



“Hacia un nuevo liderazgo político local. Claves para la gestión de las ciudades”

Prof. Antonio Natera
Universidad Carlos III de Madrid
antonio.natera@uc3m.es

Jornada de Presentación. Agenda Urbana Andaluza
Palacio de Exposiciones y Congresos
Córdoba, 18 de octubre de 2018

LA DEMANDA DE LIDERAZGOS

- ∅ En muchos planos del escenario político se entiende deseable la presencia de liderazgos: en el gobierno, la representación, la gestión, la comunicación, la negociación...
- ∅ ¿Es el liderazgo uno de los “ingredientes de éxito” en la regulación política de los problemas y conflictos sociales?
¿Una de las claves de la gobernanza local en un mundo globalizado?
- ∅ Algunas funciones del liderazgo político: Impulso e innovación política (*policy entrepreneurship*); comunicación política; agregación de demandas e intereses; redefinición de identidades colectivas



LIDERAZGO: PRINCIPALES ACEPCIONES

- q Como rasgo o cualidad de una persona (“capacidades de liderazgo”)
- q Como categoría de comportamiento (“conductas de liderazgo”)
- q Como atributo de una posición organizativa (“posiciones de liderazgo”)
- q Como proceso movilizador que afronta problemas difíciles e induce la innovación política y social (“actividad de liderazgo”)

Tendencias sociales y retos del liderazgo político y la gestión de las ciudades del futuro

(reelaboración a partir de Paul t'Hart, *Understanding Public Leadership*. London, Palgrave, 2014)

- ü Tendencia 1: La era de la gobernanza
- ü Tendencia 2: La era del *empowerment*
- ü Tendencia 3: La era de la transparencia
- ü Tendencia 4: La era de la inmediatez
- ü Tendencia 5: La era de la *accountability*
- ü Tendencia 6: La era de la fluidez
- ü Tendencia 7: La era de la “glocalización”

LA ERA DE LA GOBERNANZA (1)

- ∅ **Superación de la exclusividad** de las instituciones y actores gubernamentales en la gestión de los asuntos públicos
- ∅ Reconocimiento de la **pluralidad de actores sociales** con posibilidad de intervenir en dicha gestión
- ∅ **Cooperación y participación** en la adopción de decisiones públicas y en la asunción de responsabilidades

LA ERA DE LA GOBERNANZA (2): tres modelos coexistentes de gestión pública

Modelo de referencia	<i>Burocracia / modelo garantista</i>	<i>Gerencialismo / modelo postgarantista</i>	<i>Gobernanza</i>
Orientación	Legalista	Servicios	Ciudadanos activos
Objetivo	Conformidad a las normas	Capacidad de competir / de gestión	Calidad de vida de la comunidad
Perspectiva	Gobiernos	Sector público	Sociedad civil
Regulación	Jerarquía	Mercado	Redes
Lógica	Jurídica	Económica	Política
Tipificación	Administración legalista	Administración de servicios	Administración “catalizadora”

Fuente: Adaptado de Bovaird, T. y Löffler, E. (2003), Public Management and Governance, Londres, Routledge, p. 19.

LA ERA DE LA GOBERNANZA (3)

- ü Auge de la interdependencias complejas
- ü Tendencia a la “autoridad distribuida”
- ü Gestión de redes: “gestión pública colaborativa”

liderazgo segmentado, arriba-abajo
versus
liderazgo compartido, cooperativo

LA ERA DEL “EMPOWERMENT“ (“empoderamiento ciudadano”)

- ü Declive de la deferencia “automática” a las figuras de autoridad y a las instituciones públicas establecidas
- ü Reducción de la “distancia de poder” entre autoridades y resto

liderazgo autónomo, fuerte, con autoridad

versus

liderazgo interactivo, cercano

LA ERA DE LA TRANSPARENCIA

- ü Incremento del acceso a la información sobre cómo funcionan las organizaciones públicas
- ü Rápido crecimiento de la proporción de ciudadanos y grupos sociales que quieren “saber” cómo están siendo gobernados

liderazgo transparente

versus

liderazgo discreto

LA ERA DE LA INMEDIATEZ

- ü Compresión del espacio-tiempo en la vida económica, cultural y política (Castells)
- ü Auge de formas estrechamente interconectadas, veloces e interactivas de deliberación colectiva

liderazgo resuelto, cortoplacista

versus

**liderazgo prudente, con visión a medio-largo
plazo**

LA ERA DE LA “ACCOUNTABILITY” (“rendición de cuentas”)

