

# El liderazgo como política

[Joaquin Mirkin](#)



## ***¿Cómo gestionar y comunicar en tiempos del coronavirus?***

Imaginemos un barco a punto de colisionar contra un enorme iceberg, donde el capitán explica: “aquí no sucede nada, tenemos todo bajo control, podéis continuar tomando el sol”; pero los pasajeros vislumbran una catástrofe en puertas: ¿cómo reaccionarían?

Tomemos el caso opuesto, al mismo capitán, que señala: “estamos en el medio de una fuerte tormenta, a punto de chocar contra un iceberg, nos hundiremos y no tenemos suficientes embarcaciones de auxilio”: ¿cómo reaccionarán en este caso?

Ambas posturas, la negación omnipotente de la realidad, por un lado, y una actitud apocalíptica-autoritaria, por el otro, avivan el caos y multiplican temores y angustias individuales. Ninguna de estas posturas opuestas sirve para la acción efectiva ante una crisis humanitaria global sin precedentes, como la pandemia originada por el Covid19.

Si la gobernanza no se ejerce de forma responsable y ética, como ocurrió en los primeros días de marzo en gran parte del mundo y continúa sin ejercerse, salvo excepciones, el miedo se transforma en pánico colectivo.

Por tanto, pasamos a bandazos de la ilusión del mundo feliz del progreso ilimitado, donde todo está a nuestro alcance y control, a otro extremo apocalíptico de catástrofe humana, en un sálvese quien pueda.



## La vulnerabilidad del poder

Enfrentamos una profunda vulnerabilidad a escala planetaria. El miedo a la enfermedad, al abandono y a la muerte nos iguala a todos. Y no sólo enfrentamos la pandemia en la esfera global, a través del aislamiento y el confinamiento para no contagiarnos y mantenernos sanos - o a través del Big Data y el control estatal como en países asiáticos-, sino también procuramos no enloquecer y mantenernos serenos, de forma estoica, frente a la sucesión de malas noticias.

Los medios y la expansión de las redes sociales han contribuido a hacer creer, durante años, que los líderes y el poder político y empresarial poseen más control de lo que muchos piensan. Sin embargo, los líderes son personas de carne y hueso, con neurosis, fobias y desconfianza. Durante mucho tiempo, la creencia ha sido que son personas invencibles, todo poderosas, salvadores, aunque se trata de una clara idealización, y como advertimos durante momentos de crisis profundas estas ilusiones caen en picado en paralelo a los índices bursátiles y las previsiones económicas.

Ver a líderes -primeros ministros, ministros, embajadores, alcaldes, diputados, CEO, empresarios, líderes sociales, religiosos y artísticos- contagiados por el virus no hace más que

reforzar la vulnerabilidad de una clase de liderazgo que se muestra impotente, aumentando el pánico entre la población.

En su libro *La ontología del lenguaje*, el filósofo de origen chileno Rafael Echeverría cofundador de la disciplina del *coaching ontológico*, afirma que “el poder no es algo que se encuentre allí afuera, no es algo que se *alcanza* o se *accede* escalando una montaña”.

Sabemos bien que estar en una posición como la de presidente, primer ministro, ministro o la de CEO, no necesariamente significa que se *posea* y *ejerza* ese poder de forma efectiva.

Esta crisis exterioriza también la diferencia entre poder y liderazgo, donde vemos a muchos líderes *sin poder* y *poderes* sin liderazgo.

### **La acción como estrategia**

¿Qué hacer entonces ante esta situación de crisis global derivada del coronavirus? Desde el punto de vista de la Comunicación de Crisis es clave definir un enfoque estratégico aplicado en distintas acciones cohesivas. Y a tiempo. El *timing* es fundamental. No se trata de un mero ejercicio intelectual, salva vidas.

Una aclaración importante: la Comunicación no resuelve por sí sola los problemas. Puede ayudar y mucho, pero es la reflexión puesta en acción estratégica la que en definitiva genera resultados.

En el caso de que la reacción inicial haya sido tardía, negando el problema como punto de partida, como han sido los casos de Italia, España y Estados Unidos o China, rige la misma recomendación: diseñar una estrategia, lo que significa trazar un camino para llegar de “A” a “B”, de manera realista, en base a evidencias y un análisis pormenorizado del contexto político, económico, social y tecnológico.

Este diseño de estrategias debe ser diario, implementando el formato de sala de situación o sala de guerra unificado, un denominado *War Room* formado por un equipo multidisciplinario, internacional y multilingüe de profesionales de trayectoria en gestión de crisis.

Allí se trabajarán día a día, y en base a la información actualizada, los distintos mensajes clave que articulen no sólo la importancia de las medidas que fueron tomadas para el cuidado, también en los beneficios de una sociedad que logra desarrollar recursos para salir adelante.

Por eso, en cuanto a los equipos de Comunicación, no hay margen para la improvisación. Hace

falta contar con profesionales con experiencia, que hayan trabajado de diversas situaciones de crisis o problemas complejos. Es bueno que las ruedas de prensa se hagan siempre a la misma hora y que haya el máximo de transparencia con el conjunto de los medios de comunicación. “No vale jugar con la prensa, resulta clave que no haya favoritismos con ningún medio en la comunicación diaria en ruedas de prensa”, afirma la consultora y especialista en Comunicación de Crisis, Emma Cid, directora en la agencia Torres y Carrera. “No hay sólo que hablar de transparencia, sino *ser* transparentes”, sostiene.

