

EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE LIDERAZGO





¿QUIÉNES LIDERAN A COLOMBIA?

En este capítulo nos proponemos desarrollar el concepto contemporáneo de liderazgo desde una perspectiva funcional. Para ello, realizaremos una aproximación a las propuestas realizadas por la literatura, arquetipos, caracterizaciones y tipologías, para desarrollar una alternativa respecto al ejercicio contemporáneo del liderazgo, y con ello, resolver la pregunta respecto a quiénes ejercen liderazgo en el país. De igual manera, este estudio presenta una propuesta para identificar y caracterizar los liderazgos locales, de cara a protegerlos y encontrar necesidades de formación y fortalecimiento, en especial, aquellos liderazgos en potencia y emergentes, y debilitar aquellos liderazgos que hemos llamado autoritarios.

Para ello, se realizó un análisis de contenido por medio de revisión bibliográfica de literatura para identificar mediante un muestreo probabilístico por conveniencia, dichos líderes representativos en el país para posteriormente categorizarlos en estas diversas formas de ejercer el liderazgo.

Junto a esta revisión de literatura, realizaremos una revisión del contexto colombiano, caracterizado por continuidades como el conflicto armado interno, desigualdades, corrupción, “casas políticas” y autoritarismos subnacionales. Especialmente serán analizados los aportes de Forero (2023) y los avances del estudio *Game Changers*, presentados a la red de liderazgo Origen (2022). También extraeremos otras formas de liderazgo “abusivo” o “autoritario”, como también, liderazgos “altruistas” e “institucionales” que pretenden responder a los desafíos del contexto colombiano, persiguiendo un impacto positivo y abanderar algunas causas.

Podemos afirmar que actualmente, el liderazgo se aproxima más a una visión frente a un entorno gerencial que político, entrelazando al liderazgo con la capacidad de dirección de un individuo, que se plantea o un objetivo o meta y que influye o conduce a un grupo (Daft, 2006). Sin embargo, como será desarrollado a lo largo de este texto, esta definición dilucida apenas una de las características que definen al liderazgo en la actualidad.

La construcción de tipologías, arquetipos y caracterizaciones respecto al liderazgo tienen un común denominador, a saber: capacidad de decidir, movilizar o influir en decisiones de otros. Sin embargo, precisar la definición y evolución de liderazgo pasa por distintos conceptos como legitimación, legalidad, soberanía, dominio y poder.

La evolución de la idea de liderazgo

Liderazgo y poder son dos conceptos que, a pesar de no ser sinónimos, se han entrelazado a lo largo de la historia. Para Naím (2013), el poder “es aquello con lo que logramos que otros tengan conductas que, de otro modo, no habrían adoptado” (p. 38). Este puede manifestarse de formas diversas como en la coacción, la vergüenza, la negociación o la persuasión. Empero, no todo individuo con poder es un líder (Elvira, 2021, p. 139).

En su estado más temprano, el poder se manifiesta en la dominación. Weber define a esta como la probabilidad de encontrar obediencia de un grupo para mandatos específicos (Martínez-Ferro, 2010). La dominación, se puede sostener desde distintas formas de legitimidad, que de acuerdo a Weber (i) podría ser tradicional, esto es, aquella basada en la fuerza del pasado que se soporta en la tradición del grupo y la historia que comparte la población; (ii) carismática, que se basa en los atributos individuales de un líder particular,



en el carisma de éste, que suele ser de corta duración y se erosiona con facilidad (Sarmiento & Trejos, 2020) (iii) o podría ser legal-racional, que proviene de la ley o de las normas abstractas, siendo éstas un mecanismo para adaptar la coerción del Estado – medios materiales externos- a unos fines concretos –medios internos de justificación-. (Weber, 1977, p. 172). La legitimación, en este sentido, es la encargada de validar la dominación de un sujeto sobre otros; puede ser irracional o racional y, además, este sujeto puede o no representar un liderazgo (Martínez-Ferro, 2010).

Desde la antigüedad, se pueden encontrar ejemplos de manifestaciones de dominación, como las que se han venido tratando hasta ahora. En la civilización Sumeria (50 a 49 a.C), por ejemplo, esta figura estaba representada en los sacerdotes que, bajo la autoridad otorgada por un modelo de poder teológico, quienes además cumplían actividades como registro, distribución y control de las actividades de la sociedad (Yarce, 2016). En la Edad Media, la autoridad estaba relacionada con el señor feudal y la realeza. Los mandatos del terrateniente, que tenía bajo su cargo la planeación de su territorio —y de todos los individuos o grupos que en él habitaban—eran seguidos por los moradores de su propiedad. La realeza, por otro lado, estaba asociada con el liderazgo por su mera figura institucional; el rey “dominaba” a sus súbditos bajo un esquema de legitimación tradicional que le hacía soberano (Toscano, 2016, p.116). Todos estos ejemplos demuestran que el liderazgo y el poder han estado, en un principio, estrechamente vinculados con la dominación tradicional. Hasta aquí, el concepto de un líder ha sido también una mezcla entre dominación y soberanía. Dominación en la forma de adquirir el poder, de individuos más fuertes que se imponen sobre más débiles.

Con el Estado moderno se rompe la tesis que relaciona al liderazgo con la tradición —que asume que es el origen de una persona o su linaje la que le otorga poder—, aunque no necesariamente la relación poder-liderazgo. El pensamiento moderno va a sostener que el líder, y en consecuencia, el sujeto que ejerce el poder, estará determinado por las capacidades y habilidades que tiene el sujeto. Maquiavelo (1998) menciona a figuras como Ciro el Grande o los fundadores de Roma, quienes llegan a establecerse como líderes sin tener un linaje real; los “príncipes nuevos” pueden llegar al poder y convertirse en verdaderos líderes si gobiernan con habilidad o determinación. En la modernidad, el concepto “contractualista” de liderazgo se asoció con legitimación y legalidad, evidente en las revoluciones liberales y burguesas, que pretendía constituir un principio de legalidad y limitar el poder. De allí que la aparición de la legalidad se vinculara con la legitimación racional del poder (Weber, 1977, p. 172). Lo anterior marca la emergencia de una forma de poder y con ello, el ejercicio del liderazgo, asociado al Estado “liberal”, que fue transformándose con la tecnificación del capital social, y con ello, impulsó la disociación entre poder, dominación y liderazgo.

