

HUGO CHÁVEZ: CIRCUNSTANCIAS, SEGUIDORES Y LIDERAZGO

Angélica Vega Hernández*
angelica.vega@ucr.ac.cr

Fecha de recepción: 16 marzo 2008 - Fecha de aceptación: 22 setiembre 2008

Resumen

La historia de la humanidad vislumbra personajes quienes han marcado el rumbo de las naciones. El camino del liderazgo no está marcado y no hay recetas para construir líderes. Este no es por sí mismo el factor determinante del proceso, los seguidores son fundamentales para que finalmente la "química" exista. El artículo analiza el liderazgo en América Latina y se enfoca en cómo Hugo Chávez Frías llega al poder, sus características y sus seguidores para identificar si existe liderazgo transformacional o transaccional.

Palabras clave: liderazgo como proceso, poder, seguidores, América Latina, Venezuela, Chávez.

Abstract

In the human history, there have been characters which marked the course of the nations. The road to leadership is not marked and there are no recipes to create leaders. The leader himself is not a determining agent in the process; his followers are basic for the "chemistry" to finally exist. This article analyzes the leadership in Latin America focusing on how Hugo Chávez Frías arrived to power, his characteristics and those of his followers and to identify if his leadership is transformational or transactional.

Key Words: Leadership as processes, power, followers, Latin American, Venezuela, Chávez

Introducción

El estudio del liderazgo y su incidencia en los modelos de gerencia pública se centran normalmente en el análisis personal de los sujetos quienes ostentan el poder. El análisis centrado en la persona no permite analizar un elemento fundamental en el liderazgo como son los seguidores. Este artículo tiene como objetivos analizar el liderazgo como proceso a través de las teorías de liderazgo transformacional y transaccional,

enfatar la importancia de los seguidores en este intercambio y mostrar que esta relación líder-seguidor es constructiva a través del tiempo y no se genera espontáneamente.

La teoría del liderazgo como proceso

El liderazgo ha sido estudiado ampliamente desde áreas como la sociología, administración y sociología entre otras. French y Raven (1959) identificaron cinco tipos de poder a través de los cuales el sujeto con poder (A) puede controlar en comportamiento del sujeto sin poder (B), estos son: recompensa, coercitivo, legítimo,

* Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (CICAP), Sede Rodrigo Facio, Universidad de Costa Rica

referente y experto. Estas tipologías descansan en el supuesto que el poder normalmente descansa en A, siendo B pasivo y su influencia es anulada completamente.

A lo largo de los años, el papel de B se ha ido modificando. Peter Northouse (2001), por ejemplo, rescata en la variedad de definiciones sobre liderazgo cuatro componentes:

- a) Es un *proceso* no es una característica que reside en el líder, no es algo lineal, más bien es un evento interactivo el cual ocurre entre el líder y los seguidores.
- b) Involucra *influencia* del líder hacia los seguidores reales y potenciales.
- c) Ocurre en *grupos* que son el contexto donde el liderazgo tiene lugar.
- d) Incluye *atención a las metas* que se da al grupo de individuos.

El liderazgo supone poder. Según Northouse y distingue dos tipos: el de posición, derivado de una categoría en la estructura de una organización formal, y el personal cuando se coincide con los intereses de aquéllos y respecto a las maneras en las cuales se conduce o actúa. El poder por posición tiene como fin dar consistencia y orden a las organizaciones, mientras que el personal genera cambio y movimiento. (Northouse, 2001; Ciulla, 1998). De la anterior propuesta se deriva la diferencia entre la dirección y el liderazgo, siendo que “la dirección tiene que ver con la búsqueda de orden y estabilidad, de hecho, administrar significa concretar tareas y acciones, en tanto que el liderazgo se relaciona con la búsqueda de un cambio adaptativo y constructivo, el término liderar significa ejercer influencia sobre otros y generar visiones para el cambio.” (Northouse, 2001: 8). Es decir, la dirección supone al sujeto como parte de los recursos de una organización, el liderazgo implica una relación de influencia entre iguales y no incluye órdenes.

Una vez mostrada la importancia de analizar el liderazgo como proceso, se procede a introducir dos pasos que tienen gran relevancia en el estudio, el transformacional y transaccional, donde se pone en el tapete no la capacidad del líder para influir, sino para mejorar la realidad del seguidor y lograr su

independencia y madurez como sujeto valioso en un sistema social.

Liderazgo transformacional y transaccional: El término transaccional fue definido por primera vez por Downton en 1973 y reconocido hasta después de que James MacGregor Burns, sociólogo político, escribió su libro *Liderazgo* en 1979, en el cual distingue las tipologías transaccional y transformacional. Mientras la primera se caracteriza por ser un intercambio entre líderes y sus seguidores; el segundo término consiste en comprometer a otros y crear una conexión que da lugar a un nivel de motivación y moralidad en ambos, el líder y el seguidor.

