

EL CORAJE DE LIDERAR

CÉSAR DÍAZ-CARRERA
ANTONIO NATERA
(*Directores*)

EL CORAJE DE LIDERAR

LA DEMOCRACIA AMENAZADA EN EL SIGLO XXI

AUTORES

CÉSAR DÍAZ-CARRERA
MARSHALL GANZ
SYLVIE LABELLE
ELLEN LANGER
ANTONIO NATERA
JOSÉ RAMÓN PIN ARBOLEDAS

JAMES RITCHIE-DUNHAM
PALOMA ROMÁN MARUGÁN
RAMÓN LUIS SORIANO DÍAZ
EMILIO SUÁREZ MANSILLA
MANUEL VILLORIA



INAP
INSTITUTO NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Diseño de cubierta:
La Salita Gráfica

Reservados todos los derechos. El contenido de esta obra está protegido por la Ley, que establece penas de prisión y/o multas, además de las correspondientes indemnizaciones por daños y perjuicios, para quienes reprodujeran, plagiaran, distribuyeran o comunicaran públicamente, en todo o en parte, una obra literaria, artística o científica, o su transformación, interpretación o ejecución artística, fijada en cualquier tipo de soporte o comunicada a través de cualquier medio, sin la preceptiva autorización.

© CÉSAR DÍAZ-CARRERA, MARSHALL GANZ, SYLVIE LABELLE, ELLEN LANGER, ANTONIO NATERA, JOSÉ RAMÓN PIN ARBOLEDAS, JAMES RITCHIE-DUNHAM, PALOMA ROMÁN MARUGÁN, RAMÓN LUIS SORIANO DÍAZ, EMILIO SUÁREZ MANSILLA y MANUEL VILLORIA, 2014

NIPO en papel: 635-14-021-6

NIPO en formato electrónico: 635-14-022-1

ISBN en papel: 978-84-7351-351-7

ISBN en e-book: 978-84-7351-353-1

© EDITORIAL TECNOS (GRUPO ANAYA, S. A.), 2014

Juan Ignacio Luca de Tena, 15 - 28027 Madrid

ISBN: 978-84-309-6231-0

Depósito Legal: M. 23.905-2014

Printed in Spain

Los directores de la obra agradecen la gentileza de Hilvia Gámez al obsequiarnos con uno de sus trabajos pictóricos, que sirve de ilustración a la portada de este libro. Y a Minerva Albiol quien pacientemente ha leído y corregido con gran criterio los textos que componen la obra.

ÍNDICE

LISTADO DE AUTORES	<i>Pág.</i>	15
PRÓLOGO: CORAJE PARA LIDERAR... ¿QUÉ?, por <i>César Díaz-Carrera</i>		17
INTRODUCCIÓN: ¿ANESTESIA O NARCOSIS? LA LIBERACIÓN DEL CIUDADANO AMORDAZADO, por <i>César Díaz-Carrera</i> y <i>Antonio Natera</i>		23

