



UNIVERSIDAD DE LA SERENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE PERIODISMO

LA COMUNICACIÓN COMO COMPETENCIA PARA EJERCER UN LIDERAZGO JUVENIL EFECTIVO

SEMINARIO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN
COMUNICACIÓN SOCIAL

PROFESORA GUÍA: MG. MARCELA POBLETE IBACETA
AUTORES : PÍA FERNANDA AGUIRRE PETIT
FRANCISCO JAVIER PIZARRO MUÑOZ

SEPTIEMBRE 2014
LA SERENA, CHILE.

©2014, Pía Aguirre Petit

Francisco Pizarro Muñoz

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento.

HOJA DE CALIFICACIONES

ALUMNOS	CALIFICACIÓN INFORME ESCRITO (40%)	CALIFICACIÓN INDIVIDUAL (60%)	NOTA FINAL
PÍA FERNANDA AGUIRRE PETIT			
FRANCISCO JAVIER PIZARRO MUÑOZ			

MG. MARCELA POBLETE IBACETA
PROFESORA GUÍA

DR. FABIÁN ARAYA PALACIOS
DIRECTOR DEPARTAMENTO
CIENCIAS SOCIALES

FECHA DE PRESENTACIÓN: _____

UNIVERSIDAD DE LA SERENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE PERIODISMO

SEPTIEMBRE 2014
LA SERENA, CHILE.

DEDICATORIA

PÍA AGUIRRE PETIT

Me gustaría que estas palabras sirvieran para expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que con su ayuda han colaborado en la realización de este Seminario de Investigación, en especial a mi querida profesora MG. Marcela Poblete Ibaceta, por todos los consejos que me brindo, por todo el conocimiento adquirido y por sobre todo la confianza que deposito en mí. Muchas gracias por haberme enseñado que una madre lo último que hace es rendirse.

Le doy gracias a mi madre y amiga Ivonne Petit, por apoyarme en todo momento, por cada palabra de aliento para que siguiera adelante, por los valores que me ha inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación a lo largo de mi vida. Gracias por ser mi ejemplo a seguir, eres la mejor mujer que he conocido y espero algún día alcanzar a ser la mitad de buena de lo que eres tú, este pequeño triunfo en mi vida es para ti, te amo.

A mis hijos Luciano y Rafaela, mis pequeños soles, gracias por darme la oportunidad de amar hasta darlo todo, son mi razón de seguir adelante y por ustedes he llegado hasta aquí y seguiré avanzando para darles todo lo que merecen, los amo.

A mi esposo Jorge, mi amigo, mi compañero, mi cómplice, gracias por todos los momentos vividos, por tus consejos, tus retos, pero sobre por estar conmigo en las buenas y en las malas, gracias por amarme y ser mi apoyo incondicional, te amo infinito y más allá.

A mis hermanos Eduardo, Karime y Felipe, fuente de alegría en el transcurso de mi vida, muchas gracias por el apoyo incondicional en todos estos años de esfuerzo y a mis sobrinas Emilia, Catalina y Fernanda, mis pequeñas superpoderosas, gracias por brindarme la alegría de verlas crecer y entregarme todo su amor.

A mi amigo personal y compañero de tesis, Francisco Pizarro Muñoz, gracias por todos estos años de amistad, por soportarme y por saber recoger lo mejor de cada uno para lograr siempre el mejor resultado, aunque tuvimos altos y bajos en este proceso, agradezco que los hayamos sorteado de la mejor manera, mucho éxito en este nuevo camino y estoy más que segura que serás un excelente periodista.

Quisiera extender mi gratitud a todos los integrantes que pertenecen a la escuela de Periodismo, por su apoyo incondicional en mis años en la Universidad.

Y no menos importantes, a mis amigos de toda la vida (Dayana R., Sebastián N., Montserrat M., Paula S., Ivo D., Javiera S., Rodrigo A.) los cuales han estado en las buenas y en las malas, gracias por sus consejos, su apoyo y su amor todos estos años, los quiero mucho.

DEDICATORIA

FRANCISCO PIZARRO MUÑOZ

Cuesta mucho plasmar todo el sentimiento que me embarga en tan sólo una página, pero espero que las palabras aquí expresadas puedan ser fiel reflejo de lo que en estos momentos siento dentro de mí. Debo reconocer que ha sido una larga tarea que concluye con la satisfacción de haber cumplido la meta.

Es por esta razón que quiero dedicar este trabajo a quienes me han formado como persona desde el primer día que nací. Un abrazo grande a mi padre Luis Pizarro Hidalgo y un beso cariñoso a mi madre María Muñoz Reyes. Ustedes significan todo para mí y siento que con esto quedo más que pagado por todos los años de sacrificio y fe en mi persona. Permítanme ofrecer disculpas por los malos ratos, pero la presión del momento, sé que ustedes lo entenderán. Gracias por creer en cada uno de sus hijos. Conmigo, ya se da la “tarea cumplida”.

También quiero dedicar este trabajo a mis hermanas, Gabriela Esther y María Fernanda, que nunca dudaron de mis capacidades y siempre ofrecieron su ayuda, material y espiritual. Muchas gracias por estar ahí en los momentos más difíciles, con alguna muestra de cariño.

En tercer lugar, como símbolo del gran aprecio que siento por ella y por reencantarme con la carrera de Periodismo, a mi querida profesora guía, Marcela Poblete Ibaceta, quien confió en nosotros desde el primer momento que se propuso este tema. Gracias por su comprensión y por permitirnos ser parte de este proceso, cuyo fruto espero que sea bien utilizado por las futuras generaciones.

A mi gran amiga, Pía Aguirre Petit, por compartir conmigo parte de su vida. Tuvimos altos y bajos, pero la confianza entre cada uno permitió llegar siempre firmes hasta el final, con una amistad que espero de todo corazón perdure por muchos años. Te deseo el mejor de los éxitos en tu futuro como Periodista.

A mis amigos del CEC de Periodismo 2013: Joao P., Bastián S. y Felipe D., por ser un gran equipo de trabajo. Sacamos adelante todos los proyectos durante la gestión. Muchas gracias y les deseo lo mejor para los próximos años. Asimismo, un saludo especial a Christian H. Muñoz que, sin pensarlo, nos planteó el desafío más difícil e importante, gracias a nuestra convicción se logró y espero que aproveche la oportunidad que la vida le brinda nuevamente para ser profesional.

Gracias a quienes de manera desinteresada apoyaron la gestión del CEC: Camila A., Giuseppe L., Javiera S. y Juan O., por alumbrar el camino cuando se veía incierto. Mención especial a las Directoras de Escuela: Carolina Rodríguez y Arlyn Orellana, por ayudarnos en todo momento y confiar en nosotros.

También dedico este trabajo a todos mis profesores, desde la Universidad y hasta el kínder. Por espacio no puedo nombrarlos a todos, pero quiero que sepan que siempre los tendré en cuenta, gracias por mi formación académica y valórica.

Aunque suene extraño, dedico esto a mis mascotas, que con sus tonteras me sacaron más de alguna sonrisa cuando lo necesité y a Dios, por estar siempre ahí, sobre todo en los momentos de soledad.

Finalmente a ti, que estás leyendo esto. Espero que este trabajo pueda brindar la ayuda que necesitas para generar un conocimiento nuevo y contribuir con el objetivo de ir mejorando la carrera y la sociedad. ¡Un abrazo grande!

AGRADECIMIENTOS

A nuestra querida profesora guía, Marcela Poblete Ibaceta, quien con su experiencia y conocimientos orientó el desarrollo de esta investigación, además por su paciencia, dedicación y sobre todo la confianza depositada en nuestro trabajo.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional en esta etapa de nuestras vidas, sin ustedes no hubiésemos logrado nada.

A los integrantes de la Escuela de Periodismo: Profesores, Paradocentes, nuestros compañeros de carrera y especialmente a Laurita y Pedrito que siempre colaboraron con nosotros en cada detalle que necesitamos en más de una oportunidad. A todos ellos les damos nuestro agradecimiento infinito por el apoyo en este largo camino recorrido.

Y a todas las personas que hicieron realidad nuestro trabajo, quienes compartieron sus experiencias e hicieron factible el desarrollo de esta investigación, en especial a los líderes juveniles entrevistados y a los cientos de estudiantes encuestados durante el proceso.

Muchas Gracias

INDICE DE CONTENIDOS

	PÁG.
PARTE PRELIMINAR	
Dedicatoria Pía Aguirre Petit.....	4
Dedicatoria Francisco Pizarro Muñoz.....	5
Agradecimientos.....	6
INDICE DE GRÁFICOS.....	12
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPITULO I: PRESENTACIÓN.....	16
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1 ANTECEDENTES.....	16
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	17
1.3 HIPÓTESIS.....	17
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	17
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
4. RELEVANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
5. LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	21
1. COMUNICACIÓN.....	21
1.2 COMUNICACIÓN, INFORMACIÓN E INTERACCIÓN.....	22
1.3 LA COMUNICACIÓN HUMANA.....	23
1.4 TIPOS DE COMUNICACIÓN HUMANA.....	24
1.4.1 La comunicación interpersonal.....	25
1.4.1.1 Metas de la comunicación interpersonal.....	28
1.4.1.2 Las formas de comunicación interpersonal.....	29
-Comunicación paradójica.....	29

-Comunicación de sugestión y situaciones de influencia.....	29
-Comunicación defensiva.....	30
-Comunicación proyectiva.....	34
1.4.2 Comunicación de grupos.....	38
1.4.3 Comunicación de masas.....	38
1.5 LA COMUNICACIÓN VERBAL Y NO VERBAL	41
1.5.1 La comunicación verbal.....	42
1.5.2 La comunicación no verbal.....	44
1.5.2.1 Dimensiones de la comunicación no verbal.....	45
1.6 MODELOS DE LA COMUNICACIÓN.....	49
1.6.1 Modelo de Harold Lasswell.....	51
1.6.2 Modelo de Wilbur Schramm.....	53
1.6.3 Modelo de Roman Jakobson.....	60
1.7 Modelo de Gerhard Maletzke.....	66
1.8 LA CONVERSACIÓN.....	77
1.8.1 La conversación de juicios personales.....	78
1.8.2 La conversación para la coordinación de acciones.....	80
1.8.3 La conversación para posibles acciones.....	81
1.8.4 La conversación para posibles conversaciones.....	81
2. LIDERAZGO.....	83
2.1 TEORÍAS DEL LIDERAZGO.....	85
2.1.1 Paradigma de la Teoría de Rasgos.....	85
2.1.2 Paradigma de la teoría de comportamiento del liderazgo.....	86
2.1.3 Paradigma de la teoría del liderazgo por contingencia.....	86
2.1.4 Paradigma de la teoría integral del liderazgo.....	86
2.2 NIVELES DE ANÁLISIS DE LA TEORÍA DEL LIDERAZGO.....	87
2.2.1 Nivel de análisis individual.....	87
2.2.2 Nivel de análisis de grupo.....	87
2.2.3 Nivel de análisis organizacional.....	88
2.3 EL LÍDER.....	88
2.3.1 Características del líder.....	91
2.3.2 Rasgos de los líderes efectivos.....	93

2.3.3	Perfil de personalidad de líderes triunfadores.....	100
2.3.3.1	Teoría de motivación por el logro.....	101
2.3.3.2	Teoría sobre el perfil de motivación del líder.....	102
2.4	ESTILOS DE LIDERAZGO.....	103
2.4.1	Liderazgo visionario o autoritario.....	104
2.4.2	Liderazgo conciliador o estilo “coach”.....	104
2.4.3	Estilo democrático o compañerismo.....	105
2.4.4	Estilo ejemplarizante.....	106
2.4.5	La dictadura o estilo coercitivo.....	107
2.4.6	Liderazgo estratégico.....	108
2.4.7	Liderazgo de servicio.....	109
2.5	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL O CARISMÁTICO.....	111
2.5.1	Características del liderazgo carismático.....	113
2.6	LIDERAZGO Y CULTURA.....	117
2.6.1	La cultura influye sobre el liderazgo.....	118
2.6.2	El liderazgo influye sobre la cultura.....	119
3.	CONTEXTO SOCIAL EN EL SIGLO XXI.....	124
3.1	LA SOCIEDAD DEL SIGLO XXI.....	124
3.1.1	La disminución del poder del Estado.....	125
3.1.2	La multiplicación de los centros de poder.....	126
3.1.3	La implantación del individualismo de segundo grado.....	127
3.1.4	La elevación de la transparencia a principio de culto.....	128
3.2	LOS JÓVENES EN EL SIGLO XXI.....	131
3.3	JUVENTUD Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN CHILE.....	134
3.4	FORMACIÓN CIUDADANA.....	135
CAPÍTULO III: MARCO DE REFERENCIA.....		140
1.	DEFINICIÓN DE JUVENTUD EN EL CHILE ACTUAL.....	140
1.1	CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA POBLACIÓN JOVEN EN CHILE.....	143
1.2	CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN JOVEN	

–REGIÓN DE COQUIMBO.....	144
2. LEGISLACIÓN VIGENTE Y POLÍTICAS PÚBLICAS	
DE JUVENTUD EN CHILE.....	145
3. JUVENTUD Y PARTICIPACIÓN POLÍTICA.....	147
3.1 MILITANCIA EN JUVENTUDES DE PARTIDOS POLÍTICOS.....	148
3.1.1 Juventud Socialista.....	149
3.1.2 Juventud del Partido por la Democracia.....	151
3.1.3 Juventud Demócrata Cristiana.....	152
3.1.4 Juventud Radical de Chile.....	153
3.1.5 Juventud de Renovación Nacional.....	155
3.1.6 Juventud Unión Demócrata Independiente.....	156
3.1.7 Juventudes Comunistas de Chile.....	157
3.2 PROGRAMA CIUDADANÍA Y GESTIÓN PÚBLICA.....	159
3.2.1 Observatorio Latinoamericano de Innovación Pública Local.....	160
3.2.2 Sistema de aprendizaje de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los territorios.....	161
4. JUVENTUD Y PROGRAMAS DE PARTICIPACIÓN SOCIAL.....	163
4.1 PROGRAMA “TECHO”.....	165
4.2 CRUZ ROJA CHILENA.....	167
4.2.1 Área de Salud.....	170
4.2.2 Área de Juventud.....	170
4.2.3 Área de Bienestar Social.....	171
4.2.4 Área de Gestión del Riesgo.....	171
4.3 ASOCIACIÓN DE GUÍAS Y SCOUTS DE CHILE.....	172
5. PARTICIPACIÓN JUVENIL UNIVERSITARIA.....	176
5.1 FEDERACIÓN Y CENTROS DE ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE LA SERENA.....	176
5.2 FUNDACIÓN SINERGIA REGIONAL.....	179
5.3 FUNDACIÓN “PORTAS”.....	181
6. JUVENTUD Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL.....	183
 CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....	 186
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	186

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	186
Tipo de Estudio.....	186
Universo y Muestra.....	187
TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	188
Entrevistas.....	188
Encuestas.....	191
VARIABLES ESTABLECIDAS PARA LA INVESTIGACIÓN.....	192
Variables y su definición conceptual.....	192
Variables y su definición operacional.....	194
UNIDADES DE ANÁLISIS.....	195
CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	196
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE PERFIL.....	258

INDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico Pregunta N°1.....	228
Gráfico Pregunta N°2.....	231
Gráfico Pregunta N°3.....	235
Gráfico Pregunta N°4.....	239
Gráfico Pregunta N°5.....	242
Gráfico Pregunta N°6.....	245
Gráfico Pregunta N°7.....	247
Gráfico Pregunta N°8.....	250

INDICE DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Figura N°1.....	55
Figura N°2.....	56
Figura N°3.....	57
Figura N°4.....	60
Figura N°5.....	61
Figura N°6.....	67
Figura N°7.....	222

INTRODUCCIÓN

El nuevo contexto donde se desarrolla la sociedad, marcado por la presencia de las redes sociales y el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, ha generado que la masa social que, en algún momento, dominó a nivel global se segregara en grupos más reducidos, volcándose hoy hacia un modelo de sociedad donde los vínculos entre las personas son más pequeños y están unidos por intereses afines para propender al bien común de la comunidad donde participan.

Chile no es la excepción a este panorama. Los recientes movimientos sociales liderados por jóvenes estudiantes que buscaron un cambio en el modelo educacional a nivel secundario —la llamada “Revolución Pingüino” (2006) —y posteriormente el Movimiento Estudiantil (2011), cuya bandera de lucha era el acceso a una educación superior pública, gratuita y de calidad para todos, generó un amplio debate entre estudiosos de diversas disciplinas de las ciencias sociales, para establecer de qué manera surgieron estos nuevos líderes de la juventud, marcada por la diferenciación entre miembros de distintos grupos y objetivos a conseguir.

Estos nuevos líderes no son como aquellos jóvenes de los años setenta que, avalados abiertamente por los partidos políticos de la época, luchaban por la consecución del poder a través de la confrontación constante entre el modelo de izquierda-derecha. Los líderes de este tiempo se organizan por un objetivo claro en común, que puede ir desde la protección al medio ambiente, participación en voluntariados de ayuda para la superación de la pobreza hasta programas internacionales de intercambio estudiantil, entre otros.

La gama de opciones se multiplica y en la medida que un nuevo tema aparece, también emerge un grupo social que detecta, satisface y busca solucionar los problemas derivados de este tema en particular. El Estado y otras organizaciones

tratan de implementar diversas vías para canalizar estas demandas y es, de esta forma como actualmente existen agrupaciones de jóvenes que buscan un objetivo específico a solucionar, para contribuir con el Bien Común de la ciudadanía y especialmente de su grupo social.

A raíz de estos hechos, la presente investigación busca conocer cuáles son las características esenciales que los jóvenes chilenos de esta década (2010 – 2020) buscan en un líder y también definir las características que todo líder debiera tener para influir sobre su grupo primario.

Asimismo, un segundo objetivo que se presenta, luego de conocer y analizar lo que los jóvenes de esta época esperan de sus líderes, es generar un modelo de liderazgo efectivo que permita la adhesión de los integrantes de un grupo a su líder, con la idea de establecer pautas que podrían ayudar a ejercer un liderazgo de manera positiva.

CAPÍTULO I

PRESENTACIÓN

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

Desde el año 2011, los estudiantes universitarios chilenos han salido a la calle a manifestarse en función de derechos tales como: mejorar la educación pública, la legalización de la marihuana, la igualdad de derechos, tanto de género como de minorías sexuales, mayor consideración de la población joven en temas de interés social. Esto ha generado un amplio debate en torno a la formación de grupos sociales jóvenes, orientados a trabajar en función de intereses afines y, lo que es más importante aún, ha consolidado la figura dirigente dentro del grupo, conocido con el nombre de líder.

Sin embargo, si se analizan las cifras de la VII Encuesta Nacional de la Juventud (2012), el interés de los jóvenes por la política ha decrecido durante los últimos años, alcanzando el 19%. En el caso de la región de Coquimbo, sólo un 15,4% de los jóvenes se siente interesado en este tema lo que, en definitiva, refleja el descontento que este segmento de la población tiene hacia las instituciones políticas de vasta trayectoria.

Por otro lado, existe una amplia mayoría (50%) de los jóvenes que, si bien no se encuentran interesados en temas políticos, estarían dispuestos a participar en acciones sociales, tales como voluntariados, programas de intercambio, gestión de proyectos ciudadanos, entre otros. Esto refleja que la sociedad actual se construye sobre la base de pequeños grupos de acción, cuyos objetivos van relacionados con la temática que desarrollan entre sus miembros y en este contexto, la figura del líder es crucial ya que, como explican Robert Lussier y Christopher Achua (2002) “el liderazgo es un

proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr objetivos de una organización a través del cambio”.

Esto implica que el liderazgo ha debido adaptarse al nuevo modelo social, donde ya no prima la lógica de la producción en masa de la era industrial, sino más bien se ha volcado en un modelo que privilegia el desarrollo individual por sobre el de los demás, lo que ha planteado un verdadero desafío para quienes, en este nuevo siglo, han querido buscar la forma de ejercer un liderazgo efectivo dentro de las organizaciones sociales.

Por esa razón que, basados en los antecedentes que existen respecto del contexto social y cómo el líder debe adecuarse a este nuevo modelo, los estudiantes tesistas han planteado para este Seminario de Investigación la siguiente interrogante:

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué esperan actualmente los jóvenes de los líderes del futuro próximo?

1.2 HIPÓTESIS

“Para ejercer un buen liderazgo juvenil es necesario manejar una buena comunicación interpersonal, porque ello le facilita al líder su capacidad de influir sobre el grupo al que pertenece e interactuar de manera óptima con las organizaciones con que se relaciona”.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Conocer las características esenciales que los estudiantes universitarios de la Región de Coquimbo consideran importantes que posean los líderes juveniles chilenos del siglo XXI.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Identificar las características esenciales que los estudiantes universitarios de la Región de Coquimbo consideran necesarias en los jóvenes líderes chilenos del siglo XXI.

- b) Determinar el grado de adhesión que tienen los jóvenes universitarios frente a los líderes juveniles.

- c) Definir cuál es el perfil que debiera poseer un líder juvenil, en relación con la participación ciudadana de los jóvenes de hoy.

- d) Establecer si la comunicación interpersonal contribuye en forma efectiva al ejercicio del liderazgo y la formación de grupos de acción.

3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El surgimiento de los recientes movimientos sociales universitarios que buscan la reivindicación de algunos derechos, tales como el acceso a una educación pública, gratuita y de calidad; la legalización de la marihuana; una sólida legislación que asegure la integridad de los animales; la protección ambiental y la correcta distribución de los recursos hídricos, son tan sólo unos de tantos proyectos de participación social que han llamado la atención de segmentos de la población joven, reflejado diariamente a través de los medios de comunicación social.

Como planteó Alvin Toffer (1981), se está experimentando un cambio social que involucra un nuevo paradigma en lo que se refiere a formas de organización dentro de la sociedad. Ya no se trata del modelo industrial, donde todo (desde la ropa, el trabajo e incluso las ideologías) era producido en masa. En este nuevo siglo, el modelo se ha volcado a espacios de participación más reducidos y

orientados por grupos que comparten un interés común, según las necesidades que presenta el individuo en su relación con los demás.

Esto plantea un desafío importante en lo que se refiere a la figura dirigente del grupo. Rol que recae en el líder, individuo que influye en su grupo para la consecución de los objetivos conjuntos y que, en este nuevo contexto, plantea nuevas exigencias, las cuales buscan obtener en esta investigación.

Del punto de vista periodístico, esto plantea saber de qué forma estos líderes utilizan las plataformas tradicionales y las nuevas tecnologías de la información y comunicación para mantener su posición de liderazgo dentro del nuevo contexto donde se desenvuelven los individuos.

A través de la presente investigación, se busca determinar si efectivamente una estrategia de comunicación óptima permite y/o facilita la adhesión de los miembros del grupo con su líder.

4. RELEVANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Con la realización de este estudio, se pretende contribuir a determinar cuáles serían las características esenciales que los estudiantes universitarios consideran necesarias en los líderes juveniles en el Chile actual. De tal manera que sirva como una guía de estudio para quienes buscan ejercer el liderazgo, dentro de sus grupos sociales más cercanos para propender al Bien Común de su entorno universitario.

La investigación se hará mediante encuestas y entrevistas para establecer si, para ejercer un buen liderazgo, se requiere tener una buena comunicación interpersonal.

5. LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN

Este estudio busca conocer cuáles son las características que poseen los jóvenes líderes menores de 30 años por parte de los estudiantes universitarios de la Región de Coquimbo, entre 20 y 24 años ya que, tal como señala el Instituto

Nacional de la Juventud (2012) “a nivel nacional un 40% de esta población se encuentra estudiando” lo que refleja que es este porcentaje de jóvenes, formados en el análisis crítico de la sociedad y su entorno, los llamados a generar cambios estructurales de acuerdo al grado de compromiso en instancias de participación, sean estas políticas, sociales o religiosas.

El objetivo de esta investigación es obtener un perfil de los líderes jóvenes en Chile, basado en tres variables de estudio: la comunicación (específicamente la comunicación interpersonal), el liderazgo (principalmente los diferentes estilos para su ejercicio) y el contexto social (el modelo de la sociedad postindustrial orientado al trabajo grupal específico).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1.COMUNICACIÓN

Es difícil definir con precisión qué es la comunicación. Cuando se alude a este término, existen diferentes perspectivas que han tratado la delimitación del concepto. Por tanto, se trata de un fenómeno que puede ser estudiado desde diferentes disciplinas: estudiosos de la sociología, la psicología e incluso las matemáticas —el modelo de Shannon-Weaver— se han preocupado a lo largo de la historia en definir qué es la comunicación.

“Comunicar viene del vocablo latino *Communicare*, que significa ‘compartir algo, hacerlo común’, y por ‘común’ entendemos comunidad; o sea, comunicar se refiere a hacer a ‘algo’ del conocimiento de nuestros semejantes” (Narváez, 2009, p.11). Esta primera aproximación al concepto de comunicación, supone que se trata de un fenómeno que se realiza como parte sustancial de las relaciones sociales. “Tanto las personas como los animales constantemente estamos recopilando datos de nuestro entorno, los procesamos y compartimos con nuestro semejantes esperando lograr una reacción en ellos que nos permita resolver alguna necesidad” (Narváez, 2009, p.11).

En una visión más dinámica sobre el fenómeno de la comunicación, Fernando Véliz Montero (2011, p. 22) indica que “la comunicación vehiculiza ideas, miradas, acciones... el tráfico no acaba, y la recepción del mundo del otro, tampoco”. También lo sitúa como un proceso importante que ha traspasado generaciones desde épocas remotas y que ha servido como instrumento para elaboración de conocimiento. “Más allá del tiempo histórico en el que se desarrollan las sociedades, existe un elemento vital del género humano que se aplica en cualquier contexto, bajo diversas culturas y siempre en forma comprometida por el

entorno. Este elemento es la comunicación, y una de las herramientas más requeridas es la información. Ésta, día a día, desde campos noticiosos, corporativos y sociales, elabora nuevas técnicas para la instalación de contenidos en el capital simbólico de los ciudadanos” (Véliz, 2011, p. 67).

1.2 INFORMACIÓN, INTERACCIÓN Y COMUNICACIÓN

Existe una clara diferenciación de tres conceptos que generalmente tienden a usarse como sinónimos en comunicación, sin embargo, difieren en su significado. Muchas veces se utilizan los términos de información e interacción de manera indistinta para referirse al concepto de comunicación, pero cada una tiene su propia definición, a saber:

La información, según Ivis Goñi (2000, p. 203), “es el significado que otorgan las personas a las cosas. Los datos que perciben mediante los sentidos, estos los integran y generan la información necesaria para el conocimiento quien permite tomar decisiones para realizar las acciones cotidianas que aseguran la existencia social”.

Con respecto al concepto de comunicación, Marta Rizo (2006, p. 46) indica que es “el mecanismo que ha hecho posible la existencia de lo que llamamos sociedad. Es el principio básico de la organización social, y como tal, es requisito indispensable en las relaciones sociales. Todo ello pone de manifiesto que la comunicación, antes que nada, es un proceso social articulado en torno al fenómeno de compartir, de poner en común, de vincular”.

La definición de interacción, propuesta por la autora, proviene desde el campo de la psicología social, situándola como un elemento importante dentro de las relaciones sociales. Al respecto, define la interacción como un proceso de transmisión de información donde los participantes de la comunicación se influyen

mutuamente. “La interacción cobra una relevancia especial, y es considerada como la base para la construcción de la vida social” (Rizo, 2006, p.66).

Rizo (2006, p.66) también incorpora el lenguaje como un elemento preponderante en el proceso de interacción, sobre todo en lo que se refiere a la construcción de significado desde lo social. “La interacción, con la comunicación en su centro, está ligada al lenguaje. El hombre, al comunicar, está instalado en el lenguaje y desde él se comunica. Por tanto, el lenguaje está en la base de la comunicación humana, es el vehículo privilegiado de la interacción social”.

1.3 LA COMUNICACIÓN HUMANA

La base más importante para los procesos comunicativos y que sienta los estudios sobre las teorías de la comunicación es la comunicación humana. Para definir este concepto y considerando las necesidades de la presente investigación, se tomará como referencia lo señalado por Miquel Rodrigo Alsina quien, citando a Griffeu, establece que este tipo de comunicación es entendido como “un proceso histórico, simbólico e interactivo por el cual la realidad social es producida, compartida, conservada, controlada y transformada” (Rodrigo, 1999, p. 46).

Un desglose de la cita permite entender en profundidad los alcances del concepto propuesto por Griffeu (Rodrigo, 1999, p.46-47):

- “Es un proceso: cualquier hecho comunicativo es un episodio contingente, que empieza y acaba y sigue un determinado desarrollo (...) Efectivamente la comunicación es un proceso que se inicia, tiene un desarrollo y acaba”.
- “Es un proceso histórico, por que toda realidad social está enmarcada en un momento histórico determinado y con los referentes propios de aquel momento histórico para una cultura determinada”.

- “Es un proceso interactivo: comunicar es un hecho social por definición que pone en contacto sujetos sociales capaces de hablar y capaces de actuar; comunicar es una relación, no una cosa”.
- “Es un proceso simbólico: la interacción se produce por medio de símbolos cargados de significación y ordenados en forma de texto o discurso; el fundamento básico de esta significación es el lenguaje natural”.
- “Por el cual la realidad social es producida: hablamos de realidad social como equivalente a “sociedad” en el sentido de sistema de relaciones entre sujetos socializados; y hablamos de producir entendiendo tanto las estructuras profundas de las sociedades que resultan de procesos y relaciones de comunicación”.
- “Es compartida: en la medida que la realidad social es una realidad celebrada y ritualizada por los miembros y grupos que la integran”.
- “Es conservada: la realidad social necesita ser reproducida permanentemente, misión que se encarga a las instituciones de la comunicación”.
- “Es controlada: todo proceso de comunicación tiene una dimensión de control o responde a unas estrategias de control y de interés para influir en el grupo o la colectividad (...) Para la conservación es imprescindible un control, o al menos un intento de control. De hecho hasta el acto de comunicación más simple se pretende causar determinado efecto en el interlocutor”.
- “Es transformada: lo mismo que sirven para conservar la realidad social, los procesos de comunicación la ponen constantemente en cuestión forzándola a la renovación y a la transformación de acuerdo con las alternativas emergentes”.

1.4 TIPOS DE COMUNICACIÓN HUMANA

Siguiendo con la propuesta de Rodrigo Alsina, para diferenciar los tipos de comunicación humana existentes, tomando a McQuail como referente, distingue

los siguientes procesos de comunicación (1995, p.51): “Habitualmente se suele aceptar la taxonomía que diferencia la comunicación intrapersonal, la comunicación interpersonal, la comunicación grupal, la comunicación organizacional, la comunicación de masas, la comunicación institucional y la comunicación cultural.

A continuación se exponen los tipos de comunicación que serán analizados. Se trata de la comunicación interpersonal, la comunicación de grupo y la comunicación masiva.

1.4.1 LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

Salvador Sánchez (Fernández,2003, p.49) define este tipo de comunicación como “la comunicación entre personas”, pero es un término poco preciso. El autor toma como referencia lo que señalan Blake y Haroldsen, quienes la definen como la interacción “que tiene lugar entre dos o más personas físicamente próximas, y en la que pueden utilizarse los cinco sentidos, con retroalimentación inmediata” (Fernández; 2003, p. 49).

Marta Rizo (2006, p.47) indica que la comunicación interpersonal “es la base de todas las comunicaciones humanas. Comprende interacciones en las que los individuos ejercen influencia recíproca sobre sus respectivos comportamientos, siempre en una situación de presencia física simultánea”.

Por su parte, Sánchez (Fernández, 2003, p.49) menciona las principales características que posee este tipo de actividad comunicativa:

1. “Como condición inicial se requiere un contacto previo entre dos o más personas físicamente próximas. El resultado de dicho contacto es la entrada de cada uno de los involucrados en el marco perceptual de los otros”. De aquí se desprende, que este proceso trae como consecuencia

un contacto donde se van intercambiando experiencias de vida entre los participantes del proceso. En este punto es donde comienza a generarse la construcción de nuevas visiones de mundo. En síntesis, se va formando parte en la vida del otro.

2. “No hay número preestablecido de participantes, más allá del cual la interacción deje de ser interpersonal, pero se requieren por lo menos dos personas”. Claramente, para que exista una comunicación interpersonal, deben concurrir a lo menos dos personas. Pero esto no excluye que dentro del proceso puedan ir apareciendo e interviniendo otros actores, lo cual va enriqueciendo el intercambio de experiencias.
3. “El contacto previo permite ‘entrar en sintonía’, es decir, iniciar el intercambio de un mensaje en torno a un punto focal de atención compartido (un tema en común)”. Esto ocurre con frecuencia a la hora de querer entrar en la vida del otro y poner de manifiesto nuestra atención. Generalmente se busca un tema en común que facilite un intercambio de experiencias más profundo. Desde allí, esperando la respuesta del interlocutor, se da paso a una interacción constante entre un individuo y otro(s).
4. “Todas las personas que intervienen en la comunicación interpersonal son, de una u otra manera, participantes activos. Se trata, entonces, de una relación de “toma y daca” en la que los interlocutores asumen diferentes papeles”. Cuando se comunica, lo que se intenta establecer es el estatus y el rol que juega cada uno dentro de este intercambio de información, con la idea de crear pautas de comportamiento y a su vez, saber la manera en que debemos dirigirnos a los diferentes tipos de personas. Cada uno juega un rol fundamental a la hora de mantener este espacio de interacción.
5. “La interacción se lleva a cabo mediante un intercambio de mensajes, en el cual cada participante ofrece a los demás un conjunto de señales para ser interpretadas”. Cada vez que se emite un mensaje, también se emite un conjunto de símbolos que los interlocutores van descifrando de forma

tal de entender las necesidades del emisor. Éste a su vez, también va recibiendo mensajes, ya sean verbales o no verbales sobre el proceso de comunicación y de esta manera verifica si el mensaje ha sido entendido o no.

6. “Al tratarse de una interacción cara a cara, los participantes pueden recurrir a todos sus sentidos, por tanto es necesario que estén lo suficientemente cerca para conversar; la modalidad, el estilo y los matices personales de cada uno serán percibidos por los demás”. Es importante que además de estructurar un mensaje utilizando las palabras adecuadas para dar a conocer ideas, sentimientos o necesidades, esto se complemente con acciones de tipo no verbal que vayan en concordancia con lo señalado por el sistema verbal.
7. “Aparentemente, el contexto interpersonal está poco estructurado, por lo cual suele pensarse que la frecuencia, la forma o el contenido de los mensajes se rigen por pocas reglas, pero no siempre es así”.Depende mucho del contexto y a quienes se emite la información, la forma en que se estructura y adecúa el mensaje, tomando en cuenta las normas sociales que rigen lo que es pertinente o no en un marco de referencia determinado. Por ejemplo, las reglas de interacción son muy distintas si una persona se encuentra en una fiesta entre amigos que en un tribunal de justicia. Incluso los términos a utilizar en uno u otro lugar, varían considerablemente.