Argumenta el autor que los líderes deben funcionar en un nivel mayor de necesidades y valores que el de los seguidores, y los líderes transformadores tienen muy fuertes valores y no acostumbran minimizarlos por consenso, sino, más bien, están atentos a las necesidades y valores de sus seguidores para impulsarlos y apoyarlos en revalorar los suyos propios.

De acuerdo con Ciulla (1998), la teoría del liderazgo transformacional de Burns es un intento por caracterizar el buen liderazgo sobre dos cuestiones morales: el uso de los medios y fines, y la tensión entre la moral pública y privada del líder. Tiene que ver con valores finales, tales como la libertad, justicia y equidad. “El líder transformador impulsa a sus seguidores a crecer a través de varias etapas de moralidad y necesidad, los vuelve líderes y el líder se convierte en un agente moral.” (pag 15)

El papel del carisma en el liderazgo. House (1971) publicó su teoría de Liderazgo Carismático. Inicialmente, el carisma fue concebido para describir un don especial que solo poseen algunos individuos, el cual les da la capacidad de realizar acciones extraordinarias. Según House, un líder carismático se caracteriza por ser una persona dominante, con un fuerte deseo de influir a otros, seguro de sí mismo y con un fuerte sentido de sus valores morales. Además, muestra una serie de conductas como el ser un modelo de rol fuerte para las creencias y valores que desean para sus seguidores, son competentes y articulan metas ideológicas con matices morales, comunican altas expectativas a sus seguidores y al mismo tiempo les

expresan confianza en sus habilidades para lograrlas.

Dentro de los efectos expuestos se encuentra la confianza en su ideología, la similitud entre las creencias del seguidor con las del líder (puede implicar cambio en los primeros) que llevan a una completa aceptación del seguidor sin cuestionamientos. Este expresa su afinidad y aprecio, es obediente, se siente identificado con él, se involucra emocionalmente con sus metas, las alinea a las de este sintiendo confianza en el logro de las mismas.

A mediados de la década de los ochenta, Bernard Bass (1981) trabajó en una versión más refinada sobre el liderazgo transformacional basada en el trabajo realizado por Burns, House y otros. Su propuesta se enfoca en las necesidades de los seguidores más que en las del líder y sugiere que el liderazgo transformacional puede aplicarse a situaciones en las cuales los resultados no son positivos.

Según Ciulla (1998), Bass amplió el trabajo realizado por House, dándole más importancia a los elementos emocionales y origen del carisma; sugiere que es una cualidad necesaria, mas no condición suficiente para el liderazgo transformacional.

Solomon (citado por Ciulla, 1998) indica que el "carisma" es un término referido a una cualidad personal la cual despierta devoción y entusiasmo popular; no obstante, no siempre implica un liderazgo transformativo. Se indica entonces que el liderazgo transformacional motiva a los seguidores a hacer más de lo esperado, aumentando el nivel de conciencia sobre la importancia y el valor de de metas específicas; así, logra que estos trasciendan sus propios intereses en beneficio del equipo u organización y se muevan a definir necesidades más altas.

Para Bass (1981) existen seis factores comunes en el liderazgo:

1. Influencia idealizada o carisma (transformacional): describe a los líderes quienes actúan como fuertes modelos para los seguidores. Describe a los individuos quienes son especiales y hacen a otros coincidir con la visión que ellos tienen.
2. Motivación inspiracional (transformacional): describe la capacidad de los líderes de comunicar altas expectativas a los seguidores, logran inspirarlos a través de la motivación para que se comprometan y sean parte de la visión compartida de la organización.
3. Estimulación intelectual (transformacional): se refiere a estimular a los seguidores a ser innovadores, a generar soluciones mas creativas a los problemas y a retar sus propias creencias y valores así como los del líder y la organización.
4. Consideración individualizada (transformacional): este factor tiene que ver con los líderes quienes promueven un clima de soporte en el cual escuchan atentamente las necesidades de los seguidores.
5. Recompensa contingente (transaccional): los seguidores son motivados por las promesas o recompensas del líder. Él asigna lo que debe hacerse o los seguidores deben consultar sobrelo.
6. Gestión por excepción (transaccional): el líder monitorea el desempeño de los seguidores y corrige sus errores. De ser necesario, son corregidos con retroalimentación negativa, amenazas o acciones disciplinarias.

Hugo Chávez: ¿circunstancia o cálculo?

El análisis del liderazgo de Hugo Chávez como proceso se centra en el contexto económico y social que lo lleva al poder y las características de los actores quienes le siguen. Este análisis muestra que más que un evento Latinoamericano, la llegada al poder de Chávez responden a acciones pensadas basadas y sustentadas en las fragmentaciones de una Venezuela resquebrajada.