En la actualidad, esta transición se profundiza con la expansión y accesibilidad a información, interconexión y aparición de las redes sociales, distanciando todavía más, las relaciones entre poder, legitimidad, legalidad y liderazgo. Si bien la legitimidad legal-racional, sigue siendo dominante en las relaciones de poder, las nuevas manifestaciones de dominación, poder, legitimidad y la atomización de los centros de poder, nos conduce a redefinir el liderazgo.

En Colombia, la asociación entre poder, liderazgo, legitimación y legalidad, es todavía más precaria. En efecto, las condiciones institucionales, capacidad instrumental del Estado, el ejercicio de la fuerza, la desigualdad y las diferencias regionales que caracterizan al país produce liderazgos “periféricos”, que escapan a las caracterizaciones, arquetipos y



tipologías definidas en torno al Estado, el tejido empresarial o liderazgos “centrales”, visibles, cuantificables y verificables.

Arquetipos, tipologías y categorías para definir el liderazgo

Distintas han sido las categorías que pretenden ampliar las lecturas entorno al liderazgo. En su estudio *Game Changers*, Origen (2022) sostiene la existencia de “arquetipos” —esto es, para Kets (2008), modelos de líderes respecto de la forma en que abordan situaciones dentro de la organización (p. 2)— que se encuentran en el mundo gerencial o político y que, sostiene, describen en un solo modelo a distintos de los liderazgos contemporáneos. Por su parte, Forero et. al (2023) propone un sistema de nuevos “enfoques”, reconociendo la existencia de unidades de análisis, esto es, individual, donde se estudia el liderazgo de conformidad con rasgos subjetivos; o colectivo, donde se circunscribe el liderazgo en el propósito de estudiar los grupos de personas y movilización en torno a un líder. Los citados estudios proponen las siguientes categorías de liderazgo contemporáneo:

Categorías contemporáneas del liderazgo			
Forero, et. al (2023)		Origen (2022)	
Liderazgo Carismático	Se basa en la capacidad del líder para inspirar y motivar a sus seguidores a través de su personalidad y encanto. Los líderes carismáticos suelen ser vistos como visionarios y utilizan su capacidad para comunicarse eficazmente y conectar emocionalmente con sus seguidores. Su influencia se basa en su carisma y en la devoción que generan en su equipo.	Patriarca	Se trata de un líder que con una visión estratégica y una meta clara, capaz de tomar decisiones difíciles pero respetando los resultados y las normas dispuestas.
Liderazgo Transaccional	Se centra en el intercambio entre el líder y sus seguidores. Este tipo de liderazgo se basa en un sistema de recompensas y sanciones. Los líderes transaccionales establecen objetivos claros y expectativas, y proporcionan recompensas por el cumplimiento de estos objetivos, y sanciones en caso de no alcanzarlos.	Emancipador	Este tipo de liderazgo está fundamentado en la pertenencia a la organización que tiene en su objetivo liderar. Ante las dificultades puede transmitir mensajes de esperanza, fortaleciendo y avanzando en sus objetivos. Es cercano con los demás y promueve la participación.
Liderazgo Transformacional	Los líderes transformacionales fomentan la innovación y el cambio positivo dentro de la	Emprendedor	Los líderes emprendedores tienen un objetivo y meta clara e inspiradora, moviéndose centradamente en promover



	<p>organización. Estos líderes son proactivos, fomentan una visión compartida, y buscan desarrollar y transformar las capacidades y motivaciones de sus seguidores, promoviendo un sentido de propósito.</p>		<p>grandes cambios alrededor de su propósito con soluciones innovadoras ante la adversidad. Tienen capacidad de convocatoria.</p>
Liderazgo Distribuido	<p>Es una especie de liderazgo colectivo que es fragmentado entre varios individuos en una organización. Este enfoque reconoce que diferentes individuos pueden asumir roles de liderazgo en diferentes contextos y momentos, dependiendo de sus habilidades y conocimientos específicos.</p>	Transgresor	<p>Este tipo de liderazgos tienen como centro el disfrute por el momento. Son valientes, con propuestas arriesgadas que invitan a soñar. En su discurso, son grandes comunicadores que pueden transmitir objetivos riesgosos pero profundamente inspiradores.</p>
Liderazgo Colaborativo	<p>Se centra en la cooperación y la construcción de relaciones entre los miembros del equipo. Los líderes colaborativos fomentan un ambiente de trabajo inclusivo y participativo donde las ideas y contribuciones de todos los miembros son valoradas y consideradas. Este tipo de liderazgo enfatiza la importancia de trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes, y promueve la confianza y el respeto mutuo dentro del equipo.</p>	Caudillo	<p>Son liderazgos fuertes, seguros y decididos con sus ideas. Conocen a cabalidad las problemáticas principales de su organización, siendo capaces de construir relaciones de confianza con su público.</p>
		Administrador	<p>Es un líder confiable, que puede demostrar su capacidad de lograr resultados concretos y de calidad con su trabajo. Se rodea de equipos productivos y muy calificados, con planes y soluciones viables y aterrizadas.</p>
		Sabio	<p>Son líderes con una amplia trayectoria intelectual o profesional. Son liderazgos relativamente técnicos que evitan presentar soluciones fáciles a problemas complejos; actuando de forma transparente y sincera con su público.</p>



	Constructor de Consensos	Son constructores de consensos los líderes que pueden tender abiertamente puentes para solucionar controversias entre distintas partes. Respetan y valoran la diversidad de ideas y son buenos negociadores.
--	---------------------------------	--

Elaboración propia con base en Mogollón & Abaunza (2010); Forero et. al. (2023); & Origen (2022)

Estas propuestas reconocen que, actualmente, el liderazgo se manifiesta de forma individual y colectiva. No obstante, nuevos tipos de liderazgos emergen en contextos no caracterizados por una estructura de poder organizada bajo modelos institucionales. De ahí que presentemos una propuesta de liderazgo funcional que, aunque puede coincidir o tener correlación con los arquetipos o tipologías antes descritos, pretenden abarcar y observar al liderazgo desde su función y sus propósitos.