I. EL LIDERAZGO ANTE LA DEMOCRACIA AMENAZADA

CAPÍTULO 1. CRISIS DE CIVILIZACIÓN Y DEMOCRACIA AMENAZADA: LIDERAR EN UN ENTORNO GLOBALIZADO, por <i>César Díaz-Carrera</i>		41
1. INTRODUCCIÓN.....		41
2. EN EL JARDÍN DE LA CRISIS ECONÓMICA.....		44
3. CONTEXTO HISTÓRICO Y ALTERNATIVA DE FUTURO.....		47
4. RASGOS DESCRIPTIVOS DE LA POSMODERNIDAD.....		50
5. CERTEZAS MANIFIESTAS Y DUDAS EMERGENTES PARA AFRONTAR LA CRISIS DE CIVILIZACIÓN.....		53
6. RIGOR PARA PENSAR, AUDACIA PARA ACTUAR		55
7. ENCUADRE Y PROSPECTIVA: EL CHOQUE DE PARADIGMAS.....		56
7.1. <i>Del dualismo al sistemismo</i>		57
7.2. <i>De la productividad a la creatividad</i>		58
7.3. <i>El «tirón del futuro» frente al «empuje del pasado»</i>		61
8. EN CONCLUSIÓN, ¿ESTAMOS A LA ALTURA DE LOS RETOS?		62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		65
CAPÍTULO 2. DE LA DEMOCRACIA REPRESENTATIVA A LA DEMOCRACIA ARMÓNICA, por <i>Ramón Luis Soriano Díaz</i>		67
1. INTRODUCCIÓN.....		67
2. LA DEMOCRACIA REPRESENTATIVA: LA NECESARIA AMINORACIÓN DE UN MODELO DEMOCRÁTICO EXCLUSIVO Y EXCLUYENTE		68
2.1. <i>La democracia representativa. Preliminares</i>		68
2.2. <i>El escenario actual de la democracia representativa</i>		69
2.3. <i>Propuestas concretas de cambio en relación con la democracia representativa</i>		73
3. LA DEMOCRACIA DIRECTA: EL AUMENTO DE SUS ACTORES Y COMPETENCIAS.....		74
3.1. <i>La democracia directa. Preliminares</i>		74

3.2.	<i>El escenario actual de la democracia directa</i>	76
3.3.	<i>Propuestas concretas de cambio en relación con la democracia directa</i>	78
4.	LA DEMOCRACIA PARTICIPATIVA: LA INEXISTENTE POLÍTICA DE LOS CIUDADANOS.....	82
4.1.	<i>La democracia participativa. Preliminares</i>	82
4.2.	<i>El escenario actual de la democracia participativa</i>	83
4.3.	<i>Propuestas concretas de cambio en relación con la democracia participativa</i>	85
5.	DEMOCRACIA ARMÓNICA Y DEMOCRACIA IDEAL (A MODO DE COROLARIO).....	89
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	90
CAPÍTULO 3. LIDERAZGO PÚBLICO Y CORRUPCIÓN, por <i>Manuel Villoria</i>		
	1. INTRODUCCIÓN.....	91
	2. QUÉ ENTENDEMOS POR LIDERAZGO PÚBLICO: MARCO TEÓRICO.....	94
	3. LOS LÍMITES DE LA VISIÓN GERENCIAL Y NEOLIBERAL DEL LIDERAZGO.....	98
	4. UNA PROPUESTA CONTEXTUALIZADA DE LIDERAZGO PÚBLICO.....	102
	5. CONCLUSIONES.....	109
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	112
CAPÍTULO 4. EL LIDERAZGO POLÍTICO COMO PROCESO: UNA MIRADA INTEGRADORA, por <i>Antonio Natera</i>		
	1. LIDERAZGO Y FUNCIONES DEL LIDERAZGO POLÍTICO.....	115
	2. ELEMENTOS PARA EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO POLÍTICO DEMOCRÁTICO	118
	3. LA ECUACIÓN PERSONAL DEL LIDERAZGO.....	119
	3.1. <i>Competencia y habilidades políticas</i>	120
	3.2. <i>El valioso ingrediente de la ambición</i>	125
	4. EL COMPORTAMIENTO POLÍTICO DE LOS LÍDERES	127
	4.1. <i>El proceso de adopción de decisiones</i>	128
	4.2. <i>El trabajo político de los líderes</i>	131
	4.3. <i>Buscando recursos y apoyos</i>	132
	5. ENTORNO DEL LIDERAZGO Y EL RECURRENTE DEBATE ESTRUCTURACIÓN.....	135
	6. CONSIDERACIONES FINALES SOBRE EL IMPACTO Y LA PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO.....	140
	7. A MODO DE RECAPITULACIÓN	143
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	145
CAPÍTULO 5. LAS DEMOCRACIAS Y EL LIDERAZGO POLÍTICO. TEMAS PARA UN DEBATE PERMANENTEMENTE ABIERTO, por <i>Paloma Román Marugán</i>		
	1. INTRODUCCIÓN.....	148
	2. EL LIDERAZGO POLÍTICO: SU CONCEPTO Y EL DEBATE	150
	2.1. <i>Del líder individual al liderazgo en plural</i>	152
	2.1.1. Los partidos políticos	155
	2.1.2. Los políticos profesionales.....	158
	2.2. <i>El liderazgo político femenino</i>	161