“De acuerdo con lo anterior, se puede decir que la comunicación interpersonal es una interacción de naturaleza conversacional que implica el intercambio de información verbal y no verbal entre dos o más participantes, en un contexto cara a cara” (Fernández, 2003, p.50).

1.4.1.1 METAS DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

“Se puede decir que los propósitos de interacción suelen ser específicos: colaboración, amistad, consejo, compañía, poder, admiración, etc. Cada caso es diferente, pero hay resultados que son comunes a la mayoría de las situaciones de interacción, quizá porque son connaturales a la comunicación interpersonal. Estos resultados, casi siempre gratificantes, se convierten en objetivos—aunque sean secundarios— de la relación. Los más comunes son los siguientes” (Fernández, 2003, p. 51-52):

1. “Placer. Para la mayoría de la gente, el aislamiento resulta desagradable, por eso buscamos la compañía de otras personas. En muchas ocasiones la información que se intercambia parece irrelevante, puesto que en realidad lo que cuenta es la compañía. Por eso, salvo ciertos casos de antipatía o indiferencia, por ejemplo, entrar en contacto con otros resulta placentero. La pertenencia a una organización —el contacto con sus miembros— satisface esta necesidad de afiliación”.
2. “Catarsis. La catarsis es un proceso liberador de tensiones emocionales perturbadoras mediante la expresión verbal y la manifestación de los sentimientos. Casi siempre, las relaciones interpersonales son, en mayor o menor medida, catárticas. La posibilidad de manifestar emociones y sentimientos es una condición para la estabilidad psicológica”.
3. “Respuesta manifiesta. Con frecuencia, el propósito principal de la comunicación interpersonal es provocar una respuesta observable por parte del receptor. Esta puede ser inmediata o diferida, pero en cualquier caso, el emisor la espera y se muestra atento a las señales que puedan revelar su aparición”.
4. “Respuesta encubierta. Este tipo de respuesta no suele ser directamente observable y verificable, ya que tiene que ver con cambios sutiles como la modificación de actitudes o creencias”.

1.4.1.2 LAS FORMAS DE COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

En este punto, cabe citar a Alex Mucchielli (2010), quien incorpora algunas estrategias utilizadas durante el proceso de la comunicación y las formas de comunicación interpersonal presente en todo acto de interacción, tales como: la comunicación paradójica, de sugestión y situaciones de influencia, comunicación defensiva y la comunicación proyectiva (Mucchielli, 2010, p.151-165).

- COMUNICACIÓN PARADÓJICA

“Una comunicación es paradójica cuando contiene dos mensajes que se califican recíprocamente de modo conflictivo (...) En su forma más simple, la comunicación paradójica aparece como una orden que contiene una contradicción en sí misma. El sujeto que recibe la instrucción se encuentra ante la imposibilidad de encontrar una manera satisfactoria de responder ya que, haga lo que haga, se encontrará desobedeciendo una parte de la orden” (Mucchielli; 2010:110).

En este punto se toma muy en cuenta que el ser humano comunica siempre en dos niveles, uno digital (palabra hablada) y el analógico (mediante la comunicación no verbal). Generalmente se puede ver la paradoja cuando lo que un individuo dice con sus palabras, difiere considerablemente con lo que sus gestos, postura y actitud demuestran hacia los demás.

- COMUNICACIÓN DE SUGESTIÓN Y SITUACIONES DE INFLUENCIA

Para entender este tipo de comunicación, es necesario plantear una primera precisión orientada a definir el concepto de sugestión. Mucchielli cita a Bernheim, quien define la <<sugestión>> como “el acto mediante el cual una idea se introduce en el cerebro y éste la acepta” (Mucchielli, 2010, p.120).

En el mismo texto se establece que, en los análisis tradicionales sobre los fenómenos de sugestión, éstos “se centran en el estado de ‘sugestionabilidad’ del individuo (análisis del receptor) o en “el poder de la palabra” (análisis del

mensaje)". Sin embargo, se toma en cuenta las aportaciones de los estudiosos de Palo Alto, principalmente Paul Watzlawick, tomando el concepto de "encuadre" y que la define como "definir de nuevo la situación u obtener una metavisión de la misma con el objetivo de hacer que aparezca un nuevo sentido o un nuevo fenómeno que no se había tenido en cuenta" (Mucchielli, 2010, p.120).

"Una buena parte de los estudios sobre la comunicación de sugestión (y una buena parte de los estudios sobre la comunicación de influencia) remiten a la psicología social en su enfoque sobre las interacciones entre el individuo y la situación en la que se encuentra. El resultado de la sugestión aparece siempre como un determinado modo de comportarse (el modo que se le sugiere). Ahora bien, visto con más detalle, se observa que lo que se sugiere es una relación con las normas y reglas de determinados elementos de la situación" (Mucchielli, 2010, p.123).

El hecho de aceptar o no un enunciado, radica principalmente en el estatus de quien emite la información. Si se trata de una persona que tiene una posición social más elevada, por lo general se tenderá a aceptar lo que esta persona dice. En caso contrario, el mensaje enviado por el emisor, no tendrá validez alguna para cambiar las posiciones o actitudes de los demás.

- **COMUNICACIÓN DEFENSIVA**

"La comunicación puede consistir en la estrategia compleja de un sujeto para preservar su ser, tanto si dicho ser se expresa a través de su modo personal de ver las cosas y de comportarse como si se trata de su identidad social. Antes de la prueba de fuerza, la lucha o la crisis, el individuo intenta negociar para salvaguardar sus intereses psicológicos profundos y su valor social" (Mucchielli, 2010, p.131). Se hace una diferencia entre dos grandes tipos importantes de comunicación defensiva: las transpersonales de defensa y las comunicaciones sociales de defensa.

"El concepto de "comunicación de defensa transpersonal" requiere determinados procedimientos para que una comunicación de posicionamiento y de

movilización funcione. De hecho, describe concretamente el modo en que una persona intenta obtener de otra una relación deseada y la atribución de un rol propuesto” (Mucchielli, 2010, p.132). En el texto, se cita a Laing para dar una definición de este concepto en el cual sostiene que “mediante sus respuestas, el yo intenta dirigir la vida interior del otro para proteger la suya” (Mucchielli, 2010, p.134).

“El concepto de comunicación de defensa social pone de manifiesto la existencia de “formas” arquetípicas de comunicación de identidad, destinadas a salvaguardar el valor personal”. Es decir, que a partir de los moldes socialmente aceptados, se recurre a estos recursos para obtener la adhesión y validez de los postulados propuestos frente al interlocutor.

Dentro de la comunicación defensiva, se puede utilizar las siguientes estrategias, propuestas en el texto de Mucchielli, a saber:

- Inhibición:este recurso se traduce como el freno y control que el emisor hace de sus propias expresiones. “Para el individuo, el rechazo a responder puede ser un modo de evitar el riesgo de ser juzgado en base a su respuesta. Su comportamiento tiene sentido en relación con el otro, existe sólo en relación con el otro (...) Para el individuo se trata de no desvelar públicamente sus simpatías y antipatías, pues considera que ello forma parte de su <<vida privada>>” (Mucchielli, 2010, p.140-141).
- Comunicación defensiva de seducción:esta estrategia se puede llevar a cabo mediante una actitud amable, confiada y cooperativa con el interlocutor. “La seducción también puede desembocar incluso en una actitud competitiva. Para gustar, el individuo decide hacer todo lo mejor posible” (Mucchielli, 2010, p.141).
- Comunicación defensiva de resguardo (excusas sociales):“Este tipo de manifestaciones verbales se puede considerar como una defensa del amor propio del individuo ante un sentimiento de su incapacidad; una necesidad de realzar su personalidad, tanto consigo mismo como con su entorno” (Mucchielli, 2010, p.141-142).

- Comunicación defensiva de racionalización:“Frente a su comportamiento, el individuo presenta una primera reacción subjetiva que vamos a llamar creencia en un potencial evolutivo... Cuando cometemos una torpeza o una falta, la consideramos mucho más como un accidente que como resultado de una propiedad de nuestro ser... admitimos que nuestros poderes aún no han adquirido todas las formas que pueden adoptar. Pensamos que no depende más que de una decisión, de un esfuerzo y de un aprendizaje conveniente que nuestro potencial evolutivo se realice en conductas técnicas y en saberes determinados. De ese modo, nos prestamos recursos sin explotar y creemos en la posibilidad de alzarnos, un día u otro, hasta un nivel superior al que manifestamos actualmente...” (Rey, A. en Mucchielli, 2010, p.142).
- Comunicación defensiva de rechazo.“En esta ocasión, la defensa social consiste en declarar que el tipo de fracaso no tiene importancia. Mejor aún, se puede añadir que constituye casi una cualidad, en vez de desinteresarse (...) Dado que actualmente la especialización constituye un valor social, es socialmente admisible atribuir los propios errores y fracasos a una determinada inaptitud o a una mala formación, en el caso de que se sea especialista en algo. De este modo, lejos del ámbito elegido, se puede mostrar que uno tiene amor propio y jactarse también de su incompetencia y de sus faltas. El ámbito en cuestión no tiene importancia; sobre todo si es posible mostrar (o hacer creer) que dichas insuficiencias se compensan en otros ámbitos” (Mucchielli, 2010,p.142-143).
- Comunicación defensiva de agresión.Se trata de negar el fracaso tomando como culpables a otros elementos que no son propios del individuo. En este caso, la persona “comprende que esas actitudes representan lo opuesto a sus cualidades y que, en materia de selección u orientación, es importante conocerlas para evitar comprometerse por su causa (Rey, A. en Mucchielli, 2010, p.143). Con frecuencia, la forma pasional y vehemente de las críticas pone de manifiesto que la imagen

social de sí mismo está en la balanza (...) las comunicaciones expresar una reacción defensiva, dirigida a anular el riesgo de ser juzgado o la desvalorización sufrida al conocer los resultados”.

Siguiendo esta línea, Mucchielli (2010, p.144) propone que las comunicaciones defensivas pueden ser clasificadas de la siguiente forma:

1) Establecimiento de distancia

- a) Los ataques: agresiones defensivas, las acusaciones y los rechazos.
- b) Las intimidaciones: los autoengreimientos, las amenazas, desafíos y chantajes; y la vigilancia de la intimidación.
- c) Las evasiones: las fugas, los secretos, los abandonos-sacrificios y las insolidaridades.

2) Inmovilizaciones

- a) Las simulaciones: las mentiras de defensa, los hacer-parecer y los camuflajes.
- b) Los bloqueos: las inhibiciones, las pantallas y las murallas; la rigidez al hacer frente.
- c) Las retracciones: las retracciones, las autodisminuciones y las salvaguardias.

3) Acercamientos

- a) Las sumisiones: las alianzas y afiliaciones declaradas; las conformidades o sobreconformidades; las anulaciones rituales.
- b) Las justificaciones: las racionalizaciones, las excusas y disculpas sociales, los alardes de virtud.
- c) Las seducciones: las corrupciones, las seducciones y las victimizaciones.

- **COMUNICACIÓN PROYECTIVA**

Desde el punto de vista de la psicología, el término “proyección” posee dos definiciones: una desde la perspectiva del psicoanálisis y otra desde la psicología existencial.

En la primera, se considera “como un mecanismo de defensa del Ego, que consiste en negarse un sentimiento, un deseo, un afecto intolerable y atribuirlo a un elemento exterior, transformándose de agente en víctima (...) De acuerdo con la definición de Freud, para que se lleve a cabo la defensa del Ego, es preciso que ese Ego se angustie (...) dicha angustia está lejos de darse en todas las situaciones de comunicación, pues se trata sobre todo de una de las características de los individuos <<enfermos>>, examinados en un marco terapéutico” (Mucchielli, 2010, p.152).

Desde la psicología existencial, la proyección “es la expresión del <<mundo íntimo>> del individuo (...)Ese mundo privado orienta e informa activamente las percepciones y el comportamiento” (Mucchielli, 2010, p.152-153). Aquí juega un papel fundamental la “personalidad”. Para Black (Mucchielli;2010:153) “la personalidad es un proceso dinámico, la actividad de un individuo implicado en la creación, el mantenimiento y la defensa del mundo privado en el que vive”. El mismo autor declara que “una técnica proyectiva es un método de estudio de la personalidad, que confronta al individuo con una situación a la que responderá según el sentido que dicha situación tenga para él, siguiendo lo que experimente en el curso de dicha respuesta” (Mucchielli, 2010, p.153).

La comunicación proyectiva tiene que ver con esta última acepción, la cual considera que, el mundo privado que posee el individuo se va formando a través de su experiencia y las ideas que va adquiriendo a lo largo de su vida. Son esas experiencias las que pone de manifiesto durante las interacciones que sostiene con sus pares y juntos van construyendo una nueva perspectiva de la realidad. “Cuando le hablamos a alguien de algo que nos interesa, lo hacemos con nuestras palabras, nuestras frases, nuestras ilustraciones y nuestros temas, enfocando el problema de una determinada manera y el razonamiento que desplegamos se apoya sobre nuestras propias certezas... Es decir, que nuestras expresiones,

nuestro discurso... llevan la marca de nuestro propio ser, de algo que es profundamente nuestro, de una especie de <<sistema de competencias>> que constituye el punto de partida de todo lo que decimos”(Mucchielli,2010, p.154-155).

“Nuestra visión de mundo, que tiene una cierta consistencia, se <<proyecta>>, es decir, impone su marca a nuestro modo de pensar, de hablar y de hacer. Así pues, todas nuestras expresiones revelan algo de esa visión del mundo. Lo mismo se puede decir de una colectividad: sus productos (obras, diferentes realizaciones...), su comportamiento... revelan los elementos constitutivos de su universo de referencia (representación del mundo, actitudes frente a los objetos, valores de referencia...). Esto es el fenómeno que se conoce como comunicación proyectiva es, pues, el conjunto de cosas que los hombres y los grupos dicen sobre su modo de ver las cosas, incluso sin hablar de sí mismos” (Mucchielli, 2010,p.155-156).

1.4.1.3 ESTRATEGIAS FUNDAMENTALES DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

Alex Mucchielli explica que, para analizar una comunicación interhumana—en el caso de la presente investigación se llamará interpersonal—, es necesario imaginarla como “un intercambio social entre actores, presentes en una situación cuya representación comparte” (Mucchielli, 2010, p.82). Es por esta razón y debido a innumerables problemas que aparecen en este proceso de interacción, entendido como un sistema global, es necesario plantear algunas estrategias que —según este autor— son utilizadas durante el proceso de la comunicación.

1. Estrategia de Información: “La comunicación es sin duda, por una parte, transmisión de información, lo que constituye su primera modalidad de existencia, aunque no pueda ser tan sólo una modalidad de información. Se trata de un proceso más complejo que un puro intercambio de datos.” (Mucchielli, 2010, p.82).

2. Estrategia de Colocación: “Para muchos investigadores, la finalidad de la comunicación es crear la identidad de uno mismo respecto al otro, a través de un acto de relación (...) En efecto, en toda situación de comunicación interhumana cada actor representa un rol destinado *in fine* a asegurar su dominio de la situación, es decir, a hacer que se le pueda reconocer su rol (...) La comunicación se percibe, así, como un proceso complejo en el que la información y el mensaje son menos importantes que la cuestión central de saber a quién habla” (Mucchielli, 2010, p.83).
3. Estrategia de Movilización: “El acto de comunicación también constituye siempre un intento de “influnciar” al otro (...) El acto de comunicación aparece como algo fundamentalmente destinado a producir efectos. Apunta a hacer creer o pensar, o incluso a hacer hacer. Sin embargo, se constata que una de las invariantes fundamentales del intercambio humano consiste en el riesgo de ser influenciado por el otro (...) al lado de la función lógica o cognitiva del lenguaje, que sirve para comunicar conceptos al evocar, en el espíritu del interlocutor, imágenes que se forman en nuestro propio espíritu, hay otra función llamada “volitiva”, ligada a la comunicación social. En efecto, comunicamos nuestros pensamientos con el fin de hacer que los otros reaccionen de una determinada manera, y no basta con decir “te amo” o “sitiar”, sino que hay que comunicar el fervor de dicha pasión o el sentimiento de la importancia y de la urgencia del ataque...”

“La influencia es un <<recurso humano>>, pues se trata también de una aptitud para motivar al otro, es decir, para volverlo capaz de pensar o actuar en el sentido deseado (...) Pero dicho recurso también es inherente la naturaleza de algunas personas que poseen fuerza de convicción propia y una fuerza de arrastre que se filtran a través de sus comunicaciones. En efecto, lo que llamamos carisma se refiere, en último extremo, a un misterio irreductible, que procede de un don magnético de fascinación y de convicción pertenecientes a determinadas personas, que representan una síntesis prestigiosa de valores fundamentales para sus admiradores”.

“Por tanto, la comunicación no puede prescindir de la voluntad, por mínima que sea, de influir al otro. Comunicar es necesariamente intervenir para cambiar el estado de la situación para otro (aunque no fuere más que su información) y así actuar sobre él (y su sistema de representación).” (Mucchielli, 2010, p.84-86).

4. Estrategia de Relación: “Uno de los primeros fenómenos que se producen cuando se encuentran dos actores sociales es el fenómeno de simpatía-antipatía (...) La comunicación se presenta como el fundamento existencial de la relación humana. La comunicación lleva a la relación humana de la esencia a la existencia de lo intemporal a lo histórico (...) la relación interhumana se convierte en un acto mediante el proceso de la expresión. Toda comunicación determina, por tanto, la naturaleza de la relación que pretende mantener con su interlocutor. Dicha relación no puede dejar de especificarse a medida que se va desarrollando el intercambio” (Mucchielli; 2010:87).
5. Estrategia Normativa: “No se puede comunicar sin situarse en un sistema mínimo de reglas compartidas. Las reglas que determinan las condiciones del intercambio preexisten y/o se construyen conjuntamente en el intercambio (...) Toda comunicación le propone al otro una definición del mundo y, por tanto, un conjunto de normas que van a sostener los futuros intercambios” (Mucchielli, 2010, p.88-89).

De lo anterior se resume que las estrategias de comunicación responden a las necesidades inherentes del ser humano de dar a conocer aquellos que le ocurre en su interior, lo que percibe del entorno a través de un lenguaje y definir su estatus dentro de la estructura social en la que está inmerso, lo cual determina la forma de relacionarse con su entorno y sus semejantes. También subraya el hecho de que la comunicación funciona como un elemento potente capaz de generar cambios estructurales importantes en la medida que la persona sepa cómo utilizar este recurso y, sobre todo, este tipo de estrategias.

1.4.2 COMUNICACIÓN DE GRUPOS

Tomando en cuenta lo señalado por Miquel Rodrigo Alsina en su texto “Teorías de la comunicación: ámbitos, métodos y perspectivas”, quien se basa en el argumento aportado por Visscher, se puede definir a este tipo de comunicación como “un conjunto de personas que están físicamente reunidos en un mismo tiempo y en un mismo lugar, teniendo la posibilidad de comunicarse directamente (“cara a cara”) entre ellas” (Rodrigo, 1995, p.54).

Esto no dista mucho de la definición propuesta anteriormente sobre la comunicación interpersonal. Sin embargo, cabe hacer notar que la importancia que el autor le da a este enunciado radica en el hecho de que Visscher considera que en la comunicación grupal “es más importante estar juntos que el mensaje en sí mismo”.

En ese sentido, también expone que la naturaleza del grupo determina el tipo de relaciones que se dan al interior del mismo y por lo tanto, cada grupo tendrá características comunicativas distintas. “Se discutirá o se polemizará en un grupo de debate, se tenderá a resolver los conflictos en un grupo de negociación, se intentará alcanzar una resolución efectiva en un grupo que deba decidir” (Rodrigo, 1995, p.54).

1.4.3 COMUNICACIÓN MASIVA

Considerando el nuevo escenario que poseen los medios de comunicación en la vida cotidiana a través de la dispersión de la sociedad en pequeño grupos de intereses afines, es difícil concebir la idea de una comunicación de masas como era entendida durante la primera parte del siglo XX. Al respecto, Rodrigo Alsina señala que “hay un cierto consenso entre los investigadores de la comunicación en que la definición tradicional de la comunicación de masas ha quedado superada por las más recientes tecnologías de la comunicación y por las nuevas

realidades sociales” (Rodrigo, 1995, p.58). Por esta razón el autor propone un nuevo concepto, conocido como comunicación mediada.

Rodrigo Alsina, cita a Balle, quien propone un término semejante y distingue los tipos de comunicación en interpersonal, institucionalizada y la comunicación mediatizada. “La comunicación mediatizada se acomoda entre estas dos formas de comunicación social y llena los espacios que éstas dejan vacantes” (Balle en Rodrigo, 1995, p.58).

Asimismo, Balle propone que la tipología de la comunicación mediatizada se basa en dos grandes criterios: el primero tiene que ver con el carácter más o menos cerrado de la audiencia. “Una audiencia cerrada es aquella que tiene unas características muy comunes, mientras que una audiencia abierta no tiene más características comunes que coexistir en un espacio más o menos próximo”. El segundo criterio corresponde a las relaciones que los destinatarios establecen con sus emisores. “Los emisores pueden ser percibidos como mediadores privilegiados de la propia colectividad o simplemente como profesionales prestatarios de un servicio” (Rodrigo, 1995, p.58-59).

Miquel Rodrigo propone una definición de comunicación mediada cuya base es la perspectiva interaccionista propuesta por Balle. Según este criterio, la comunicación mediada tiene cinco características básicas:

- a) Una intervención tecnológica. “<<Mediada>> significa tecnológicamente mediada. Aunque la tecnología sería condición necesaria pero no suficiente” (Rodrigo, 1995, p.61). Aquí se puede agregar que ya no sólo los medios tradicionales son incorporados dentro de la comunicación, sino también las nuevas plataformas tales como internet y las redes sociales, que han permitido un traspaso de información y retroalimentación nunca antes visto. También por la afinidad de gustos frente a la información que cada individuo desea conocer y consumir.

- b) En la comunicación mediada el comunicador se manifiesta en una doble instancia. “Por un lado, un sujeto de la enunciación individual que iría desde el más anónimo colaborador (...) hasta estrellas de radio (...) y, por otro lado, un sujeto de la enunciación colectivo que sería la propia empresa comunicativa” (Rodrigo, 1995, p.61).
- c) En relación con el comunicador se debe hacer una distinción. “Cuando se habla de comunicación mediada no es sólo porque hay un medio tecnológico sino porque hay también una mediación que se da en la producción del mensaje (...) No sólo hay un sujeto de la enunciación (individual o colectivo) sino también un sujeto (o sujetos) de la producción enunciativa, por ejemplo el realizador de un programa de televisión. Este sujeto de la producción enunciativa no utiliza el medio sólo como un transmisor, como simplemente un canal, sino como constructor de un discurso a partir, entre otros discursos, del discurso del sujeto de la enunciación”(Rodrigo, 1995, p.61).
- d) En relación con la comunicación, ésta se produce de manera plusmediática. “La comunicación mediada daría lugar a lo que Gómez Mompert (1995:55) denomina un <<tiempo y/o espacio plusmediático>> (...) Este espacio plusmediático <<si bien no es un territorio al margen del resto de la vida social de cada uno, sí que es un espacio virtual añadido>> (...) Quizás podríamos apuntar que los mass media han permitido que entre el espacio o entorno próximo y el lejano haya aparecido un tercer espacio vicarial que sería el aproximativo, en su doble acepción: que se aproxima aproximadamente” (Rodrigo, 1995, p. 61).
- e) Existe una separación entre sistemas de producción y recepción. “En la comunicación mediada se da una separación entre los sistemas de producción y de recepción (Anderson y Meyer; 1988:40-47). El sistema de

producción está vinculado a las industrias de comunicación que distribuyen un contenido, principalmente, a partir de criterios comerciales. El sistema de recepción se refiere a cómo los individuos, insertos en un sistema social, se apropian de los contenidos de los medios”.

1.5 LA COMUNICACIÓN VERBAL Y NO VERBAL

El proceso de la comunicación siempre se desarrolla en dos niveles: uno verbal (que involucra directamente el contenido del mensaje y cómo se estructura para ser recibido por el destinatario) y otro nivel que es no verbal (que al igual que el anterior comunica, pero a través de otras vías tales como el gesto, la postura del cuerpo, la tonalidad de la voz, entre otros).

Ellis y McClintock (1993, p.59) distinguen la comunicación verbal de la siguiente forma: “La comunicación verbal conlleva casi siempre una intención deliberada: transmitir un mensaje a alguien, en algún lugar, sin contemplar si el mensaje es recibido o comprendido a quien va dirigido”.

El aporte de los investigadores de la escuela de Palo Alto, ha sido hablar de la comunicación como un fenómeno global. “Por lo tanto, el elemento básico del estudio de la comunicación ya no es el “mensaje”, sino el comportamiento total: tanto verbal como relativo a las posturas o a los gestos” (Mucchielli; 2010:79). De esta manera, los estudiosos pertenecientes a esta escuela, demuestran que cuando una persona se comunica, siempre son utilizadas dos grandes categorías de señales: “las señales digitales (las palabras, comprensibles a partir de un determinado código) y analógicas (gestos, posturas, paralenguaje, que no remiten a códigos concretos). En general, se puede decir que la comunicación digital se refiere al contenido de los intercambios, mientras que la comunicación analógica se refiere a la relación entre los interlocutores” (Mucchielli, 2010, p.79).

De lo anterior se desprende, el postulado clásico de esta corriente intelectual y que se debe considerar a la hora de elaborar un mensaje para su difusión: “la imposibilidad de no comunicar”. Como seres humanos incapaces de vivir aislados, cada individuo es parte de una red de interacciones simbólicas que lo condicionan a comunicar siempre. Puede que incluso en el plano verbal no se diga nada, pero un gesto, una mirada, incluso la respiración o la distancia que se toma ante los demás, van comunicando y entregan información sobre quién es la persona y las actitudes que tiene hacia los demás.

1.5.1 LA COMUNICACIÓN VERBAL

A la hora de comunicar, siempre se debe tener presente que el proceso se realiza de manera sistémica, es decir, durante la interacción entre los individuos (puede ser entre el individuo y el grupo o entre un medio y el grupo), se relacionan diversos sistemas lingüísticos, los cuales van transmitiendo diferentes significados a medida que se realiza la comunicación. Tal como explica Narváez (2009, p.18) “la comunicación verbal se refiere al uso del lenguaje (...) por lenguaje se entiende primeramente un sistema de códigos con los cuales se designan los objetos del mundo exterior, sus acciones, cualidades y relaciones entre los mismos”.

De esta manera, el autor precisa que “la *comunicación verbal* es aquella que va más allá de los simples *displays* audibles (llanto, risa, gritos, gemidos, etc.) y se basa en la palabra. Se estructura en sonidos articulados que adquieren un significado, cuya combinación puede expresar ideas mucho más complejas que las que se lograrían ocupando los *displays* antes mencionados” (Narváez, 2009, p.18).

Entonces se puede establecer que dentro de la comunicación verbal existe el uso de dos recursos. Por una parte, el lenguaje oral que “Se caracteriza por utilizar un lenguaje coloquial, informal y lleno de muletillas. Es recurrente la repetición de elementos y la ausencia de la subordinación y la voz pasiva. Generalmente, se

usan oraciones no acabadas” (Icarito, 2012) y por otro lado, el lenguaje escrito en el cual “Se eluden las muletillas y se desarrolla una sintaxis más elaborada. Hay variación de estructura sintáctica y la utilización de conectores aumenta, con el objetivo de estructurar mejor la información” (Icarito, 2012).

El siguiente cuadro, tomado del portal de internet “Icarito” (2012), señala con claridad las diferencias que existen entre el lenguaje oral y el escrito, a saber:

Lenguaje oral	Lenguaje escrito
El mensaje es captado por medio del oído.	El mensaje es captado por medio de la vista.
Existe interacción entre el emisor y el receptor.	No hay retroalimentación del receptor del mensaje.
Comúnmente, el contenido del mensaje, se refiere a temas generales.	En general, el contenido del mensaje, se refiere a temas específicos.
Es momentáneo, dura sólo el instante en que es emitido.	Es duradero, se mantiene en un formato (libro, revista, etc.).
Es espontáneo e inmediato y no puede ser borrado.	Puede ser corregido las veces que sea necesario.
El lenguaje es informal.	El lenguaje es formal.
Se crea a partir del contexto y la situación en que se desarrolla el acto comunicativo.	Es creado independiente del contexto.
Presencia de recursos no verbales: intensidad de la voz, ritmo, tono.	Presencia de recursos verbales: tipografía, títulos y subtítulos, signos de puntuación, organización de párrafos.
Utilización de vocabulario impreciso.	Utilización de vocabulario específico.
Es redundante, es decir el mensaje puede ser reiterativo y superfluo.	No es redundante, se entrega la información de una sola vez. No hay repetición léxica muy evidente.

Se repiten continuamente las palabras utilizadas (léxico).	
La información no está bien estructurada y es poco rigurosa.	La información está bien estructurada y tiene un orden lógico.
Uso de oraciones simples y cortas.	Uso de oraciones más complejas y largas.
Varía el orden de los elementos de la oración.	El orden de las oraciones es más rígido.
Hay omisiones de palabras y frases inacabadas.	No hay omisiones. Las frases están completas.
Hay utilización de interjecciones, modismos, muletillas, etc.	Reticencia a la utilización de modismos, interjecciones, muletillas, etc.
Conlleva marcas dialectales (geográficas, sociales).	Neutralizar las marcas dialectales.
Entrega información emotiva de parte del emisor.	Entrega información referencial de parte del emisor.

1.5.2 LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

Para definir el concepto de la comunicación no verbal (CNV), se toma como referencia lo señalado por Salvador Sánchez, en el libro *Comunicación en las Organizaciones* de Carlos Fernández Collado. “Puede decirse que la comunicación no verbal es el intercambio de información basado en los movimientos del cuerpo, de la cara, de las manos, el lugar que los interlocutores ocupan en el espacio, los elementos que conforman la apariencia personal, la entonación de la voz, el ritmo, las inflexiones del discurso. Hay una serie de conductas no verbales implícitas en cada contexto que consiste en un conjunto de reglas correspondientes al sitio donde la interacción tiene lugar” (Fernández, 2003, p.53).

En el mismo texto, Sánchez identifica las funciones básicas de las conductas comunicativas no verbales en el contexto de la interacción. Éstas son las siguientes:

1. “Expresar emociones. Las manifestaciones más directas y espontáneas del estado emocional suelen darse a través de canales no verbales. Reír, llorar, fruncir el ceño, apretar los labios, bajar la comisura de los labios o frotarse las manos, son ejemplos de conductas que expresan emociones”.
2. “Comunicar actitudes interpersonales. Los comportamientos no verbales son la principal fuente de información acerca del tipo, la calidad y la intensidad de las actitudes y sentimientos de una persona en relación con la otra”.
3. “Apoyar a la comunicación verbal. Las conductas comunicativas no verbales complementan los mensajes transmitidos por el canal verbal. Los buenos comunicadores incluyen en el discurso elementos de este tipo, enfatizan, definen o matizan lo dicho a través de las palabras”.
4. “Sustituir al lenguaje. Cuando hablar resulta imposible o indeseable, se recurre a conductas no verbales como medio de comunicación. Así sucede en fábricas ruidosas, en los templos, en el ejército, en actividades subacuáticas, entre monjes que han hecho voto de silencio y en muchos otros casos”.

1.5.2.1 DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN NO VERBAL

Muchos de los elementos constitutivos de la comunicación no verbal, no son universales y su significado depende del contexto donde se desarrolla la interacción. Sin embargo, estos elementos son agrupados por Sánchez (Fernández,2003, p. 54-56) de la siguiente manera:

1. “El espacio. Este apartado abarca desde el espacio físico del que disponen las personas, considerando características como tamaño, calidad y arreglo

(decoración), hasta la forma en que se ubican en relación con los demás durante los eventos de comunicación: qué tanto se acercan o alejan de los interlocutores y cómo manejan la orientación (frontal, lateral o perpendicularmente)”.

2. “La conducta táctil. Abarca las posibilidades de comunicación a través del contacto físico, desde un apretón de manos ritual e impersonal, hasta una caricia cargada de afecto y altamente significativa”.
3. “La apariencia física y el vestido. Comprende todas las señales que se emiten con la simple presencia, aun antes de actuar. Incluye el atractivo, la cara, la configuración física, la estatura, el color, el olor, el pelo, la ropa, los accesorios y el maquillaje. Como puede apreciarse, las dimensiones incluidas son muy amplias, lo cual dificulta su análisis; sin embargo, su verdadera importancia radica en que son un factor de gran influencia en las relaciones interpersonales; por ejemplo, las primeras impresiones acerca de los demás suelen determinar el cauce de una interacción”.
4. “El movimiento del cuerpo y la postura. Se refiere a lo que el individuo expresa a través del manejo de su cuerpo, en términos de movilidad, o las posturas que asume cuando se relaciona con otros”.
5. “Las expresiones faciales. La cara posee un gran potencial comunicativo. Es una de las partes más expresivas del cuerpo, a tal grado que, junto con el habla, se le considera la principal fuente de información en las relaciones interpersonales. Es fundamentalmente a través del rostro como se comunican los estados emocionales, las actitudes hacia los demás y los elementos de retroalimentación indispensables en la conversación”.
6. “La conducta visual. El comportamiento ocular es determinante en los encuentros interpersonales. Ayuda a regular la corriente de la comunicación, proporciona retroalimentación, expresa emociones y es útil para definir la naturaleza de la relación”.
7. “Los aspectos no lingüísticos del discurso. Esta categoría tiene que ver con la “envoltura” de las palabras al hablar. Incluye, por un lado, variables tales como ritmo y melodía, velocidad, pausas, volumen, claridad y acento.

Abarca también la risa, el llanto, los suspiros, los chasquidos, la tos y todos los sonidos que, además de las palabras, podemos emitir por medio de la boca”.

