales, ese liderazgo requiere ser reafirmado en su identidad.

### **¿Pero cómo es posible, para la Universidad Tierra Ciudadana ser capaz de englobar todas las diferencias?**

Para hacer eso simplemente hay que respetar al otro, el mundo se hace en el lenguaje, en la conversación, en el diálogo, tu escuchas al otro y empiezas a intercambiar, en la medida en que escuches van identificando cuáles son las demandas.

### **¿La Universidad del Mar está preparada para asumir los desafíos que este proceso le impone?**

Considero que sí, que en la alianza que estamos estableciendo con la Vicerrectoría y Terra Pacífico Sur, tenemos muchas potencialidades. Creo que estamos preparados, falta formar gente, siempre habrá que estar preparando gente por las necesidades que van surgiendo con un mundo tan dinámico, pero creo que hay competencias básicas para empezar a construir todo esto, debemos considerar que todo esto es un proceso de construcción.

---

Esta entrevista fue realizada por Almedio Consultores durante el encuentro Universidad, educación popular y formación de líderes sociales, realizado en Reñaca, Chile, del 8 al 13 de diciembre de 2008.