Una propuesta de liderazgo funcional

Ante dinámicas sociales, cada vez más centradas en la aparición de nuevos tipos de liderazgos no observables en el pasado (liderazgos positivos o negativos; centrales o periféricos), evidenciamos la necesidad de una nueva propuesta de liderazgo funcional. Existen liderazgos que no son recogidos por los modelos tradicionales siempre que existen contextos que carecen de una presencia de instituciones formales, lo que consolida verdaderos liderazgos “periféricos”. Bajo este supuesto, es necesaria una nueva propuesta de liderazgo funcional, que permita identificar al liderazgo teniendo como base las características y cualidades distintivas que puedan ser agrupadas de forma estructural, identificando la función que desarrolla y el propósito que persigue (Forero, 2023).

Es importante advertir que ésta no es una caracterización exhaustiva, excluyente entre sí, ni abarca todos los fenómenos; por esto, una persona o institución puede encajar en varios de estas clasificaciones o estar circunstancialmente en una de ellas.

Tipo de Liderazgo	Definición
Liderazgo Económico	Este perfil de liderazgo encabeza a personas con relevancia en los distintos mercados o con conocimiento profundo en estos, para influir en el comportamiento de agentes económicos, las discusiones y el diseño de políticas públicas, y en los consumidores. Algunas características de estos líderes son la trayectoria, experiencia, gestión, emprendimiento e innovación. (Gobierno de Navarra [GobNavarra], s.f, p. 9)
Liderazgo de Género	Se refiere al encabezado por personas con capacidad de movilizar, inculcar y concientizar sobre ideas relativas a la equidad de género y la erradicación de la violencia de género. Liderazgo de género no es sinónimo de liderazgo femenino, pues se refiere al de mujeres en diferentes ámbitos, sin estar relacionado con las metas de los movimientos para socavar las brechas de género (Cancel, 2002, p.7).



Liderazgo Altruista	Este tipo de liderazgo es ejercido por personas que pretenden abordar problemas distributivos, de discriminación, ambientales, y en general causas asociadas a la justicia social, ambiental o estructural, dándoles la capacidad de extender ideas relativas y tendientes al avance en las causas sociales (movimiento sindical, ecologistas, derechos LGBTIQIAPN+, derechos de comunidades étnicas, movimientos campesinos) (Cancel, 2002, p. 2).
Liderazgo Autoritario	Esta forma de liderazgo es la ejercida por grupos armados o políticos subnacionales, por medio de la fuerza o a través del poder político, asociados las más de las veces con casas políticas tradicionales locales. En todo caso, este tipo de líderes, al contar con un dominio monopólico sobre la población, no tienen límites en el ejercicio de la autoridad que ostentan (Gibson, 2006).
Liderazgo Cultural	Este liderazgo se relaciona con la capacidad de influir, modelar o dirigir mediante la música, la cultura, la ciencia o la innovación. Este liderazgo tiene como elementos clave a la empatía, la comunicación efectiva, la autenticidad y la adaptación al cambio. El líder cultural empodera a los demás a que participen activamente de una agenda cultural, promoviendo una evolución cultural o un respeto por una tradición (García & Rodó, 2023, p. 13). El liderazgo cultural también puede estar asociado con el “poder blando” que puede moldear o determinar las preferencias de los demás o incluso, incitar a la acción, la reflexión o la construcción de nuevas ideas (Naim, 2013).
Liderazgo formal	Son líderes formales aquellos que ejercen un cargo oficial o una posición formal dentro de una organización. Su influencia se limita a las competencias que ejerce, aunque la trayectoria y el ejercicio público podrían ampliar su prestigio, y con ello, su ámbito de influencia y liderazgo. Se encuentra vinculado a la legitimidad y legalidad, que permite que el dominio sea legal-razional, pero no desconoce la potencialidad amplificadora de una buena gestión, experiencia y resultados en los bienes públicos.
Liderazgo Institucional	Este tipo de liderazgo está relacionado con instituciones, organizaciones o entidades, cuyo prestigio produce confianza o credibilidad, de manera tal que pueden influir en los individuos, indistintamente de la persona que pertenezca o se pronuncie en nombre de la institución. Este tipo de liderazgo está despersonalizado e irradia su prestigio y credibilidad al individuo, documento que publica y opiniones que da a conocer. (GobNavarra, s.f, p.1).
Liderazgo Periférico	El liderazgo periférico se refiere a un estilo de liderazgo que se ejerce desde los márgenes o bordes de una organización o sistema, en lugar de desde el centro de poder tradicional. A diferencia del liderazgo centralizado, donde las decisiones y la dirección estratégica surgen de una figura central (Ibarra, 2015, p. 142), es un liderazgo con orígenes policéntricos y puede ejercerse mediante estructuras sociopolíticas paralelas a las formales o estatales. En ocasiones, puede emerger de la acción colectiva de comunidades que, ante la ausencia de servicios y estructuras formales del Estado, se organizan política y colectivamente. También puede emerger de grupos armados ilegales, que pretenden competir y emular al Estado, administrando justicia, prestando o mediando servicios e imponiendo reglas sobre marco de conducta, actividades productivas y organización social en general (Sarmiento & Trejos, 2020, p. 41).