Además de las dimensiones que engloba la comunicación no verbal en las interacciones sociales, Sánchez incluye las variables que influyen en todo proceso de comunicación interpersonal (Fernández; 2003, p.56-61), a saber:

- Proximidad:“La proximidad física desempeña un papel fundamental en el establecimiento de las relaciones, y uno muy importante en su mantenimiento. Evidentemente, es más probable entrar en contacto con quienes se hallan más cerca de nosotros que con aquellos que se encuentran a distancia. Por tanto, es más fácil que se establezcan relaciones entre individuos pertenecientes al mismo marco de referencia ambiental”.
- Similitud de actitudes:“La gente, por lo general, suele encontrar atractivos a aquellos con quienes comparte puntos de vista similares respecto de lo social, lo político, lo económico y lo religioso. En cambio, cuando hay desacuerdos en las actitudes en relación con aspectos fundamentales de la vida, el otro será visto como menos atractivo”.
- Complementariedad de necesidades:“Este concepto se aplica situaciones donde alguna necesidad personal se complementa con cierta necesidad de otra (...) Un principio general determinante de la simpatía es la medida en que una persona satisface las necesidades de otra. Así, los individuos más populares son quienes proporcionan mayores recompensas minimizando los costos, mientras que la gente menos deseada es aquella que trata de obtener gratificantes para sí misma e incurre en costos para los demás”.
- Diferencias de estatus:“Para quien tiene un estatus inferior, las muestras de importancia y los símbolos de poder del otro pueden resultar hasta cierto grado intimidantes e inhibitorios. Es común que personas de

cualquier nivel en las jerarquías organizacionales admitan su inseguridad o nerviosismo cuando se dirigen a su jefe o al gerente de la compañía (...) Los símbolos de estatus de una persona son un medio casi infalible de atraer y retener la atención de los demás”.

- Autorrevelación: “Por autorrevelación se entiende el hecho de compartir “información personalmente privada”, esto es, información que permanece oculta a los ojos y oídos de los otros, y que la persona que la puede revelar niega a hacerlo indiscriminadamente (...) significa abrir las puertas de la intimidad a los demás para darles a conocer aspectos recónditos de la vida, personalidad, valores y creencias individuales”.
- Empatía: “Cuando preguntamos qué se entiende por empatía, la respuesta más común es: ‘ponerse en los zapatos de los demás’. Detrás de la analogía se esconde un significado más preciso: la capacidad de inferir los sentimientos y el estado de ánimo del interlocutor (casi siempre a partir de señales no verbales). Pero, además, la empatía debe incluir la comprensión de la relación entre el estado de ánimo, o los sentimientos, y la conducta del otro”.

Estos aspectos de la comunicación no verbal pueden ser aplicados no sólo en el ámbito de las organizaciones (entendidas dentro del texto como “empresas”), sino también a todo tipo de interacción social, donde se requiera que las personas manejen técnicas de comunicación efectivas para “influir” sobre sus grupos y entregar los aportes necesarios para el bien de la organización.

1.6 MODELOS DE LA COMUNICACIÓN

Una forma de comprender la realidad comunicativa, se puede lograr a través de diversos estudios realizados en este campo, procedente de muchas disciplinas y que sentaron las bases para las investigaciones en comunicación. Este es un

proceso multidisciplinar que engloba diferentes ámbitos del conocimiento y al respecto se sostienen diversas teorías.

Rodrigo Alsina cita a Sierra Bravo (Rodrigo, 1995, p.19) para establecer que las teorías científicas poseen tres características que son esenciales al momento de generar un modelo:

1. “Son concepciones racionales, construidas especulativamente, si bien deben tener un componente empírico, formado por hipótesis y leyes contrastadas con la realidad”.
2. “Se refieren a un tema o asunto, pero éste debe ser siempre un sector de la realidad observable”.
3. “Pretende dar una visión y explicar el sector de la realidad al que se refieren”.

Asimismo, el autor (1995, p.20) añade que los elementos característicos de un modelo son tres:

- a) “Los modelos son construcciones realizadas por el investigador (...) El investigador utiliza el modelo para reducir la entropía del fenómeno estudiado estableciendo un conjunto de variables y relaciones entre estas variables. Es decir, que nos encontramos ante una construcción teórico-hipotética de la realidad, en definitiva, es un postulado de interpretación del mundo”.
- b) “Un modelo pretende representar la realidad descrita. Pero describe esta realidad simplificándola. Es decir, sólo destaca unas relaciones significativas y definitorias de un fenómeno. Los modelos dan una imagen sintética teniendo en cuenta no todas las variables que se dan en los fenómenos sociales, sino sólo las más importantes”.
- c) “Los modelos son un conjunto de enunciados teóricos sobre las relaciones entre las variables que caracterizan un fenómeno”.

Con respecto a la estructura que debe poseer un modelo, Willer (Rodrigo, 1995, p.21) establece como elementos esenciales los siguientes:

- a) “Un grupo de conceptos, definidos nominalmente, que corresponden a partes de un tipo específico de fenómenos empíricos, originados en la experiencia, pero reducidos hasta que sean relativamente inequívocos y precisos”.
- b) “Un principio racional que explique la naturaleza de los fenómenos incluidos en el modelo y conduzca a las definiciones nominales de sus conceptos (...) Los elementos significativos y relevantes del fenómeno comunicativo varían de una teoría a otra. Cada una, además, explica la naturaleza del fenómeno comunicativo de acuerdo con sus propios parámetros”.
- c) “Una estructura de relaciones entre los conceptos del modelo (...) En el caso de los modelos de la comunicación su mecanismo es uno de los elementos más esenciales de los mismos. En la mayoría de los modelos de la comunicación el fenómeno comunicativo es conceptuado como un proceso. Es decir, se parte de una concepción dinámica del hecho comunicativo”.

Dentro de las funciones que tienen los modelos, se puede nombrar dos principales (Rodrigo, 1995, p.21): una función descriptiva y otra explicativa. La primera entrega la forma está estructurado el modelo, además de los conceptos que considera importantes dentro del estudio. La segunda función, en tanto, establece las relaciones que se dan entre dichos elementos, con el fin de explicar el fenómeno estudiado.

Citando a Deustch (Rodrigo, 1995, p.23), en relación con los modelos en las ciencias sociales, señala las siguientes funciones:

- a) “Función organizadora. La compleja realidad está formada por una diversidad de elementos que se deben ordenar e interrelacionar para poder percibir el fenómeno en su totalidad”.
- b) “Función heurística. El modelo no sólo describe, sino que también explica la realidad. Así permitirá al investigador determinar los elementos clave del proceso estudiado”.
- c) “Función previsor. Es conocido el aforismo positivista “saber para prever y prever para poder”. El modelo puede hacer posible la predicción de resultados, y de esta forma se da la posibilidad de controlar sus acontecimientos”.

Es por esta razón que cada investigador, basado en una disciplina, circunscribe los alcances de su estudio a través de modelos, los que permiten desarrollar investigaciones con una base teórica que consolida su labor. A continuación se presenta una reseña histórica que resume los modelos de comunicación más usados para la formación de opinión pública.

1.6.1 MODELO DE HAROLD LASSWELL

“El ámbito de estudio de Lasswell ha sido calificado como psicología política, psicosociología de la política o simplemente ciencia política, pero hay que constatar la gran importancia que le daba al estudio de la comunicación de masas. Lasswell considera los mass media como el instrumento primordial para la formación y difusión de los símbolos de legitimidad de un gobierno” (Rodrigo, 1995, p. 36). “A continuación, a partir de una bases sociobiológicas, desarrolla las clásicas funciones de la comunicación de masas: 1) la supervisión del entorno, 2) la correlación de las distintas partes de la sociedad en su respuesta al entorno, y 3) la herencia social de una generación siguiente”.

Según el modelo de Lasswell, para describir un acto de comunicación hay que contestar a las siguientes preguntas:

¿Quién dice qué, en qué canal, a quién y con qué efecto?

A cada una de las preguntas, Lasswell le atribuye un tipo de análisis determinado:

- Quién: análisis del control.
- Dice qué: análisis del contenido.
- En qué canal: análisis de los medios.
- A quién: análisis de la audiencia.
- Con qué efectos: análisis de los efectos.

“Nos encontramos con un modelo básicamente descriptivo cuya finalidad es establecer los ámbitos de análisis de los actos comunicativos”.

“Arias, García y Martín Serrano (Rodrigo, 1995, p.39-40) establecen la correlación entre el modelo de Lasswell y los principios behavioristas:

- a) “Un sujeto estimulador (quién) que genera los estímulos buscando una clase de respuestas en el sujeto experimental”.
- b) “Unos estímulos comunicativos (qué) que originan una conducta comunicativa”.
- c) “Unos instrumentos (en qué canal) que hacen posible la aplicación de los estímulos comunicativos”.
- d) “Un sujeto experimental (a quién) que recibe estos estímulos y que va a reaccionar con respecto a ellos”.
- e) “A estos estímulos comunicativos corresponden siempre unas respuestas (con qué efectos)”.

Con respecto al objetivo que tiene este modelo, Rodrigo (1995, p.40) explica que “en lugar de una concepción de la comunicación como un mecanismo dinámico con sus elementos interrelacionados, Lasswell divide el acto comunicativo en cinco parcelas de estudio”, lo que vendría a definir el carácter descriptivo de dicho modelo.

Uno de los aportes significativos de este modelo desarrollado por Lasswell es que se aproximó a conseguir una primera delimitación de los componentes del proceso comunicativo, “lo que significó la estabilización teórica de la investigación en comunicación” (Rodrigo, 1995, p.40).

1.6.2 MODELO DE WILBURSCHRAMM

En los años cincuenta se consolidaron las grandes líneas de investigación de la Mass Communication Research, Schramm desarrolló sus estudios a partir del contexto posterior a la Segunda Guerra Mundial. El padre fundador de esta institución es Paul Felix Lazarsfeld, quien realizó investigaciones en torno a la influencia de los medios de comunicación ante la audiencia que consume sus contenidos.

El modelo de Wilbur Schramm centra sus estudios en los efectos producidos por los medios de comunicación dentro de la sociedad. “Si en el modelo de Lasswell, aparece una clara preocupación por los efectos de la comunicación de masas, en el propio modelo de Schramm y en las partes de la antología en el que está incluido, este dato es palpable.” (Rodrigo, 1995, p.53)

Wolf (Rodrigo, 1995, p.53-54) recoge algunas variables frente a este postulado:

“1.En relación con la audiencia:

- a) “Interés por adquirir información. El interés y la motivación del público son un factor a tener en consideración al estudiar los posibles efectos de la comunicación”.
- b) “La exposición selectiva. Los componentes de la audiencia tienden a exponerse a las informaciones más afines a sus actitudes y a evitar aquellas que les son contrarias”.
- c) “La percepción selectiva. De acuerdo con las predisposiciones de cada individuo, éste interpreta el mensaje recibido, hasta el punto de que puede adecuarlo a sus actitudes y valores”.

d) “La memorización selectiva. Los aspectos del mensaje coherentes con las propias opiniones y actitudes son mejor memorizados que los demás, y esta tendencia se acentúa con el paso del tiempo”.

2. En relación con el mensaje:

a) “La credibilidad del comunicador. Los cambios de opiniones a causa de la credibilidad de la fuente son más importantes a corto que a largo plazo”.

b) “El orden de las argumentaciones (...) <<Parece evidente que, si se manifiesta una diversa influencia relacionada con el orden de presentación de los argumentos a favor o en contra de una determinada conclusión, ésta obedece a muchas otras variantes que a veces es imposible lograr explicitar adecuadamente>> (Wolf en Rodrigo, 1995, p.53)”.

c) “La exhaustividad de las argumentaciones. Se trataría de ver la influencia que en el cambio de opinión de la audiencia produce el presentar un asunto controvertido desde un solo punto de vista o desde dos perspectivas contrarias”.

d) “La explicación de las conclusiones. En este último punto se plantea si es más eficaz un mensaje que explicita las conclusiones que se pretende inculcar o si es mejor dejarlas implícitas para que sean deducidas por los destinatarios”.

“Una de las teorías que han tenido mayor una mayor influencia en la Mass Communication Research, y que Schramm recoge en su modelo, es la teoría titulada two-step flow of communication. Dicha teoría ha sido traducida como de los dos escalones de la comunicación, comunicación a dos niveles, doble flujo informativo, etc” (Rodrigo, 1995, p.54).

“La teoría de la comunicación a dos niveles se planteó en una investigación de Lazarsfeld, Berelson y Gaudet (1994), que estudiaban las motivaciones y modalidades con las que la decisión del voto, más que un resultado de la influencia puntual del mensaje, es el resultado de la experiencia grupal, y que los

mensajes persuasivos tiene como resultado no tanto el cambio de opinión como el refuerzo de actitud preexistentes” (Rodrigo, 1995, p.54).

“La teoría de la comunicación a dos niveles apunta que el hombre no es un ser que vive socialmente aislado, sino que es un participante activo de muchas relaciones interpersonales. Así, en lugar de considerar que la efectividad de los mass media está en la acción directa de éstos sobre el auditorio, se apunta que la información circula a menudo desde los medios masivos a los líderes de opinión y desde allí a las personas que son influidas por éstos” (Rodrigo,1995, p.54).

“El fundamento básico de esta teoría es que cada individuo forma parte de muchos grupos, formales e informales, y al interactuar en ellos recibe su influencia. Las relaciones interpersonales actúan como: a)canales de información, b)fuentes de presión para adaptarse al modo de pensar y actuar del grupo, y c) ofrecen una base de apoyo social al individuo” (Rodrigo, 1995, p.55).

“En estas relaciones interpersonales se pone de manifiesto la existencia de los líderes de opinión que desempeñan un papel muy importante en la formación de las opiniones de los miembros del grupo. Los dos niveles de comunicación hacen referencia precisamente a la mediación que los líderes desarrollan entre los mass media y los demás individuos miembros del grupo” (Rodrigo, 1995, p.55).

Basado en los estudios al respecto, Rodrigo (1995, p.55) plantea que los líderes de opinión tienen la característica de poseer mayor interacción con los medios de comunicación, asimismo cuentan con un mayor nivel de educación y actúan como filtro entre los medios y su grupo. El autor agrega que la efectividad de un líder de opinión está basada en varios factores:

- a) “Una competencia reconocida por el grupo ya sea en diversos ámbitos temáticos (líder polimórfico) o en un tema en particular (líder monomórfico)”.
- b) “Es digno de confianza, es un miembro integrante del grupo y no se le considera representante de un interés ajeno”.

- c) “En el contacto cara a cara puede adaptar su mensaje a las características de cada destinatario”.
- d) “Puede recompensar en forma personal e inmediata a los que coinciden con él”.

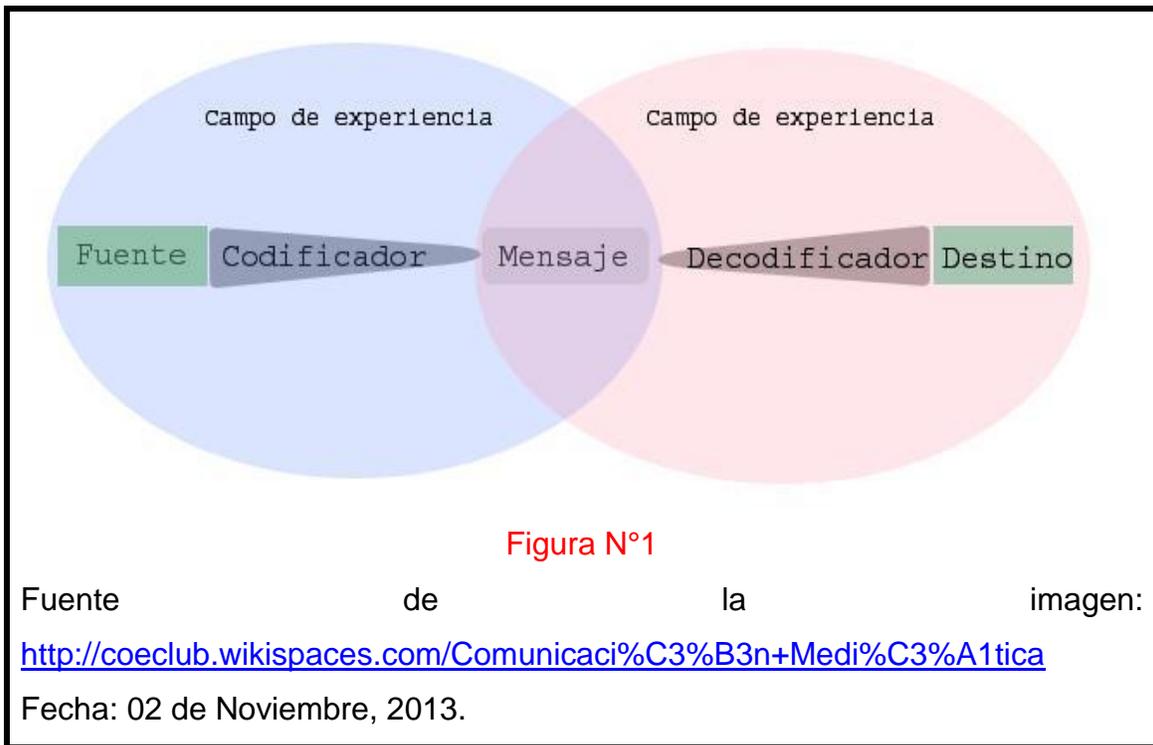
“Para Schramm (Rodrigo, 1995, p.55), comunicar significa compartir, establecer una cierta participación en común con alguien. Para que produzca esta comunicación, es condición necesaria la existencia de tres elementos”:

- a) “Una fuente, que puede ser una persona o una organización informativa”.
- b) “Un mensaje, que puede utilizar distintas formas expresivas, la escritura, la imagen, etc.”
- c) “Un destino, que corresponde a una persona o auditorio”.

Para Schramm la comunicación es un proceso encadenado, por lo que la capacidad del sistema dependerá de las capacidades de cada unidad de la cadena: la capacidad del canal, la capacidad del comunicador, etc. Hay que recordar que la fuerza de una cadena es la fuerza de un eslabón más débil” (Rodrigo, 1995, p.56) Lo expuesto refuerza la idea del valor que adquiere cada elemento para el correcto funcionamiento de la totalidad del sistema. En este caso, para que la comunicación sea efectiva deben mantenerse en buenas condiciones los elementos que permiten el desarrollo de la comunicación y que Schramm divide en la fuente, el mensaje y el destino.

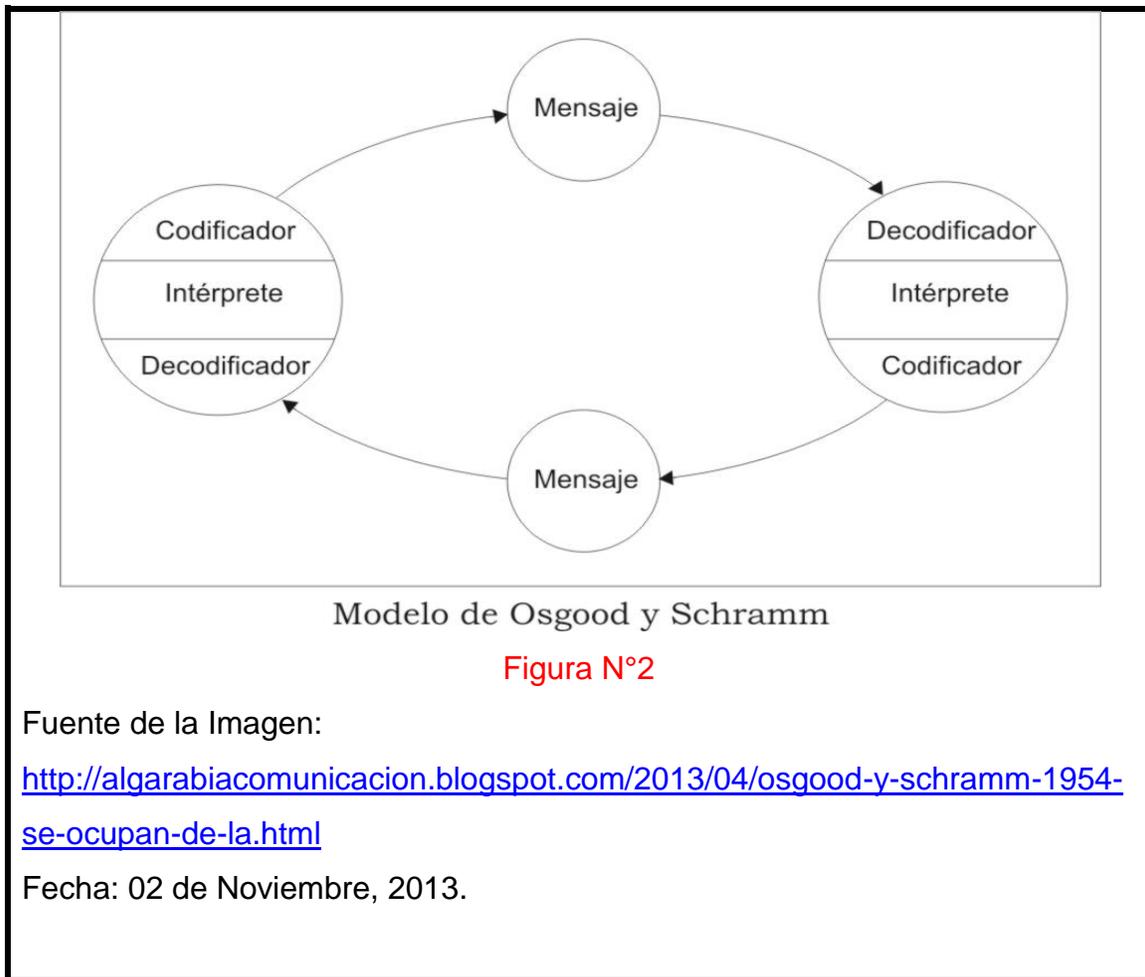
Sin embargo, Schramm entrega mayor importancia al hecho de que “la fuente y el destino estén sintonizados. Por lo que respecta a la comunicación humana, significa que la experiencia acumulada de la fuente y del destino tengan cuantos más elementos en común” (Rodrigo, 1995, p.56).

Schramm representa su modelo de la siguiente manera:



“Los círculos representan la experiencia acumulada de dos personas que tratan de comunicarse. La fuente codifica y el destino decodifica según la experiencia de cada uno (...)

Schramm, a continuación, reconoce que el proceso comunicativo no es lineal. Es decir, en la comunicación humana cada persona es fuente y destino, transmite y recibe. Así, la comunicación interpersonal podrá esquematizarse de la siguiente manera” (Rodrigo, 1995, p.56):



Schramm añade a su modelo lo que son las características del mensaje. “En realidad, en la comunicación no se transmite un mensaje, sino un grupo de mensajes paralelos. En cualquier comunicación interpersonal, aunque las ondas sonoras de la voz son el mensaje fundamental, hay otros, la expresión del rostro, la gestualidad, el vestido, la postura del cuerpo, la relación espacial, etc.” (Knapp en Rodrigo, 1995, p.57)

Frente al rol social que ejercen los medios de comunicación como denunciadores de los hechos que atentan contra el interés público y principalmente, la labor que cumple el periodismo en este proceso de reflejar la realidad de la forma más objetiva posible, Schramm recoge algunos aspectos importantes que precisa de la siguiente forma: “El medio de comunicación como sujeto comunicativo, al igual

que una persona, es un decodificador, intérprete y codificador. Es decir, un mass media es un receptor de acontecimientos que decodifica e interpreta de acuerdo con las normas del periodismo (...) Pero además cada receptor forma parte de un grupo que como tal reinterpreta el mensaje de los mass media. Esta audiencia masiva también produce un feedback (retroalimentación) a los mensajes de los mass media. En definitiva el modelo descrito es esquematizado por Schramm de la siguiente manera” (Rodrigo, 1995, p.58):

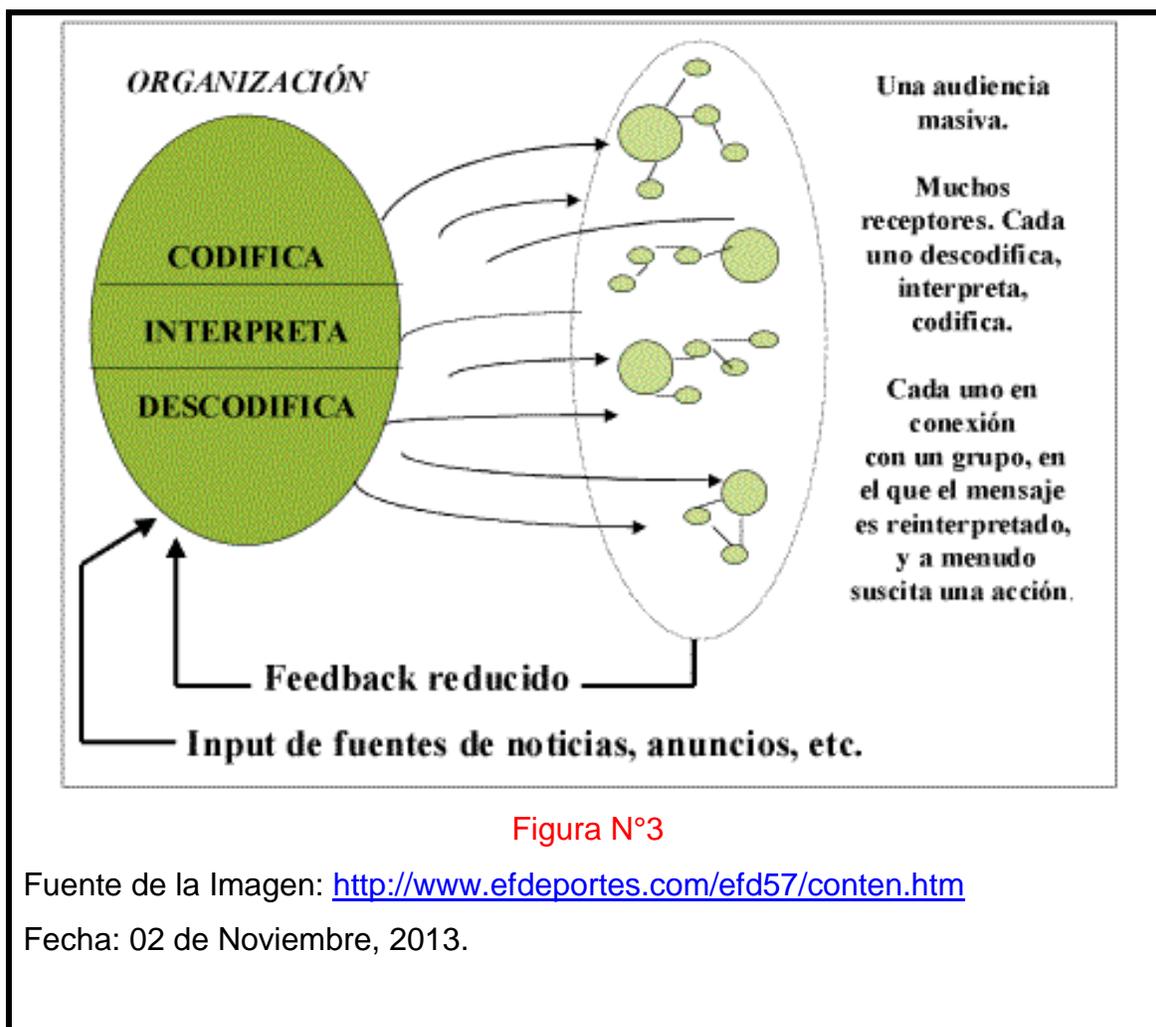


Figura N°3

Fuente de la Imagen: <http://www.efdeportes.com/efd57/conten.htm>

Fecha: 02 de Noviembre, 2013.

“Schramm establece las condiciones de éxito en la comunicación. Es decir, las condiciones que debe cumplir el mensaje para que provoque la respuesta deseada. Estas condiciones son las siguientes” (Rodrigo, 1995, p.58-59):

- 1) “El mensaje debe formularse y transmitirse de modo que obtenga la atención del destino”.
- 2) “El mensaje debe emplear signos que se refieran a la experiencia común de la fuente y el destino”.
- 3) “El mensaje debe despertar necesidades de la personalidad del destinatario y sugerir algunas maneras de satisfacer esas necesidades”.
- 4) “El mensaje debe sugerir, para satisfacer estas necesidades, una acción que sea adecuada a la situación de grupo en la que se encuentra el destinatario en el momento en que es impulsado a dar la respuesta deseada”.

“A partir de estas premisas, Schramm apunta dos conclusiones en relación con la predicción de los efectos de la comunicación.” (Rodrigo, 1995, p.59)

- a) “El mensaje tiene muchas más probabilidades de éxito si guarda consonancia con las actitudes, valores y metas del receptor, o por lo menos si empieza con éstas y trata de modificarlas ligeramente.”
- b) “Los efectos de la comunicación son el resultado de varias fuerzas de las cuales el comunicador sólo puede realmente controlar una. El comunicador puede dar forma a su mensaje y decidir cuándo y dónde transmitirlo. Pero el mensaje es solamente uno de, por lo menos, los cuatro elementos importantes que determinan que la respuesta tenga lugar. Los otros tres elementos son:
 - La situación en que se recibe la comunicación y en que debe tener lugar la respuesta si la hay.
 - La personalidad del receptor.
 - Las normas y las relaciones grupales del receptor”.

1.6.3 MODELO DE ROMANJAKOBSON

A través de sus trabajos, el norteamericano de origen ruso Román Jakobson abarcó diferentes ramas de las ciencias humanas, entre las que se cuentan la etnografía, el folclor, la literatura, e incluso el cine, siendo su tema de interés la lingüística. “Históricamente los estudios lingüísticos habían estado dominados por

los análisis diacrónicos, por la investigación de las relaciones de parentesco histórico entre las lenguas. Pero se produjo la ruptura epistemológica cuando se postuló el estudio sincrónico de la lengua” (Rodrigo, 1995, p.61). Este giro dio lugar a la lingüística estructural.

Respecto de las funciones de la lengua, que es una materia que Jakobson estudia a fondo, explica que “el lenguaje intelectual manifiesto tiene primordialmente una finalidad social (relaciones con los demás); el lenguaje emocional o bien tiene igualmente una finalidad social cuando se propone suscitar en el oyente ciertas emociones (lenguaje emotivo), o bien es una descarga de emoción, operada sin atender al oyente” (Rodrigo, 1995, p.63).

“En su función social, es preciso distinguir el lenguaje según la relación existente entre el mismo y la realidad extralingüística. Tiene bien una función de comunicación, es decir, está dirigido hacia el significado, o bien una función poética, es decir, está dirigido hacia el signo en sí mismo.”(Rodrigo, 1995, p.63)

“Para Jakobson está muy clara la importancia de la lengua como medio de comunicación: <<Es sistema semiótico primordial, básico, y más importante, es la lengua: la lengua es, a decir verdad, el fundamento de la cultura. Con relación a la lengua, los demás sistemas de símbolos no pasan de ser o concomitantes o derivados. La lengua es el medio principal de comunicación informativa>>”. (Rodrigo, 1995, p.64)

Roman Jakobson considera que la función primaria del lenguaje es ser un instrumento de comunicación, lo cual radica primordialmente en la comunicación interpersonal “que salva el espacio, se complementa con otra, no menos importante, que se puede definir como la comunicación intrapersonal. Este último tipo de comunicación se desarrolla gradualmente durante la adquisición del lenguaje y origina procesos mentales tan importantes como el lenguaje interior, con sus monólogos internos. Frente a la comunicación interpersonal, que salva el

espacio, la comunicación intrapersonal aparece como el medio básico para salvar el tiempo”. (Rodrigo, 1995, p.64-65)

“La contribución de Jakobson a los modelos de la comunicación se concreta en su conocido artículo <<Lingüística y poética>> (...) En este artículo, a partir del estudio de la poética, Jakobson se plantea investigar las funciones del lenguaje. El primer paso que lleva a término antes de establecerlas es concretar un modelo de la comunicación, que es el siguiente” (Rodrigo, 1995, p.65):

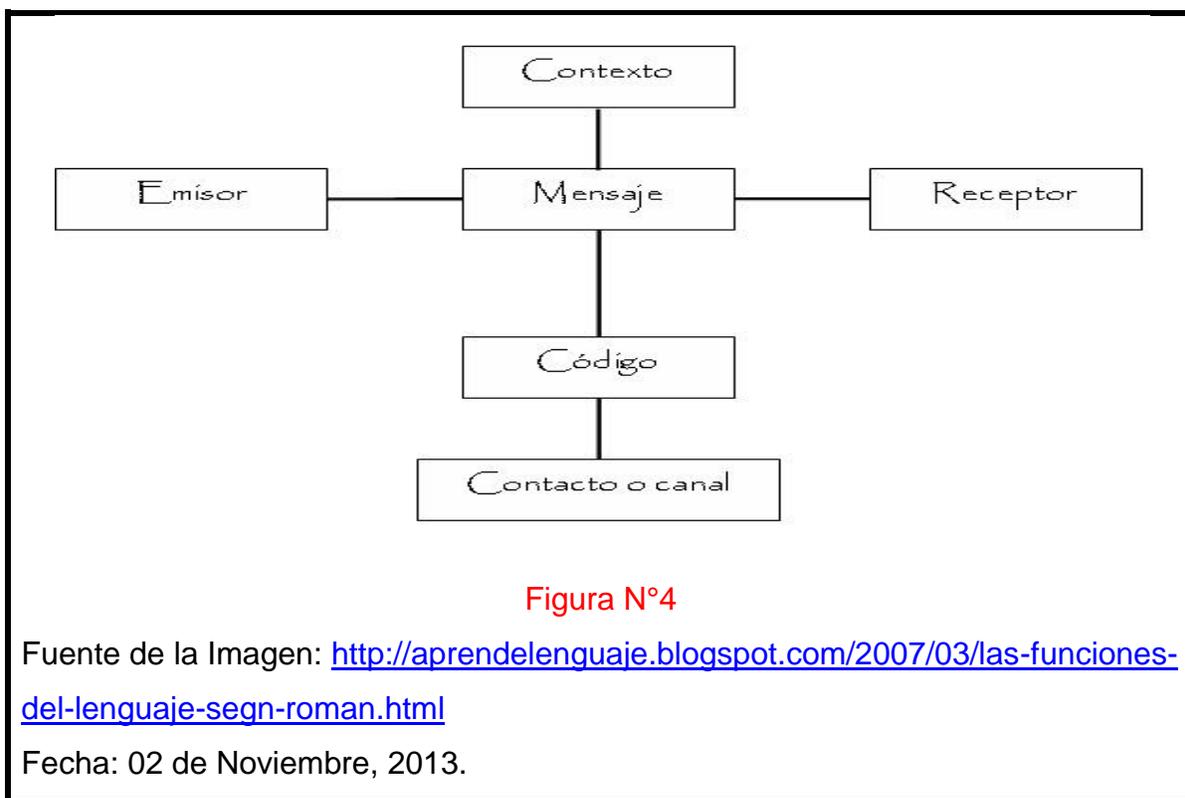


Figura N°4

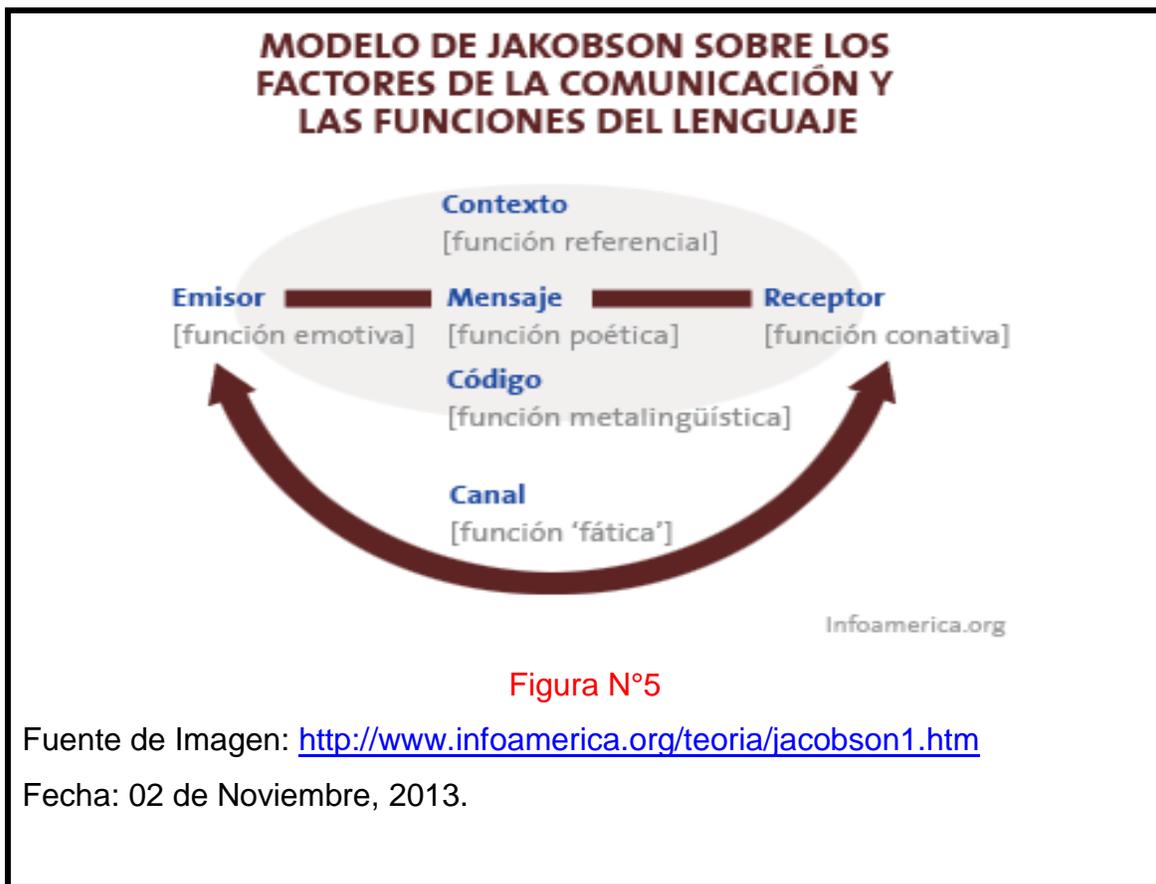
Fuente de la Imagen: <http://aprendelenguaje.blogspot.com/2007/03/las-funciones-del-lenguaje-segn-roman.html>

Fecha: 02 de Noviembre, 2013.