Breve repaso del contexto venezolano que propicia el surgimiento de un liderazgo. El movimiento revolucionario que termina en el año 2000 no descansa sobre la figura Chávez, sino inicia con el resquebrajamiento de la legitimidad de la clase dominante venezolana. Este contexto se puede analizar desde dos aristas: la socioeconómica y la político-militar.

De acuerdo con Santamaría (2004), la situación económica es uno de los detonantes

más importantes que propiciaron la llegada de Chávez al poder, y el cual se perfila aún como un gran reto para el país. Para el año 2004, según la autora, el 75% de la población venezolana vivía en pobreza y casi el 45% en extrema pobreza, resultado de una mala distribución de la evidente riqueza y el potencial de desarrollo visualizados mundialmente.

Anterior al surgimiento del Movimiento Revolucionario Bolivariano (MRB), Venezuela contaba con índices de desigualdad considerablemente altos. Según datos de la CEPAL (2004), posterior a la aplicación de las medidas de ajuste estructural, el 25% de la población más pobre pasó de tener el 10% de la riqueza a un 8,4%, en contraste, el 10% más rico aumentó su concentración de la riqueza del 21.8% al 31.4%.

Wilpert (2004) indica que: *“durante los últimos veinte años hubo dos tendencias bastante claras en Venezuela que han contribuido profundamente a incrementar la pobreza: la primera es un constante ascenso de la desigualdad...la segunda es un constante descenso de la renta per cápita”*

Las razones de la desigualdad descansan en la creciente concentración de capital y la congelación salarial sucedida en ese período. La situación empeora para los sectores pobres venezolanos si se analiza el Índice de Desarrollo Humano (IDH) para Venezuela del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Wilpert cita que: *“entre 1970 y 1990 el IDH de Venezuela ascendió desde 0.689 hasta 0.821. Más tarde descendió ligeramente en la segunda mitad de los años 90 pero a partir de 1999 aumentó de nuevo hasta el 2004.”*

Según el autor, existen varias explicaciones para esta contradicción. La primera sostiene que gracias a la desigualdad, los sectores más acomodados de la población aumentaron el IDH porque mejoró desproporcionadamente con respecto a los pobres, elevando el de la población total. La segunda es que a pesar del aumento de pobres en el país, el gobierno reforzó la red de seguridad social, lo cual incidió de manera general sobre los resultados del informe.

Es de esta forma como desde hace más de veinte años se viene consolidando en el país una fuerte polarización en la cual se puede decir que

los sectores más pobres buscan respuestas; para lo cual Santamaría (2004:71) afirma: *“Chávez no es más que la expresión casi inevitable de un proceso de desgaste de una democracia formal corrupta y de una polarización social insostenible”*.

Paralelo a este proceso de fragmentación social generador de una burbuja de insatisfacciones en las clases medias y pobres, se comienzan a construir una élite partidista creada para erosionar el bipartidismo tradicional. El resquebrajamiento del sistema político venezolano no es un hecho novedoso, así como la presencia de dictaduras y levantamientos sociales en contra de políticas establecidas. Desde 1948, según Molina y El Troudi (2004), se presentan hechos que van a desembocar en un gobierno dictatorial (1948-1952 / 1952- 1958) como:

- Disputas entre los liderazgos políticos del momento: Acción Democrática (AD), el Comité de Organización Política Electoral Independiente (COPEI) y Unión Republicana Democrática (URD).
- Existencia de puntos coyunturales para la defensa de la democracia entre AD, COPEI y URD con el Partido Comunista de Venezuela (PCV).
- Presencia de un ala “izquierdista” en “Acción Democrática”.
- Incapacidad del liderazgo democrático burgués (AD, COPEI y URD) para garantizar la gobernabilidad y la alternabilidad propia del modelo político de democracia representativa.
- Una limitada experiencia en temas de gestión gubernamental en la clase política.
- Precariedad de los partidos venezolanos para alcanzar y sostener un acuerdo político que garantizara el modelo de producción.
- Los partidos políticos habían avanzado muy poco en la construcción de instancias de intermediación políticas, de organizaciones sectoriales que le dieran soporte al modelo de democracia representativa.

Este escenario fue evolucionando para los partidos “representativos” hasta que el poder se configura en dos partidos: AD (sector popular) y

COPEI (sector empresarial). El primero influido por la doctrina socialdemócrata y el segundo por la democracia cristiana. Para 1958, ambos partidos firman el pacto denominado de “Punto Fijo”, cuyo objetivo fue evitar una nueva dictadura militar.