- ü Crecimiento continuo de los mecanismos formales e informales de supervisión de los líderes políticos y cargos públicos
- ü La legitimidad de los cargos públicos e instituciones dependen en mayor medida de su “rendimiento pasado”

liderazgo responsable, “que rinde cuentas”

versus

liderazgo ligero, decidido

LA ERA DE LA FLUIDEZ

- ü Declive del poder socializador de las instituciones, vínculos e identidades tradicionales
- ü Creciente presencia de lo ecléctico, lo efímero, lo “líquido” (Bauman)
- ü Declive de la confianza en la “solidez” de los valores, preferencias y estilos de vida de la gente

liderazgo coherente, “de principios”, basado en valores
versus

liderazgo adaptable, “oportunista”, basado en objetivos

LA ERA DE LA “GLOCALIZACIÓN” (global y local)

- ü Incremento de la relevancia de los problemas y los escenarios de gobernanza transnacional
- ü Creciente reacción cultural anti-cosmopolita conducida por el miedo a la pérdida de valores, identidades e instituciones locales

liderazgo “post-local”

versus

liderazgo local

La credibilidad como componente fundamental de la percepción de liderazgo

Primera Ley del Liderazgo: *“Si no creemos en el mensajero, no creemos en el mensaje”*
(Kouzes y Posner)

- i Honradez
- i Visión de futuro
- i Capacidad para generar entusiasmo
- i Competencia técnica



Leadership Capital Index (LCI)

(Mark Bennister, Paul 't Hart & Ben Worthy, 2014)

- i Skills Capital
- i Relational Capital
- i Reputational Capital



DIMENSIONES DE LA “PERCEPCIÓN DE LIDERAZGO”

- i Competencia percibida
- i Ambición atribuida
- i Popularidad
- i Credibilidad

Recursos de poder “blando” y de poder “duro”

(Nye, 2012)

Clase de poder	Conducta	Fuentes	Ejemplos
BLANDO	Atraer e influir	<ul style="list-style-type: none">- Cualidades intrínsecas- Comunicación	<ul style="list-style-type: none">- Carisma- Persuasión, retórica, ejemplo
DURO	Amenazar (<u>palo</u>) o incentivar (<u>zanahoria</u>)	<ul style="list-style-type: none">- Amenazas e intimidación- “Pagos” y recompensas	<ul style="list-style-type: none">- Contratar, despedir, degradar- Promoción y compensación

Facetas del estilo inspirador y el estilo transaccional

(reelaboración a partir de Nye, 2012)

Estilo inspirador (basado en el “poder blando”)

CI emocional	<ul style="list-style-type: none">- Capacidad de gestionar las relaciones y el “carisma”- Conciencia y control de las propias emociones
Comunicación	<ul style="list-style-type: none">- Palabras persuasivas, símbolos, ejemplo, relatos- Persuasión de seguidores cercanos y distantes
Visión	<ul style="list-style-type: none">- Atractiva para los seguidores- Efectiva (equilibra ideales y aptitudes)

Estilo transaccional (basado en el “poder duro”)

Capacidad de organización	<ul style="list-style-type: none">- Gestionar sistemas de información y recompensas- Gestionar círculos internos y externos (lid. directo e indir.)
Aptitudes “maquiavélicas”	<ul style="list-style-type: none">- Capacidad de intimidar, comprar y negociar- Capacidad para crear y mantener coaliciones ganadoras

Poder “inteligente” (recursos combinados)

CI contextual (aptitudes políticas amplias)	<ul style="list-style-type: none">- Entender la evolución del entorno y el contexto cultural. Aprovechar las tendencias (“buscar la suerte”)- Intuir y evaluar la distribución de recursos de poder- Adaptar el estilo al contexto y las necesidades de “seguidores”- Capacidad para lidiar con crisis y urgencias
---	---