Para el investigador, estos elementos corresponden a “<<los factores que constituyen todo hecho discursivo, cualquier acto de comunicación verbal>>. El destinador transmite un mensaje al destinatario. Este mensaje tiene un contexto de referencia, un referente que el destinatario puede captar. También es necesario que destinador y destinatario posean un código común, mediante el cual el primero codifica y el segundo decodifica el mensaje. El último elemento es el

contacto, que para Jakobson es <<un canal físico y una conexión psicológica entre el destinador y el destinatario, que permite tanto al uno como al otro establecer y mantener una comunicación>>” (Rodrigo, 1995, p.65).

Cada uno de estos elementos posee una función específica determinada por su rol dentro del sistema de comunicación, lo cual da lugar al siguiente esquema:



“La función referencial, <<denotativa>> o <<cognoscitiva>>, se orienta hacia el contexto en tanto en cuanto referente. Esta función podríamos decir que tiende a la información en sentido estricto. La función referencial es una función cognoscitiva y objetiva”(Rodrigo, 1995, p. 66).

“La función emotiva o expresiva está definida por las relaciones entre el destinador y el mensaje. Se sitúa junto al destinador porque apunta a la actitud del hablante. La función emotiva revela la manifestación del emisor en el mensaje y esta manifestación expresa una actitud del sujeto parlante frente al objeto del mensaje. Ésta es una función afectiva y subjetiva”(Rodrigo, 1995, p.66).

“La función conativa define las relaciones entre el mensaje y el destinatario. Esta función es de naturaleza exhortativa, tiene por objeto el conseguir una reacción. Tiene su más pura expresión gramatical en el vocativo y el imperativo. Un ejemplo claro de la utilización de la función conativa está en la publicidad”. En esta función, Rodrigo Alsina (1995, p.66-67) incorpora los aportes de Olivier Burgelin, referidos a los elementos de la comunicación imperativa, a nivel de los medios de comunicación masivos. “Los elementos de la comunicación imperativa son, para Burgelin, los siguientes:

1. “Un elemento convincente, mediante el cual el remitente pone de relieve que su mensaje tiene un carácter imperativo”.
2. “Un elemento por el cual el emisor se presenta de forma que ponga de relieve que está cualificado para ejercer una presión sobre el destinatario”.
3. “Un elemento mediante el cual el remitente despliega su estrategia y da al destinatario una razón para actuar tal como se le pide. (...)
4. “Un elemento mediante el cual el remitente de la comunicación precisa el contenido del acto que espera del destinatario.”

“La función fática corresponde a la acentuación del contacto y se manifiesta en mensajes que sirven esencialmente para establecer, prolongar o interrumpir la comunicación. Esta función permite cerciorarse de que el canal de la comunicación funciona” (Rodrigo, 1995, p.67).

“La función metalingüística revela la elección de un determinado código. Esta función aparece para comprobar el código que se utiliza (...) Pero esta función

también desempeña un papel importante en el lenguaje de todos los días. <<Cuando el destinador y/o destinatario quieren confirmar que están usando el mismo código, el discurso se centra en el código: entonces realiza una función metalingüística (...)>>” (Jakobson en Rodrigo, 1995, p. 67)

“La función poética nace de la orientación hacia el mensaje por el mensaje. Ésta es la función estética por excelencia. No hay que reducir la función poética a la poesía aunque ésta sea el mensaje más representativo de esta función. La función poética está incluso en los ripios de la publicidad actual. El eslogan es un ejemplo bastante claro donde se realiza la función poética” (Rodrigo, 1995, p. 67).

Las funciones del lenguaje explicadas en el modelo de Jakobson permiten vislumbrar a la comunicación como un fenómeno complejo que no sólo sirve para transmitir datos. “Mediante el lenguaje se puede persuadir, manipular, sancionar, etc.” (Rodrigo, 1995, p.67) El lenguaje vendría a ser una herramienta poderosa capaz de generar cambios entre los interlocutores con el uso apropiado de las diferentes funciones descritas anteriormente. “El modelo de Jakobson es un modelo descriptivo y organizador que ha tenido una notable influencia en cierto desarrollo investigador” (Rodrigo, 1995, p.67).

Miquel Rodrigo Alsina, también considera los aportes de Michael Halliday (Rodrigo, 1995, p.69)“que reduce las funciones a tres. La función ideativa es cuando el lenguaje se utiliza para expresar la realidad tanto del mundo exterior como interior del hablante. <<Al cumplir esta función, el lenguaje también estructura la experiencia, y contribuye a determinar nuestra visión del mundo, de modo que requiere cierto esfuerzo intelectual verlo de manera distinta a como nuestra lengua nos sugiere>>” (Rodrigo, 1995, p.69).

“La función interpersonal supone la utilización del lenguaje para establecer y mantener relaciones sociales. En definitiva, sirve para la expresión de los roles sociales. <<Mediante esta función, (...) se delimitan los grupos sociales, y se

identifica y refuerza al individuo, ya que, al permitirle interactuar con otros el lenguaje también sirve para la expresión y el desarrollo de su personalidad>>” (Rodrigo, 1995, p.69).

“Por último, la función textual es <<la que permite al hablante o al escritor construir “textos”, es decir, pasajes conexos de discurso vinculado a la situación; y permite al oyente o al lector distinguir un texto de un conjunto de oraciones agrupadas al azar>>” (Rodrigo, 1995, p.69).

Una de las ventajas del modelo de Jakobson es que incorpora la figura del<<destinatario>>.“El paso del concepto de “receptor” a “destinatario” es crucial porque, mientras receptor puede ser cualquiera que reciba el mensaje, el destinatario es aquél al que el destinador ha elegido como su receptor” (Rodrigo, 1995, p.69).

También se cuenta el hecho de que el mensaje “ya no se considera como una mera transmisión de información” (Rodrigo, 1995, p.69), sino también como un instrumento que incorpora otras funciones acorde a los elementos que intervienen en el sistema de comunicación.

Por último, se puede agregar que “Hay un gran interés en Jakobson en los efectos del mensaje. <<A decir verdad, toda conducta verbal se orienta a un fin, por más que los fines sean diferentes y la conformidad de los medios empleados con el efecto buscado sea un problema que se preocupa cada día más a los investigadores de los diversos tipos de comunicación verbal>>”. (Rodrigo, 1995, p.70)

1.6.4 MODELO DE GERHARD MALETZKE

El modelo de Gerhard Maletzke incorpora aspectos relacionados con la disciplina de la Psicología de la Comunicación. El investigador considera los aportes de la

Mass Communication Research, sobre todo de quienes fueron los padres fundadores de esta corriente, Kurt Lewin y Carl I. Horvard.

“Kurt Lewin (1890-1947) es un psicólogo alemán de la escuela de la Gestalt. La Gestalt, que en alemán significa <<forma>>, es una corriente psicológica que estudia la percepción humana. La psicología de la forma establece una serie de leyes para la percepción humana (...) Además la percepción es considerada como un todo que es más que la suma de las partes. <<Percibir es dar significado y sentido a los datos percibidos, la resultante de tal actividad es el precepto (la gestalt), fenómeno complejo, total y elemental; es un conocimiento de totalidad y no de sus componentes aislados>>”. (García, Moya y Rodríguez en Rodrigo, 1995, p.74).

Lewin se preocupó de aplicar los principios de la Gestalt a la teoría de la personalidad y la psicología social. “Como apunta Schramm:<<Lo que interesaba fundamentalmente a Lewin era la comunicación en grupos y el efecto de las presiones del grupo, normas de grupo y los papeles del grupo en la conducta y las actitudes de sus miembros>>” (Rodrigo, 1995,p.74).

Lewin mostró interés en el estudio de la influencia del grupo sobre el individuo, sobre todo en lo referido a la concepción de la “realidad”, llegando a señalar que esta “realidad” está determinada por la presión que ejerce el grupo sobre el individuo. “Los experimentos realizados acerca de la memoria y la presión del grupo sobre el individuo muestran que lo que existe como “realidad” para éste se encuentra determinado en alto grado por lo que socialmente es aceptado como realidad, sin perjuicio de basarse en los hechos físicos (...) La “realidad”, por consiguiente, no es absoluta. Es distinta según el grupo al que pertenece la persona” (Katz y Lazarsfeld en Rodrigo, 1995, p.75).

Gerhard Maletzke le otorga importancia a la psicología dentro de los estudios de la comunicación social. “<<Por la dinámica funcional, esto es, por los

antecedentes, procesos, dependencias e interdependencias, debe clasificarse a la comunicación social, sin duda alguna, dentro de la psicología social, ya que, obviamente, se trata en estos procesos de interacciones entre individuos, de relaciones entre dos partes o polos en el campo social, lo que se da a entender ya bajo el término “Comunicación Social”>>” (Maletzke en Rodrigo, 1995, p.76).

Pero además agrega que las investigaciones en comunicación no sólo deben centrarse a un nivel psicológico, sino más bien a través de un estudio interdisciplinar. De esta manera, Maletzke define el concepto de comunicación social de la siguiente manera: “<<La comunicación social es aquella forma de comunicación en la cual los mensajes son transmitidos públicamente (es decir, sin la presencia de un conjunto de receptores limitados y definido personalmente) por medios técnicos de comunicación, indirectamente (es decir, a distancia espacial, temporal o espacio-temporal entre los participantes de la comunicación) y unilateralmente (es decir, sin intercambio de respuestas entre emisor y receptor) a un público disperso o colectividad>>” (Maletzke en Rodrigo, 1995, p.76).

Tomando como referencia esa definición, Maletzke establece que la comunicación social es “un sistema dinámico complicado de dependencia e interdependencias de los factores concurrentes” (Rodrigo, 1995, p.77). Es así como, inicialmente, el investigador presenta su modelo como “un mensaje (M) que da lugar a una vivencia, un efecto en un receptor (R)”.

A partir de entonces se producen una serie de relaciones entre los demás elementos que él considera dentro de su modelo, el cual se muestra de la siguiente forma:

A. “En la relación entre el comunicador y el mensaje recoge dos aspectos. El primero es la producción del mensaje y el segundo la compulsión del mensaje sobre el comunicador. En relación con el proceso de producción, señala dos aspectos: a) las intenciones del comunicador, y b) la selección del tema. Las intenciones, tanto conscientes como inconscientes, del comunicador pueden ser múltiples. Estas intenciones pueden ser clasificadas en diversas orientaciones” (Rodrigo, 1995, p.80):

1. “De orden subjetivo-objetivo. Los mensajes pueden manifestar condiciones psíquicas que no van dirigidas a “ninguna persona” o pueden orientarse determinados fines: instruir, informar, dar datos de utilidad práctica, influir en las opiniones y actitudes, y provocar la acción del receptor”.
2. “Manifiesto-latente. La orientación manifiesta se da cuando el comunicador no oculta sus intenciones, mientras que en la latente intenta que no se reconozcan”.
3. “Dispersa-orientada firmemente. La orientación de comunicador es dispersa si se dirige a una audiencia heterogénea, mientras que estará orientada firmemente si la audiencia es homogénea y se puede caracterizar mediante unas variables concretas (sexo, edad, profesión, etc.)”.

“La selección del tema es un elemento fundamental en la producción comunicativa. En esta selección influyen numerosos factores: las características propias del comunicador (personalidad, capacidades, intereses, etc.) y de la institución periodística (directrices de política editorial), las reacciones de su medio ambiente privado y profesional (amigos, colegas, etc.), la representación que tiene del público, etc” (Rodrigo, 1995, p.80).

B. “Cada mass media tiene unos condicionamientos técnicos que establecen las posibilidades y las limitaciones del comunicador. El comunicador está

bajo la compulsión del medio. Esta compulsión no sólo se manifiesta en las características productivas del mensaje; cada medio tiene su público psicológica y sociológicamente específico” (Rodrigo, 1995, p.80).

C. “Las relaciones entre el comunicador y el receptor son muy complejas. Maletzke destaca las siguientes” (Rodrigo, 1995, p.80-82):

1. Funciones representativas del comunicador en el campo de la comunicación social. “En comunicación social los roles (comunicador/receptor) están fijados sin posibilidad alguna de intercambio. Para Maletzke el papel del comunicador se puede llegar a asimilar al de un líder o conductor”.
2. La imagen del receptor que tiene el comunicador. “La imagen que del destinatario tenga el comunicador condiciona inevitablemente su mensaje”.
3. Contactos espontáneos del receptor. “Aunque la comunicación social es básicamente unilateral, es dable que se produzcan algunos contactos espontáneos entre parte del público y el comunicador”.
4. La imagen que del comunicador tiene el receptor. “Frecuentemente en la comunicación social el receptor personaliza la comunicación en el comunicador, ya que el resto del proceso de producción permanece oculto para él. Por ello la imagen que ofrezca el comunicador tiene una gran incidencia en, por ejemplo, la credibilidad”.
5. El estado de conciencia comunicativa del receptor frente al comunicador. “Para dar sentido al mundo, todo individuo estructura, en cada caso, un marco de referencia que regula el significado de los objetos en sus interrelaciones y con el contexto”.
6. Relaciones emocionales del receptor con el comunicador. “Cualquier encuentro interhumano tiene un componente emocional. Según Maletzke, la dimensión emocional más importante en este campo es la

de simpatía-antipatía. Es bastante evidente la importancia de las relaciones emocionales del receptor con el comunicador”.

7. El comunicador como ejemplo, imagen conductora, héroe, ídolo. “Frecuentemente el comunicador, representa alguna de estas figuras para el receptor”.
 8. “Identificación y proyección.(...) la identificación es aquella compenetración con otra persona con la que uno se sitúa en sus circunstancias y, por consiguiente, asume el papel del otro (...)La proyección se da cuando el sujeto atribuye al mundo necesidades y formas de reacción propias de él. De hecho la proyección es un mecanismo de defensa por el cual el individuo atribuye los propios conflictos a individuos o hechos exteriores a sí mismo”.
 9. “Prestigio, credibilidad, sugestión, influencia (...) el prestigio y la credibilidad del comunicador son elementos importantes en la influencia que ésta pueda ejercer. Este autor diferencia, asimismo, la influencia de la sugestión. La segunda, la sugestión, es una forma especial de influencia en la que el influido adopta posiciones, consejos u órdenes del comunicador de forma acrítica e irreflexiva”.
- D. “Las relaciones entre el mensaje y el medio están condicionadas por las peculiaridades tecnológicas de éste. Esto se puede apreciar tanto en la configuración formal de los mensajes como en la selección de los temas” (Rodrigo, 1995, p.82).
- E. “Por el contrario, los problemas psicológicos que se plantean en la relación entre el receptor y el mensaje son muchísimos. Maletzke distingue dos grandes conjuntos de problemas: las funciones del mensaje para el receptor y los procesos psicológicos resultado de la relación entre el mensaje y el receptor” (Rodrigo, 1995, p.82).

“En relación con el primer punto, este autor nos recuerda que, si bien en los inicios se pensaba que la audiencia era pasiva, más tarde se demostró que era activa (...) El hombre se orienta hacia aquellas realidades que tienen un significado para él, que tienen una función. Esta orientación del hombre está basada en sus impulsos que se exteriorizan como necesidades. Una de las funciones consiste en proporcionar temas e informaciones adecuados para sus relaciones interpersonales.

En relación con los procesos psicológicos resultado de la relación entre el mensaje y el receptor, Maletzke distingue tres fases: la fase precomunicativa, la fase comunicativa y la fase postcomunicativa” (Rodrigo, 1995, p.82).

Cabe precisar que la fase precomunicativa es donde se producen los problemas de selección. “Las personas suelen seleccionar aquellos mensajes que, de acuerdo con su personalidad y con su situación de impulsos y necesidades, sean más idóneos para realizar una función específica” (Rodrigo, 1995, p.82). En esta etapa el receptor realiza una representación del mensaje que se propone recibir, lo que determina el proceso de selección y por ende las ideas que del mensaje tengan efecto en su persona.

Con respecto a la fase comunicativa (Rodrigo, 1995, p.82-83), “Maletzke recoge los siguientes temas:

1. “Problemas de percepción. La psicología de la percepción se plantea los factores biológicos, culturales y de situación (marco de referencia) de la percepción humana, así como hasta qué punto participan en la percepción los procesos de aprendizaje”. Esto tiene que ver con la forma en que el receptor concibe el mensaje una vez que llega hasta su

sistema perceptivo, lo cual también está condicionado por los factores anunciados recién.

2. “Trayectoria de la atención. Se trataría de examinar en qué medida la atención, la concentración y el cansancio son determinados por las características técnicas del medio y del mensaje, o por otros factores”. En esta parte es importante conocer si efectivamente, el medio utilizado o la forma como se configura el mensaje tiene un grado de incidencia en la manera que el receptor percibe la información recibida.
3. “Comprensión del mensaje. Maletzke señala lo poco que se conoce y se ha estudiado sobre la comprensibilidad del mensaje y el nivel de comprensión de receptor”.
4. “Representación y fantasía. De acuerdo con sus características tecnológicas, cada medio da lugar a un proceso de representación diferente”. Un mensaje difiere en su representación dependiendo del medio a través del cual se envía. “Maletzke distingue los medios visuales (cine, televisión, historietas) y los no visuales (prensa, radio, disco). Estas diferencias también se ponen de manifiesto en la necesidad de una mayor o menor fantasía por parte del receptor”.
5. “Procesos en la órbita emocional. Los mensajes pueden activar en los receptores una amplia variedad de estados emocionales. Frecuentemente es el propio receptor quien selecciona unos mensajes porque desea ver algo divertido o excitante”.
6. “Distancia psíquica. Los receptores se pueden sentir más o menos implicados por los mensajes de los mass media. Incluso ante un mismo mensaje la distancia psíquica de varios receptores puede ser muy distinta. Mientras unos encuentran el mensaje excitante, otros pueden

percibirlo como aburrido”. Como ejemplo se puede referir a una cátedra sobre un tema determinado durante la clase, frente a este tema habrá algunos receptores que se mostrarán más interesados que otros en la materia tratada, ya sea porque le fascina o porque quiere aprender más, en contraposición con otros a los que llanamente no les interesa en absoluto sobre lo que se está hablando.

7. “Tiempo psíquico. La psicología distingue entre el tiempo objetivo o físico y el tiempo subjetivo o psíquico”.
8. “Momentos estéticos. Numerosos mensajes utilizados por la comunicación social pretenden tener el estatuto de obra de arte”.

La última parte de este proceso es la fase postcomunicativa, cuyas características tienen directa relación con los efectos de la comunicación social y que Maletzke clasifica de la siguiente forma (Rodrigo, 1995,p. 83-84):

1. “Efectos en la órbita del comportamiento. En primer lugar, por el simple hecho de dedicarle un cierto tiempo los medios de comunicación ya modifican nuevos hábitos. En segundo lugar, los mensajes pueden activar en el receptor determinados comportamientos”. Aquí se puede agregar lo que ocurre, por ejemplo, con las modas, las jergas, las actitudes y los valores que se entregan a través de los medios de comunicación masivos. En cierto grado influyen entre la población, al igual que los mensajes (como publicidad) que pretenden la adhesión del individuo a un producto determinado que satisfaga sus necesidades o también puede crearle necesidades nuevas.
2. “Efectos en el campo del saber. Las personas enriquecen su capital cultural mediante la información de los mass media”. Esto se da,

principalmente, cuando la gente no puede conocer físicamente otras culturas, los medios actúan como conectores para traer esas nuevas realidades a la vida de las personas que no las conocen y de esta forma aumentar su nivel cultural. Existen instancias de educación formal y no formal dentro de los medios, mediante diversos programas temáticos.

3. “Efectos en el campo de las opiniones y de las actitudes. Los mass media cooperan al establecimiento de las opiniones y actitudes de la audiencia”.
 4. “Efectos en la órbita emocional. Existen pocos estudios sobre el tema. Además Maletzke plantea cuál es la duración que pueden tener los efectos emotivos”.
 5. “Efectos en la esfera psíquica profunda. Estos efectos son aquellas alteraciones producidas por la comunicación social en el ámbito del inconsciente. Nos encontramos así con efectos traumáticos y efectos que se manifiestan en los sueños”.
- F. “Las relaciones entre receptor y el medio se manifiestan en dos direcciones: el medio ejerce una compulsión sobre el receptor y el receptor tiene una imagen de cada medio”. Frente a este punto, Maletzke (Rodrigo, 1995, p. 84) establece seis categorías que engloban las características de todo mass media ante el consumo del receptor, a saber:
1. “La percepción. Los mass media han creado unas nuevas condiciones de percepción que afectan a las esferas sensoriales de la visión y la audición”. Efectivamente, con los medios actuales, orientados a los sentidos de la vista y oído, se potencia el desarrollo de los mismos. Hoy en día el ser humano confía más en lo percibido, en primer lugar, por sus ojos y después lo escuchado a través de su sistema auditivo.

2. “La libertad y la obligación de conducta. La radio y el disco permiten una mayor libertad de la conducta mientras que el cine y la televisión obligan a la realización de un solo comportamiento específico”.
3. “La libertad y la obligación en el tiempo. La prensa y el disco permiten su consumo en cualquier momento. En el cine, la radio y la televisión el tiempo de uso es fijado por el comunicador”.
4. “La situación espacial. Este punto hace referencia al lugar espacial en que se realiza el consumo de los distintos medios”.
5. “La situación social. Maletzke distingue tres situaciones de recepción del mensaje. El receptor puede recibir el mensaje de forma aislada, en un grupo pequeño o en público”.
6. “En <<conserva>> y en <<vivo>>. La retransmisión de acontecimientos puede ser en diferido o en directo.

1.7 LA CONVERSACIÓN

Uno de los procesos de comunicación más utilizados en el desarrollo de las relaciones interpersonales es la conversación. En ella interviene una persona que actúa como hablante y otra que recibe el mensaje, a quien se le denomina oyente. Como plantea Rafael Echeverría (2009,p.229) “Cada vez que alguien habla, hay alguien escuchando”. El autor define la conversación como “la danza que tiene lugar entre el hablar y el escuchar, y entre el escuchar y el hablar. Las conversaciones son los componentes efectivos de las interacciones lingüísticas — las unidades básicas del lenguaje. Por lo tanto, cada vez que nos ocupamos del lenguaje estamos tratando directa o indirectamente, con conversaciones” (Echeverría, p.229).

Echeverría (2009, p.230) indica que existen diferentes tipos de conversaciones, “y las hacemos según aquello que queremos lograr, según la inquietud que nos guíe”. Además considera la relación que existe entre una conversación y los quiebres que dan origen a este tipo de interacciones. “Los quiebres generalmente

llaman a la acción (...) Es a través de la acción que restauramos la transparencia quebrada y nos hacemos cargo de las consecuencias del quiebre” (Echeverría, 2009, p.230).

1.7.1 LA CONVERSACIÓN DE JUICIOS PERSONALES

Este tipo de intercambio se produce por una situación particular que deriva en una declaración que la constituye en un quiebre. “En esta conversación normalmente constituimos aquello que sucedió en un quiebre, aunque suele también prolongarse más allá de su constitución, de manera casi espontánea” (Echeverría, 2009, p.231).

El autor (Echeverría, 2009, p.231) indica que luego de hacer la declaración del hecho, se procede a generar una serie de juicios en torno al mismo, para dar una explicación a lo sucedido. “Una vez efectuada la declaración de quiebre, lo normal es entrar en una cadena de juicios a través de los cuales interpretamos lo que sucedió y las consecuencias que derivan de ello”.

Echeverría indica, además, que este tipo de conversaciones produce dos reacciones. La primera, “se limita a enjuiciar el quiebre pero no nos mueve todavía a hacernos cargo de él. Implica una forma de reaccionar (y, por lo tanto, de actuar) que no nos mueve del quiebre, que nos mantiene en él” (2009, p.231) Es decir que se manifiesta la declaración del juicio, pero en ningún momento esto mueve a la acción del individuo para buscar una solución. “Es más, con ello, en vez de hacernos cargo del quiebre, lo que hacemos es profundizar en su explicación, en su justificación, en su psicologización” (2009,p.231).

El segundo aspecto, se relaciona con la idea de que ante un hecho determinado pueden emanar diferentes tipos de reacciones y juicios, variando de una cultura a otra. “Una misma situación, produce juicios muy diferentes en diferentes personas” (Echeverría, 2009, p. 232).

En este punto, el autor indica tres tipos de juicios que las personas manifiestan al momento de enfrentar un quiebre determinado, para entregar una explicación al respecto, a saber:

Dominio de responsabilidad. En este tipo de explicaciones, la persona busca determinar quién es la persona responsable del quiebre. “De acuerdo al tipo de juicios que uno haga en el dominio de la responsabilidad, uno deviene una determinado tipo de persona y vivirá un tipo determinado de vida” (Echeverría, 2009, p.232).

Dominio de la inclusividad. En este punto se identifica que los juicios emanados por la persona, pueden restringirse a un campo de acción determinado o bien ser evaluados de forma global, dependiendo de la persona a quien le haya ocurrido el hecho. “Cada quiebre acontece en un dominio particular de la vida de las personas. Pues bien, cuando procedemos espontáneamente a hacer juicios gatillados por el quiebre, hay quienes por un lado, restringen sus juicios al dominio particular que corresponde lo sucedido (...) Pero hay otros que utilizan el quiebre para una descalificación global, independientemente de dominio alguno, de quienes hacen responsables (ellos mismos u otros)” (Echeverría, 2009, p.233).

Dominio de la temporalidad. “Cada quiebre acontece en el tiempo y tiene consecuencias en el tiempo (...) Para algunos, las consecuencias del quiebre serán permanentes y no hay cómo modificarlas (...) Para otros, en cambio, los juicios que hacen a partir del quiebre son sólo aplicables a la ocasión involucrada y las consecuencias operan en una temporalidad acotada” (Echeverría, 2009, p.233). En este aspecto, se diferencia entre aquellas personas que ante un hecho particular se “inmovilizan” a la acción y mantienen ese juicio a lo largo del tiempo, mientras existen otros individuos que circunscriben este quiebre a un lapso específico sin permitir que trascienda al resto de su vida.

En resumen, este tipo de conversaciones, en la mayor parte de las ocasiones, se quedan en las explicaciones y juicios en torno a los hechos, imposibilitando al individuo de generar acciones concretas que le permitan generar algún cambio. Como señala Echeverría (2009, p.235) “Uno de los peligros de buscar el sentido es, precisamente, el hecho de que, puesto que explica por qué las cosas sucedieron como sucedieron, nos alejamos de la posibilidad de cambiarlas. El dar sentido a menudo puede ser una forma de evadirnos de la acción, de tranquilizarnos, o incluso de disfrazar nuestra resignación y eliminar toda posibilidad de transformar el estado actual de las cosas tal como están”.

1.7.2 LA CONVERSACIÓN PARA LA COORDINACIÓN DE ACCIONES

Echeverría indica que este tipo de conversación actúa directamente sobre el quiebre. “En la conversación para la generación de acciones, generamos acciones futuras para hacernos cargo del quiebre existente. Su objetivo es lograr que algo pase, es intervenir en el estado actual de las cosas”(2009, p.236).

Además, entre los actos lingüísticos que permiten el surgimiento de nuevas realidades, Echeverría indica que se trata de “las peticiones, ofertas, promesas y declaraciones” (2009, p.236).

El ser humano como miembro de la sociedad participa íntegramente de ella, es por ello que sus acciones siempre requieren de la cooperación de otros para lograr sus propósitos. “En el mundo de hoy no es posible vivir en la completa autosuficiencia. Somos dependientes unos de los otros. Tenemos que aprender, por lo tanto, a colaborar con otros, a apoyarnos mutuamente, a coordinar acciones juntos” (Echeverría, 2009, p.237).

Lo que se propone, en definitiva, es que mediante las conversaciones el individuo puede hacer un llamado a la acción, de forma tal que se puedan generar cambios en el entorno, tras descubrir un quiebre dentro de la realidad, para buscar

la solución en la cooperación con otros. Se trata de aprovechar la naturaleza activa del lenguaje y así transformar la realidad existente para generar otras situaciones nuevas.

1.7.3 LA CONVERSACION PARA POSIBLES ACCIONES

Este tipo de interacciones se generan cuando no se sabe las acciones que se quieren realizar ante un quiebre, pero existe la necesidad de iniciar una conversación. “Esta conversación no aborda directamente la coordinación de acciones para enfrentar el quiebre en cuestión, sino que se orienta hacia la acción de especular acerca de y explorar nuevas acciones posibles, nuevas posibilidades que nos lleven más allá de lo que en el momento logramos discurrir” (Echeverría, 2009, p.238).

Echeverría agrega que “La conversación no se basa ya en el ánimo de dar sentido a lo ocurrido, sino en el ánimo de que, sea lo que sea que haya ocurrido, esto debe ser modificado, a pesar de no saberse aún qué acciones realizar. Lo que predomina, dentro del horizonte de esta conversación, es la necesidad de acción, de transformar el estado de cosas existentes, y no la necesidad de conferir sentido” (2009, p.239).

Como ejemplo, se puede identificar que este tipo de conversaciones se da comúnmente en reuniones de trabajo, donde se quiere lograr un objetivo pero no se sabe la forma de lograrlo, para ello se establece la forma de trabajar y los requisitos que se deben tener para llevar adelante un proyecto.

1.7.4 LA CONVERSACIÓN PARA POSIBLES CONVERSACIONES

Este tipo de conversaciones está determinado por los juicios que emanen frente a la persona con la que se quiere interactuar, la mayor parte de las veces pensando en que no esté abierta a la conversación. “Cuando juzgamos que no

podemos sostener una determinada conversación con alguien, aún podemos tener una conversación acerca del hecho de que consideramos que no podemos tener esa conversación” (Echeverría, 2009, p.240).

Este tipo de interacciones está determinado principalmente por la emocionalidad, siendo un factor importante el estado de ánimo en que se encuentre cada uno de los participantes de este proceso conversacional. “Tal como ocurre con toda conversación, si nuestro estado de ánimo no se ajusta al tipo de conversación que deseamos sostener, encontraremos que será muy difícil llegar a conversar (...) Si la emocionalidad no es la adecuada, por muy adecuado que sea el lenguaje, la conversación no será oportuna. Este es un aspecto que es crucial observar en toda conversación” (Echeverría, 2009, p.241).

2. LIDERAZGO

El concepto de liderazgo, ha sido investigado por diversas disciplinas. Los primeros estudios fueron realizados casi a principios del siglo XX, utilizando enfoques principalmente desde ciencias como la sociología y la psicología. Esto ha generado variadas explicaciones para el fenómeno del liderazgo, algunas orientadas principalmente al ámbito de la empresa y la industria.

Robert Lussier y Christopher Achua (2002, p.6) definen el liderazgo como un “proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr objetivos de una organización a través del cambio”. De este enunciado, surgen otros conceptos que los desglosan y explican de la siguiente forma:

- Líderes y seguidores: “el proceso de influencia se da recíprocamente entre líderes y seguidores, y no sólo unilateralmente, del líder a su subordinado (...)” (2002, p.6) Esto se relaciona directamente con el principio que rige el proceso de la comunicación, según el modelo de David Berlo y la existencia de retroalimentación. Es decir que, en la medida que se produzca una respuesta de parte de los seguidores hacia su líder, el proceso seguirá funcionando, tal como ocurre en la interacción entre un emisor y un receptor. Se necesita de información que retroalimente el trabajo del líder para saber si los objetivos formulados se están cumpliendo o no.
- Influencia: Un segundo factor a considerar para el análisis de la definición propuesta por los autores, tiene que ver con la influencia. Ellos la califican como “la parte medular del liderazgo” (2002, p.7). Influir “es el proceso en el que el líder comunica sus ideas, los seguidores las aceptan y se sienten motivados para respaldarlas y efectuar el cambio” (2002, p.7). Para que exista una adhesión a la organización, el líder debe plantear con claridad las ideas que propone con el fin de que los seguidores puedan trabajar en función de esos objetivos y propender al bienestar general del grupo.