Con el pasar de los años, el resultado del dominio hegemónico es la pérdida de las fronteras ideológicas y pragmáticas, ambos partidos comenzaron a tener similitudes de fondo, de tal manera que AD (izquierda) se distanció de sus discursos y COPEI (derecha y empresarial) implementó programas sociales durante el período de bonanza petrolera. Es así como los pensamientos revolucionarios comienzan a ser parte de la visión compartida de la época.

Este grupo político evolucionado por el puntofijismo se enfrenta a la clase obrera, crisis que generó el sentimiento de desafecho a la representación política. De esta forma, el “punto fijismo” adoptó un discurso que solo tenía cabida en las clases altas.

Además de los partidos Acción Democrática y COPEI, existían otras organizaciones políticas inclinadas a la revolución como Causa R y el Movimiento V Revolución (MVI); estos dieron paso al Movimiento Revolucionario Bolivariano 200 que surgió el 17 de diciembre de 1982 en el cual figuran Hugo Chávez, Jesús Urdaneta y Felipe Acosta. Estas organizaciones unían sus fuerzas y estrategias para conformar bloques en busca del Golpe de Estado; sin embargo, de acuerdo con lo expresado por Chávez, no llegaron en ningún momento a tener victorias de manera conjunta (Harnecker, 2002).

El 27 de febrero de 1989 con el “Caracazo” (Manifestaciones en contra de las políticas de ajuste del gobierno de Carlos Andrés Pérez, 1989 – 1993) quedó claro que Venezuela no era ya un oasis democrático para los sectores medio y bajo, situación utilizada por Chávez para presentarse como un catalizador de los movimientos sociales de protesta y de los sentimientos revolucionarios. Chávez, en aquel entonces exmiembro del regimiento de paracaidistas, y su grupo se dieron cuenta de que el descontento estaba ahí y lo único necesario era una ideología para movilizar a los inconformes y el liderazgo necesario para emprender la lucha. Prueba de esto es la frase

que Bonilla y El Troudi (2004:28) manifiestan: *“Chávez es expresión de la multiculturalidad del pueblo venezolano y de la construcción compartida de una forma de reconocernos”*.

Características propias de Chávez y la construcción de su liderazgo: Hugo Rafael

Chávez Frías nació el 28 de Julio de 1954 en Sabaneta, Municipio Alberto Arvello Torrealba del Estado de Barinas. Hijo de maestros, crece con las típicas limitaciones de una familia de docentes, lo cual marca su desarrollo al enfrentarlo con las condiciones de pobreza y desigualdad de las familias más pobres de Venezuela. Su familia, aunque simpatizaba con COPEI, tenía fuertes antecedentes de rebeldía, como el caso de su abuelo Pedro Pérez Delgado “Maisanta” quien fue guerrillero a finales del siglo XIX y principios del XX. Desde que Chávez tenía 17 años ingresa a la Academia Militar en Venezuela, la cual en ese momento constituía un medio para la estabilidad laboral.

A través de su sobresaliente paso por la Academia y posterior ejercicio militar, consolida su comprensión global de la situación venezolana y a la vez su oposición ante la corrupción y forma inhumana con la cual se resolvían los problemas económicos y políticos de su tiempo. De esta manera, Chávez se concentra en su pensamiento y decide apoyar los movimientos de protesta de las organizaciones populares. El Movimiento Bolivariano Revolucionario 200 no constituye un grupo fundado directamente por Chávez ni se gesta a partir de su salida de la milicia. MBR-200, al igual que otros grupos “subversivos”, se gestan y evolucionan desde la década de los setenta. La llegada al poder de Hugo Chávez con el apoyo de MBR-200 no es un hecho casual. Si algo ha caracterizado el trabajo del grupo ha sido el pensamiento estratégico, la aceptación de los errores y el cambio de vías de acción que de manera progresiva mejoran la relación con el pueblo y se concreta en la toma de poder por el pueblo, denominada “Constituyente”.

Dentro de los hechos apuntados por Chávez en su entrevista con Harnecker (2002), como marcas en su búsqueda de cambios para la situación de crisis que vive Venezuela, se encuentran sus estudios en la Academia Militar de Venezuela en 1970, su admiración por la lucha de Simón Bolívar de donde proviene su gusto por la unificación Latinoamericana, gran atracción por el estudio de los golpes de Estado en América Latina como el de Omar Torrijos en Panamá y el de Allende en Chile, la clara simpatía por los movimientos comunistas Latinoamericanos de setentas y apego a líderes comunistas como Fidel Castro. Su participación en la milicia hace que construya un sistema de relaciones internas militares y que a través del trabajo social militar se haga conocer entre los sectores populares.