2.3. <i>El liderazgo político en época de crisis</i>	164
3. CONCLUSIONES.....	167
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	169
CAPÍTULO 6. DIMENSIONES DEL LIDERAZGO PARA LA CALIDAD DEMOCRÁTICA, por José Ramón Pin Arboledas.....	170
1. INTRODUCCIÓN.....	170
2. LA DIMENSIÓN ESTRATÉGICA DE VISIÓN DEL LIDERAZGO.....	171
2.1. <i>La visión y el visionario</i>	171
2.2. <i>La oportunidad de la visión</i>	172
2.3. <i>Capacidades para desarrollar la visión: ¿innatas o adquiridas?</i>	173
2.4. <i>Aprendizaje positivo de la visión</i>	173
2.5. <i>La visión se encarna</i>	174
2.6. <i>La dimensión estratégica de visión en el candidato: formulación</i>	174
2.7. <i>La dimensión estratégica de la visión del Gobernante</i>	175
3. LA DIMENSIÓN PSICOSOCIAL DEL LIDERAZGO POLÍTICO DEMOCRÁTICO.....	176
3.1. <i>La dimensión psicosocial del líder: desarrollo y aprendizaje</i>	177
3.2. <i>La dimensión psicosocial en el candidato: el discurso y la norma subjetiva</i>	178
3.3. <i>La dimensión psicosocial del gobernante</i>	179
4. DIMENSIÓN ÉTICO-MORAL DEL LÍDER.....	179
4.1. <i>Ética, poder, autoridad y liderazgo</i>	180
4.2. <i>El aprendizaje de la calidad ética en el líder</i>	181
5. TIPOS DE LÍDERES Y ANTLÍDERES.....	181
6. DEMOCRACIA SANA Y LIDERAZGO.....	183
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	183

II. EL LIDERAZGO CREATIVO DEL CAMBIO

CAPÍTULO 7. EL LÍDER COMO GENERADOR DE SENTIDO, por César Díaz-Carrera.....	187
1. EL LIDERAZGO: UNA CUESTIÓN NECESARIA, URGENTE, COMPLEJA E INTELIGIBLE.....	187
2. EL SENTIDO DE LA NECESIDAD EXISTENCIAL: ¿BÚSQUEDA O CONSTRUCCIÓN?.....	189
3. DOS EXPERIENCIAS HISTÓRICAS DE LIDERAZGO CREATIVO Y COLECTIVO.....	191
4. EL AUTOLIDERAZGO: ¿MODA PASAJERA O PROFUNDA NECESIDAD?.....	193
4.1. <i>El modelo IDEC de liderazgo creativo</i>	194
5. LA «GENERACIÓN DE SENTIDO» EN ACCIÓN: TRES EJEMPLOS DE LIDERAZGO POLÍTICO EN EL SIGLO XX.....	198
5.1. <i>Charles de Gaulle: coraje, megalomanía y honor</i>	198
5.1.1. <i>La forja de un héroe</i>	199
5.1.2. <i>Estadista y líder carismático</i>	203
5.2. <i>Sir Winston Churchill: claves discretas de un liderazgo arquetípico</i>	204
5.2.1. <i>Forjado en la adversidad</i>	206
5.2.2. <i>El Zeitgeist y la articulación de un liderazgo exitoso</i>	208
5.3. <i>Nelson Mandela, arquitecto de una democracia multirracial</i>	212