- Objetivos organizacionales: “Los líderes eficaces influyen en los seguidores para que no piensen en función de sus propios intereses, sino en los de la organización. El liderazgo ocurre cuando los seguidores sienten el influjo de hacer lo que es ético y benéfico para la organización y para ellos mismos”. Independiente de la temática que se aborde al interior de una organización, es necesario que éstas cuenten con objetivos para los cuales el líder y sus seguidores trabajan. En definitiva se plantea que los líderes actúan como un ente vinculador entre los diferentes miembros que componen la organización: “Los líderes tienen que dar rumbo y, con la aportación de sus seguidores, fijar objetivos que supongan retos y anteponer la responsabilidad para lograrlos” (2002, p.8).
- Cambio: “Influir y establecer objetivos son temas indisolubles del cambio. Las organizaciones necesitan modificarse de continuo, adaptándose a un ambiente global que se transforma con rapidez” (2002, p.8). En este nuevo contexto social, donde las constantes modificaciones a estilos de vida y formas de pensar ha supuesto un enorme desafío a las nuevas generaciones de líderes, es necesario tener la capacidad suficiente para adaptarse con rapidez a los cambios en el entorno. “Los líderes competentes advierten la necesidad que hay de cambiar continuamente para mejorar el desempeño (...) El liderazgo supone influir en los seguidores para generar el cambio en función del futuro deseado para la organización” (2002, p.8).

Elizabeth O’Learly (2000, p.1) señala que “no existe una definición clara del liderazgo”, sin embargo, ella lo define como “la capacidad de comunicar de manera positiva y de inspirar a otros”, agrega que el liderazgo también es “la capacidad para influir sobre los demás” (O’ Learly, 2000, p.2).

Otra definición proviene desde el campo de la psicología social: “El proceso de liderazgo es inseparable de la interacción que tiene lugar dentro del grupo. Junto con la persona del líder juegan un papel importante los integrantes del grupo, o

<<seguidores>>, y el contexto que enmarca la interacción grupal” (Rodríguez-Bailón, Molero y Morales, 2004, p.729)

De lo anterior, se puede explicar que el liderazgo es un fenómeno social que comprende la participación de diferentes elementos y el desarrollo de procesos de interacción que tienen lugar dentro del grupo, donde la influencia que ejerce el líder sobre sus seguidores, determina la forma en que los individuos se comportan y comunican dentro del mismo, con la idea de obtener un logro, conseguir un objetivo que todos los miembros comparten de común acuerdo.

2.1 TEORÍAS DEL LIDERAZGO

Lussier y Achua (2002, p.16) explican que una teoría del liderazgo es “una hipótesis sobre algún aspecto relacionado con el liderazgo; las teorías tienen valor práctico porque se utilizan para entender, predecir y controlar mejor el buen cumplimiento del liderazgo”. Sobre esa base, los autores plantean la existencia de cuatro paradigmas del liderazgo, los cuales se han ido desarrollando a lo largo de la historia de este fenómeno. Se trata del paradigma de la teoría de los rasgos, el paradigma de la teoría de comportamiento del liderazgo, el paradigma de la teoría del liderazgo por contingencia y el paradigma de la teoría integral del liderazgo.

2.1.1 PARADIGMA DE LA TEORIA DE RASGOS

Este paradigma nació como parte de los primeros estudios y “partieron del supuesto de que los líderes nacen, no se hacen” (Lussier y Achua, 2002, p.16). La idea es identificar aquellas características o rasgos que diferencian al líder del resto de sus seguidores, desde una mirada determinista sobre el liderazgo. “Las teorías de rasgos del liderazgo intentan determinar características que expliquen la eficacia del liderazgo” (2002, p.16). Entre los años treinta y cuarenta se hizo muy popular este tipo de estudios, sobre todo para buscar a los candidatos ideales para asumir puestos de poder, basados en sus atributos personales, tratando de encontrar una lista de rasgos universales para la figura del líder (Lussier y Achua, 2002, p.16).

2.1.2 PARADIGMA DE LA TEORÍA DE COMPORTAMIENTO DEL LIDERAZGO

A mediados del siglo XX, el enfoque sobre el cual se estudiaba el fenómeno del liderazgo cambió, pasando de los rasgos personales a “las acciones concretas (comportamientos) que desempeña el líder en el trabajo” (Lussier y Achua, 2002, p.16). En la búsqueda por encontrar el mejor estilo de liderazgo para todas las situaciones, “los estudiosos intentaron identificar las diferencias entre el proceder de los buenos líderes y el de los ineficaces” (2002, p.16). Este paradigma se centra especialmente en el trabajo que ejerce el líder dentro de una organización y se orienta hacia su desempeño frente a las necesidades que él debe satisfacer para sus seguidores. Al respecto, los autores establecen que las teorías de este paradigma “tratan de explicar ya sea los estilos distintivos de los líderes eficaces, o bien, de definir la naturaleza de su labor” (Lussier y Achua, 2002, p.16).

2.1.3 PARADIGMA DE LA TEORÍA DEL LIDERAZGO POR CONTINGENCIA

Las teorías del liderazgo por contingencia se fueron desarrollando a partir de los años sesenta y “tratan de explicar la efectividad de un estilo de liderazgo en función del líder, los seguidores y la situación (...) destaca la importancia de factores situacionales, como la índole del trabajo realizado, el ambiente externo y las características de los seguidores” (Lussier y Achua, 2002, p.17). Este paradigma plantea que el liderazgo es una tarea que asume una persona, dependiendo de las circunstancias que en ese momento acontecen dentro de la organización. De esta manera, un líder que actúa bien en un contexto, tal vez no responda eficientemente ante otro escenario que se le presenta en la organización.

2.1.4 PARADIGMA DE LA TEORÍA INTEGRAL DEL LIDERAZGO

En este paradigma, impulsado entre mediados y finales de los años setenta, se buscó la integración de todos los modelos de liderazgo estudiados

anteriormente. Como señalan Lussier y Achua (2002, p.17) “las teorías integrales del liderazgo tratan de combinar las teorías de rasgos, del comportamiento y de contingencias para explicar por qué son fructíferas ciertas relaciones de influencia entre líderes y seguidores”. Los investigadores de este paradigma tratan de entender la razón que motiva a los seguidores a seguir a su líder y trabajar de manera ardua por lograr los objetivos de la organización. “Las teorías permiten identificar conductas y rasgos que facilitan la efectividad del líder y saber por qué un mismo proceder de un líder puede tener efectos distintos en los seguidores según las circunstancias” (Lussier y Achua, 2002, p.17).

2.2 NIVELES DE ANÁLISIS DE LA TEORÍA DEL LIDERAZGO

A lo largo de los estudios sobre el liderazgo, han surgido diferentes teorías, las cuales han clasificado las investigaciones en distintos niveles de análisis, centrados en algún aspecto particular del fenómeno. Lussier y Achua (2002, p.14) establecen la existencia de tres teorías de análisis de la teoría de liderazgo: “el individual, el de grupo y el organizacional”.

2.2.1 NIVEL DE ANÁLISIS INDIVIDUAL

Este nivel de análisis “se concentra en el líder y su relación con cada uno de sus seguidores” (Lussier y Achua, 2002, p.14). En este nivel, el liderazgo es entendido como una relación de intercambio constante entre el líder y sus seguidores, ambos se influyen mutuamente, “hay pues, la premisa implícita de que la eficacia del liderazgo no puede entenderse sin examinar el influjo que, con el paso del tiempo, ejercen uno en el otro, líder y seguidor” (Lussier y Achua, 2002, p.14).

2.2.2 NIVEL DE ANÁLISIS DE GRUPO

El nivel de análisis de grupo centra su interés en “la relación entre el líder y los seguidores en conjunto. A este nivel se le llama también *proceso de grupo*, y

las teorías de este proceso se concentran en la contribución del líder a la buena marcha del grupo” (Lussier y Achua, 2002, p.14). Estos estudios se orientan en la forma como el líder puede contribuir a la buena marcha del grupo al que representa, sobre todo en el ámbito empresarial, donde se deben delegar responsabilidades a los subordinados para la obtención de resultados que contribuyen al óptimo desarrollo de la organización.

2.2.3 NIVEL DE ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

El tercer nivel, también conocido como *proceso organizacional*, se centra principalmente en la organización y su relación con el entorno. “El desempeño de la organización a largo plazo depende de que ésta se adapte debidamente al entorno, adquiera los recursos necesarios para sobrevivir y lleve a cabo un proceso de transformación efectivo para generar productos y servicios” (Lussier y Achua, 2002, p.15). En este nivel, se pretende establecer de qué manera el líder contribuye al posicionamiento de la organización al entorno que le rodea.

Con todos estos antecedentes, se puede establecer que el liderazgo es la función más importante que utiliza una persona que sobresale del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el equipo, grupo u organización al cual pertenece, inspirando al resto de los que participan en el grupo para alcanzar una meta en común. El individuo a cargo de cumplir con todas expectativas es conocido como líder.

2.3 EL LÍDER

Dentro del fenómeno del liderazgo, la figura del líder también ha sido un motivo de estudio. Turner y Harlam (2001) en Rodríguez-Bailón, Molero y Morales (2004, p.728-729) describen al líder como “la persona del grupo que ejerce la influencia más fuerte y consistente sobre los miembros del grupo para indicar acto seguido que es también la que, dentro del grupo, mejor representa los intereses y valores grupales. Sus preocupaciones coinciden plenamente con las de los integrantes del grupo. El líder es, de esta forma, el prototipo grupal, la persona a la vez más

similar a los integrantes del grupo y más diferente de los integrantes de grupos rivales u opuestos”. El líder no necesariamente llega a tal rango porque cuente con los atributos universales planteados por los primeros investigadores del fenómeno, sino más bien que asume ese rol en función de representar de mejor manera los valores, virtudes e intereses del grupo al que pertenece. En este caso, sería el grupo quien le confiere al líder la responsabilidad de ser guiados hacia sus objetivos.

Otra definición es la propuesta por O’Learly (2000, p.2) quien dice que el líder “es la cabeza visible de un grupo, equipo u organización (...) Un líder es la persona carismática, capaz de tomar una decisión acertada y de inspirar a otros para alcanzar una meta común”. De esta forma, se confiere a la persona que ejerce liderazgo, el compromiso de asumir la representación del grupo sobre una sólida base valórica y ética. “Los líderes son capaces de establecer una meta, persuadir a otros para que les ayuden a alcanzar esa meta, y llevar a su equipo hacia la victoria” (O’Learly, 2000, p.1).

Rodríguez-Bailón et al. (2004, p.730) citan a Croshaw y Lord (1987) para nombrar las conductas típicas que tendrían los líderes y que exhiben siempre, independiente de la situación en la que se enfrenten:

“El líder:

—Se lo piensa mucho antes de tomar una decisión.

—Planifica cuidadosamente lo que hay que hacer.

—Pone el énfasis en conseguir los objetivos grupales.

—Coordina las actividades de grupo.

—Hace saber a los integrantes del grupo lo que se espera de ellos”.

En este punto, se puede agregar que, basados en estos componentes, los autores han establecido una diferencia entre “la prototipicidad del liderazgo y su estereotipicidad”.

El <<liderazgo prototípico>> “se refiere al grado en el que el líder es representativo de su grupo, encarna sus valores, es similar a sus integrantes y, a la vez, diferente de los integrantes de grupos opuestos o rivales” (Rodríguez-Bailón et al., 2004, p.730). Este modelo de liderazgo planteado por Turner y Haslam (2001), se relaciona con el nivel de fiabilidad que consigue la persona líder, al momento de representar fielmente los valores del grupo.

El <<liderazgo estereotípico>> tiene que ver “con las características y conductas que, en general, se atribuyen a los líderes, es decir, que van asociadas a la posición del liderazgo” (Rodríguez-Bailón et al., 2004, p.730). Tiene relación con lo explicado anteriormente en función de que, independiente de que si cuenta o no con algunos atributos, existen algunas características que se le atribuyen a la persona que ejerce liderazgo, por el solo hecho de ser “el líder” de la organización.

En síntesis, la labor del líder consiste en establecer una meta y conseguir el propósito que se desea lograr con la mayor cantidad de personas que quieran trabajar para alcanzarla. Es un elemento fundamental en los gestores de las organizaciones, pero también lo es en otros ámbitos, como los deportes donde se debe saber dirigir un equipo a la victoria; en la educación, donde el profesor busca que los alumnos se identifiquen con su forma de pensar y hasta en la misma familia, siendo los padres o hermanos mayores el ejemplo valórico a seguir por los demás integrantes de la familia.

Algunas de las personas piensan que los líderes nacen, mientras otras consideran que se hacen a través del paso de los años. Tal vez todas tengan parte de razón, pero lo cierto es que en la base del liderazgo se encuentran una serie de actitudes y comportamientos que pueden aprenderse, como señalaron los estudiosos del paradigma de la teoría de rasgos.

2.3.1 CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER

Existen investigadores que utilizan el paradigma de la Teoría de Rasgos para definir un modelo de liderazgo efectivo, con raíces en aquellos atributos que vienen determinados para las personas desde que nacen. Sin embargo, se ha logrado establecer que no existen rasgos universales que den un liderazgo efectivo, ya que, en este proceso, intervienen una serie de factores que van desde la persona que toma el rol de líder hasta la cultura en la que el individuo y su grupo están inmersos.

La Teoría de Rasgos se interesa por examinar “la personalidad, las capacidades físicas y las características sociales, así como las relacionadas con el trabajo” (Lussier y Achua, 2002, p.30), buscando identificar los atributos que poseen los buenos líderes, en el ejercicio de su rol.

Para Robert Lussier y Christopher Achua (2002, p.32) esta teoría se basa en dos elementos esenciales: los rasgos y la personalidad. Los rasgos “son características que distinguen a las personas”. La personalidad “es una combinación de rasgos que definen el comportamiento de un individuo”.

Los autores se basan en el modelo de las cinco grandes dimensiones de la personalidad, para establecer las bases genéricas que definen el perfil del líder en toda organización. El propósito de este modelo es que “los rasgos se clasifican dentro de alguna de las dimensiones de emocionalidad, empatía, ajuste, escrupulosidad y apertura a la experiencia” (Lussier y Achua, 2002, p.32).

- **Emocional**, “están los rasgos de liderazgo y extroversión”.
 - 1) “Las personas con marcados rasgos de emocionalidad —llamadas de manera más común *dominantes*— quieren siempre hacerse cargo de la situación. Su comportamiento dominante oscila entre el interés por llevar la delantera y dirigir, y competir e influir. Quienes no posean una acentuada emocionalidad prefieren ser seguidores y no rivalizar o ejercer su influjo en nadie”.

- 2) “Lo emocional se halla en un continuo entre la extroversión y la introversión. Si bien los extrovertidos son sociables y les gusta conocer a otras personas, lo introvertidos son tímidos” (Lussier y Achua, 2002, p.33).
- **Empatía**, “están los rasgos de armonía interpersonal (...) Quienes tienen una personalidad con rasgos de empatía marcados son sociables, dedican la mayor parte de su tiempo a la gente y cuentan con muchos amigos” (Lussier y Achua, 2002, p.33).
 - **Ajuste**, “comprende rasgos de estabilidad emocional. El ajuste se sitúa entre la constancia y el cambio emocional. Con la palabra *estable* nos referimos al autocontrol, la tranquilidad —resistir la presión, estar tranquilo, seguro y ser positivo— y la tendencia a elogiar a los demás; y con la palabra *inestable* aludimos a quien no tiene control —no resiste la presión, se muestra nervioso, inseguro y negativo— y que critica a los otros” (Lussier y Achua, 2002, p.33).
 - **Escrupulosidad**, “comprende rasgos relacionados con el logro. La escrupulosidad también se sitúa entre ser responsable y digno de confianza, e irresponsable e informal. Otros rasgos de escrupulosidad acentuada son la credibilidad, la accesibilidad y la organización. La gente con este rango se caracteriza por estar dispuesta a trabajar arduamente y conceder tiempo y esfuerzo adicionales para cumplir con los objetivos y lograr buenos resultados” (Lussier y Achua, 2002, p.33).
 - **Apertura a la experiencia**, “comprende rasgos relacionados con la disposición a cambiar y probar cosas nuevas. Quienes muestran una marcada apertura a nuevas experiencias buscan el cambio y probar nuevas cosas, mientras que quienes tienen una disposición baja a la apertura evitan toda modificación y novedad” (Lussier y Achua, 2002, p.33).

2.3.2 RASGOS DE LOS LÍDERES EFECTIVOS

A pesar de no existir atributos universales para formar a los buenos líderes, Lussier y Achua (2002, p.35) utilizan la Teoría de Rasgos para proponer algunas características emocionales esenciales que debiera tener un líder efectivo. Estas características comprenden: dominio, gran energía, confianza en sí mismo, *locus* de control, estabilidad, integridad, inteligencia, flexibilidad y sensibilidad hacia los demás.

- **Dominio:** “Los buenos líderes desean ser directivos y asumir responsabilidades, aunque no son demasiado autoritarios ni usan un estilo intimidatorio (...) Por tanto, el rasgo de dominio influye en todos los demás atributos relacionados con los buenos líderes” (Lussier y Achua, 2002, p.35). Llevado al campo de la organización, un líder debe ser capaz de asumir una tarea dentro de la misma, siempre y cuando conozca en profundidad el terreno sobre el cual está trabajando. En la medida que el líder conoce a la organización y su entorno puede actuar con dominio para tomar las decisiones más acertadas dentro del grupo.
- **Gran energía:** “Los líderes tienen empuje y trabajan para lograr objetivos. Son resistentes y toleran la tensión; son entusiastas y no claudican; enfrentan, pero no se derrotan ante la adversidad. Además, nadie los percibe como prepotentes ni odiosos; tienen una gran tolerancia a la frustración, pues se esfuerzan por superar los obstáculos merced a su preparación. Toman la iniciativa y crean mejoras sin pedir permiso; no hay que decirles lo que deben hacer” (Lussier y Achua, 2002, p.36). Una persona líder siempre realiza aportes necesarios para el correcto funcionamiento de la organización, aún cuando estas decisiones puedan considerarse inalcanzables, el buen líder trabajará para lograr que las metas se cumplan y tratará de reflejar una figura energética para inspirar confianza en su grupo.

- **Confianza en sí mismo:** “Los líderes manifiestan seguridad en sus capacidades y fomentan la confianza en sus seguidores, y a medida que se ganan su respeto, también influyen en ellos.

La confianza en sí mismo influye en las metas, las tareas y la persistencia del individuo. Sin ella, hay menos probabilidades de que los líderes traten de influir en sus seguidores, asuman tareas difíciles y se marquen objetivos que representen un reto para ellos y sus seguidores” (Lussier y Achua, 2002, p.36). Es necesario que el líder demuestre sus capacidades para asumir responsabilidades dentro de la organización y esa será su fortaleza para asegurar la fidelidad de los seguidores, de forma tal que éstos puedan cumplir con los objetivos planteados por él.

- **Locus de control:** “Está en un continuo entre atribuir el control del propio destino a razones externas o a razones internas. Quienes creen que las situaciones se originan por causas ajenas a su persona consideran que no tienen control de su suerte, que su comportamiento guarda poca relación con su desempeño y, por lo general, tienen bajos niveles de aprovechamiento o productividad. Los que asumen el control de su destino (los líderes) controlan su suerte y opinan que su comportamiento influye en forma directa en su desempeño. Los líderes asumen la responsabilidad de lo que son, de su conducta, y productividad y del desempeño de su unidad en la organización. Tienen confianza en ellos mismos y aprenden de sus errores, en lugar de culpar de éstos a los demás o atribuirlos a la mala suerte” (Lussier y Achua, 2002, p.37). El líder, para ejercer como tal, tiene el suficiente control sobre su vida para reconocer que su desempeño funciona sobre la base de sus actos y no corresponde a elementos externos (muchas veces etéreos) los cuales de cierta manera “justifican” los errores cometidos. El buen líder no evade su responsabilidad.

Desde el punto de vista de la inteligencia emocional, este factor se conoce como la “autogestión”. “La autorregulación, una especie de

conversación interior continuada, es el componente de la inteligencia emocional que nos libera de la prisión en la que pueden encerrarnos nuestros propios sentimientos” (Goleman, 2013, p.39).

“Imaginémonos a un ejecutivo que acaba de ver a un equipo de trabajadores a sus órdenes presentar un análisis (...). En el Ambiente de pesimismo que impera a continuación puede que tenga tentaciones de dar un golpe en la mesa, presa de la ira, o de pegar una patada a una silla. Podría levantarse de repente y ponerse a chillar al grupo. O mantener un silencio adusto y mirar fijamente a todo el mundo antes de marcharse dando un portazo. Sin embargo, si tiene facilidad de autorregulación elegirá otra salida. Podría decir unas palabras, pensadas detenidamente, para reconocer el fracaso del equipo sin precipitarse con conclusiones apresuradas” (Goleman, 2013, p.39).

Existen unos indicadores de autorregulación emocional, que corresponden a la tendencia fácil de reflexionar y a meditar frente a los diferentes casos que se exponen a la medida que surgen problemas, la completa comodidad ante el cambio, ya que está abierto a las cosas nuevas, son personas que no son impulsivas, por ende, poseen capacidad de reprimir deseos y tienen la capacidad de controlarse frente a algo.

- **Estabilidad:** “Los líderes estables controlan sus emociones, son seguros y positivos (...) se ha comprobado que los líderes efectivos entienden muy bien sus puntos fuertes y débiles, y se orientan hacia el mejoramiento personal en lugar de ponerse a la defensiva. Esto se asocia con los buenos líderes que saben cuándo dirigir y cuándo seguir; compensan sus debilidades dejando que otros lleven la batuta en ámbitos en los que ellos no son tan competentes” (Lussier y Achua, 2002, p.37). Los líderes efectivos deben demostrar a sus seguidores que poseen un dominio de sus emociones y que no claudican ante nada. Cuando esto ocurre, debe tener la suficiente confianza en quienes le

rodean para delegar funciones en caso de no manejar la temática u objetivo por el cual se está trabajando.

Daniel Goleman habla de “autoconciencia” para referirse a este proceso. “La autoconciencia es el primer componente de la inteligencia emocional, algo lógico si tenemos en cuenta que hace miles de años el Oráculo de Delfos ya aconsejaba: “Conócete a ti mismo”. La autoconciencia implica comprender en profundidad las emociones, los puntos fuertes, las debilidades, las necesidades y los impulsos de uno mismo” (Goleman; 2013:35).

Las personas que son autoconscientes no son demasiado críticas, ni excesivamente optimistas, sino que buscan la sinceridad consigo mismas y los demás. Cuando se alude a este término, el individuo que posee autoconciencia reconoce que debe organizarse cuidadosamente y termina con mucha antelación lo que tiene que hacer.

“La autoconciencia abarca la concepción que tiene la persona de sus valores y sus objetivos. Una persona muy autoconsciente sabe adónde se dirige y por qué; así, por ejemplo, se mostrará firme al rechazar una oferta laboral que resulte tentadora desde un punto de vista económico pero que no encaje con sus principios u objetivos a largo plazo” (Goleman; 2013: 36).

La autoconciencia se manifiesta como franqueza y como capacidad de autoevaluación, las personas hablan con mucha certeza y naturalidad de lo que les ocurre, sus emociones y cómo todo ello repercute en su ámbito laboral. Son individuos que pueden reconocerse por su confianza en sí mismos, además de conocer bien sus capacidades y es bastante difícil que se pongan en una posición en la cual puedan fracasar y saben pedir ayuda cuando lo necesitan.

- **Integridad:** “Cuando se habla de *integridad* se alude a un comportamiento regido por la honestidad y la ética, lo que hace a una persona digna de confianza (...) La honestidad, que se refiere a la

sinceridad en comparación con el engaño, casi siempre es la mejor norma. Muchos consideran que la integridad es el activo más importante que puede poseer una persona” (Lussier y Achua, 2002, p.38). La ética, por otro lado, se define como “el conjunto de normas que rige la conducta en términos de lo que es o no correcto” (2002, p.52). Un líder debe demostrar que actúa con honradez, apoyando a sus seguidores y brindando un espacio donde puedan ser sinceros sin correr riesgos de que se les delate. La efectividad del líder radica en demostrar su credibilidad y esto se logra mediante la confianza que le otorgan sus seguidores y que el líder, por ningún motivo, debe quebrantar.

La dimensión ética involucra que el líder se rige por las normas contempladas en los códigos de comportamiento presentes en la organización y que, en definitiva, otorgan valor a las decisiones que toma para beneficio de su grupo. Por tanto, “un buen comportamiento se considera ético y una conducta errónea constituye una infracción a la ética” (Lussier y Achua, 2002, p.52).

- **Inteligencia:** “Por lo general, los líderes cuentan con una inteligencia superior al promedio. Con la palabra *inteligencia* aludimos a la capacidad cognoscitiva de razonar en forma crítica, resolver problemas y tomar decisiones” (Lussier y Achua, 2002, p.38). A pesar de que el líder cuenta con estos atributos para el ejercicio de su rol, desde hace algunos años se ha venido trabajando en un nuevo concepto, desarrollado por el investigador Daniel Goleman, bajo el nombre de inteligencia emocional y que actualmente es utilizado para la formación de líderes con un manejo de sus emociones a un nivel social, que le permita actuar de mejor forma.

Goleman relaciona la inteligencia desde un factor emocional, sobre todo en lo que se refiere a las habilidades sociales que le permiten al líder compenetrarse con sus seguidores. “Como componente de la

inteligencia emocional, la capacidad social no es tan sencilla como puede parecer. No se trata de una simple cuestión de simpatía (si bien la gente con un alto nivel de capacidad social pocas veces es mezquina), sino de una simpatía con un objetivo determinado: hacer avanzar a los demás en la dirección que deseamos” (Goleman, 2013, p. 48).

Sumado a ello, se puede establecer que los individuos con capacidad social suelen tener un amplio círculo de conocidos y poseen una facilidad para encontrar un punto en común para lograr una comprensión. Son personas que están preparadas para actuar en el momento que se les presenta y suelen ser muy eficientes en la gestión de las relaciones cuando logra comprender y controlar sus emociones y demostrar empatía hacia los demás.

“También la motivación contribuye a la capacidad social. Recordemos que la gente motivada para obtener resultados suele ser optimista, incluso ante los revesos o los fracasos. Y la actitud positiva ante la vida se refleja en las conversaciones y demás encuentros sociales.” (Goleman, 2013, p. 50)

La capacidad social es considerada una aptitud clave en el liderazgo, sobre todo si se compara con los demás componentes de la inteligencia emocional, demuestra que la gente sabe instintivamente que los líderes tienen que gestionar las relaciones de forma adecuada. Su labor consta en conseguir que otras personas trabajen, si un líder no sabe expresar su empatía daría la impresión que carece de ella.

“Sería una tontería negar que, como se nos ha dicho toda la vida, el coeficiente intelectual y la capacidad técnica son ingredientes importantes de un buen liderazgo, pero la receta no estaría completa sin la inteligencia emocional. Hace falta tiempo y, sobre todo, compromiso, pero las ventajas que ofrece una inteligencia emocional bien desarrollada, tanto para el individuo como para la organización, hacen que el esfuerzo valga la pena” (Goleman, 2013, p. 51).

- **Flexibilidad:** “es la capacidad de ajustarse a diferentes situaciones (...) la influencia y el establecimiento de objetivos en el liderazgo tiene que ver con el cambio. Los líderes necesitan mantenerse a la vanguardia en cuanto a las enormes modificaciones del mundo, pues el ritmo del cambio seguirá acelerándose (...) Por tanto, los buenos líderes son flexibles y se adaptan a las circunstancias” (Lussier y Achua, 2002, p.39). El desarrollo intelectual le permite al líder ver todas las opciones posibles para generar cambios, tanto dentro de su entorno como en la organización donde participa, lo que se traduce en adaptar la organización a los cambios que se generan alrededor. El líder efectivo es previsor y se adelanta a los cambios para ver de qué forma se generan nuevas instancias de desarrollo para el grupo al que representa.
- **Sensibilidad hacia los demás:** “consiste en considerar a los integrantes de un grupo como individuos, entender su posición en los problemas y la mejor manera de comunicarse e influir en ellos. Para esto se requiere empatía, es decir, capacidad para ponerse en el lugar del otro, ver las cosas desde la óptica ajena” (Lussier y Achua, 2002, p.39). Además de plantear objetivos, conducir a los seguidores para la consecución de éstos y generar unidad dentro de la organización, el líder debe manejar un profundo conocimiento acerca de las personas que integran el grupo que representa: su vida, sus intereses, motivaciones y anhelos.

Goleman propone el concepto de empatía. “De todas las dimensiones de la inteligencia emocional, la empatía es la que se reconoce como mayor facilidad. La Palabra en sí ya parece poco profesional, como si desentonara entre las duras realidades del mercado. No obstante, la empatía no equivale a sensiblería: en el caso de un líder, no supone adoptar las emociones de los demás como propias y tratar de

complacer a todo el mundo, lo que sería una pesadilla e impediría actuar” (Goleman, 2013, p.44).

Actualmente, la empatía es importante como uno de los componentes principales del liderazgo, porque hace uso del incremento de la utilización de equipos, la necesidad de conservar a un buen equipo de trabajo y sobre todo por el rápido avance de la globalización. El líder debe ser capaz de comprender todos los puntos de vista expuestos por los miembros de su grupo.

“La gente duda de que los líderes puedan tomar decisiones difíciles si tienen en cuenta los sentimientos de todas las personas que vayan a verse afectadas, pero lo cierto es que los líderes empáticos no se limitan a simpatizar con la gente que los rodea: utilizan sus conocimientos para que sus empresas mejoren de forma sutil pero determinante” (Goleman, 2013, p. 48).

La mayor parte de estos atributos, Elizabeth O’Learly los considera para establecer el carisma que posee un líder. Ella define el carisma como “una cualidad casi intangible que genera lealtad y grandes resultados por parte de los subordinados” (O’Learly, 2000, p.3). De esta forma, se resume que “un líder es alguien que inspira, que toma decisiones que afectan a la empresa de manera positiva, y que puede reunir a un equipo dispar y conseguir que trabajen con una meta común” (O’Learly, 2000, p.2). Lo mismo es aplicable para cualquier tipo de organización que mantenga un objetivo para el bien común de sus miembros integrantes.

2.3.3 PERFIL DE PERSONALIDAD DE LÍDERES TRIUNFADORES

Robert Lussier y Christopher Achua (2002, p.40) rescatan los aportes del investigador David McClelland, para distinguir dos tipos de teorías que consideran las motivaciones que inspiran a los líderes a actuar como tales. Se trata de la Teoría sobre el Perfil de Motivación del Líder y la Teoría de Motivación del logro.

2.3.3.1 Teoría de Motivación del logro

Esta teoría “trata de explicar y predecir del comportamiento y el desempeño con base en la necesidad de la persona de logro, poder y afiliación” (Lussier y Achua, 2002, p.40). Plantea que los seres humanos poseen necesidades que requieren ser satisfechas y por lo tanto, los comportamientos que derivan de las personas están motivados por dichas necesidades.

- **Necesidad de logro:** “es aquel interés inconsciente por lograr la excelencia en el desarrollo de las habilidades merced a esfuerzos individuales. Los individuos con una necesidad de logro acentuada suelen presentar rasgos de locus de control interno, confianza en sí mismos y gran energía” (Lussier y Achua, 2002, p.40). Que la persona asume responsabilidades de forma personal con la idea de resolver los problemas y de esta forma, lograr objetivos que le producen satisfacción por haber cumplido con sus metas.
- **Necesidad de poder:** “Es el interés inconsciente por influir en los demás y buscar posiciones de autoridad. Quienes tienen una fuerte necesidad de poder manifiestan el rasgo de dominio, confianza en sí mismos y gran energía (...) Quienes tienen una fuerte necesidad de poder desean ejercer influencia o control sobre los demás, disfrutan de la competencia cuando pueden ganar (no es gusta perder), desean enfrentar a los demás y buscan posiciones de autoridad y condición elevada. Suelen ser ambiciosos y tener una menor necesidad de afiliación” (Lussier y Achua, 2002, p.41) En este punto, cabe resaltar el hecho de que existen líderes motivados a actuar como tal por la necesidad inconsciente de influir en los demás. Plantear sus ideas con el fin de que sus seguidores las lleven a cabo.
- **Necesidad de afiliación:** “Es el interés inconsciente por crear, mantener y restablecer relaciones personales estrechas. Los que

manifiestan esta necesidad en grado elevado poseen el rasgo de sensibilidad hacia los demás” (Lussier y Achua, 2002, p.41). Las motivaciones inconscientes del individuo estarían orientadas a estrechar vínculos sociales. Esto refuerza la idea de que el ser humano es un ser social, ya que no se concibe como un ente que viva aislado. Él requiere de su relación con otros para compartir experiencias y sobrevivir al ambiente. Por tanto, las personas que presentan esta necesidad “disfrutan mucho las actividades sociales y buscan pertenencia, por lo que se unen a grupos y organizaciones; piensan en los amigos y las relaciones. Apoyar, ayudar y enseñar a los demás son aspectos que disfrutan en general” (Lussier y Achua, 2002, p.41).

2.3.3.2 Teoría sobre el perfil de motivación del líder

Lussier y Achua (2002, p.42) al referirse a esta teoría, apuntan que “trata de explicar y predecir el éxito en el liderazgo con base en la necesidad de logro, poder y afiliación”. Al respecto, los autores plantean una definición de lo que se entiende por Perfil de Motivación del Líder (PML) lo que, en definitiva, precisa las características que hacen de una persona idónea para cumplir con ese rol. “El Perfil de motivación del líder comprende una marcada necesidad de poder, que se socializa, lo cual significa que es mayor que su necesidad de afiliación, y que la necesidad de logro es moderada” (Lussier y Achua, 2002, p.42).

- **Poder:** “Resulta esencial para los líderes, pues sirve para influir en los demás (...) Para ser exitosos, los líderes deben tener la necesidad de asumir responsabilidades y disfrutar su papel. En consecuencia necesitará, poder para influir en sus seguidores, colegas y administradores de nivel superior” (Lussier y Achua, 2002, p.42).
- **Poder socializado:** “Puede emplearse para ayudarse a sí mismo y a los demás (...) Los líderes que rinden buenos resultados se sirven del poder socializado, manifiestan rasgos de sensibilidad hacia los demás

y de estabilidad” (Lussier y Achua, 2002, p.42-43). En definitiva, el líder comparte el poder gracias a los logros positivos alcanzados durante su trabajo, lo cual comparte con los miembros de su organización.