Hugo Chávez llega al poder como respuesta de las clases pobres, como aquel quien concentra las respuestas las cuales durante años no se habían presentado a la clase obrera. Para 1998, en medio de disturbios sociales y grandes movimientos internos en los partidos políticos, llega al poder. A pesar de intentos de Golpes de Estado y una permanente presión internacional por desvirtuar su gobierno, se realiza en el 2003 un referendo, este registra una participación de un 70% de los ciudadanos de los cuales un 58,2% votó a favor del presidente; de esta forma, Chávez y sus diputados eran ratificados en el poder. Los datos fueron publicados por la Comisión Nacional Electoral y ratificados por la Organización de Estados Americanos y el Centro Carter.

Al final del proceso, Chávez consolida su movimiento y con este su gabinete de apoyo; llegando al poder a través de un proceso de años del MRB y aprovechando el momento en tiempo y espacio donde el pueblo realmente poderoso elige y ratifica a un líder. Todo esto evidencia que Chávez no surge espontáneamente y el pueblo tampoco elige sin razones. El liderazgo es finalmente un proceso donde intereses y visiones coinciden en tiempo y espacio.

¿Transacción o transformación? del liderazgo de Hugo Chávez

En el punto anterior se confirma que el liderazgo es un proceso; sin embargo, el simple

proceso no es lo realmente valioso, sino, más bien, esta interacción resulta beneficiosa para ambas partes: líder y seguidor. El presente análisis tiene su fundamento en la entrevista realizada por la comunicadora Harnecker en el año 2002 y la cual aparece en su Revista electrónica *Rebelión* en el 2005. Con el ánimo de mantener un balance de opiniones, se adiciona la perspectiva de otros actores políticos quienes expresan comentarios a favor y en contra de las posiciones políticas adoptadas por el presidente Hugo Chávez.

Es importante mencionar que las conclusiones a las cuales se lleguen no tienen como fin etiquetar la imagen de Chávez, sino brindar un análisis más amplio que incluye al líder en su contexto y con sus seguidores. Como se indicó en el apartado anterior, Hugo Chávez es formado como un militar; por consiguiente, sus acciones, comportamiento y procesos de toma de decisión responden a estas competencias desarrolladas. Por lo anterior, muchas de las alusiones y referencias de Chávez se enfocan hacia la concepción de la guerra (ganador-perdedor), metáfora a la cual recurre permanentemente y a la cual traslada la lucha por y para el pueblo.

Análisis de las características transaccionales. En los inicios del proceso revolucionario, el MRB-200 contaba con un batallón de 20 oficiales y más de 500 soldados; estos oficiales eran parte del ejército venezolano y se unieron a Chávez con la bandera de la nueva Constituyente y la necesidad de un cambio radical a la estructura política y económica presente en Venezuela antes del 2000.

Al preguntársele sobre el balance del proceso de llegada al poder, Chávez contesta: "*yo me siento contento.....la reacción en contra nuestra revela que sienten que el proceso, por muy limitado que sea, está atentando, de verdad, contra los intereses establecidos aquí, durante muchos años, si no, no hubiese llegado a lo que ha llegado..*" (2002)

A lo largo de veinte años antes de la llegada de Chávez a Venezuela, se gestan condiciones positivas a este y su movimiento. Lo inicial que necesita el pueblo es retribución a sus necesidades, lo cual a lo largo de veinte años ha tenido sin respuesta. El liderazgo transaccional es aquel

basado en retribuciones (positivas y negativas) a los seguidores, con el fin de seguir un comportamiento específico. Se asegura de resultados a corto y mediano plazo sin asegurar fundamentales o profundos en los seguidores.

Si se analiza la necesidad de cambio en los seguidores a través del liderazgo implementado por Chávez evidencia un liderazgo que no transforma (2002): el logro de un cambio en las condiciones de vida de los venezolanos y de forjar un ciudadano más participativo debido a que según datos de índice de desarrollo humano no ha pasado de la retórica, y se afirma que desde su mandato no se presenta un avance sobresaliente como fue prometido.

Adicionalmente, existen características las cuales aún lo presentan como un líder poco flexible, pues parece que para él la concepción de la revolución es una, la de su grupo primario de MRB-200, un norte establecido desde hace más de diez años. Esta posición radical le imposibilita el acceso a cambios en su ideología. Por ejemplo, las personas quienes trabajan con él son aquellas quienes entienden de que se trata el “proyecto revolucionario”, al consultársele sobre la gente la cual lo ha rodeado dice:

“soy sumamente exigente, muchas veces reclamo muy duro y esa exigencia va generando distancias.... y eso no debería ser porque yo tendría que crear condiciones para que la gente rectifique y pueda mejorar el trabajo en equipo”; la dicotomía se presenta al argumentar *“o consigues otra gente que es muy eficaz pero no tiene calidad revolucionaria, no entiende el proyecto.”*(2002)

Para Chávez es importante ser eficaz; sin embargo, es imperante que se concuerde con los objetivos planteados por él, quien no los siga esta destinado a salir del Movimiento. A la vez, en su argumento solamente él puede tener ambas características.