Líder de opinión	Es un líder con un papel activo en el flujo de comunicación masiva, influyendo en las actitudes y en decisiones de las personas por generar un impacto duradero en la sociedad. El líder de opinión actúa como intermediario entre medios de comunicación y público, así que sintetiza la información y la transmite, procesada y dirigida a su público objetivo (Katz & Lazarsfeld, 1955).
-------------------------	---

Fuente: Elaboración propia

Como se mencionó, la tipología propuesta acoge los propósitos que orientan el liderazgo. De esta forma, se agrupan las causas a continuación, de manera que permitan identificar una intersección entre la función y el propósito del ejercicio del liderazgo.

Propósito del liderazgo	Definición
Territorio	El líder se concentra en las necesidades, problemas y oportunidades de un área geográfica delimitada para beneficiar a sus habitantes, enfatizando la participación activa de estos en tomas de decisión e implementación de proyectos (Loor et al., 2018). Se relaciona a acciones dirigidas al desarrollo comunitario, gestión de recursos locales, preservación del medio ambiente y mejora de las condiciones de vida del territorio (Loor et al., 2018).
Gobernanza	Se preocupa por establecer y mantener sistemas y procesos que aseguren el bienestar público y el desarrollo sostenible, enfocándose en la estructuración y funcionamiento de instituciones y políticas públicas (Ospina, 2006).
Resistencia	Este se sitúa en contextos de crisis, cambio y/o amenaza a la integridad de la comunidad (Guerrero & Martínez, 2021). En este sentido el líder se enfoca en guiar al grupo a enfrentar, adaptar y superar sus propios desafíos (Molina-Valencia, 2005). Fomenta la innovación, la flexibilidad, la creatividad, la cohesión grupal y la resiliencia como herramientas para empoderar a la comunidad y lograr prevalecer ante sus adversidades (Castillo et al., 2021).
Conflicto armado	Un conflicto armado se da cuando existen combates armados en el territorio de un Estado, que involucran a las propias fuerzas estatales y a otras fuerzas organizadas, y deben suceder al menos mil muertes (Henderson & Singer, 2000). Para efectos del presente trabajo, se entenderá específicamente como el conflicto armado interno de Colombia sucedido en las últimas décadas, el cual cumple con las condiciones anteriormente mencionadas, según Rodrigo Uprimny (2017).
Desarrollo	Para el desarrollo, implica procurar el crecimiento y bienestar de la población, territorio o comunidad específica, en donde se consideren tanto las estructuras como la forma en que las empresas, los actores sociales y el Estado promueven el mejoramiento (CEPAL, 2008). Contrario a la visión tradicional, se procura que el desarrollo no sea solo económico, sino que implique mejoras en condiciones laborales, inversión y producción, con un énfasis en la equidad, la convivencia democrática y el respeto por las diferencias culturales (Rodríguez & Hernández, 2013).



Economía	El líder enfocado en la economía procura la gestión adecuada de los recursos escasos disponibles (Mankiw, 2012). Dicha gestión debe culminar en la producción de valor agregado y distribución adecuada de las ganancias entre los individuos en una sociedad (Samuelson & Nordhaus, 2006).
Género	El género será entendido desde dos perspectivas. En primer lugar, entendido como la existencia de una normatividad femenina, que reposa en la coyuntura, las normas sociales y en un orden social jerárquico con respecto a lo masculino -patriarcado- (Bedia, 2005). En segundo lugar, se comprende el género como performativo y parte del actuar del ser humano; de esta forma, se produce a través de una repetición de convenciones, y dicho ritual es categorizado socialmente según las convenciones establecidas (Saxe, 2015). Por ello, en la segunda visión de género, serán incluidas todas aquellas identidades diversas, parte de la comunidad LGBTIQ+.

Fuente: *Elaboración propia*

La realidad del liderazgo en la periferia

Colombia es un Estado social, cultural y geográficamente diverso, de manera que es impreciso hablar de un liderazgo que englobe a todo el país. El país se debate en realidad entre una democracia asediada, desde sus inicios, en donde subsisten efectivamente tres países, el primero, un país moderno y civilizado, con grandes ciudades e instituciones funcionales, donde el Estado de Derecho es respetado; el segundo, un país casi salvaje de regiones rurales, las más de las veces, controladas por los “señores de la guerra”, y por último, un país intermedio que comparte las características de ambos. (Uprimny, 2007).

Por ello, el liderazgo tiene su alcance y desarrollo en una escala subnacional, que no necesariamente corresponde al centro de grandes capitales y la ruralidad, pues también puede observarse en periferias urbanas, donde el Estado no penetra ni tiene control; por ello, es conveniente analizar el tema a partir de esta escala. Estas divisiones subnacionales pueden agruparse en la regionalización establecida por las normas del Sistema General de Regalías -un parámetro oficial-.

Este orden regional —que no es novedoso— fue establecido por el artículo 45 de la Ley 2056 de 2020, sin que se expusieran los motivos de la agrupación. La ley se limitó a replicar la regionalización fijada por la Comisión Rectora del Sistema General de Regalías en Acuerdo 3 de 2012 y que sirvió de soporte para el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Los territorios reunidos en estas regiones siguen siendo heterogéneos. No obstante, comparten las suficientes características económicas, sociales y culturales para poder congregarse en regiones. Estos departamentos aglutinan entornos de desarrollo y brechas sociales similares, una incidencia común del conflicto armado, índices similares de desarrollo urbano y ruralidad, y zonas ambientalmente estratégicas; elementos que, en conjunto permiten articular ejes de desarrollo para cada región. Aunque existen instrumentos de integración y distribución de recursos de la Nación a los entes territoriales, históricamente las regiones periféricas del país se han desatendido e ignorado. Esta separación entre la centralidad y la periferia, a causa de la diversidad geográfica y cultural, ha incidido en las realidades sociales de cada uno de estos territorios y, por ende, sus efectos recaen sobre el liderazgo y la legitimidad institucional.