- **Logro:** “Para rendir buenos resultados, los líderes deben tener una necesidad de logro moderada (...) La razón de que su necesidad de logro sea moderada (lo que implicaría una necesidad de poder menor) es que en este último caso estaría latente el peligro de un ejercicio personalizado del poder. Quienes manifiestan una gran necesidad de logro suelen buscar el triunfo individual, y cuando no se interesan en ser líderes hay probabilidades de que ejerzan un poder personalizado y cometan errores” (Lussier y Achua, 2002, p.44).
- **Afiliación:** “Los líderes eficaces tienen una menor necesidad de afiliación que de poder, así que sus relaciones no buscan influir en los demás (...) Los líderes con una gran necesidad de afiliación suelen tener una menor necesidad de poder y por tanto, son renuentes a desempeñarse como jefes estrictos, de modo que probablemente no disciplinen a seguidores ni influyan en ellos para que hagan ciertas cosas —como lograr un cambio—. Se ha descubierto que estos individuos muestran favoritismo hacia sus amigos. No obstante, (...) los líderes exitosos se preocupan por los seguidores—poder socializado” (Lussier y Achua, 2002, p.44).

2.4 ESTILOS DE LIDERAZGO

Los rasgos de personalidad varían de una persona a otra y se desarrollan en diferentes grados entre un líder y otro. Es por esta razón que, a partir de estos “atributos universales”, se plantea la existencia de diferentes estilos de liderazgo, los cuales se van ejerciendo conforme a las necesidades que tiene la organización durante un tiempo en particular y que requieren de la figura del líder una forma específica para trabajar por los objetivos del grupo.

2.4.1 LIDERAZGO VISIONARIO O AUTORITARIO

El líder autoritario es el más eficaz, ya que mejora todos los aspectos del clima. Este posee visión de futuro y motiva a los trabajadores, dejándoles claro cómo encaja su función en la visión general de la organización. “El liderazgo autoritario potencia al máximo el compromiso con los objetivos y la estrategia de la empresa. Al enmarcar las tareas individuales en una visión global, el líder autoritario marca unos niveles de calidad que giran en torno a esa visión. (Goleman, 2013, p. 59)

El líder autoritario da inicio a un rumbo diferente y vincula a sus integrantes a una nueva visión a largo plazo. Sin embargo, y a pesar de las ventajas que posee, el estilo autoritario no funciona en todos los casos.

2.4.2 LIDERAZGO CONCILIADOR O ESTILO “COACH”

“Los Líderes coach ayudan a sus subordinados a identificar sus puntos fuertes y débiles particulares y los vinculan a sus aspiraciones personales y profesionales. Animam a los trabajadores a marcarse objetivos de desarrollo a largo plazo y a conceptualizar un plan para alcanzarlos. Llegan a acuerdos con ellos sobre su función y sus responsabilidades en consecución de los planes de desarrollo y ofrecen gran cantidad de instrucciones y comentarios.” (Goleman, 2013, p. 62)

Este tipo de líder se le hace más cómodo delegar funciones complicadas a su grupo, aunque no las completen con rapidez. Son personas dispuestas a soportar fracasos momentáneos, si logran fomentar el aprendizaje a largo plazo.

Este estilo también tiene un efecto claro en la comunicación, quienes tienen buena relación hablan mucho, intercambian ideas y logran inspirarse más rápidamente, además fomenta la flexibilidad, lo cual permite que de forma habitual se innove y se corran riegos.

“En cuanto a la sensación de reconocimiento y recompensa por el trabajo bien hecho, el líder conciliador hace muchos comentarios positivos, que tienen una fuerza especial en el entorno laboral, dado que no son lo más habitual: aparte de una revisión anual, la mayoría de la gente no suele recibir observaciones sobre su labor cotidiana, o solo las recibe cuando son negativas. Por eso las palabras de ánimo del líder conciliador son aún más motivadoras”. (Goleman, 2013, p.65)

2.4.3 ESTILO DEMOCRÁTICO O COMPAÑERISMO

Cuando se habla de estilo democrático, se refiere que “al dedicar tiempo a recoger las ideas y el respaldo de los demás, el responsable de un equipo consigue confianza, respeto y compromiso. Al permitir que los trabajadores den su opinión sobre decisiones que afectan a sus objetivos y a su forma de proceder, el líder democrático fomenta la flexibilidad y la responsabilidad. Por último, y dado que tienen voz en la definición de los objetivos y de los parámetros para evaluar el éxito, quienes se encuentran en un sistema democrático tienen a ser muy realistas sobre lo que puede conseguirse y lo que no” (Goleman, 2013, p. 69)

O’Learly (2004, p.20-21) llama a este estilo “compañerismo”, agrega que las características que lo describen de mejor forma son:

- “Igualdad. El líder se convierte en un miembro más del grupo; un miembro que puede tener ciertamente más experiencia, pero que no tiene más peso que los demás individuos del grupo”.
- “Visión de grupo. Todos los miembros del grupo participan en la toma de decisiones y en el establecimiento de la dirección a seguir”.
- “Responsabilidad compartida. Todos los miembros del grupo son responsables de los resultados y de las consecuencias de las acciones de grupo”.

“Algunos líderes recurren a este estilo para poder aplazar decisiones cruciales, con la esperanza de que de tanto dar vueltas a lo mismo al final se haga la luz” (Goleman, 2013, p.69). Este estilo es ideal cuando el líder no tiene muy claro qué rumbo debe tomar y necesita de opiniones y aportes de parte de los asesores competentes. También, aunque tenga las ideas claras, el estilo puede funcionarle para lograr generar nuevas propuestas a futuro.

2.4.4 ESTILO EJEMPLARIZANTE

Siguiendo con los estilos, el ejemplarizante tiene un lugar muy importante en el repertorio del líder, pero debe utilizarse con moderación. El líder establece niveles de rendimiento altísimos y lo demuestra personalmente. “Demuestra una obsesión por hacer las cosas mejor y más rápido y pide lo mismo de todos los que lo rodean. En seguida identifica a quienes rinden un poco y les exige más. Si no se ponen a la altura necesaria, los sustituye por alguien que sí sea capaz de ello”. (Goleman, 2013, p.71)

Se logra captar a simple vista que un planteamiento así debería mejorar los resultados que esperan, pero no es cierto. En la realidad, el estilo ejemplarizante termina por destruyendo el clima laboral. Los integrantes de la organización se sienten abrumados por las exigencias de alto rendimiento del líder y pronto pierden el interés por seguir intentándolo. Muchas veces tiene claras las pautas de trabajo, pero no las comunica con claridad y eso logra confundir a la gente.

Con ello se forma un clima de desconfianza entre el líder y los integrantes, quienes tienen la impresión que no confía en sus capacidades, ni en sus iniciativas. La flexibilidad y la responsabilidad desaparecen, siendo el trabajo tan centrado en las tareas concretas y tan rutinario, que resulta siendo aburrido.

2.4.5 LA DICTADURA O ESTILO COERCITIVO

Por último, encontramos el estilo dominante o coercitivo, en ocasiones llamado también “dictadura”, el cual es fácil comprender por qué de todos los estilos del liderazgo, es considerado el menos eficaz en la mayoría de las situaciones. Este posee una toma de ideas vertical, por lo cual la participación de los integrantes es nula, es por ello, que las personas se sienten humilladas y no son capaces de expresar sus ideas. Del mismo modo, el sentido de responsabilidad se debilita mucho, al no involucrarse y se sienten poco responsables de su rendimiento. “También hay que señalar que socava uno de los principales instrumentos del líder: motivar a sus subordinados al mostrarles cómo encaja su trabajo en la misión general, compartida por todos. Al desaparecer ese factor, con la disminución de claridad y compromiso que comporta, se reduce la vinculación de los trabajadores con su labor”. (Goleman, 2013, p.74)

Sobre ese estilo de liderazgo, Elizabeth O’Learly (2000, p.18) nombra las características que describen al líder dictatorial, a saber:

- “No hacer preguntas. El dictador establece la ley en su grupo y espera que los individuos acaten su autoridad sin cuestionarla”.
- “Conocimiento es poder. El dictador piensa acertadamente que el conocimiento es una de las claves del poder. Debido a ello, el dictador se guardará para sí la mayor parte de la información clave para la empresa y sólo compartirá pequeñas parcelas de información cuando sea imprescindible”.
- “Sin fallos. El dictador espera que la calidad del rendimiento sea la máxima en cada momento. No se toleran fallos. Los fallos suelen acabar en despido o en algún tipo de castigo para el individuo responsable”.

2.4.6 LIDERAZGO ESTRATÉGICO

Este tipo de liderazgo es esencial a la hora de formar una nueva organización, puesto que se trata de “un proceso que consiste en ofrecer la dirección e inspiración necesarias para crear e instrumentar una visión, una misión y estrategias para lograr y respaldar los objetivos organizacionales” (Lussier y Achua, 2002, p.367).

De esta forma, el liderazgo estratégico permite generar un campo de acción claro para que los seguidores puedan trabajar en los objetivos planteados y de esa forma lograr el bien común de su grupo. Este tipo de liderazgo trabaja sobre la base de cuatro ejes que son fundamentales para su efectividad:

- **Análisis del entorno:** “Una de las actividades más importantes del liderazgo es definir una dirección, lo que conlleva prever y crear un futuro para la organización. Para fijar la dirección correcta, el líder debe pronosticar o prever con precisión lo que sucederá, que implica supervisar continuamente el ambiente y la organización” (Lussier y Achua, 2002, p.369).
- **Visión estratégica:** Lussier y Achua (2002, p.370), la definen como “una visión a futuro ambiciosa en la que puedan creer todos en la organización y la cual, aunque no se alcance con facilidad, ofrece condiciones considerablemente mejores que las presentes”.

Los autores agregan que una visión sobre la organización, cumple muchas funciones importantes, entre las que se cuentan (Lussier y Achua, 2002, p. 370):

-“Facilita la toma de decisiones, pues ayuda a la gente a determinar qué es bueno o malo, importante o intrascendente”.

-“Inspira a los seguidores al apelar a su necesidad humana fundamental de sentirse importantes, útiles y parte de algo grande”.

-“Vincula el presente con el pasado al racionalizar la necesidad de modificar el viejo modo de hacer las cosas”.

-“Da sentido al trabajo, pues explica no sólo qué hace la gente, sino por qué lo hace”.

-“Establece un estándar de excelencia”.

Se recomienda que, para que la visión tenga un peso considerable dentro del grupo, ésta debe ser trabajada en equipo. La idea es que marque una diferencia, considerando las opiniones, valores y creencias de sus miembros participantes.

- **Planteamiento de la misión:** “es el propósito general y la razón de ser fundamental de una organización. Los dos componentes que con frecuencia se destacan en el planteamiento de la misión son los valores fundamentales y el propósito general. Los valores fundamentales resumen los principios rectores y las normas éticas con que la empresa (u organización) se conducirá, sin importar las circunstancias” (Lussier y Achua, 2002, p.371). Este planteamiento fija las bases sobre las cuales se genera la cultura organizacional dentro del grupo, lo que en definitiva refuerza las acciones que los individuos deben cumplir para la consecución de sus objetivos y la aceptación de sus pares dentro del grupo, de forma tal que debe compartir los valores que se promueven al interior.
- **Diseño de la estrategia:** “La estrategia es un plan de acción general que describe la asignación de recursos y otras actividades para aprovechar las oportunidades del entorno y ayudar a la organización a lograr sus metas” (Lussier y Achua, 2002, p.371-372).

2.4.7 LIDERAZGO DE SERVICIO

Lussier y Achua (2002, p.373) definen este estilo de liderazgo como aquel “que trasciende el interés personal para resolver las necesidades de los demás, ayudándolos a crecer profesionalmente y emocionalmente. Se dice que satisfacer las necesidades de los demás es la meta suprema de los líderes de servicio”. En este estilo, la figura del líder pasa de ser una autoridad a actuar como seguidor, con la idea de compenetrarse en los

anhelos y necesidades de sus seguidores para entenderlos y de esta forma contribuir con su bienestar para que puedan trabajar mejor en función de sus objetivos. “Los líderes de servicio dan al liderazgo un enfoque marcadamente moral. Operan con la premisa de que todos tenemos un deber moral unos con otros. El liderazgo se percibe como una oportunidad de servir a los niveles básicos y no como dirigir desde la cima” (Lussier y Achua, 2002, p. 375).

De este modo, el liderazgo de servicio se enfoca en cuatro guías fundamentales para ser ejercido con efectividad (Lussier y Achua, 2002, p.375):

- **Ayudar a los demás a descubrir su espíritu.** “La función del líder de servicio es ayudar a los seguidores a descubrir su fuerza de espíritu y su potencial para marcar la diferencia, lo cual exige de estos líderes empatía por las circunstancias de los demás. Los líderes de servicio no temen mostrar su vulnerabilidad”.
- **Ganarse y mantener la confianza de los demás.** “Los líderes de servicio se ganan la confianza de los otros al ser sinceros y fieles a su palabra. No tienen agendas ocultas, y están dispuestos a dar poder, recompensa, reconocimientos y control”.
- **Servicio por encima del interés personal.** “El sello distintivo del liderazgo de servicio es el deseo de ayudar a los demás y no de conseguir poder y control sobre ellos. Hacer lo correcto para los demás está antes que proteger la propia posición. Los líderes de servicio toman decisiones para fomentar el bien del grupo en lugar de promover sus propios intereses”.
- **Buenos escuchas.** “Los líderes de servicio no imponen su voluntad al grupo, sino que escuchan con atención los problemas que enfrentan los demás y luego logran que el grupo se comprometa y participe en la busca de un mejor curso de acción. Los líderes de servicio afirman su confianza en los otros”.

Si se tuviese que determinar algún estilo de liderazgo que funciona de manera universal para todos los casos, se llegará a la conclusión de que ninguno cumple con el perfil, ya que depende de factores como el tipo de organización, las características de los miembros integrantes y el entorno o cultura que rodea al grupo, los que van a influir para rescatar aquel estilo de liderazgo que mejor se acomode a la situación. Como plantea Goleman (2013, p.76) “es mejor que un líder emplee un amplio repertorio de estilos. Los que dominan cuatro o más (en especial el autoritario, el democrático, el conciliador y el coach) logran el mejor clima laboral y el mejor rendimiento. Además los jefes más eficientes cambian con flexibilidad entre estilos de liderazgo según sea necesario”.

El hecho de manejar diferentes estilos, permiten al líder poder trabajar con plena autonomía dentro del grupo, para detectar aquellas necesidades esenciales que sus seguidores demandan, de forma tal que pueda hallar las soluciones correctas y manifestarlas de manera adecuada. “Por último, un buen líder conciliador domina el arte de la comunicación interpersonal, en concreto sabe decir lo que conviene o hacer el gesto simbólico adecuado en el momento preciso. Así pues, si es un líder ejemplarizante que quiere tener la posibilidad de emplear el estilo conciliador con más frecuencia, debe mejorar su nivel de empatía y, quizá, la capacidad de establecer relaciones y comunicarse de manera eficaz”. (Goleman, 2013, p.81).

2.5 LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL O CARISMÁTICO

La base teórica sobre la que se sustenta el estilo de liderazgo transformacional, tiene sus orígenes en los estudios realizados por Max Weber en 1947 sobre el liderazgo carismático (Lussier y Achua, 2002, p.357). El término carisma proviene del griego *charisma* cuyo significado es “don abundante concedido por Dios a una criatura”. De esta forma, el carisma se trata de “una forma de influencia no basada en sistemas de autoridad tradicionales o legales y racionales, sino en la percepción de los seguidores de que el líder está dotado de un don divino o de cualidades sobrenaturales” (Lussier y Achua, 2002, p.357).

Por lo tanto, se cree que “los líderes carismáticos poseen cualidades excepcionales y que inspiran y motivan a la gente para que realicen más de lo que haría en circunstancias normales” (Lussier y Achua, 2002, p.357).

Respecto de los factores que influyen en el desarrollo del carisma, existen tres visiones totalmente diferentes, las cuales centran sus hipótesis en las siguientes ideas (Lussier y Achua, 2002, p.357):

- a) Hay quienes sostienen que el carisma surge a raíz de una coyuntura que afecta al clima social (de la organización o el entorno) que permite al líder enfrentarse a esos problemas. “Los partidarios del planteamiento de que el liderazgo carismático podría no tener lugar a menos que la sociedad viviera una crisis sostienen que antes que un individuo con cualidades extraordinarias pudiera percibirse como líder carismático, la situación social debería ser tal que los seguidores reconocieran la necesidad de las cualidades del líder”. Un claro ejemplo al respecto, lo refleja la asunción de Hitler al poder. En esa época Alemania había quedado sumida en un profundo quiebre económico, pagando las deudas hacia los vencedores de la Primera Guerra Mundial, mediante el Tratado de Versalles. Lo que Hitler propuso para su país fue generar un cambio de mentalidad orientada hacia la supremacía de la raza alemana, lo que en definitiva decantó en la adhesión casi ciega de la población hacia la “solución” que él les proponía para hacer resurgir Alemania. Es decir, que no era la persona en sí el motivo de adhesión, sino las cualidades que le otorgan una dimensión casi “divina” para la resolver problemas.
- b) La segunda idea se sustenta en el supuesto que el liderazgo carismático resulta de los atributos que posee el líder y no de contexto. Entre los atributos que se cuentan como parte de este proceso se encuentran: “una visión clara del futuro, habilidades excepcionales de comunicación, honradez, confianza en sí mismo e inteligencia acentuadas, así como una gran energía y orientación a la acción”.

- c) Una tercera corriente considera que el liderazgo carismático “no depende de las cualidades del líder ni de la presencia de una crisis únicamente, sino que se trata de un fenómeno provocado por interacciones (...) La mayoría de los teóricos consideran que el carisma es resultado de la percepción de los seguidores y que ésta es influida no sólo por las características y el comportamiento reales del líder, sino también por el contexto”.

Con respecto al carisma, Rodríguez-Bailón et al. (2004, p.741) citan a Conger (1999) quien concibe el liderazgo carismático “como un proceso a través del cual el líder conduce a la organización de un estado actual a otro futuro a través de tres etapas. En la primera etapa los líderes carismáticos son capaces de realizar una evaluación realista y activa del entorno que les hace detectar las necesidades no satisfechas tanto por parte de los seguidores como de la organización. En la segunda etapa, a partir de esta evaluación del entorno, los líderes carismáticos son capaces de formular y transmitir un proyecto de futuro o visión capaz de ilusionar a los seguidores. Finalmente, en la tercera etapa, los líderes, a través de su ejemplo y de la asunción de riesgos y compromisos personales, son capaces de hacer que los seguidores tengan confianza en su visión y se movilicen para llevarla a cabo”.

2.5.1 CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO CARISMÁTICO

A través de diversos estudios, se han llegado a identificar las características que distinguen a los líderes carismáticos y que son:

- **Visión de futuro:** “Los líderes carismáticos orientan su mirada y sus acciones hacia el porvenir. Tienen la capacidad de articular una visión idealizada del futuro significativamente mejor que el presente (...) La visión es la capacidad de imaginar diferentes y mejores condiciones y la forma de conseguirlas. Una visión debe motivar y atraer a los demás; para esto, la misión debe ser resultado de un esfuerzo de colaboración” (Lussier y Achua, 2002, p.358).

- **Habilidades de comunicación excepcionales:** “los líderes con carisma poseen la capacidad de comunicar ideas y objetivos complejos de manera clara y convincente, de modo que todos, desde la alta dirección hasta las bases de la organización, entiendan y se identifiquen con su mensaje. Sus maneras elocuentes, imaginativas y expresivas aumentan los niveles emocionales de los seguidores y los inspiran a sumarse a su visión (...)”

“Para plantear su parecer, los líderes con carisma recurren mucho a metáforas, analogías e historias en lugar de discursos racionales y abstractos. Si bien tales recursos resultan inspiradores, estos líderes también suelen adecuar su lenguaje a los distintos grupos con los que tratan, con lo cual los seducen mejor tanto intelectual como emocionalmente” (Lussier y Achua, 2002, p.358-359).

- **Confianza en sí mismo y convicción moral:** “Los líderes carismáticos generan confianza en su liderazgo merced a su inquebrantable confianza personal, fe, sólida convicción moral y capacidad de sacrificio” (Lussier y Achua, 2002, p.359).
- **Capacidad para inspirar confianza:** “Los electores creen con tal fuerza en la integridad de los líderes carismáticos que arriesgan su carrera para seguir la visión de su líder. Dichos se ganan el respaldo y la confianza mostrando su compromiso con las necesidades de los seguidores por encima del interés personal. Esta cualidad inspira a los seguidores y genera una confianza mutua entre el líder y quienes lo siguen” (Lussier y Achua, 2002, p.359).
- **Orientación al riesgo:** “Los líderes carismáticos se ganan la confianza de sus seguidores merced a su disposición a asumir grandes riesgos como algo personal. Se dice que estos líderes idealizan el riesgo y la gente admira el valor de quienes “se la juegan”. El que estos líderes se pongan en peligro es una forma de defender personalmente su visión y, como consecuencia, obtienen la admiración y el respeto de sus seguidores” (Lussier y Achua, 2002, p.359).

- **Gran energía y orientación a la acción:** “Los líderes con carisma están llenos de energía y sirven como modelos para hacer que las cosas se realicen a tiempo. Logran que sus emociones se involucren en su vida laboral cotidiana, lo que alimenta la energía, y entusiasmo y atrae a los demás. Los líderes carismáticos suelen ser expresivos emocionalmente, pero recurren sobre todo a una expresividad no verbal constituida por ademanes o gestos, movimientos, tono de voz, contacto visual, y expresiones faciales llenos de calidez”.
- **Base de poder fundada en las relaciones:** “Una dimensión medular del liderazgo carismático es que éste conlleva una relación o interacción entre líder y seguidores. No obstante, a diferencia de otras formas de liderazgo, el carismático se basa profundamente en las relaciones y casi por completo en el poder experto y de referencia (...) incluso cuando el líder ocupa una posición formal en la organización”.
- **Conflicto interno mínimo:** “Por lo común, los líderes con carisma están convencidos de hallarse en lo correcto en cuanto a su visión y estrategia, lo que explica por qué persisten y aguantan hasta el final los reveses. Por su convicción, experimentan una menor culpa e incomodidad al presionar a los seguidores a que resistan aunque enfrenten amenazas”.
- **Delegación de poder en los demás:** “Los líderes carismáticos entienden que no pueden hacer que la visión se dé sola: necesitan ayuda y respaldo de sus seguidores. Por tanto, confieren autoridad a los demás y con ellos fortalecen la efectividad personal de sus seguidores. Los líderes carismáticos también delegan autoridad en los seguidores moldeándolos conductualmente y preparándolos, lo que les ofrece retroalimentación y aliento, y los convence de que asuman más responsabilidades a medida que aumentan sus destrezas y confianza en sí mismos”.
- **Personalidad autopromovida.** “Aún cuando nadie haga suya la causa de los líderes carismáticos, con frecuencia éstos promueven su persona

y su visión. Los líderes con carisma no temen reconocer sus propios logros”.

En años recientes se ha venido desarrollando el estilo de liderazgo transformacional. Para O’Learly (2004, p.87) un líder transformacional “es aquél capaz de provocar cambios en los individuos y en las empresas, ayudando con frecuencia a las empresas en apuros a dar un vuelco en su rendimiento”.

Otra definición proviene del campo de la Psicología Social y Organizacional. Bass (1985) en Rodríguez-Bailón et al. (2004, p.740) señala que el liderazgo transformacional “produce importantes cambios en los valores y creencias de los subordinados (...) son precisamente este tipo de líderes los que contribuyen a crear y cambiar las culturas organizacionales”.

Rodríguez-Bailón et al. (2004, p.741) se basan en la investigación de Bass (1985) para explicar que la principal característica que posee un líder transformacional es “que consigue que sus seguidores obtengan un rendimiento mucho mayor del esperado. Este rendimiento extraordinario es conseguido por éste a través de tres vías: a) logrando que los seguidores comprendan la importancia y el valor de los objetivos a alcanzar; b) impulsándoles a trascender su propio interés en beneficio de los intereses colectivos: y c) cambiando las necesidades y valores de los seguidores”.

Además de estos elementos, Bass (Rodríguez-Bailón et al., 2004, p.741) comprobó que el liderazgo transformacional está compuesto de cuatro factores:

- **Carisma o influencia idealizada:** Señala la identificación de los seguidores con el líder.
- **Inspiración:** Indica la identificación de los seguidores con la visión que el líder propone.

- **Estimulación Intelectual:** Apunta a la capacidad del líder para fomentar el uso de la inteligencia y el raciocinio de los seguidores.
- **Consideración individualizada:** Tiene que ver con la capacidad del líder para ofrecer atención y un consejo personal a los individuos que están a su cargo.

Por su parte, Elizabeth O’Learly (2000, p.88) ofrece un listado de características que posee un líder transformacional, que precisa de la siguiente forma:

- “Carisma. Un líder transformacional es aquél que tiene una visión clara de la empresa y que es capaz de comunicar de manera precisa esa visión a los miembros del grupo (...) un líder transformacional detecta con facilidad lo que es importante para los individuos y para la organización en su conjunto”.
- “Confianza. Un líder transformacional posee un buen sentido de los negocios y es capaz de intuir qué decisiones afectará de manera positiva la empresa. Esto proporciona al líder la capacidad de actuar con confianza, que transmite asimismo a los miembros del grupo”.
- “Respeto y lealtad. Un líder transformacional inspira respeto y lealtad entre los individuos al tomarse tiempo para hacerles saber que son importantes”.
- “Elogio expresivo. Un líder transformacional elogia a los miembros de su equipo con frecuencia por un trabajo bien hecho. Al hacerles saber hasta qué punto han contribuido al éxito común, les estimula para retos futuros.
- “Inspiración. Un líder transformacional es un maestro a la hora de ayudar a los demás a hacer algo para lo que ellos no se sentían capacitados. El líder lo consigue mediante frases de elogio y de ánimo”.

2.6 LIDERAZGO Y CULTURA

Existe una estrecha relación entre los procesos culturales y el ejercicio del liderazgo dentro de la sociedad. Rodríguez-Bailón et al. (2004, p.744) plantean la

existencia de dos tipos influencias, una que parte de la cultura que condiciona el liderazgo a ejercer dentro de la sociedad; y otra parte, que aduce a la influencia que tiene el liderazgo para generar cambios al interior de la sociedad. “Se parte del supuesto de que la cultura determina el tipo de liderazgo que es aceptado en el seno de una determinada sociedad u organización y, a continuación, se explora la posibilidad alternativa de que ciertos líderes sean capaces, a su vez, de ejercer influencia sobre la cultura de la sociedad y organización de la que forman parte”.

Rodríguez-Bailón et al. (2004, p.744) explican que “la cultura está constituida por un conjunto de creencias, actitudes, valores y prácticas compartidos por un grupo de personas con una historia común e insertas en una estructura social determinada (...)”.

2.6.1 LA CULTURA INFLUYE SOBRE EL LIDERAZGO

Respecto a la relación de influencia que ejerce la cultura sobre el liderazgo, Hofstede (1980, 1991) citado en Rodríguez-Bailón et al. (2004, 735), establece que esta influencia se compone de “cuatro dimensiones básicas de variación cultural (alta distancia a baja distancia de poder; masculinidad frente a femineidad, individualismo frente a colectivismo y alta frente a baja evitación de incertidumbre)”. Estos elementos varían de una cultura a otra, tomando diferentes grados de importancia para el rol que cumple el líder como representante y dirigente de los intereses colectivos.

Relacionada directamente con el ejercicio del liderazgo, “La dimensión <<distancia de poder>> (...) se refiere a la forma de percibir y comportarse hacia las figuras de autoridad. Un líder educado en una sociedad con una alta distancia de poder despertará rechazo por sus métodos autoritarios en una sociedad con baja distancia de poder. Por el contrario, no marcar las diferencias adecuadas con la gente bajo su mando será visto como una señal de debilidad en un país con alta distancia de poder” (Rodríguez-Bailón et al., 2004, p.735).

“Con respecto a la dimensión <<individualismo-colectivismo>>, cabe esperar que en una cultura colectivista, en la que las relaciones entre los miembros del

grupo son sumamente importantes, un líder centrado en la tarea de tenga dificultades dado que, en dichas sociedades, relación y tarea están inextricablemente unidas (...) Por otra parte, la dirección o liderazgo en una sociedad individualista es una dirección de individuos. Si hay incentivos o recompensas, éstos deben ligarse al rendimiento personal. Por el contrario, en una sociedad colectivista es aceptable que la dirección y/o los incentivos estén ligados al rendimiento grupal” (Rodríguez-Bailón et al., 2004, p.735).

“Por lo que se refiere a la dimensión <<masculinidad/femineidad>> (...) las culturas masculinas y femeninas crean diferentes tipos de líderes ideales. Así, en las sociedades masculinas el líder debe ser asertivo, decidido, agresivo y tomar las decisiones por sí mismo sin consultar al grupo. Por el contrario en las sociedades femeninas el líder ideal es menos visible, intuitivo más que racional y acostumbrado buscar el consenso” (Rodríguez-Bailón et al., 2004, p.735).

“La dimensión <<evitación de la incertidumbre>> cabría esperar que en las culturas en las que sea elevada se demande un líder directivo. En culturas de este tipo se espera que el líder diga en cada momento lo que se debe hacer puesto que, en caso contrario, se generaría gran ansiedad. Por el contrario, en los países con baja evitación de incertidumbre un liderazgo demasiado directivo despertará una fuerte resistencia puesto que la gente espera participar en las decisiones y se siente proclive a asumir responsabilidades” (Rodríguez-Bailón et al., 2004, p.735).

2.6.2 EL LIDERAZGO INFLUYE SOBRE LA CULTURA

Relacionado con ese aspecto, Rodríguez-Bailón et al. (2004, p.738-739) recogen las ideas propuestas por Trice y Beyer (1993) respecto de la manera en que el liderazgo puede influir en el cambio de cultura; principalmente en las pautas de comportamiento al interior de la organización (cultura organizacional).

Los autores se refieren al dinamismo que caracteriza a los grupos sociales. “Por diversas razones (incorporación de nuevos miembros, cambio de las condiciones del entorno, etc.) los grupos, organizaciones y sociedades varían a lo largo del tiempo y, en consecuencia, sus correspondientes culturas también lo

hacen”(Rodríguez-Bailón et al., 2004, p. 738). De lo anterior se desprende que la figura del líder es primordial en este proceso de cambio, ya que “la influencia que un líder pueda ejercer sobre la cultura de una organización es diferente si dicho líder es el fundador de la organización, si ejerce su labor en el marco de una organización ya consolidada o si la organización atraviesa un período de crisis.

Trice y Beyer (1993) sostienen la existencia de cuatro tipos de liderazgo cultural: el liderazgo que crea culturas, el liderazgo que cambia culturas, el liderazgo que encarna o personifica la cultura y el liderazgo que integra diferentes culturas” (Rodríguez-Bailón et al., 2004, p. 738).

- **Liderazgo y creación de culturas**

“Las organizaciones no suelen formarse de modo accidental o espontáneo sino que son creadas por personas que tienen una visión o proyecto de futuro. El proceso sería como sigue: a) una persona (el fundador) tiene la idea inicial de formar una nueva empresa; b) dicha persona se asocia con otras que comparten su visión o proyecto inicial; c) el grupo así formado comienza a dar los primeros pasos para constituir lo que será la futura organización (obteniendo fondos, buscando local, etc.); d) a este grupo inicial se van incorporando otras personas, la organización se pone en marcha y comienza a construirse una historia en común (...) La visión o proyecto del fundador constituye la <<sustancia>> de la cultura organizacional, por lo que es muy probable que los creadores de empresas ejerzan una importante influencia sobre la cultura de la organización que han formado” (Rodríguez-Bailón et al. 2004, 738).

- **Liderazgo y cambio de cultura**

“Un líder puede también modificar la cultura existente en una organización. Sin embargo, hacer esto es difícil puesto que la cultura se basa en la existencia de una serie de valores, normas y prácticas compartidas que se han ido construyendo a lo largo del tiempo”. La

manera ideal para que se produzca ese cambio, procede de la acción de dos elementos: el primero de ellos tiene que ver con el momento cuando la organización entra en estado de crisis ya que “facilita la aceptación de cambios drásticos en la cultura organizacional” (Rodríguez-Bailón et al. 2004, p.738); el segundo factor tiene que ver con las cualidades que el líder presenta para llevar a cabo estos cambios. En esta instancia es cuando se requiere de las cualidades de un líder transformacional, cuyo carisma incentivará a los miembros a generar un cambio dentro del grupo.

- **El liderazgo como personificación de la cultura**

Otra relación importante es la función que ejerce el líder como reflejo de los valores promovidos por la organización. Rodríguez-Bailón et al. (2004, p.739) explican en este punto que “El liderazgo cultural no tiene por qué implicar necesariamente cambios dentro de la cultura organizacional. Otra importante faceta del liderazgo cultural sería preservar y encarnar la cultura predominante en una organización determinada. En este sentido, el líder ayudaría a mantener la identidad de la organización manteniendo los valores y la misión o propósito que la caracterizan”.

- **El liderazgo integrador de culturas**

“La propia división de funciones dentro de la organización hace probable la emergencia de diversas subculturas. Es probable que en muchas ocasiones surjan conflictos entre las diversas subculturas que constituyen una organización (...) Una importante labor del liderazgo cultural sería hacer que los miembros de las diversas unidades, con subculturas diferentes, funcionen de forma armónica persiguiendo el beneficio común de la empresa” (Rodríguez-Bailón, 2004, p. 739). Esta función también es aplicable cuando ocurre una fusión entre organizaciones, allí la figura del líder es esencial para determinar y

describir los nuevos valores adquiridos, para ser promovidos hacia los miembros del grupo y de esta forma evitar conflictos dentro de la nueva organización.