También, los líderes deben buscar aliados, por ejemplo, en el sector privado proclive a ayudar, y mostrar competencia y control en el manejo de la situación, sin arrogancia, siempre siendo claros y concisos, resaltando el compromiso para ayudar a los afectados y contribuir al bien común, al tiempo que utilizar todas las herramientas científicas y tecnológicas disponibles.

Centralizar la comunicación resulta decisivo a través de un solo canal y unos pocos portavoces, altamente calificados. Anunciar con claridad cómo serán los hechos al día siguiente. Sin vueltas.

Por más embates de la tormenta, los pasajeros quieren ver al capitán y a la tripulación dominando la situación, con una comunicación con los pasajeros de forma regular, proporcionando seguridad y dirigiendo el barco hacia el puerto de llegada.

La búsqueda de herramientas tecnológicas es clave, como aplicaciones y dispositivos, y si no se poseen pueden procurarse en otros países como Israel, Corea del Sur, Alemania, Suecia o Singapur, por citar algunos ejemplos.

El bien común está por encima de todo, al igual que la protección de la vida: en la era de la hiperconexión con lo demás y muchas veces de la desconexión con nosotros mismos, el verdadero liderazgo se construye y se multiplica al ser claros, concisos y con seguridad para construir confianza en nuestro futuro próximo.

## **Gobiernos y empresas, bajo interpelación**

Vivimos un tiempo de gran incertidumbre y es importante aceptar esta incertidumbre con calma reflexiva. El filósofo francés Jacques Derrida (1930-2004) decía que “las dudas y las incertezas no siempre constituyen *puntos ciegos*, sino que por el contrario podrían demostrar madurez mental”.

El liderazgo tradicional -en política, empresas, organizaciones sociales e instituciones religiosas- está hoy bajo una profunda interpelación. Aquellos que muestren inoperancia, mala praxis,

arrogancia o simplemente no parezcan formar parte de la solución quedarán necesariamente postergados.

La presión sobre las organizaciones y empresas para que se involucren con mayor compromiso, de verdad, en la ayuda a la resolución de los asuntos públicos es mucho mayor que en el pasado. La opinión pública demanda actores sociales totalmente comprometidos en la construcción de un presente y futuros posibles, ya no discursos vacíos de contenido.

Se ha puesto de moda hablar del cambio, pero cuando suceden este tipo de crisis aparece la indignación, la resistencia y el no hacer.

Especialmente los CEO y presidentes de compañías internacionales, deben concentrarse en liderar equipos con alta capacidad de respuesta, dispuestos a rediseñar nuevos objetivos y a esperar nuevos resultados.

En este contexto, compañías y organizaciones necesitan más que nunca contar con estrategias sólidas y una hoja de ruta de Asuntos Públicos, en permanente revisión.

Los denominados *issues* o las cuestiones públicas o regulatorias están cambiando radicalmente para las compañías y pocas cosas seguirán igual, tampoco la relación Estado y empresas será la misma. “Paul Polman, el ex director ejecutivo de *Unilever*, tiene razón al pedir a los dueños de negocios que mantengan a las compañías con un estándar moral más alto”, afirmó el *Financial Times* hace pocos días. “El esfuerzo de recuperación global requerirá que todas las partes de la sociedad trabajen juntas. Las empresas deben desempeñar su papel”, añade el periódico.

## La cooperación es clave

Estamos hoy, como en muchos otros momentos históricos, en uno de disrupción. Es, también, una oportunidad para los liderazgos excepcionales, como demostró el primer ministro del Reino Unido, Winston Churchill (1874-1965) al liderar el Reino Unido de forma enérgica y efectiva en la lucha contra la Alemania nazi.

En el siglo pasado, ante la extensión prolongada de crisis económicas profundas y guerras comerciales, el resultante de estos acontecimientos concatenados ha sido la aparición del totalitarismo comunista y el nazi-fascismo, cuyas consecuencias fueron devastadoras para la humanidad.

Probablemente, ninguna otra crisis haya puesto tan en evidencia la falta de legitimidad del

---

sistema internacional actual como el Covid19.

Es cierto, y mucho, que el contexto influye sobre el liderazgo. Enfrentamos problemas globales que afectan a todos los países, pero continúan predominando los Estados-nación como actores centrales de la escena internacional. Vemos por tanto respuestas nacionales frente a un problema de dimensiones planetarias.

Además, tenemos muy buenos ejemplos en cada país de algo distinto que está surgiendo. Los esfuerzos de las agencias de Naciones Unidas, como la Organización Mundial de la Salud -está realizando un trabajo muy profesional en comunicación de crisis- y diversas instituciones de mediana y gran envergadura están mostrando su capacidad de respuesta, de esfuerzo solidario, para ofrecer sus instalaciones y recursos y poder garantizar así un sistema de cooperación efectivo para dar respuestas a esta nueva pandemia planetaria.

Siempre es bueno recordar las ideas de Kenneth Waltz (1924-2013), uno de los grandes politólogos y teóricos de las Relaciones Internacionales, profesor de las Universidades de Columbia y de California en Berkeley: son las amenazas a los Estados las que pueden favorecer, paradójicamente, la cooperación mundial.

¿Será el coronavirus y las futuras pandemias las que empujen inevitablemente hacia un nuevo paradigma *rizomático* y cooperativo entre los distintos Estados?

En esta línea de pensamiento, los liderazgos transitan y gestionan la incertidumbre siempre a través de competencias comunicacionales. Este es el liderazgo resonante que estamos construyendo, del que todos formamos parte y del que depende nuestro presente y futuro.

**Fecha de creación**

24 abril, 2020