Si bien el concepto de periferia puede asociarse con territorios alejados territorialmente de la capital, esto es apenas una visión parcial del concepto. La periferia se trata de un concepto relativo, es decir, que se define a partir de comparaciones, pues se puede asociar al retraso en el desarrollo económico y en la modernización que afectan una región. Asimismo, se trata del contexto de una región que impide a sus grupos sociales contribuir en la definición de cuestiones relativas al interés general y a decidir colectivamente en su resolución (Origen, 2018)

De un lado, puede originar líderes invisibles. La escasa presencia del Estado en las regiones conlleva que las políticas públicas sean ineficaces, trunca el logro de los fines esenciales y sociales e impide que las poblaciones logren ver satisfechas sus necesidades básicas (Sarmiento & Mariño, 2017). Las crecientes necesidades de las poblaciones, causadas por la ausencia de un Estado efectivo, dan lugar a que la comunidad tenga que solucionar sus problemáticas, por mano propia y bajo la dirección de un líder que nace de ese mismo contexto, creando instituciones de facto con autoridades propias (Buchely, 2015). La disparidad entre las regiones da lugar al nacimiento de liderazgos periféricos como respuesta a las necesidades básicas insatisfechas de la población.

De otro lado, puede originar liderazgos autoritarios. La emergencia de los liderazgos al margen del Estado implica que no existan mecanismos que garanticen un equilibrio de poderes, pues ejercen un poder de facto. La falta de límites al poder que se ejerce sobre la región da lugar a autoritarismos en el plano subnacional, de manera que estas personas tienden a mantenerse en el poder ya sea por la vía armada (García, et al., 2011) o el dominio político hegemónico (Gibson, 2006). Todos estos presupuestos convergen en la conformación de un poder despótico que inhibe a las instituciones estatales (Mann, 2007).

A continuación, procederemos a aplicar esta tipología en el universo de liderazgos centrales en Colombia. Por supuesto, como lo advierte la misma construcción de la categoría de liderazgo periférico, se trata de un fenómeno infradiagnosticado, que además, suele ser invisibilizado. Por esto, para futuros estudios, es necesario recolectar información en campo, que permita diagnosticar, cuantificar y proponer reflexiones sobre el ejercicio del liderazgo en las regiones y en las periferias que se encuentran en las fronteras de los cinturones de las ciudades.

¿Quiénes lideran a Colombia?

A partir de la revisión de liderazgos realizada, que, como se mencionó, no pretende ser exhaustiva, se pueden delimitar algunas tipologías de quiénes lideran Colombia en el marco de las funciones que desarrollan, y de acuerdo con la anterior categorización.

Liderazgo económico

Como líderes económicos destacan los principales empresarios del país, en su mayoría hombres provenientes de regiones centrales y grandes centros urbanos, ninguno de ellos pertenece a un grupo étnico particular, y la media de edad tiene entre 40 y 60 años. Esto puede relacionarse con que sus ascendientes erigieron la mayoría de las industrias que encabezan estos líderes desde el siglo pasado, siendo estos empresarios continuadores de legados familiares ya constituidos, como las familias Calle y Cortés; situación que explica que la mayoría cuenten con estudios profesionales o superiores, por eso estas personas podían acceder a altos estudios orientados a manejar negocios familiares. Sin embargo,



esto no es absoluto, pues existen casos de mujeres o de empresarios sin abolengo que han logrado escalar entre los empresarios más relevantes del país como en el caso de Beatriz Fernández, fundadora de Crepes & Waffles o David Vélez, CEO de Nubank.

Liderazgo de género

El liderazgo de género al ser un concepto amplio, que puede desarrollarse en varios ámbitos, pues apunta a las ideas transversales de igualdad de género y erradicación de la violencia de género, cuenta con perfiles más variados. Entre ellos se destacan mujeres académicas, activistas, artistas, escritoras, funcionarias públicas, de diversos orígenes locales y étnicos. Yolanda Perea Mosquera, es una representante de este tipo de liderazgo como defensora de Derechos humanos y activista afrocolombiana de la Ruta Pacífica de las mujeres.

Liderazgo altruista

El liderazgo altruista se encuentra relacionado a la influencia sobre las causas sociales, al haber múltiples movimientos sociales, en la categoría altruista se encuentra la mayor pluralidad en cuanto a sus líderes. Un caso sumamente interesante es el de la Fundación Horizonte Verde, fundada en la Región de los Llanos preocupada por la situación de recursos naturales en pro de construir un territorio sustentable.

Liderazgo cultural

Los liderazgos culturales se relacionan con sujetos que, bajo un pretexto de ciencia, artes, deporte o tradición, son capaces de influenciar a un grupo de personas. Aunque este tipo de liderazgos siempre han existido, con la globalización, la digitalización y la masificación del contenido han alcanzado nuevas fronteras. El líder cultural logra comunicarse efectivamente con un público objetivo, siendo auténtico y capaz de influir en una agenda cultural.

Bajo un estudio de más de 23 artistas, científicos o deportistas colombianos con alta influencia nacional e internacional, se ha encontrado que en su mayoría estos liderazgos tienen su origen en Antioquia, Bogotá D.C., Magdalena, Atlántico, Valle del Cauca y Bolívar. Es común que el éxito en gremio artístico o científico vaya de la mano con un título profesional, tal es el caso de Shakira; mientras que apenas algunos deportistas alcanzan un nivel educativo encima del título bachiller como lo es el caso del futbolista James Rodríguez.

Liderazgo formal

El liderazgo formal se reconoce de aquellos que, por sus ideas, trayectoria, conocimientos y experiencia, son capaces de influir en los demás de forma masiva. Estos líderes embanderan metas, objetivos y una visión capaz de transmitirse a un público de seguidores. Además, pueden haber sido formalizados en el pasado como tomadores de decisiones — los que los convertiría en liderazgos institucionales— como lo es Juan Manuel Santos.