CUADRO RESUMEN: ESTILOS DE LIDERAZGO

Estilos de Liderazgo	Características
Visionario o Autoritario	Hace avanzar a la gente hacia los sueños compartidos, teniendo un efecto en el clima laboral tremendamente positivo. El momento de aplicación adecuado se realiza cuando el cambio requiere una nueva visión o cuando hace falta un rumbo claro.
Conciliador o Estilo "COACH"	Vincula lo que quiere la persona con los objetivos del equipo, formando un clima laboral muy positivo, al momento en que hay que ayudar a una persona a contribuir con mayor eficiencia al equipo.
Democrático o Compañerismo	Valora la aportación de los demás, consiguiendo compromiso gracias a la participación de las personas, se logra un efecto del clima laboral positivo, para crear un consenso u obtener valiosas aportaciones de los miembros del equipo.
Estilo Ejemplarizante	Marca objetivos estimulantes y apasionantes, exponiendo a menudo sobre un clima laboral muy negativo porque no se aplica adecuadamente. Su aplicación adecuada es cuando hay que obtener resultados de alta calidad de un equipo motivado y competente.
La Dictadura o Estilo Coercitivo	Alivia los miedos al ofrecer un rumbo claro en una emergencia, a menudo es muy negativo su efecto en el clima laboral porque se emplea de mala manera. Generalmente se ve aplicado en una crisis, para poner en marcha un cambio radical.

<p>Liderazgo Estratégico</p>	<p>Es esencial a la hora de formar una organización, permitiendo generar un campo de acción claro para que puedan trabajar en los objetivos planteados y lograr el bien común del grupo. Se trabaja en base a cuatro ejes que son fundamentales para su efectividad: Análisis de entorno, visión estratégica, planteamiento de la visión y diseño de la estrategia.</p>
<p>Liderazgo de Servicio</p>	<p>En este estilo, el líder pasa de ser autoridad a actuar como seguidor, con la idea de compenetrarse con las necesidades y anhelos de sus seguidores para lograr de mejor manera los objetivos del trabajo realizado. El liderazgo de servicio se enfoca en cuatro guías para ser ejercido con efectividad: Ayudar a los demás a descubrir su espíritu, ganarse y mantener la confianza de los demás, servicio por encima del interés personal y buenas escuchas.</p>
<p>Liderazgo transformacional o Carismático</p>	<p>Poseen cualidades excepcionales que inspiran y motivan a la gente para que realicen más de lo que haría en circunstancias normales. Dentro de sus características se encuentra la visión de futuro, la cual orienta su mirada y sus acciones al porvenir, las habilidades de comunicación excepcionales, confianza en sí mismo y convicción moral, capacidad para inspirar confianza, orientación al riesgo, gran energía y orientación a la acción, base de poder fundada en las relaciones, conflicto interno mínimo, delegación del poder en los demás y personalidad autopromovida.</p>

Fuente: Elaboración Propia

3.CONTEXTO SOCIAL EN EL SIGLO XXI

3.1LA SOCIEDAD DEL SIGLO XXI

Un nuevo paradigma rodea a la sociedad actual, amparado en la idea de que ya no se trata de un ente uniforme regido por ideologías de izquierda y derecha, el cual se mantuvo en constante conflicto durante la Guerra Fría que comprometió la segunda mitad del siglo XX. Este fenómeno tuvo su punto de inflexión al término de la década de los 80, cuando Alemania (en ese entonces dividida entre el bloque Este y Oeste) derribó el muro de Berlín. Junto con él cayó también el modelo soviético comunista, de Estado centralizado y gobernante absoluto.

Desde entonces, la apertura de las naciones soviéticas al modelo de globalización impulsado principalmente por Estados Unidos, ha logrado que la sociedad en general experimente un cambio notable a nivel mundial. Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo señalan los efectos de este cambio en su libro sobre Comunicación Estratégica.

Si bien este ámbito es desarrollado principalmente a nivel de mercado y negocios para las empresas y organizaciones que buscan posicionarse en este nuevo escenario, cabe precisar que las razones por las cuales surge, comprometen el modelo industrial de la sociedad de masas, transformándose en un tipo de sociedad orientada más a los intereses individuales, debido a la proliferación de diversas tendencias culturales a nivel mundial.

Los autores (Tironi y Cavallo, 2004, p.48-49) explican que “La expansión simultánea de la democracia, el mercado y los medios de comunicación masivos gatilla un conjunto de tendencias que facilitan la expansión de la Comunicación Estratégica debido a que plantean nuevos desafíos a las organizaciones:

1. La disminución del poder del Estado;
2. La multiplicación de los centros de poder;
3. La implantación de un individualismo de segundo grado;
4. La elevación de la transparencia a principio de culto;
5. La importancia atribuida a la opinión pública;
6. La centralidad de los medios de comunicación;
7. El protagonismo de la empresa privada (y de sus ejecutivos);
8. La exposición de la empresa al escrutinio social;
9. La aceleración y globalización de la competencia;
10. La expansión de la sociedad de consumidores; y
11. La multiplicación de los conflictos y las crisis”.

De lo apuntado por Tironi y Cavallo, es importante considerar los cinco primeros que reflejan el estado actual en que se encuentra la sociedad de este nuevo siglo.

3.1.1 LA DISMINUCIÓN DEL PODER DEL ESTADO

Con respecto a este punto, los autores (Tironi y Cavallo, 2004,p.49) explican que “Se puede decir, en síntesis, que el Estado moderno ha perdido poder por arriba (como efecto de la globalización) y por abajo (como efecto de la reemergencia de las identidades y comunidades locales)”. Esto refleja que existen dos fenómenos importantes que han producido la pérdida del protagonismo de la figura del Estado en la sociedad. Se trata principalmente de la globalización— como un proceso superior al Estado— y el surgimiento de pequeñas comunidades que buscan su identidad dentro de la esfera social.

Al respecto, los autores (2004, p.49) agregan que: “Desde el Estado productor y planificador de antaño, se ha pasado a un Estado que debe compartir la escena con poderes extragubernamentales activos y poderosos: las empresas, los medios de comunicación, las ONG, los grupos de interés”.

Por lo tanto, ahora el individuo participa de organizaciones cuyos objetivos adhiere como propios y comparte con otros esta experiencia. Muchas veces estos grupos se unen mediante gustos afines y sus miembros, gracias al desarrollo de internet, pueden pertenecer a naciones diferentes, lo que relega el poder del Estado como un ente unificador de las demandas. En definitiva, se trata de que el Estado coexiste con otros organismos que han alcanzado poder, gracias a los miembros que paulatinamente se van adhiriendo a las finalidades que estas organizaciones plantean.

3.1.2 LA MULTIPLICACIÓN DE LOS CENTROS DE PODER

“Con la reducción del poder del Estado se pasa de un sistema unipolar a un sistema multipolar. Un rasgo típico de la sociedad emergente es la fragmentación del poder, que se reparte entre diversos agentes locales” (Tironi y Cavallo, 2004, p.50). En directa relación con el punto anterior, se puede aseverar que — en el contexto actual— el Estado dejó de ser el eje central de todas las decisiones a nivel social. Ahora su rol es compartido por otros agentes igualmente importantes en el desarrollo de la sociedad.

De esta forma, se potencia el surgimiento de pequeñas comunidades que se reúnen en torno a intereses afines, con la idea de lograr objetivos concretos para su desarrollo y progreso. También existen quienes buscan identificarse y diferenciarse de otros agentes dentro de la sociedad, como es el caso de los recientes movimientos sociales de diferente índole, como por ejemplo las minorías sexuales, etnias indígenas y movilizaciones estudiantiles. Todos ellos con un objetivo de acuerdo a sus propios intereses. Ahora, “el poder está y estará distribuido en múltiples manos, no todas las cuales están siquiera en el país...” (Tironi y Cavallo, 2004, p.50). Es el caso de organizaciones de carácter no gubernamental como “Greenpeace” o “Cruz Roja”.

A nivel nacional, los autores revelan el poder que han adquirido las municipalidades en la canalización de las demandas sociales locales a través de la representación ciudadana, lo cual ha influido en una fragmentación del poder central del Estado, “fortaleciéndose y autonomizándose, ya no sólo del Estado central, sino también de los partidos políticos y grupos nacionales” (Tironi y Cavallo, 2004, p.50). Tironi y Cavallo identifican además “una curva decreciente de influencia” durante los últimos años hacia los partidos políticos y el parlamento, sin embargo reconocen que a pesar del panorama actual aún “seguirán siendo fuente de poder” (2004, p.51).

El poder financiero, amparado en las grandes empresas y consorcios económicos, alcanza un auge significativo debido al capital generado por la venta de sus productos o servicios orientados a mercados más específicos, lo que se traduce en que “las empresas y los gremios de empresarios han alcanzado una influencia económica, política y cultural, como efecto de su poderío financiero y de su nueva legitimidad social” (Tironi y Cavallo, 2004, p.51).

3.1.3 LA IMPLANTACIÓN DE UN INDIVIDUALISMO DE SEGUNDO GRADO

“El individualismo se expandió a pasos veloces durante el siglo 20 y ha llegado a ser el rasgo principal del 21. La autonomía de la conciencia se ha reunido con una mayor educación crítica, con la ampliación de los derechos individuales (entre los cuales ocupan lugares centrales el de expresión y el de amparo o protección) y con la restitución del individuo de facultades antes entregadas a las religiones, las facciones político-sociales o los gobiernos, como la decisión sobre lo que es correcto o la administración de la vida privada” (Tironi y Cavallo, 2004, p.54) Ahora se ha privilegiado el poder individual de la persona por sobre los intereses del grupo, lo que ha generado un modelo social, espiritual y económico orientado hacia el individuo, lo que hace que se empodere de su rol dentro de la sociedad y exija un trato de igualdad ante los demás.

Tal como declaran los autores: “El nuevo individuo dispone de más información que nunca antes en la historia humana. Lo rodean millares de opciones de diferenciación y miríadas de objetos, simbólico o no, para comunicarse” (Tironi y Cavallo, 2004, p.55). Asimismo, atribuyen un rol preponderante al acceso a la información de que disponen los individuos para empoderarse socialmente y propender a que tengan un lugar destacado dentro de la sociedad, es por esta razón que puede tornarse más difícil la adhesión de las masas a un líder, pues ya no responde a intereses globales, sino más bien a objetivos específicos que demandan los individuos de forma particular. Como especifican Tironi y Cavallo (2004, p.55): “Y en el centro de sus exigencias están las organizaciones, a las que se les atribuye deberes directos y personales para con él: servicio, representación, calidad, seguridad, producto, garantía”.

3.1.4 LA ELEVACIÓN DE LA TRANSPARENCIA A PRINCIPIO DE CULTO

Si durante la sociedad de masas, el poder político estaba centralizado en un solo foco que mantenía su legitimidad ciudadana (lo cual a veces generaba un ambiente de hermetismo con respecto al manejo de la información), el contexto actual potencia que los individuos exijan a sus autoridades una mayor difusión de los actos que realizan y quieren saber más, tener más información sobre cómo operan ante la sociedad. “La sociedad del siglo 21 idolatra la transparencia y abomina del secreto. Este rasgo afecta de manera novedosa y crítica el funcionamiento de las organizaciones que se suponían inmunes a las pesquiza pública.” (Tironi y Cavallo, 2004, p.55)

Sumado a ello, se puede establecer que el creciente desarrollo de las redes sociales como “facebook” y “twitter” han impulsado la denuncia ciudadana sobre el mal proceder de algunas organizaciones y que esto, refleja claramente que se está ante la presencia de un escenario donde los medios de comunicación

también sienten la presión de los grupos minoritarios para hacer notar el descontento social frente a las problemáticas que les afectan, lo cual ahora se distribuye de manera veloz y logra que los ciudadanos se informen —ya sea a través de canales no oficiales— sobre el acontecer de su entorno.

“Si hubiese que definir la misión moral de los medios en la sociedad actual, ésta sería la de reducir el campo de lo secreto e incrementar la transparencia. Aquello que fue descubierto imprevistamente tras la actuación de una autoridad, institución, empresa o personaje público es una fuente eminente de noticias”. (Tironi y Cavallo, 2004, p.56).

En este punto cabe agregar lo manifestado por Alvin Toffler en su texto “La Tercera Ola”, respecto de los medios de comunicación social y la desmasificación de los mismos. “A todo lo largo de la segunda ola (el autor la identifica como un época marcada por la producción industrial en masa tanto de bienes como de ideologías) los medios de comunicación de masas se fueron haciendo cada vez más poderosos. En la actualidad, se está produciendo un cambio sorprendente. A medida que avanza la tercera ola, los medios de comunicación, lejos de extender su influencia, se ven de pronto obligados a compartirla. Están siendo derrotados en muchos frentes a la vez por lo que yo llamo <<medios de comunicación desmasificados>>” (Toffler, 1981, p.164). Esto refleja que, en el caso de los medios de comunicación social, al igual que ocurre con la figura del Estado, pierden su hegemonía y están dando paso a la participación de medios más pequeños, que se orientan a dotar de información especializada a determinados grupos sociales, que se interesan por diversas temáticas, lo que asegura un acceso más amplio a la información disponible para los ciudadanos.

El autor incorpora una idea similar al hablar desde el punto de vista de la economía, sobre la desmasificación de la sociedad, haciendo alusión principalmente hacia hombres de negocios, banqueros y ejecutivos. Toffler dice que “Más desconcertante y turbador aún les resulta el desmoronamiento de la

sociedad de masas industrial en que fueron adiestrados para operar. A los directores de la segunda ola se les enseñaba que la producción en masa es la forma de producción más eficiente y avanzada; que un mercado masivo quiere productos uniformizados; que la distribución masiva es esencial; que las <<masas>> de trabajadores uniformes son básicamente iguales y pueden ser motivadas por incentivos uniformes (...)

Hoy, ante los embates de la tercera ola, el directivo de la corporación ve puestas en tela de juicio todas sus antiguas suposiciones. La propia sociedad de masas, para la que estaba diseñada la corporación, comienza a desmasificarse. No sólo la información, la producción y la vida familiar, sino también el mercado y el mercado del trabajo están empezando a romperse en trozos más pequeños y más variados” (Toffler, 1981, p.229-230).

Es necesario precisar que el concepto de <<ola>> al que se refiere Toffler, corresponde a procesos históricos que se han dado a lo largo de la evolución humana y que han producido cambios importantes en la forma de entender el mundo y la sociedad. Él distingue tres procesos que han sido claves en este desarrollo, a saber:

La primera ola se caracterizó por pasar de grupos nómades a sociedades más estructuradas que domesticaron plantas y animales (revolución agrícola). “Antes de la primera ola, la mayoría de los humanos vivía en grupos pequeños y, a menudo, migratorios, y se alimentaban de la caza, la pesca o la cría de rebaños. En algún momento, hace aproximadamente diez milenios, se inició la revolución agrícola (...) extendiendo poblados, asentamientos, tierra cultivada y una nueva forma de vida” (Toffler, 1981, p.29).

La segunda ola comenzó a desarrollarse a partir de los años 1650-1750 (d.c) aproximadamente y se caracterizó por la revolución industrial, es decir, cuando el hombre fue reemplazado por la máquina que podía elaborar productos en masa

de manera veloz. “Este nuevo proceso —industrialización— empezó moviéndose con mucha más rapidez a través de naciones y continentes” (Toffler, 1981, p.29).

La tercera ola, vendría a caracterizarse por la desmasificación del individuo y la sociedad, ahora compuesta por grupos más pequeños, unidos por ideas y objetivos en común, desarrollando sus potencialidades individuales en contraposición a la idea de la “sociedad de masas” que predominó hasta mediados del Siglo XX. “Las fuerzas que crearon la sociedad de masas se han visto súbitamente desplazadas. En un contexto de alta tecnología, el nacionalismo se convierte en regionalismo. Las presiones del crisol son sustituidas por nueva etnicidad. Los medios de comunicación, en vez de crear una cultura de masas, la desmasifican. Y todas estas evoluciones corren parejas con la emergente diversidad de formas energéticas y el avance más allá de la producción en serie” (Toffler, 1981, p.231).

3.2 LOS JÓVENES EN EL SIGLO XXI

El fenómeno de la juventud ha tenido importancia en ámbitos de investigación sólo a partir del siglo XX, cuando se toma conciencia de que existe un proceso de transición entre la niñez y la adultez que involucra cambios en la forma que las personas comienzan a percibir el mundo y generar cambios en su entorno. En palabras de Walter Grob (Zarzuri,2000) “<<no es una fase natural del desarrollo humano, sino una forma de comportamiento social que debe ser vista ante todo como un resultado de la cultura occidental y, consiguientemente, de la formación de la sociedad industrial moderna>>”.

Las Naciones Unidas entienden el concepto de joven como “las personas con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años de edad”. Es por esto que la UNESCO, cuyo ámbito de acción es “construir diálogos entre las civilizaciones” manifiesta que “los jóvenes constituyen un grupo heterogéneo en constante evolución y que la experiencia de “ser joven”, varía según las regiones del planeta e incluso dentro de un mismo país” (UNESCO).

A nivel local, para definir el concepto de juventud en esta nueva era, cabe tomar como referencia lo apuntado por el sociólogo Raúl Zarzuri (2000) en su ensayo sobre el surgimiento de las tribus urbanas en Chile. Para este autor, dichas culturas juveniles son una respuesta al acelerado proceso de individuación característico de esta época, pues el joven “al parecer, está en búsqueda de afectos, de nuevos tipos de relaciones que dejen de lado las construcciones sobre las relaciones sociales realizadas por la modernidad, marcadas por la racionalidad o producto de la división del trabajo, que ha llevado a la pérdida de éstos, en lo que hoy llamamos sociedad moderna” (Zarzuri, 2000).

Eso, sumado al contexto donde la globalización ha ampliado las relaciones a una escala mundial, implica que los individuos —y en particular la juventud— presenta una dicotomía entre la idea de la aldea global y la conformación de grupos más reducidos. “La idea de la modernidad asimilada a la aldea global, el predominio de una sola cultura, en el fondo, de una cultura hegemónica, encuentra su respuesta en la aparición de microculturas o microsociedades; de nuevas sociedades primitivas (...) que empiezan a emerger en las grandes ciudades alterando el mapa urbano (...) y el orden metropolitano” (Zarzuri, 2000).

El autor además considera importante los aportes de Pérez Isla que se refieren a las relaciones entre juventud y cultura, las cuales han estado centradas en tres enfoques (Zarzuri, 2000):

- El primero se asocia a la Escuela de Chicago, el cual “se va interesar en las transformaciones que está sufriendo la ciudad producto de la modernización industrial. Aparece de esta manera el concepto de subcultura juvenil, cuestión que posteriormente va ser retomada por la escuela de estudios culturales”.

- El segundo enfoque surge a mediados de los años 50, “asociado con el rock, el cual se convertirá en el centro de una nueva cultura juvenil asociada a la música,

la cual será asumida por las industrias culturales, la que paradójicamente permitirá la emergencia de una cultura juvenil, centrada en el consumo”.

-El tercer enfoque se relaciona “con el concepto de contracultura juvenil (...) destacándose la oposición de las culturas juveniles a la racionalidad propia de las sociedades modernas, las cuales van a cristalizar en una serie de movimientos a finales de los años setenta y principios de los setenta”.

En cualquiera de los tres enfoques, predomina un principio fundamental y que Zarzuri rescata la idea propuesta por Carlos Feixa sobre la cultura juvenil. “En un sentido amplio las culturas juveniles se refieren a la manera en que las experiencias sociales de los jóvenes son expresadas colectivamente mediante la construcción de estilos de vida distintivos, localizados en el tiempo libre, o en espacios intersticiales de la vida institucional” (Zarzuri, 2000).

El autor también añade la importancia de la relación simbólica que se genera al interior de un grupo juvenil y que tiene que ver con el estilo que el individuo adquiere para ser parte de este grupo, “expresadas en un conjunto más o menos coherente de elementos materiales e inmateriales que los jóvenes consideran representativos de su identidad como grupo”. Estos estilos se determinan por la reunión de ciertos elementos que caracterizan a cada grupo dentro de la juventud, los cuales Feixa agrupa de la siguiente manera (Zarzuri, 2000):

- a) “el lenguaje, como forma de expresión oral distinta a la de los adultos. Los jóvenes realizan juego lingüísticos e inversiones lingüísticas que marcan la diferencia con los otros”;
- b) “la música , y especialmente el rock, que se transformó en la primera música generacional, distingue a los jóvenes, internalizándose en el imaginario cultural juvenil, y marcando las identidades grupales, producto de su consumo o de la creación; y”,
- c) “la estética que identifica a los estilos juveniles, marcados por ejemplo, por el pelo, la ropa, accesorios, entre otros”.

3.3 JUVENTUD Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN CHILE

Este nuevo escenario social plantea un desafío para los jóvenes que buscan ejercer liderazgo entre sus pares, pues si bien durante la época de la sociedad de masas los individuos tenían una mente “uniforme” —con la cual seguían de manera casi natural a la figura del líder—, en este nuevo siglo esa característica ha sido desplazada por el desarrollo del individuo y su pensamiento, dando origen a visiones multiformes de la sociedad y su entorno. El principal problema se presenta en el ejercicio de la ciudadanía por parte de la población joven de Chile.

En un primer acercamiento, “el concepto clásico de ciudadanía la define como un status jurídico y político mediante el cual el ciudadano adquiere unos derechos como individuo (civiles, políticos, sociales) y unos deberes (impuestos, tradicionalmente servicio militar, fidelidad...) respecto a una colectividad política, además de la facultad de actuar en la vida colectiva de un Estado. Esta facultad surge del principio democrático de soberanía popular” (Magendzo, 2003).

Mauricio Hoyos profundiza el concepto del derecho ciudadano y lo define como el “derecho a vivir en un contexto físico y social que respete y dialogue con la diferencia, en un ambiente con igualdad de oportunidades y posibilidades de acceso a condiciones de vida digna y a estar incluido en un tejido social donde se reconozca y permita la capacidad de cada cual de incidir en las decisiones que le afectan, con capacidad de forzar la legalidad en pos del bien común” (Hoyos, 2005).

Esta definición plantea que cada persona posee los privilegios de ser un participante activo en las decisiones que involucran el desarrollo de la sociedad a la que pertenece, lo que implica un empoderamiento del rol de ser joven para aportar con los cambios venideros. Como plantea Margaret Mead (Zarzuri, 2000) “los jóvenes son los que encabezan el cambio cultural, el cambio de época que se

está realizando y que involucra el paso de una sociedad a otra, por lo tanto serían los más indicados para guiar a otros”.

Pero la situación de participación juvenil en Chile, muestra un panorama distinto desde el punto de vista político. Como Magendzo (2005) explica en la Síntesis del Informe de la Comisión de Formación Ciudadana-Chile. “El Informe hace notar que Chile vive un proceso de transformaciones profundas, entre las que se citan: el desplazamiento de la esfera de lo público; la familia nuclear pierde fuerza socializadora, la política no es capaz de gestionar las tradicionales fuentes de la vida colectiva, ni orientar la vida privada; la sociedad civil pasa a adquirir relevancia; cuestiones privadas irrumpen en la vida pública; procesos de creciente individuación; los sentidos de la lealtad colectiva se debilitan. Se suma a esto la baja participación política de los jóvenes, si bien hay tendencia a la participación social. En términos generales se constató que existen carencias en los jóvenes de conocimientos democráticos y ciudadanos”.

Con esto, se puede decir que los jóvenes de este siglo —en su mayoría— no se interesan por temas que involucren la participación política, como el derecho a sufragio y la validación de las autoridades políticas, sin embargo, se presume que los jóvenes están cada vez más interesados en otras formas de participación social.

3.4 FORMACIÓN CIUDADANA

Uno de los factores que influye en el desarrollo de la sociedad y de cómo se puede contribuir al bien común de la población, tiene que ver con el compromiso ciudadano de formarse en temas de interés público de manera activa. Como explica Magendzo (2003), “La ciudadanía activa remite directamente a la participación ciudadana y a ciudadanos participativos en diferentes instancias ciudadanas. Por supuesto en la política, pero no exclusivamente en la política

partidista, ya que la política dejó de ser un ejercicio del partido, ya que es un ejercicio ciudadano”.

De esa manera, el autor propone ejes de acción para formar a los jóvenes ciudadanos en temas relevantes a nivel social. “Hoy no se podría pensar que la formación ciudadana se refiriera con exclusividad o preeminencia a los derechos y responsabilidades civiles y políticas, sin incluir los derechos económicos, sociales y culturales y los derechos de la solidaridad” (Magendzo, 2003). De esta forma, se argumenta a favor de programas educacionales que fomenten la formación ciudadana porque ésta:

- “Considera al sujeto como un sujeto cotidiano que accede a lo social desde su cotidianeidad”;
- “Está estrechamente ligada con la sociedad, con la sociedad global y con la sociedad nacional, local y comunal”;
- “Está inmersa en los problemas sociales”, orientado principalmente al conocimiento y manejo de los Derechos Humanos. “La educación en Derechos Humanos está vinculada con grandes problemas que sufre la sociedad (...) debe fortalecer las habilidades de los estudiantes para que puedan identificar, analizar y ofrecer soluciones a estas cuestiones, que sean acordes con la ética de los derechos humanos, y para que tengan habilidades para demandar, negociar y actuar”.
- “Aporta a la transformación social”;
- “Es una formación conducente a crear “capital social” que se traduce en el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de *asociatividad* que caracteriza a esa sociedad.”
- “Contribuye a que los estudiantes aprendan a reapropiarse del espacio público, en donde los ciudadanos se pueden reconocer y reencontrar como miembros de una comunidad con historia y tradiciones comunes. El espacio público constituye un lugar de encuentro, de desarrollo de

identidad y pertenencia en todas las escalas—barrio, ciudad, región y país—, así como expresión de diversidad cultural, generacional y social. Desde esta perspectiva los estudiantes aprenden la participación ciudadana.”

La propuesta de Magendzo (2003) incorpora estas competencias para plantear la formación de un ciudadano-sujeto de derechos, quien debiera reunir las siguientes características:

- “Es capaz de hacer uso de su libertad reconociendo los límites de ésta”;
- “Reivindica el ideal de la igualdad reconociendo la diversidad”;
- “Valora la solidaridad desarrollando una actitud de respeto mutuo, es decir de aceptación del Otro-Otra como un legítimo otro-otra, como un ser diferente, legítimo en su forma de ser y autónomo en su capacidad de actuar y exigir que otros y otras tengan una actitud semejante con él o ella.”
- “Expande las capacidades y posibilidades de acción y en consecuencia incrementa el poder de actuar. Es capaz de tejer su futuro, de auto-afirmarse y de auto-estimarse, de “pararse sobre sus propios pies”, de situarse como ciudadanos en su sociedad, comprometiéndose con el bien común”.
- “Tiene el poder de no aceptar demandas arbitrarias, indebidas y extralimitadas que menoscaban sus derechos. Tiene el derecho a escoger y en esa medida a decir “esto no es aceptable para mí”, a manifestar con argumentos” esto me denigra y por lo tanto lo rechazo.”
- “Tiene la capacidad de hacer y cumplir promesas y de requerir que otros cumplan con las promesas que han contraído. En las promesas está en juego el valor y respeto de nuestra palabra, la sinceridad y la confianza.”

Todos estos atributos, según Magendzo, vendrían a aportar en la formación de un ciudadano participativo y a la vez empoderado, cuyos conocimientos sobre la

sociedad en la que está inmersa, le permite trabajar con completa autonomía y exigir sus correspondientes derechos, tomando en consideración los deberes que tiene para con sus semejantes. Para este autor, un ciudadano empoderado:

- “Conoce las disposiciones legales, los cuerpos normativos fundamentales relacionados con sus derechos y obligaciones para, por un lado, tener mecanismo de exigencia, vigilancia y control y por el otro, para asumir sus responsabilidades individuales y colectivas”;
- “Es una persona que tiene un conocimiento básico de las instituciones que están llamadas a proteger sus derechos y a las cuales puede acudir en caso que éstos han sido atropellados”;
- “Tiene la capacidad de decir “NO” con autonomía, libertad y responsabilidad frente a situaciones que comprometen su dignidad”;
- “Tiene poder de rechazar pedidos arbitrarios, injustos y abusivos que lesionen sus derechos; tener derecho a decir “esto es inaceptable para mí y, por lo tanto, lo rechazo”; es capaz de defender y demandar el cumplimiento de sus derechos y de los derechos de los demás con argumentos sólidos y bien fundamentados, con expresiones asertivas, bien estructuradas y racionales. Es una persona que usa el poder de la palabra, no la fuerza, porque quiere convencer por medio de la razón, no subyugar por la fuerza”.
- “Es capaz de cumplir promesas y reclamar que otros cumplan las que han hecho”;
- “Es capaz de analizar problemas y levantar soluciones, puede intervenir en las políticas públicas en los diferentes niveles en donde estas se desarrollan: locales, regionales, nacionales”.

A través de la propuesta metodológica de este investigador educacional, se puede inferir que, gran parte de las características solicitadas para la formación ciudadana responden a rasgos distintivos de un líder que desarrolla su rol con efectividad. Tanto el conocimiento de sus derechos esenciales, como el hecho de

ser una persona responsable que debe cumplir sus promesas con quienes ha adquirido compromisos, se vuelcan hacia la formación de una persona íntegra para con sus derechos y deberes dentro de la sociedad en que vive.

CAPÍTULO III

MARCO DE REFERENCIA

1. DEFINICIÓN DE JUVENTUD EN EL CHILE ACTUAL

Definir la realidad de la población joven a nivel país, requiere del uso de instrumentos fiables para dar a conocer qué aspectos son los que actualmente caracterizan a este rango social. En el estudio más reciente —realizado durante el año 2012— por el Instituto Nacional de la Juventud (INJUV) y que corresponde a la “Séptima Encuesta Nacional de la Juventud”, se refleja la realidad de la población joven de esta década comprendida entre los años 2010 y 2020. En la parte preliminar del estudio, se define que “La juventud no es sólo una edad por la que pasan las personas. Es una etapa en la cual varios e importantes procesos tienen lugar. La juventud tiene que ver con el período que media entre, por un lado, la educación formal bajo tutela del hogar de origen y, por otro lado, la integración al mundo del trabajo y la formación de una familia propia” (Cousiño en Injuv, 2012).

El Informe sobre el Desarrollo Mundial (Injuv, 2012) presenta una noción de juventud que posee cinco transiciones propias de esta etapa y que la definen en lo que se refiere a asumir los desafíos en el mundo adulto. Estas transiciones son: el término de la educación formal, la incorporación al mundo laboral, la formación de una familia, el cuidado de la salud y el ejercicio de la ciudadanía.

“La primera transición tiene que ver con abandonar la educación. No es lo mismo si se hace con anterioridad al término de la enseñanza secundaria, que si se hace al finalizar la educación superior” (Injuv, 2012).

“La segunda transición es inversa a la anterior y se relaciona con la integración progresiva al mundo del trabajo. Tiene que ver tanto con la aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridos durante el proceso educativo, como con un

paso clave para integrarse a la vida adulta (...) El hecho de que la sustitución entre estudio y trabajo no sea perfecta, es indicativo de dos realidades: por un lado, que una fracción de la juventud estudia y trabaja simultáneamente; por otro lado, que un grupo de jóvenes que abandona la educación no se integra al mundo del trabajo” (Injuv, 2012).

“La tercera dimensión tiene que ver con el abandono del hogar de origen y la formación de un hogar propio. Con esta transición se completa el trío de procesos enunciados en la sección anterior para definir la juventud: completar la educación, integrarse al trabajo y formar familia. Pero, en el caso de la familia, lo principal durante la juventud es previo: tiene que ver con el desarrollo de la sexualidad, con la planificación de la fecundidad y con los riesgos sanitarios en que muchas y muchos jóvenes incurren durante este proceso” (Injuv,2012).

“La cuarta dimensión refiere a la adopción de un estilo de vida saludable. Es un ámbito complejo porque es justamente en la etapa juvenil cuando se inicia el consumo de drogas y alcohol; la iniciación sexual y la responsabilidad individual respecto a la dieta y los hábitos de actividad física” (Injuv, 2012).

“Por último, la quinta transición propia de la juventud refiere a la inserción en el espacio público. Esto es, integrarse al ejercicio de la ciudadanía” (Injuv, 2012).

Con estos antecedentes se puede decir que, durante este período, existe un amplio margen de diferencia entre aquellos jóvenes que continúan sus estudios, frente al resto que, por diversos motivos, se ve obligado a abandonar dichos estudios para incorporarse al mundo del trabajo. Factores como la iniciación sexual temprana, abandono del hogar de origen y la mantención de una relación afectiva, puedan influir en el hecho de tomar la decisión de seguir adelante con sus estudios o abandonarlos, para cubrir esas otras necesidades que van surgiendo durante el desarrollo de este período.

En la realidad nacional, hay cinco indicadores que son clave entre la población joven, cuya edad se sitúa a partir de los 15 y hasta los 29 años de edad. Estos datos sirven para marcar la edad exacta en que la mayor parte de los jóvenes enfrenta algunas de las transiciones importantes entre la niñez y la adultez, teniendo especial cuidado en saber que estas transiciones se producen de manera heterogénea entre la población juvenil. Según el estudio del INJUV (2012), estos indicadores son:

1. El término de la enseñanza media: “El 65% del total de la población joven señala haber terminado la educación media” (Injuv, 2012).
2. Término de la enseñanza superior: “El 12% de toda la población joven declara haber terminado estudios superiores (técnicos y universitarios). En jóvenes de 25 años, sólo el 21% señala haber terminado este tipo de estudios” (Injuv, 2012).
3. Abandono del hogar de origen: “Sólo el 25% de la población joven declara no vivir con ninguno de sus padres. A los 27 años de edad, el 50% de la juventud ya no vive con sus padres y a los 29 años este porcentaje aumenta a 59%” (Injuv, 2012).
4. Iniciación sexual: “El 71% de todas las personas jóvenes declara haber iniciado su vida sexual, sin reconocerse diferencias por sexo, grupo socioeconómico o localidad. Si se analiza por edades, se observa como el porcentaje de personas iniciadas sexualmente, va aumentando gradualmente en la adolescencia, siendo los 18 años el punto de inflexión (...) se aprecia un aumento importante, de modo tal que el 63% de las y los jóvenes en esa edad declara haberse iniciado sexualmente” (Injuv, 2012).
5. Paternidad/Maternidad: “El 32% de toda la población joven declara tener hijos. Entre los 26 y los 27 años, las personas jóvenes son madres o padres en más de la mitad de los casos, aumentando a más de 60% en los 28 y 29 años de edad” (Injuv, 2012).

1.1 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LA POBLACIÓN JOVEN EN CHILE

Una revisión a la información entregada por el estudio del INJUV, permite establecer ciertas características del sector joven del país. “Conforme a la estimación del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) usada para esta encuesta (proyección a junio de 2012), las personas jóvenes en Chile son 4.272.767 (...) En términos de área de residencia (...), la juventud es mayoritariamente urbana: el 87% de las y los jóvenes reside en una localidad de tal característica. Pero eso significa también que hay cerca de 600 mil jóvenes que residen en áreas rurales” (Injuv, 2012).