5.3.1. La forja de un líder	213
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	218
CAPÍTULO 8. UN MODO DE DESARROLLAR LIDERAZGO CREA- TIVO, por Sylvie Labelle	220
1. LA CREATIVIDAD, FACTOR CLAVE EN LAS ORGANIZACIONES.....	220
2. EL MÉTODO	221
3. EL PROBLEMA	221
4. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	222
4.1. <i>Creatividad</i>	222
4.2. <i>El liderazgo</i>	223
4.3. <i>Liderazgo creativo</i>	223
5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	224
6. EL MODELO INTEGRADO	229
7. CONCLUSIÓN	232
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	233
CAPÍTULO 9. LIDERAR LA TRANSFORMACIÓN: ESTRATEGIAS DE MOVILIZACIÓN SOCIAL, por Marshall Ganz	235
1. INTRODUCCIÓN	235
2. EL LIDERAZGO DEL MOVIMIENTO SOCIAL: ¿QUÉ ES, DE DÓNDE VIENE Y POR QUÉ?.....	238
3. PRÁCTICAS DEL LIDERAZGO: RELACIÓN, HISTORIA, ESTRATEGIA Y AC- CIÓN	239
3.1. <i>La construcción de relaciones</i>	239
3.2. <i>La narración de historias</i>	242
3.2.1. Valores, emoción y acción	242
3.2.2. Facilitar la acción significativa	244
3.2.3. El poder de las historias	247
3.2.4. Narrativa pública: Yo, Nosotros y Ahora.....	251
3.3. <i>La elaboración de la estrategia</i>	257
3.4. <i>Catalizar la acción significativa</i>	264
4. LA ESTRUCTURACIÓN DE LOS MOVIMIENTOS SOCIALES	269
5. EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO	272
6. CONCLUSIÓN	274
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	274
CAPÍTULO 10. LIDERAZGO CONSCIENTE (<i>MINDFUL LEADER- SHIP</i>), por Ellen Langer y James Ritchie-Dunham	278
1. ¿POR QUÉ EL LIDERAZGO CONSCIENTE O DE MENTE ABIERTA?.....	278
2. EL CONTEXTO.....	278
3. LA INVESTIGACIÓN SOBRE <i>MINDFULNESS</i>	280
4. EL ALCANCE	280
5. NUEVAS PERSPECTIVAS	281
6. NUEVAS CATEGORÍAS	283
7. NUEVA INFORMACIÓN.....	287
8. LOS TRES JUNTOS.....	288
9. EL CAMINO RECORRIDO	290
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	290

CAPÍTULO 11. ¿QUÉ NECESITAN APRENDER HOY LOS LÍDERES DEL FUTURO? UNA PERSPECTIVA EUROPEA, por César Díaz-Carrera	292
1. LA FUERZA DIRECTIVA DEL ENFOQUE.....	292
1.1. ¿Qué funciones realizan habitualmente los líderes?.....	293
1.2. ¿Qué esperan y necesitan los seguidores de sus líderes?.....	293
2. ENTRE LA REALIDAD Y LA UTOPIA	294
2.1. ¿Qué necesitan aprender los líderes creativos?.....	298
2.2. El liderazgo y la importancia de gestionar el cambio	300
2.3. Dinámicas de cambio	302
2.3.1. Acontecimientos posibles pero improbables.....	303
2.3.2. Tipos de impactos posibles: «shocks», «wild cards» y «black swans»	304
3. ENFOQUES, PARADIGMAS Y MODELOS.....	304
4. LA EUROPA DIALÓGICA: UNA ESCUELA DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	307
4.1. Un ejemplo contemporáneo de anti-liderazgo	308
4.2. La Europa dialógica.....	310
4.3. Tres liderazgos europeos.....	310
5. CONCLUYENDO... ..	318
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	319
EPÍLOGO: UN CIUDADANO CON VOZ PROPIA, por Emilio Suárez Mansilla.....	321
ANEXO: PARA UNA DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LA DEMOCRACIA	335