La lealtad es primordial para el presidente, tal es el caso de las dudosas asignaciones hechas en cargos a personas quienes han sido acusadas de actos de corrupción en gestiones anteriores, pero que apoyan su proyecto, como el General Miquilena, a lo cual responde que es importante brindar la confianza dada por esas personas a la lucha revolucionaria y por su apoyo a él. Una vez más, las recompensas se presentan

como mecanismos referidos a la lealtad profesada más que la estabilidad de la nación o el apoyo al logro de su Plan Nacional de Desarrollo.

Finalmente, sus características de militar le han formado para lo que él indica respetar siempre la llamada línea de mando. Esta, la cual para líderes como Adolfo Hitler representó en su momento uno de sus mayores logros, también representa en Chávez una característica clave para su mandato.

Análisis de las características transformacionales: Burns (1978) indica que un líder transformacional hace referencia a un proceso el cual cambia y transforma a sujetos individuales. En el caso bajo estudio, es posible analizar las características transformacionales en dos vías: desde la identidad que pretende darle al país y la de sus relaciones con los más cercanos.

Para el análisis transformacional, se presenta la tipología de Bass (1981):

- *Influencia idealizada:* desde que Chávez inicia su carrera hacia el poder en el MRB-200, ha ejercido una gran influencia sobre actores del proceso, este inicia con más de 500 soldados y, posteriormente, los estratos medios y bajos de Venezuela. Este llamado “gorila rojo” (según Horacio Vásquez-Rial) ha logrado seducir a personas e intelectuales más allá de sus fronteras con declaraciones como las de Sabino (2005) (Doctor en Ciencias Sociales y profesor de la Universidad Francisco Marroquín) quien dice:

“La izquierda de los países más desarrollados –y muchos intelectuales de nuestra región- suelen arrebatarse de entusiasmo cuando aparece un gobernante fuerte que se declara partidario de los pobres y enemigo de los Estados Unidos y eleva su voz en favor de los más necesitados.” (pag 2)

- *Inspiración:* no es casualidad escuchar en Venezuela y otros países que Chávez es una fuente de inspiración para un grupo de personas quienes se oponen al “status quo” capitalista. De hecho, en la presencia del presidente de los Estados Unidos George W. Bush, en Argentina, Chávez acompañado de algunas otras celebridades llenó un estadio en Mar del Plata en contra de acuerdos respecto a ALCA.

La influencia de Chávez también inspira actualmente una amenaza para los intereses hemisféricos. Openheimer (2005:1) cita: “*El mes pasado, la Cámara de Representantes de Estados Unidos aprobó una enmienda que autorizaría al gobierno a emitir programas noticiosos a Venezuela, como una manera de hacerle frente al canal de noticias de Chávez.*”

Esta enmienda surge ante la posibilidad de que el canal venezolano transmitido en los Estados Unidos pueda interferir en la población Latina y, en consecuencia, promueva movimientos los cuales afecten la integridad del país. Chávez considera que el paso por él dado abre la puerta de un gran cambio en Venezuela, un cambio sin retroceso. Al respecto se refiere: “*yo estoy convencido que, si aquí nosotros fracasáramos en este esfuerzo de hacer cambios profundos en lo político, económico y social, por esta vía... vendrán otras vías.*” (2002)

- *Estímulo intelectual:* a pesar de que algunos de sus detractores aseguran no haber logrado los grandes cambios prometidos, Chávez insiste en que su mandato se centra en empoderar al ciudadano venezolano. Al respecto indica en su entrevista: “*ahí andan los campesinos con su ley.....y yo les digo: presionen, presionemos, exijan que se cumpla, presionen a los jueces, ustedes son los dueños del poder.*”(2002)

La creación de programas como Aló Presidente y proyectos de mejora en las comunidades (con participación de los militares) han sido pasos dados en la dirección de empoderar a la ciudadanía excluida y la calidad de la participación que en definitiva con los referendos realizados han mostrado la capacidad del pueblo de decidir sobre aspectos que antes no decidía.

- *Consideración individual:* durante la entrevista con la Dra. Harnecker, Chávez se define como el defensor del pueblo quien asume la responsabilidad de que estos logren sentir una mejora. Considera que es necesario saber *cómo levantarles la autoestima, la moral a la gente.* Con respecto a los venezolanos pobres asegura que su éxito se debe

a que verdaderamente el MRB-200 trató de investigar qué y cómo pensaba la gente. El modelo de círculos bolivarianos se ha exportado, prueba de esto es que durante las elecciones presidenciales del 2006 el candidato López Obrador implementó una estrategia parecida para cubrir el territorio mexicano y “reactivar las bases” la cual fue muy exitosa.