De un grupo de presidentes de la república e influyentes candidatos presidenciales, se ha encontrado que los líderes formales en Colombia, siquiera a nivel político, vienen en su mayoría de Bogotá D.C. o Medellín y, excepcionalmente, de otros territorios. Además, dentro de este grupo de estudio la mayoría son hombres, caucásicos y con un nivel de estudio profesional, tal es el caso de Alejandro Gaviria.

Liderazgo institucional

Este tipo de liderazgo está relacionado con instituciones, organizaciones o entidades, cuyo prestigio produce confianza o credibilidad, de manera tal que pueden influir en los individuos, indistintamente del individuo que pertenezca o se pronuncie en nombre de la institución. Este tipo de liderazgo está despersonalizado e irradia su prestigio y credibilidad al individuo, documento que publica y opiniones que da a conocer. Habiendo sido electos, democráticamente o no, estos son también verdaderos líderes formales pero que, a raíz de su posesión en un cargo formal, se transforman en líderes institucionales como lo es Carlos Fernando Galán.

De un recuento de 30 personas que desempeñan cargos institucionales directivos, decisorios, administrativos en distintas ramas del poder o congresistas, se ha encontrado que, en su mayoría, estos líderes han alcanzado un nivel de estudio profesional. Especialmente, la mayoría de ellos han estudiado áreas afines al Derecho, la Economía, las Ciencias Políticas o la Ingeniería. Su origen es variado.

Liderazgo periférico

El liderazgo periférico se refiere a un estilo de liderazgo que se ejerce desde los márgenes o bordes de una organización o sistema, en lugar de desde el centro de poder tradicional. A diferencia del liderazgo centralizado, donde las decisiones y la dirección estratégica emanan de una figura o grupo central. Se caracteriza por ser descentralizado y por representar patrones culturales propios de su ecosistema (Ibarra, 2015, p. 142). Tal es el caso de George Tapiero Quimbayo, joven de Caquetá dedicado al cuidado del medio ambiente y a la transformación de las memorias del territorio afectado por la violencia.

Estos liderazgos son posibles gracias a la democratización de las herramientas de comunicación y de la proyección de ideas (Naím, 2013). Con la era digital, las redes sociales juegan un papel crucial en la transformación del poder, pues, facilitan la movilización de individuos al promover y compartir ideas, muchas veces siendo estas totalmente vacías. Siguiendo esta idea George Tapiero Quimbayo junto con otros guardianes amazónicos utilizan las redes sociales para luchar contra la deforestación. A continuación, se encuentran los resultados sobre el tipo y el objeto de liderazgo en el país.

En cuanto al tipo de liderazgo, se logra evidenciar que hay una predominancia del altruista, con un 22.8%. Posteriormente, se encuentra el liderazgo institucional, con 21.8%; y, en tercer lugar, se observa el liderazgo económico, con 15.4%. Ello permite entrever que, la categoría que más prevalece son los liderazgos altruistas, quienes abordan la defensa de



actores históricamente marginados. Sin embargo, entre las categorías de liderazgo institucional y económico, se completa un 37.2%. Ello permite demostrar que hay un porcentaje importante de liderazgos que están enfocados en la organización a la que pertenece, lo que les permite reconocimiento y genera despersonalización, y de liderazgos económicos. Lo anterior, también se



evidencia en la siguiente gráfica.

A su vez, en cuanto al objeto del liderazgo, se encuentra que el más recurrente fue el liderazgo por gobernanza, con un 23.4%, seguido por el liderazgo ejercido con fines económicos, con un 15.4%. Ello demuestra que más del 35% de los liderazgos se ejercen enfocados en procesos institucionales, procurando

mantener la estabilidad económica y estructural del país. Así, se resalta lo mencionado anteriormente: los liderazgos tienden a objetos parte del statu quo y centralistas, y no tienden a objetos periféricos; por ejemplo, hay menos prevalencia en temas como género, resistencia o territorio —el último tiene aproximadamente la mitad de las observaciones que gobernanza—.

Un liderazgo en peligro

Los líderes en Colombia son objeto de violencias estructurales e interseccionales. Entre los liderazgos analizados, solo el 1% hacen parte de la población trans, ello permite entrever que hay una dificultad para el ejercicio del liderazgo teniendo una identidad de género diversa. A su vez, aproximadamente el 80% son caucásicos, lo que replica la poca visibilidad que tienen los líderes indígenas, negros o Rom -que no llegan a ser el 20% de los datos analizados-. Por último, el 84.2% tienen un nivel de educación universitario o superior, lo que demuestra la relevancia de la educación en los líderes; sin embargo, también muestra que un mayor poder adquisitivo -reflejado en educación universitaria- facilita el ejercicio del liderazgo.

Colombia es liderada por individuos de características múltiples, enmarcados en distintas tipologías de estudio. Ahora bien, sin importar como se manifiestan en la práctica, algunos



liderazgos están siendo amenazados por la falta de garantías y protección a su labor, las más de las veces, asociadas al territorio, causa que defienden y diversidad. Esta situación ha sido reconocida por la Corte Constitucional en “sentencias estructurales”¹, ante riesgos inminentes contra los derechos humanos y la vida de líderes sociales. Según cifras oficiales, tan solo entre el 1° de enero de 2016 y el 28 de febrero de 2019 habrían sido asesinados 462 líderes sociales en Colombia (Defensoría del Pueblo, 2019); todavía más, a corte del 5 de agosto de 2024 hay reportes de 98 casos de líderes sociales asesinados solo en 2024 (Instituto de estudios para el desarrollo y la paz [INDEPAZ], 2024).