Aunque esto es catalogado por sus detractores como demagogia y populismo, este discurso “condimentado” con valores revolucionarios y bolivarianos ha calado en significativos sectores de la población que lo respaldan. La pregunta que se debería hacerle al liderazgo de Chávez en ese punto es: ¿cuánto puede soportar un discurso así sin el logro de metas de bienestar tangibles y rápidas?

El propio Fidel Castro manifestó esta situación cuando en una de sus visitas vio que el pueblo se acercaba a Chávez y le entregaba papelititos, por lo cual el presidente cubano se dirigió al pueblo y les dice: “- *Chávez no puede ser el Alcalde de toda Venezuela, lo van a matar ustedes.*” (Hackener, 2002)

Esto muestra dos situaciones perversas. La primera es que Chávez es capaz de generar la sensación de incertidumbre en el pueblo, lo cual no es saludable para un sistema democrático y representativo, siendo más bien condiciones propias a regímenes autoritarios donde el pueblo entrega ciegamente su voluntad al líder. La segunda se refiere al acercamiento del pueblo con Chávez para que resuelva sus problemas, evidenciando el papel secundario del equipo de trabajo de gobierno para que solucione los problemas de gestión pública o desde otros ámbitos.

El ahora Presidente tiene claras las circunstancias y necesidades de sus seguidores cuando afirma:

“Yo no soy el líder porque Hugo Chávez ha decidido serlo. Yo salí de la cárcel a la calle a ver qué pasaba (...) y a tratar de organizar a la gente.... Unos me señalan como el culpable de todos los males de la sociedad, otros como el benefactor, el responsable de todo lo bueno, no soy lo uno ni lo otro. Sólo soy un individuo colocado en una circunstancia, pero lo más es que el tránsito de la vida de un individuo contribuya de alguna manera al despertar, al crecimiento de la fuerza colectiva ¡Eso es lo importante!”(2002)

A diferencia de los liderazgos transformacionales, el de Chávez no pone énfasis en su equipo de trabajo ni en los objetivos promovidos en ellos, pues el grupo satisface los objetivos del líder y no los suyos. Durante la entrevista y a través de su discurso, el equipo de Chávez es meramente ejecutivo y de transferencia de información hacia él, y, muy pocas veces, Chávez los visualiza como asesores o decisores.

Mito político o no, Chávez ha logrado ser parte de las principales noticias en los periódicos y ha generado candentes debates dentro y fuera de Venezuela. Su presencia en la ONU, el 15 de septiembre del 2005, así como su enfrentamiento con el Rey de España y su incidencia en el conflicto con las FARC en Colombia, son acciones rechazadas y aplaudidas. Su arribo a los medios de comunicación han llenado de incertidumbre las relaciones diplomáticas de los países Latinoamericanos y pone de manifiesto la existencia de movimientos los cuales, como el socialista, se proponen como opciones al capitalismo. Sin embargo, el carisma que le caracteriza no le ha potenciado lo suficiente para generar el cambio social, económico y político prometido. De esta manera, evidencia que el proceso seguido por Chávez responde a un gran intercambio de necesidades, lealtades y sensaciones entre el Presidente y el pueblo; no obstante, no logran materializar transformaciones reales: Venezuela continúa presentando los problemas de pobreza, exclusión y desigualdad que tienen todos los países latinoamericanos y el sueño de integración cada vez está más y más lejos de ser alcanzado.

Principales conclusiones sobre el liderazgo de Chávez

Chávez ha basado su ascenso y gestión presidencial en necesidades y aspectos carismáticos los cuales le han permitido alinear en sus acciones los deseos de la porción discriminada y sedienta de nuevas propuestas políticas en Venezuela. Si bien el discurso de Chávez se basa en devolver al pueblo la capacidad de decidir y acercar la gestión a los sectores más alejados, el estilo de liderazgo utilizado y manifestado es

preponderantemente transaccional, por las razones a continuación explicadas:

- ⇒ Acepta que su poder es intransferible e indelegable. El pueblo lo eligió, sentó en él el cambio y no visualiza por lo menos en el mediano plazo otra persona quien pueda sustituirlo.
- ⇒ Su trabajo en equipo se limita a que el “grupo” ejecute sus decisiones o bien sea capaz de llevarle la información precisa y relevante. Adicionalmente, su gestión no ha sido capaz de resolver problemas económicos, situación aceptada por Chávez; a la vez, lamenta no haber conformado previamente un conjunto de personas *capaces* de afrontar problemas económicos y diplomáticos con propiedad.
- ⇒ Tiene la tendencia persuasiva de hacer sentir al pueblo y sus seguidores cercanos que solo él puede resolver sus problemas y para esto usa técnicas conocidas como “los papelitos” y el programa “Aló presidente”. Estas acciones, desde el punto de vista de la Gerencia Pública, no son adecuadas, pues promueven la centralización de decisiones y mutilan las capacidades de equipos presidenciales, construyendo en el pueblo la creencia en liderazgos políticos omniscientes.
- ⇒ Da un fuerte valor a la lealtad, brindando retribuciones positivas (cargos públicos en agradecimiento del apoyo) y negativas (amenazas y expulsión del partido) a los que en algún momento le son cercanos.
- ⇒ Los procesos de toma de decisiones en el pueblo y el uso de la herramienta del referendo genera conflictos y malestares en el mismo, lo cual puede acercarse a la falacia de empoderamiento donde parece que se toman decisiones por el pueblo y se aprovecha el enfrentamiento civil para sostener poder. Las personas vivieron la Asamblea Constituyente como algo nuevo y lleno de promesas.

Un liderazgo carismático es tan bueno como peligroso, pues si bien logra influir positivamente en los seguidores, su horizonte de futuro depende de las decisiones y capacidad moral del

líder. Chávez muestra valoraciones morales y apoyo incondicional a un pueblo desposeído y necesitado que le sigue. Sin embargo, la pregunta central es si los medios utilizados para llegar al poder serán los que soporten y den sostenibilidad en el largo plazo al cambio el cual él anuncia y que Venezuela necesita.

El tema de los seguidores o actores en el liderazgo es un elemento fundamental del proceso, y el camino de Chávez al poder ha estado lleno de actores. Más que la figura de Chávez, fueron las circunstancias las que permitieron un nuevo liderazgo, diferente a la representación democrática vivida Venezuela.

La eterna historia latinoamericana ha llevado a sus pueblos a buscar caudillos y ver en personas héroes quienes resuelvan los problemas de pueblos oprimidos. Probablemente, sea parte de la naturaleza humana entregar a una sola persona las responsabilidades de todos. El liderazgo es un proceso el cual implica como mínimo a dos personas y asigna responsabilidad y respeto a ambas.

Este análisis se realiza ante la penosa realidad de que en la mayoría de los centros educativos y universitarios se enseña cómo ser líder; sin embargo, en ninguno cómo ser un buen seguidor, responsable, conciente, conocedor de los instrumentos para controlar y llevar a cabo una gestión adecuada de su papel. Este artículo no trata de evidenciar la importancia de Chávez, sino más bien de un pueblo el cual ve en él la respuesta a todos sus problemas, cuando evidentemente, como ser humano, el Presidente no puede resolverlo todo.

Esto jamás ha sucedido y jamás sucederá, por eso el análisis del liderazgo transaccional y transformacional, y la discusión sobre el papel del pueblo en la dinámica de gobierno, es un tema el cual debe comenzar a ser muy relevante en nuestras sociedades y, así, desarrollar las competencias necesarias para formar ciudadanos.

Bibliografía

- Bass, B. M (1981). *Stogdill's Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: Free Press.
- Bonilla Molina, L y E. T. Haiman. (2004). *Historia de la revolución bolivariana. Primera edición. Ministerio de Comunicación e Información*. Venezuela: Gobierno República.
- CEPAL (2004). *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe*. Santiago: CEPAL.
- Ciulla, J. B. (1998). *Ethics, the Heart of Leadership*. USA: Greenword Publishing Group, Inc.
- Harnecker, M. (2002). *Un hombre, un pueblo*. Entrevista a Hugo Chávez. En: *Rebelión La Página de Marta Harnecker*. <http://www.rebelion.org/harnecker.htm>.
- House, R. J. (1971). *A path goal theory of leadership effectiveness*. USA: Administrative Science Quarterly.
- MacGregor Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Northouse, P. (2001). *Leadership Theory and Practice*. 2th Edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Openheimer, A. (2005). *Ni "tele Chávez", ni "tele bush"*. En: Miami Herald. Retrieved Oct. 20 2005. <http://www.miamiherald.com>.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2005). *Informe sobre desarrollo humano en Venezuela*. Venezuela: PNUD.
- Sabino, C. (2005). *Hugo Chávez y su pasión por los pobres*. En: Exteriores, Libertad Digital. <http://exteriores.libertad-digital.com/articulo.php/1276230098>. Venezuela.
- Santamaría, G. (2004). *El trágico triunfo de Chávez, o la democracia que nunca fue*. En: *Foreign Affairs En Español*. 4(4), 70-77.

Wilpert, G. (2004). *La lucha de Venezuela contra la pobreza*. Traducción para Organización aporrea.org. <http://www.aporrea.org/actualidad/a7565.html>.

French, J. P. R. Jr. y B. Raven. (1960). *The bases of social power*. In D. Cartwright and A. Zander (eds.), *Group dynamics*. New York: Harper and Row.