En el marco de esta situación, la Corte Constitucional ha expedido, por lo menos, cuatro decisiones relevantes. Con la Sentencia T-111 de 2021², la Corte reconoció la grave situación de seguridad que sufrían los defensores de derechos humanos y, en la Sentencia T-015 de 2022, instó a que los órganos de protección adoptaran medidas para su protección ante amenazas ordinarias o extremas. Como consta en la Sentencia 546 de 2023, estas graves y persistentes vulneraciones a la seguridad, la integridad y la vida, recaen sobre líderes sociales firmantes del acuerdo de paz; defensores de derechos humanos; indígenas; campesinos; mujeres; afrocolombianos desplazados; estudiantes y muchos otros. Así las cosas, ante la recurrencia de esta situación, en las decisiones SU-020 de 2022 y SU-546 de 2023³, la Corte reconoció la existencia de un *Estado de Cosas Inconstitucional* sobre la situación de defensores de derechos humanos y los firmantes del acuerdo de paz. De esta forma, ha ordenado a varias instituciones del Estado colombiano, la adopción e implementación de órdenes dirigidas a la garantía de la vida, la integridad y la justicia efectiva de las personas que dan su vida a la defensa de los derechos humanos (Corte Constitucional, 2023). Esta situación, no obstante, demuestra la existencia de situaciones de liderazgo invisibilizadas e infradiagnosticadas y que, en varios casos, están siendo amenazados por sus características interseccionales.

¹ Véase: Corte Constitucional, Sentencia SU-546 de 2023 [MP. José Fernando Reyes Cuartas]; Corte Constitucional SU-545 de 2023 [MP. Antonio José Lizarazo Ocampo].

² Una Sentencia de Tutela (T) representa una tipología especial de pronunciamientos de la Corte Constitucional que decide casos particulares de violaciones a los derechos fundamentales, elevados por medio de la acción de tutela.

³ Una Sentencia de unificación constitucional (SU) representa una tipología especial de pronunciamientos de la Corte Constitucional que armoniza las distintas interpretaciones que ha sostenido el tribunal respecto de una determinada materia. Su efecto unificador permite distinguir una interpretación única que debe darse a una situación en el marco de la Constitución.



REFERENCIAS

- Acosta, J. (S.f.) El Concepto de Liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos y enfoques teóricos recientes. Recuperado el 9 de junio de 2024 de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2581&context=administracion_de_empresas
- Bedia, R. C. (2005). El género en las ciencias sociales. DOAJ (DOAJ: Directory Of Open Access Journals). <https://doi.org/10.5209/cuts.8441>
- Buchely, L. (2015). El activismo burocrático y la vida mundana del estado. Las madres comunitarias como burócratas callejeras y el programa de cuidado de niños Hogares Comunitarios de Bienestar. *Revista colombiana de antropología*, 51 (1), 137-159
- Cancel, J. (2002). Incorporación de una perspectiva de género en el liderazgo educativo puertorriqueño: aspectos sociológicos y educativos. *Cuaderno de Investigación de la educación*, 17 (1).
- Castillo, Cruz, M., De-Gracia, Y., López, K., González, Y., & Zapata, J. (2021). Liderazgo en tiempo de crisis. *Semilla Científica*, 2, 140-149.
- CEPAL. (2008). Hacia la revisión de los paradigmas del desarrollo en América Latina. En CEPAL. Recuperado 28 de junio de 2024, de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/660b8948-2edf-4156-993e-776e7a3ef285/content>
- Corte Constitucional, Sentencia SU-546 de 2023 [MP. José Fernando Reyes Cuartas]
- Daft, R. (Ed.). (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. México: CENGAGE Learning.
- Defensoría del Pueblo (2019). *¿Cuántos líderes sociales están amenazados en Colombia?*. En Defensoría del Pueblo. Recuperado el 12 de agosto de 2024 de <https://www.defensoria.gov.co/-/%C2%BFcu%C3%A1ntos-%C3%ADderes-sociales-est%C3%A1n-amenazados-en-colombia-#:~:text=Asimismo%2C%20un%20informe%20de%20la,paz%20con%20la%20antigua%20guerrilla.>
- Departamento Administrativo Nacional de Planeación [DNP] (2014a). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018*.
- Departamento Administrativo Nacional de Planeación [DNP] (2014b). *Regionalización del Plan Plurianual de Inversiones 2015- 2018 del Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país”*.
- Elvira, O. (2021). *Liderazgo y poder en la institución psicoanalítica*. Argentina: Ediciones Biebel.
- Forero, P., Méndez, N. & Recio, C. (2023). Documento de Trabajo 101. Tejer el liderazgo público: estudio y construcción de un marco conceptual y de competencias. Bogotá D.C: Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo – Universidad de los Andes. ISSN 2215-7816.
- García, M., García, M., Rodríguez, J. C., Revelo, J. E., & Espinosa, J. R. (2011). *Los estados del país: instituciones municipales y realidades locales*. Bogotá D.C.: Dejusticia - Centro de estudios de derecho, justicia y sociedad.



- García, C., & Rodó, A. (2023). Manifestaciones culturales de soft power estadounidense en América del Sur en el período 2015-2019. Lima: Universidad de San Ignacio de Loyola.
- Gibson, E. (2006). Autoritarismo subnacional: estrategias territoriales de control político en regímenes democráticos. *Desafíos*, 14, 203–237. Recuperado a partir de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/desafios/article/view/741>
- Gobierno de Navarra [GobNavarra]. (s.f). Tema 29. Liderazgo. Recuperado el 15 de junio de 2024 de <https://www.navarra.es/documents/48192/8283267/Tema+29.-+Liderazgo.pdf/5d1bbcf3-1645-a57f-c922-fb2b460ff504?t=1621514322648>
- González, R. (2011). Personal Influence: A 55 años de la irrupción de los líderes de opinión. *Razón y palabra* 1 (75), 1-24. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3688221>
- Guerrero, A., & Martínez, J. (2021, 11 octubre). Liderazgo como mecanismo de respuesta en época de crisis. <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11608>
- Henderson, E. A., & Singer, J. D. (2000). Civil War in the Post-Colonial World, 1946-92. *Journal Of Peace Research*, 37(3), 275-299. <https://doi.org/10.1177/0022343300037003001>
- Ibarra, L. (2015). El activismo burocrático y la vida mundana del estado. Las madres comunitarias como burócratas callejeras y el programa de cuidado de niños Hogares Comunitarios de Bienestar. *Revista Colombiana de Antropología*, 51(1), 137-159.
- Instituto de estudios para el desarrollo y la paz [INDEPAZ] (2024). *Líderes sociales, defensores de DD.HH y firmantes de acuerdo asesinados en 2024*. De INDEPAZ. Recuperado el 12 de agosto de 2024 de <https://indepaz.org.co/lideres-sociales-defensores-de-dd-hh-y-firmantes-de-acuerdo-asesinados-en-2024/>
- Katz, E., & Lazarsfeld, P. F. (1955). *Personal influence: the part played by people in the flow of mass communications*. Free Press.
- Kets, M. (2008). Los arquetipos de liderazgo en el equipo directivo. *Revista Gestión*, 3(1), pp. 44-46. ISSN 0701-0028.
- Loor, E. G. C., Romero, X. A. V., & Vélez, D. A. F. (2018). El liderazgo en la economía rural y el líder agrícola. Revisión teórica. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6313256>
- Mann, M. (2007). El poder autónomo del Estado: sus orígenes, mecanismos y resultados. *Revista Académica de Relaciones Internacionales*, 5.
- Maquiavelo, N. (1998 edición): *El Príncipe*. Madrid. Editorial Espasa Calpe. Capítulo 6.
- Martínez-Ferro, H. (2010). Legitimidad, dominación y derecho en la teoría sociológica del estado de Max Weber. *Estudios Socio-Jurídicos*, 12(1), 405-427. Retrieved June 24, 2024, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-05792010000100018&lng=en&tlng=es.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación [Minciencias] (2020). *Distribución geográfica por Departamentos y Regiones según el artículo 45 de la ley 2056 de 2020* [Mapa]. En Convocatorias públicas, abiertas y competitivas Asignación para la Ciencia,



Tecnología e Innovación (CTel) Ambiental del Sistema General de Regalías (SGR) (Anexo 9).

- Mogollón, S., & Abaunza De González, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances en Enfermería*, 28(2), 62-72. Retrieved June 24, 2024, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-45002010000200006&lng=en&tlng=es.
- Molina-Valencia, N. (2005). Resistencia comunitaria y transformación de conflictos. *Reflexión Política*, 7(14), 70-82. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11001406>
- Naím, M. (2013). *El fin del Poder*. México D.F., México: Editorial Debate.
- Ogjen, A. (diciembre, 2018). Una concepción ampliada de la periferia. *Revista periferias: democracia y periferia* (2). Recuperado de: [Una concepción ampliada de la periferia - Revista Periferias](#)
- Origen Red de Liderazgo. (2022). *Game Changers: Atributos y perfiles de liderazgo político preferidos por los colombianos*. Bogotá D.C: Origen Red de Liderazgo.
- Ospina, S. (2006). Gobernanza y liderazgos para el cambio social. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (35), 1-17. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533667004>
- Rodríguez, F. T. S., & Hernández, M. L. (2013). Capital social y desarrollo: origen, definiciones y dimensiones de análisis. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5094982>
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2006). *Economía* (18.a ed.).
- Sarmiento Erazo, J. P. (2023). Demonización, miedo, política del resentimiento y el colapso de las democracias contemporáneas desde procesos electorales. Estrategias discursivas a partir del Brexit, la elección presidencial en Estados Unidos y el plebiscito en Colombia. *Memorias: Revista Digital de Historia y Arqueología desde el Caribe colombiano (mayo - agosto)*, 148-182.
- Sarmiento-Erazo, J. P. & Mariño-Manrique, C. (2017). Los derechos económicos sociales y culturales en la modernidad incipiente, el caso de Nueva Venecia. *Vniversitas*, 134, 327-362. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.vj134.desc>
- Sarmiento Erazo, J. P. & Trejos Rosero, L. F., (2020). El otro derecho: Estudios sobre reglas, burocracia de la guerra y su asimilación a la legalidad en el Caribe colombiano. Ed. Universidad del Norte.
- Saxe, F. N. (2015). La noción de performatividad en el pensamiento de Judith Butler: queerness, precariedad y sus proyecciones. <https://www.redalyc.org/journal/4355/435543383002/html/#:~:text=La%20propuest,a%20de%20Butler%20en,un%20n%C3%BAcleo%20interno%20de%20g%C3%A9nero>
- Toscano, D. (2016). El poder en Foucault: «Un caleidoscopio magnífico». *Logos: Revista De Lingüística, Filosofía Y Literatura*, 26(1), 111–124. <https://doi.org/10.15443/RL2608>
- Uprimny, R. (2007), *La justice au cœur du politique: Potentialités et risques d'une judiciarisation en Colombie*, disponible en "La fonction politique de la justice", sous la direction de COMMAILLE Jacques et KALUSZYNSKI Martine, Ed. La Découverte, Paris



Uprimny, R. (2017). ¿Existe o no conflicto armado en Colombia? De Justicia.
https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2017/04/fi_name_recurso_63.pdf

Weber, M. (1977). Economía y Sociedad. F. C. E., México.

Yarce, J. (2016). Liderazgo trascendente. Colombia: Liderazgo, URN:
ISBN:9789589891919



ANEXOS

Anexo 1: Enlace a presentación con los resultados cuantitativos

https://www.canva.com/design/DAGMifxA69I/IWhW_id6QAP_EwmQDGuAg/view?utm_content=DAGMifxA69I&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=editor

Anexo 2: Enlace a matriz elaborada sobre liderazgos

<https://unisabanaedu.sharepoint.com/:x:/s/Liderazgoscomunitariosysociales/EUp8rE8iwfIEgc8LWMFyJhYB5IrmqBTJf0L5IxTbbbK6hg?e=nmcOd6>