- Con respecto a la distinción de género, las estadísticas indican que un 47,3% de la población joven corresponde a mujeres, mientras que existe un 50,7% de hombres (Injuv, 2012).
- En cuanto a los rangos de edad, dentro de la población juvenil, se distinguen los siguientes: la población comprendida entre los 15 y 19 años de edad corresponde al 33,3% de total de jóvenes. El rango entre los 20 y 24 años, alcanza un 34,5% (siendo el más alto), frente a los jóvenes entre los 25 y 29 años cuyo porcentaje es de 32,2% (Injuv, 2012).
- Relacionado con el nivel socioeconómico al que pertenecen los jóvenes del país, un 7,7% pertenece al nivel alto, un 42,7% al sector bajo y una mayor concentración de la población joven se encuentra en el 49,6% del total de la muestra que corresponde a la clase media (Injuv, 2012).
- Un aspecto considerado por el estudio, se refiere a la pertenencia de la población juvenil a algún pueblo originario del país. Un 7,0% señaló pertenecer a alguna etnia originaria, mientras un 91,7% indicó no serlo. Hubo un 1,3% que no sabía si mantenía vínculos sanguíneos con pueblos originarios (Injuv, 2012).
- Por último, la encuesta muestra los porcentajes ligados a la situación académica y laboral por la que atraviesan los jóvenes del país. Relacionado con el primer punto, hasta el año 2012, un 50% (2.137.302)

de los jóvenes se encontraba estudiando, mientras que el otro 50% (2.135.465) no lo hacía. Dentro de este porcentaje se considera a todo el espectro de población, por lo que el nivel educacional varía según la edad entre aquellos que cursan Enseñanza Media, Educación Técnica y Educación Superior.

En lo que respecta al segundo tema, de la población que estudia, un 10,2% trabaja, mientras que un 33,4% no busca trabajo; ambas cifras aumentan en el caso de los jóvenes que no estudian. De ellos, un 40,3% trabaja, versus un 44,7% que no busca una fuente laboral (Injuv, 2012).

1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN JOVEN - REGIÓN DE COQUIMBO

A nivel regional, existen indicadores de este estudio, los cuales muestran la realidad de la población local de la siguiente forma (Injuv, 2012):

- Respecto del sexo, en la Región de Coquimbo un 50,1% de la población joven son hombres, mientras que un 49,9% son mujeres. Esto va ligado directamente con la realidad nacional, donde se muestra que el porcentaje de hombres es mayor al de las mujeres.
- En cuanto al nivel socioeconómico de los jóvenes, se presenta que el tramo perteneciente al nivel alto, corresponde a un 5,3%, versus el nivel socioeconómico medio que alcanza un 44,9%. El nivel bajo es el más amplio con un 49,8% de los encuestados. Aquí se produce un fenómeno inverso al nacional, donde la clase media tiene mayor porcentaje.
- El tipo de localidad donde residen los jóvenes es mayoritariamente urbana, alcanzando un 81,3% de la población, frente al 18,7% que lo hace en zonas rurales.
- En cuanto al rango etario de la población joven, el tramo de 20-24 años de edad lidera, por muy poco, la encuesta con un 34,4%. Le sigue el rango de 15 a 19 años con un 34,3% y finalmente el rango de 25 a 29 con un 31,3%.

- Otro aspecto importante tiene que ver con la situación ocupacional de los jóvenes de la Región de Coquimbo. A nivel local, la encuesta refleja que del total de la población, un 35,5% sólo estudia; un 25,1% sólo trabaja, mientras que la cantidad de jóvenes que trabaja y estudia simultáneamente alcanza un 6,8%.
- En el tema de la discapacidad, el estudio muestra que sólo un 6% de la población presenta algún tipo de discapacidad, “tales como ceguera, sordera, mudez o alguna dificultad física, mental o psiquiátrica” (Injuv, 2012, p.17).
- En relación con la etnia, un 3,2% de los jóvenes declaró pertenecer a algún pueblo originario, mientras que un 95,9% declaró no ser parte de alguna etnia.

2. LEGISLACIÓN VIGENTE Y POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUD EN CHILE

La legislación chilena garantiza la participación ciudadana a través de los grupos intermedios, los cuales propenden al bien común de la sociedad. Al respecto, el Artículo 1° de la Constitución Política de la República, en su inciso tercero, señala que “El Estado reconoce y ampara a los grupos intermedios a través de los cuales se organiza y estructura la sociedad y les garantiza la adecuada autonomía para cumplir sus propios fines específicos” (Constitución Política de la República de Chile, 2013).

En este contexto, durante el gobierno de Patricio Aylwin, el 02 de febrero de 1991 se promulgó la ley N° 19.042 que crea el Instituto Nacional de la Juventud, el cual depende del Ministerio del Interior. Sobre este instituto, la ley señala en su Artículo 2° que se trata de “un organismo técnico, encargado de colaborar con el Poder Ejecutivo en el diseño, la planificación y la coordinación de las políticas relativas a los asuntos juveniles, de acuerdo con la presente ley”. En el mismo

artículo, la ley establece las funciones que le corresponde ejecutar a este organismo, y que son:

- a) “Estudiar y proponer al Presidente de la República las políticas y los planes generales que deban efectuarse para diagnosticar y buscar soluciones a los problemas de la juventud, en todas las áreas de las actividades nacionales”.
- b) “Coordinar con servicios y organismos públicos, como asimismo con entidades privadas, la ejecución de los planes y de los programas aprobados, velar por su cumplimiento y evaluar sus resultados”.
- c) “Proponer e impulsar programas específicos para jóvenes en todos los campos en que actúa la Administración del Estado”.
- d) “Mantener y desarrollar un servicio de información, orientación, apoyo técnico y capacitación que tienda a perfeccionar las acciones que cumplan funcionarios públicos y otras entidades en las áreas propias del sector juvenil”.
- e) “Estimular el conocimiento y la participación de los jóvenes, promoviendo y financiando estudios, trabajos, campañas, seminarios y otras iniciativas similares”.
- f) “Vincularse con organismos nacionales, internacionales y extranjeros y, en general, con toda institución o persona cuyos objetivos se relacionen con los mismos asuntos y celebrar con ellos convenios para ejecutar proyectos o acciones de interés común”.
- g) “Estudiar y proponer al Presidente de la República iniciativas legales relacionadas con la situación de la juventud”.

Si bien el Estado de Chile desarrolló una ley que garantiza la creación de un organismo público cuyo objetivo primario es canalizar los requerimientos de la población joven del país, Andrea Iglesias y Jimena Jorquera (2001), en su ponencia *Construcción de Políticas locales de juventud desde los jóvenes: La experiencia de Concepción* desarrollada en la Universidad del Bío-Bío, se basan

en las apreciaciones del estudio de Juan Claudio Silva en diferentes Oficinas Municipales de Juventud del país, para afirmar que “en Chile no existe una Política de Juventud. Fundamentalmente porque no existe ni ha existido una visión de conjunto capaz <<concebir la intervención en juventud como una política social juvenil, que supere la fase agregativa, y pase a una fase de construcción de políticas en juventud>>” (Iglesis y Jorquera, 2001).

JUVENTUD Y PARTICIPACIÓN POLÍTICA

En un plano general, hasta el año 2012, el porcentaje total de jóvenes que se siente interesado en la política es de un 19% frente a un 81% que está poco o nada interesada en este tema. La cifra de interés se reduce cuando se toma en consideración sólo al tramo de jóvenes entre los 20 y 24 años de edad (sujetos de la presente investigación), cuyo porcentaje de interés es de un 17,9% a nivel nacional. Esto cambia a medida que las edades van en aumento. “Conforme avanza la edad, las personas jóvenes muestran mayor interés en la política, lo que tiene que ver según Dalton (2006), con que a medida que los individuos crecen asumen responsabilidades sociales que incrementarían su motivación en la política, tales como pagar impuestos, asumir jefaturas de hogar, preocuparse por los colegios de sus hijos entre otros” (Injuv, 2012, p.55).

Desde la perspectiva regional, la Encuesta INJUV 2012 indica que un 15,4% de la población joven se siente interesada en la política (muy cerca de la realidad nacional). “El interés por la política es similar en hombres (15,2%) y en mujeres (15,7%), siendo más alto en jóvenes de 25 a 29 años de edad (19,4%), en comparación con jóvenes de 20 a 24 (14,0%) y de 15 a 19 años (13,2%)” (Injuv, 2012, p.26).

3.1 MILITANCIA EN JUVENTUDES DE PARTIDOS POLÍTICOS

El estudio más reciente sobre militancia de jóvenes chilenos en las juventudes de los partidos políticos tradicionales, se desarrolló en el año 2010 por los sociólogos Vicente Espinoza (Universidad de Santiago de Chile) y Sebastián Madrid (Pontificia Universidad Católica de Chile) para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El trabajo titulado “Trayectoria y eficacia política de los militantes en juventudes políticas: estudio de la élite política emergente”, se basó en la V versión de la Encuesta Nacional de la Juventud (INJUV) para “incrementar el conocimiento sobre los jóvenes que participan en partidos políticos, considerando sus motivaciones, trayectoria, opiniones y relaciones con otros jóvenes” (Espinoza y Madrid, 2010, p.10). La investigación contó con 107 jóvenes militantes de partidos políticos, de las zonas de La Serena, Concepción y Santiago distribuidos, según su militancia, de la siguiente manera (Espinoza y Madrid, 2010, p.21): 11 miembros de la Juventud Demócrata Cristiana (JDC) ; 18 militantes de las Juventudes Comunistas de Chile (JJCC); 9 de la Juventud PPD (JPPD); 17 de la Juventud Radical (JR); 16 de la Juventud de Renovación Nacional (JRN); 18 de la Juventud Socialista (JS); 16 de la Unión Demócrata Independiente (UDI); y 2 del Partido Humanista (PH).

Hasta ese momento, los jóvenes militantes consensuaban la idea de que el peso político de ellos alcanzaba sólo un 2% del padrón electoral (en ese entonces todavía existía el sistema de inscripción voluntaria y voto obligatorio), lo que se traducía en un total aproximado de 13.000 jóvenes militantes en partidos políticos chilenos (Espinoza y Madrid, 2010, p.26).

Una de las características más notorias del sistema de partidos políticos en Chile es su excesivo centralismo. Como señalan Espinoza y Madrid (2010,p.28) “Los partidos políticos chilenos mantienen control sobre las estructuras

regionales o locales, lo cual se expresa en una misma línea política que opera en todos los niveles territoriales en que el partido se encuentra representado”.

Otro antecedente es el hecho de que “De acuerdo con la Ley de Partidos Políticos, las juventudes políticas no poseen una existencia autónoma, sino que son organismos que pueden ser establecidos como parte de la estructura general de un partido” (Espinoza y Madrid, 2010, p.29). Esto permitía que los jóvenes menores de edad participaran de las juventudes del partido como una instancia adicional para conocer en profundidad la doctrina que cada colectivo proponía para el gobierno y la organización del país.

A continuación se detalla la estructura orgánica y los principios que rigen a los colectivos de jóvenes de los principales partidos políticos del país (Espinoza y Madrid, 2010, p.30-38).

3.1.1 JUVENTUD SOCIALISTA

“De acuerdo con los estatutos del Partido Socialista de Chile, la Juventud Socialista constituye una organización política con “potestad para definir su programa y lo relativo a materias juveniles, en el marco de las definiciones políticas globales y de la línea política para el período que haya adoptado el Partido Socialista” (...). Las materias juveniles se refieren tanto al desarrollo entre los jóvenes como a iniciativas de política pública dirigidas a ese grupo. “La Juventud Socialista de Chile asume su carácter democrático, juvenil y popular; humanista; revolucionario; indoamericanista; anticapitalista y antiimperialista”. Por su parte, los estatutos de la JS profundizan estos conceptos en una veta más rupturista al plantear que <<La Juventud Socialista de Chile es una organización política revolucionaria, pues considera necesario transformar radicalmente las injustas estructuras de dominación neoliberales que han entregado nuestros recursos a minorías

nacionales privilegiadas y a las transnacionales de la especulación mundial>>”.

“Son militantes de la JS todas aquellas personas de 14 a 26 años, inscritas en registros oficiales y especiales del Partido Socialista. Los registros especiales se refieren a la forma de inscripción utilizada para menores de 18 años”.

“Además de las instancias territoriales de dirección, la JS cuenta con órganos fiscalizadores y sancionadores de carácter autónomo, que son: el Tribunal Calificador de Elecciones; el Tribunal Nacional de Disciplina y la Comisión revisora de cuentas”.

“En la relación con el partido, éste aporta financiamiento a la JS y establece una serie de mecanismos de participación de los jóvenes en las instancias partidarias:

a) El Presidente de la Juventud Socialista es miembro de la Comisión Política del Partido.

b) La Juventud Socialista designa cinco miembros de su Comité Central para que participen, con plenos derechos, en el Comité Central del Partido, que cuenta con 95 miembros en total.

c) Los presidentes regionales y comunales de la Juventud Socialista participan con plenos derechos en las direcciones regionales y comunales del Partido, respectivamente.

d) Se establece en un 15% la acción positiva a favor de los jóvenes” (Espinoza y Madrid, 2010, p.30-31).

3.1.2 JUVENTUD DEL PARTIDO POR LA DEMOCRACIA

La Juventud del PPD se compone por los afiliados al partido de hasta 28 años de edad, que pueden organizarse en calidad de tales y tener sus propios estatutos. Los estatutos del PPD en su artículo 40 indican que <<El objetivo principal de esta Organización será preocuparse de los problemas específicos de la juventud, promover eficazmente la organización partidaria a ese nivel, establecer relaciones eficientes con otras instancias partidarias y sociales de la juventud, a nivel nacional e internacional>>”.

“El Estatuto de la Juventud especifica lo anterior al definir como funciones de la JPPD <<Discutir, decidir, coordinar acciones y entregar propuestas tendientes a encontrar soluciones a los diversos problemas del acontecer nacional y de la juventud chilena, especialmente en los ámbitos educacionales, laborales, culturales, medioambientales, de salud e integración social, en un marco democrático y de justicia social que conjugue la igualdad y la libertad, con sujeción al presente reglamento y normas que lo complementen, Declaración de Principios, Programas y líneas de acción del Partido>> (...) La JPPD posee además la representación del PPD en materias de <<carácter eminentemente juvenil>>”.

“Son militantes los jóvenes entre 14 y 28 años que hayan presentado una solicitud de ingreso al PPD, estableciéndose un registro especial para los menores de 18, los cuales no pueden inscribirse en el partido adulto por no contar con la edad necesaria para estar inscrito en los registros electorales. Los militantes menores de 18 años, no obstante, no poseen derecho a voto en las instancias partidarias”.

“Salvo los cargos zonales, todos son generados por votación directa. Los cargos pueden acumularse entre niveles territoriales, pero no se puede poseer más de un cargo en el mismo nivel. El estatuto contempla también un

mecanismo de remoción por dos inasistencias seguidas y cuatro discontinuas dentro de seis meses”.

“Además de las instancias de dirección territorial existen organismos funcionales de confianza de la mesa nacional, para estudiantes secundarios y universitarios, que operan a nivel nacional (2 responsables), zonal (8 responsables) y regional (30 responsables). La directiva nacional posee por lo tanto 40 militantes de confianza en toda la estructura de la juventud, salvo al nivel comunal”.

“Existen también secretarías nacionales de carácter técnico, dirigidas por un Secretario Nacional designado por la Mesa Nacional con acuerdo de la Directiva Nacional. El estatuto señala que “a lo menos” existirán las Secretarías de: Educación Superior, Educación Secundaria, Internacional, Capacitación Política. Las secretarías técnicas pueden existir también a nivel zonal o regional, las primeras con atribuciones para coordinar el trabajo de las Directivas Regionales”.

“En cuanto a la participación de los jóvenes en el PPD, ésta posee un carácter deliberativo no vinculante, que se restringe al máximo dirigido de la juventud. En efecto, los estatutos del PPD establecen que: <<La Directiva Central del PPD podrá disponer que se incorpore a sus deliberaciones [...] el presidente de la juventud>>. Además, el Presidente de la JPPD forma parte de la Comisión Política por derecho propio. La directiva regional también puede incorporar a sus deliberaciones al Presidente de la instancia Juvenil correspondiente” (Espinoza y Madrid, 2010, p.31-33).

3.1.3 JUVENTUD DEMÓCRATA CRISTIANA

“La organización juvenil de la DC constituye uno de los cuatro “Frentes Funcionales”, que expresan intereses específicos de un sector, en

estecaso los jóvenes. Se rigen por un reglamento común a los Frentes, queaprueba la mayoría del Consejo Nacional. Los otros frentes funcionalescorresponden a trabajadores, profesionales, pobladores”.

“Son miembros de la JDC los militantes y premilitantes de la DC de15 hasta 30 años que hayan presentado solicitud de ingreso”.

“La Juventud Demócrata Cristiana se organiza de forma territorial,comprendiendo comunas, provincias, regiones y el nivel nacional (...).Reconoce como eje fundamental la organización comunal. La organizaciónterritorial se corresponde con la del PDC. Los movimientosestudiantiles universitarios y secundarios, no obstante, también son reconocidoscomo líneas de organización funcional dentro de la JDC”.

“La Directiva Nacional y los integrantes del Consejo Nacional de la Juventud Demócrata Cristiana, que comprende un mínimo de 22 yun máximo variable de integrantes, forman parte de la Junta NacionalDC –que entre otras funciones designa al precandidato presidencial–por derecho propio; tienen derecho a voto en la elección de delegadosal Consejo Nacional. El Presidente Nacional de la Juventud formaparte del Consejo Nacional, el máximo órgano partidario después del Congreso. Un representante de la JDC regional participa en el ConsejoRegional, otro en la Junta Regional. El Presidente comunal de la JDCparticipa en el Consejo Comunal, encargado de aceptar o rechazar laspostulaciones a militancia DC” (Espinoza y Madrid, 2010,p.33-34).

3.1.4 JUVENTUD RADICAL DE CHILE

“De acuerdo con los estatutos del Partido Radical Social Demócrata,la Juventud Radical comparte la categoría de <<Organización NacionalSectorial>> con la Organización Nacional de Profesionales y

Técnicos; la Organización Nacional de Mujeres; la Organización Nacional de Alcaldes y Concejales; la Organización Nacional Sindical; la Organización Nacional de Consejeros de Gobiernos Regionales –CORES– y el Frente Radical de Trabajadores de la Educación –FRATE– (Art. 75). Las organizaciones sectoriales se establecen para una <<más eficiente actividad partidaria>> teniendo como misión principal prestar asesoría técnica a <<la superioridad del Partido y la de coordinar a nivel nacional el trabajo que realicen en la base del Partido los afiliados comunales o regionales en cada una de las áreas respectivas, manteniendo la relación directa y permanente con los encargados comunales y con los directivos regionales>> (Art. 76)”.

“Los estatutos de la JR (...) son acordes a los del PRSD, si bien precisan la función de <<coordinar en el ámbito nacional e internacional el trabajo que realicen sus militantes en las áreas de desarrollo de la juventud>> (Art. 1); precisa también que la JR es autónoma en lo referido a sugestión administrativa y política (Art. 4). Específicamente la misión de la JR consiste en <<a) Estudiar, promover y difundir los principios del Humanismo Laico, los fundamentos políticos y filosóficos del Socialismo Democrático y el proyecto político y programático de la JR. b) Expresar a las autoridades del PRSD y a la opinión pública los puntos de vista de la JR acerca de todo asunto político de interés público, especialmente aquellos ligados a la problemática juvenil, desde la perspectiva Radical, entregando propuestas y alternativas de solución. c) Asumir un rol activo en todas las acciones que permitan el desarrollo de los jóvenes radicales y su participación en el ámbito político, social y cultural>> (Art. 3)”.

“Son militantes de la JR los afiliados al PRSD de entre 18 y 30 años de edad; al cumplir 31 años se deja automáticamente de pertenecer a la JR, con excepción de los dirigentes (Art. 5). Los adherentes de 14 a 17 años pueden inscribirse en un registro especial que les da derecho a voz en las instancias juveniles, aunque ello no concede la calidad de afiliado”.

“La JR posee una organización jerarquizada territorialmente que distingue los niveles nacional, regional y comunal, que operan por medio de Consejos constituidos por dirigentes partidarios así como representantes populares que sean militantes de la JR. En cada nivel territorial operan entidades ejecutivas, Comité o Mesa, que dependen de los Consejos Respectivos Autónomamente de Consejos y Mesas operan la Comisión Política, la Comisión de Ética. También existe la posibilidad de constituir organizaciones funcionales. Todos los cargos se renuevan cada dos años y no se puede ocupar más de uno a la vez. No hay mayores especificaciones respecto a la relación orgánica con el Partido” (Espinoza y Madrid, 2010, p.34-35).

3.1.5 JUVENTUD DE RENOVACIÓN NACIONAL

“Se la define dentro de las áreas funcionales, formadas por afiliados que comparten un vínculo, actividad o función común, las cuales están sujetas en su existencia, organización y funcionamiento a las normas internas que dicte la Directiva Central (...)”.

“Son miembros de la JRN todos los militantes de RN menores de 30 años; entre 14 y 18 años existe el estatus de premilitante”.

“Las instancias partidarias de RN aparecen más flexibles que las de otros partidos, por cuanto el único requisito para su composición es que cuenten con al menos 10 militantes, pudiendo ser los restantes integrantes premilitantes o simpatizantes. El grupo designa un coordinador, remite una lista a la dirección regional, la cual le valida como agrupación RN”.

“El jefe nacional de la juventud es miembro de la comisión política” (Espinoza y Madrid, 2010, p.35-36).

3.1.6 JUVENTUD UNIÓN DEMÓCRATA INDEPENDIENTE

“Su nombre oficial es <<Nuevas Generaciones>> (UDI-NG). De acuerdo con los Estatutos de la Unión Demócrata Independiente, la Juventud de la UDI constituye una <<organización funcional>>, vale decir, una conformada <<por afiliados que comparten un vínculo o actividad común y tienen intereses o preocupaciones análogas, que hacen necesario o conveniente que tengan una organización propia y una expresión política específica>> (Artículo 11) (...). Aparte de la Juventud, también poseen este estatus las áreas: Profesional y Técnica, Laboral, Poblacional, de Alcaldes, de Concejales, de Gobiernos Regionales y Consejo Social. La participación en áreas funcionales es opcional para los afiliados a la UDI”.

“La organización funcional posee un reglamento interno propuesto por la Directiva Central en acuerdo con la Comisión política y aprobado por el Consejo General (Art. 28). El Reglamento Interno establece los requisitos de existencia, ingresos de afiliados y funcionamiento, incluyendo organismos directivos y sistemas de elección de dirigentes. Lamentablemente, no ha sido posible tener acceso al Reglamento Interno de UDI-Nuevas Generaciones”.

“Los Presidentes Nacionales de organizaciones funcionales, incluida la juventud, participan en el Consejo General, que es el máximo órgano del Partido (Art. 29); igualmente el jefe Nacional de la UDI-NG participa en la Comisión Política. De forma equivalente, los presidentes comunales o distritales de la UDI-NG participan en el Consejo territorial correspondiente (Art. 17). De todas formas la operación de la UDI-NG comunal o distrital queda supeditada a la Directiva Territorial (Art. 20), así como al Secretario General en el nivel nacional” (Espinoza y Madrid, 2010, p.36).

3.1.7 JUVENTUDES COMUNISTAS DE CHILE

“El Capítulo VIII de los Estatutos del Partido Comunista define las Juventudes Comunistas de Chile como una organización política de jóvenes comprometidos con los ideales comunistas, vale decir, que <<basan su acción en los principios y en el Programa del Partido Comunista de Chile>> (...). La adhesión a los principios políticos va de la mano con la autonomía en la organización interna y líneas específicas para el trabajo juvenil, contando con un Estatuto propio. Ahora bien, el Comité Central de las JJCC responde políticamente ante el Comité Central del Partido Comunista”.

“Son militantes los jóvenes desde los 12 hasta 28 años; excepcionalmente pueden permanecer quienes tengan más de esa edad. El ingreso se realiza por simple expresión de voluntad ante cualquier militante, firma de la ficha de inscripción y aceptación de la Base; en principio, no se debe rechazar a nadie. Los ingresos colectivos son decididos por el Comité Central, quien define los lugares de militancia para cada uno. Igualmente, quienes provengan de otros partidos o instancias políticas deben ser autorizados por la dirección superior. Para el Partido Comunista el ingreso a las JJCC es principalmente una cuestión de edad, sin que se aprecien diferencias en el carácter de la militancia. Los estatutos del PC indican que <<A las y los [interesados en militar en el Partido Comunista] menores de 25 años se les recomendará ingresar a las Juventudes Comunistas de Chile>>”.

“Los estatutos de las Juventudes Comunistas señalan que operan como <<una organización nacional que se estructura desde la Base. Están organizadas atendiendo a la división político-administrativa del país, a la lucha en contra los aparatos ideológicos del Estado y la actividad que desarrolle su militancia>> (Art. 27). La organización de las Juventudes Comunistas es jerarquizada, pues el nivel superior comprende y subordina siempre los inferiores”.

“La estructura, no obstante, es flexible, ya que siempre pueden generarse nuevos cargos o funciones, dependiendo de las <<necesidades políticas>>. Así, por ejemplo, pueden existir comités de estudiantes con rango de comité regional o comunal, por determinación del Comité Central. Se acepta hasta 50% de vacancias antes de convocar a una instancia colectiva para que genere los cargos. Además de las instancias directivas territoriales existen Conferencias de Dirección Intermediarias Nacionales que reúnen en asamblea a militantes calificados de esos niveles”.

“Existen Comisiones de trabajo, que se definen como organismos auxiliares de la dirección política, y pueden ser nacionales, regionales o comunales. Incorporan especialistas en las áreas de trabajo. Hay comisiones de Cuadros y Promociones, encargados de la formación y promoción de los militantes. El Comité Central puede organizar coordinaciones ad hoc de jóvenes comunistas en un determinado frente. Los estatutos recalcan que los coordinadores de cualquiera de estas instancias deben atenerse estrictamente a la línea política de las instancias de dirección”.

“Los miembros de las JJCC participan en instancias partidarias centrales bajo distintas formas. Los Estatutos de la JJCC establecen como deber de los Secretarios regionales y comunales participar regularmente en las reuniones del Partido Comunista de esos niveles, aunque se recalca que cualquier coordinación requiere la autorización de las instancias de dirección. Los secretarios de Base, de forma similar, deben participar en las reuniones de células del Partido Comunista”.

“Una delegación participa en la elección de Comités comunales de dirección y de los Comités Regionales de Dirección. Los representantes de

las JJCC participan en los congresos de células; tienen delegados a los congresos comunales o los congresos sectoriales, los congresos regionales y el congreso nacional, en los cuales se debaten y acuerdan propuestas y eligen los dirigentes del Partido a cada nivel. El número de delegados depende del reglamento del congreso. Participan también en conferencias, activos y ampliados” (Espinoza y Madrid, 2010, p.37-38).

3.2 PROGRAMA CIUDADANÍA Y GESTIÓN PÚBLICA

A pesar de existir las juventudes de partidos políticos, el bajo porcentaje (19%) de los jóvenes interesados en materias de la política tradicional (Injuv, 2012), ha planteado la necesidad de redirigir los esfuerzos hacia la idea de potenciar la participación de los jóvenes de manera activa en lo que se refiere al ejercicio de sus derechos ciudadanos y la implementación de la democracia. Es a raíz de esta situación que, desde hace algunos años, la Corporación Innovación y Ciudadanía en conjunto con la Universidad de Los Lagos han venido desarrollando el proyecto *Programa Ciudadanía y Gestión Pública*.

“El Programa Ciudadanía y Gestión Pública (PCGP) busca aportar al fortalecimiento de la democracia y la gobernabilidad local, construyendo una gestión pública participativa y efectiva, que estimule la responsabilidad de la ciudadanía en los asuntos públicos, así como al ejercicio y reconocimiento de los derechos ciudadanos” (Innovación Ciudadana, 2014).

“El PCGP es el resultado de una alianza entre la Universidad de Los Lagos y la Corporación Innovación y Ciudadanía, que desde 1999 acumula una vasta experiencia en materia de identificación, evaluación, estímulo, aprendizaje, estudio y difusión de buenas prácticas e innovaciones en gestión pública local en diversos ámbitos temáticos” (Innovación Ciudadana, 2014).

“El trabajo realizado por el Programa involucra tanto a la sociedad civil, que es quien participa y promociona las experiencias innovadoras, y a los organismos del Estado de Chile que se vinculan con las organizaciones civiles. El PGCP realiza consultorías en algunos Ministerios y se vincula con otras instituciones a nivel nacional e internacional” (Innovación Ciudadana, 2014).

“El Programa Ciudadanía y Gestión Pública, llevado adelante desde 2005 en convenio con la Corporación Innovación y Ciudadanía, identifica, documenta, difunde, estimula y genera conocimiento a partir de las buenas prácticas e iniciativas innovadoras que se realizan en el campo social y que comprometen a la gestión pública” (Innovación Ciudadana, 2014).

A través de su página de internet www.innovacionciudadana.cl mantiene una constante vinculación con el medio y la sociedad civil, a través de su banco de datos con “Experiencias y casos para la Docencia, además de publicaciones y Material Audiovisual”.

Cuenta además con amplia información sobre iniciativas sociales. El programa desarrolla un trabajo sistematizado con otras instancias de participación, tales como el Observatorio Latinoamericano de Innovación Pública Local y el Sistema de Aprendizaje de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios.

3.2.1 OBSERVATORIO LATINOAMERICANO DE INNOVACIÓN PÚBLICA LOCAL

Se trata de un “conjunto de programas que promueven la innovación y recopilan experiencias de gestión en diversos campos en América Latina, han iniciado hace algún tiempo una discusión, conducente a la puesta en común de los resultados de las diferentes metodologías de selección y evaluación (...) Se busca generar a partir de ello, un proceso de gestión del conocimiento que aproveche de manera compartida la amplia información recopilada y los conocimientos producidos por

los diferentes programas (...) y ponerlos a disposición de los diferentes actores públicos y de la sociedad civil que puedan aprovechar este conocimiento y su difusión” (Observatorio Latinoamericano, 2014).

“Dentro de las tareas más inmediatas del Observatorio están:

- Diseñar e implementar un sistema de búsqueda que interconecta base de datos con iniciativas innovadoras y buenas prácticas de los programas socios del Observatorio.
- Contar con una base de datos integrada con las mejores experiencias seleccionadas por cada Programa.
- Extraer aprendizajes útiles para la replicabilidad y diseño de políticas públicas.
- Difundir las innovaciones locales y las buenas prácticas identificadas y los aprendizajes que se extraen de ellas” (Observatorio Latinoamericano, 2014) .

“Los principales temas de las experiencias que identificas los distintos programas son desarrollo socioeconómico, ordenamiento territorial y medio ambiente, infraestructura y servicios públicos, salud y servicios sociales, educación y cultura, administración y gobierno, justicia y seguridad ciudadana, gestión y derechos ciudadanos” (Observatorio Latinoamericano, 2014).

“Los principales criterios de evaluación para la identificación de buenas prácticas apuntan a ver mejoras en el acceso, eficiencia, calidad y equidad de los servicios, la colaboración intersectorial y público-privada o una la gestión territorial integrada, la participación ciudadana y la innovación en la gestión local” (Observatorio Latinoamericano, 2014).

3.2.2 SISTEMA DE APRENDIZAJE DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL DESARROLLO DE LOS TERRITORIOS

Este programa considera el desarrollo local a nivel país, “busca promover activamente una política articulada de desarrollo territorial identificando y estimulando las Buenas Prácticas que ocurren en las distintas regiones” (Territorio Chile, 2014).

El programa define las Buenas Prácticas como “un conjunto de acciones, procesos, estrategias o su interrelación que permiten que en un espacio y una experiencia determinada se hayan alcanzado resultados que sobresalgan de otras, los cuales han sido logrados en virtud del conocimiento explícito e implícito de sus agentes, de sus enfoques o visiones, y de sus prácticas de cambio e innovación” (TerritorioChile, 2014).

El concepto de Desarrollo Territorial, en tanto, se entiende desde la confluencia de cuatro elementos centrales que corresponden a:

“1. Un proyecto común que permita orientar el accionar de los actores que participan en el territorio (entendiendo que los actores no son sólo aquellos que habitan en un territorio determinado sino también aquellos que toman decisiones respecto de él)”.

“2. Un proceso planificado y de participación responsable de los actores, en particular de aquellos definidos como estratégicos para el desarrollo del proyecto común, que permita implementar las acciones que se han planificado con cierto grado de éxito”.

“3. Un conjunto de recursos (humanos, financieros, naturales) que se ponen a disposición del proyecto común y el pensamiento estratégico de los actores, que otorguen permanencia y sostenibilidad a las acciones que se desarrollarán en el territorio”.

“4. Un enfoque integral o multidimensional, que considera las distintas dimensiones y las interrelaciones entre los procesos que se despliegan en el territorio” (Territorio Chile, 2014).

El Sistema de Buenas Prácticas impulsado por TerritorioChile trabaja sobre la base de cuatro componentes esenciales, los cuales se detallan a continuación:

a).- Identificación y Estímulo de Buenas Prácticas para el Desarrollo Territorial.

“Mediante el desarrollo de un Concurso de Buenas Prácticas para el Desarrollo Territorial, se busca registrar, evaluar, seleccionar y sistematizar las experiencias que se estén desarrollando a lo largo del país tanto por actores públicos como de la sociedad civil”.

b).- Intercambio y Difusión de las Buenas Prácticas para el Desarrollo Territorial.

“Acá se busca promover los espacios de difusión y reflexión en torno a las experiencias y buenas prácticas identificadas”.

c).- Identificación de las Aprendizajes.

“El sentido de este componente es generar análisis de las experiencias y buenas prácticas para el desarrollo de los territorios, revisando los enfoques, conceptos, estrategias, modos de operación resultados, factores claves, nudos críticos, obstaculizadores y facilitadores, a la vez que destacar las soluciones innovadoras que los propios funcionarios o actores involucrados encuentran para llevar adelante sus objetivos y logros”.

d).- Transferencia de los Aprendizajes.

“Con esta línea se busca que los aprendizajes extraídos desde las prácticas aporten a la formación y al desarrollo de capacidades entre los profesionales encargados de promover el desarrollo territorial” (Territorio Chile; 2014).

El trabajo conjunto que realizan estas organizaciones, pretende obtener una mayor participación ciudadana, dejando atrás el enfoque del ciudadano pasivo que acude solamente a las urnas a marcar una preferencia por algún candidato, sino más bien pretende que sea un ciudadano activo que impulse programas de participación comunitaria para mejorar la calidad de vida de los habitantes de su entorno cercano.

4.JUVENTUD Y PROGRAMAS DE PARTICIPACIÓN SOCIAL

En el caso puntual de los jóvenes de esta generación (2010-2020) respecto de su vinculación con su entorno más próximo, los datos aportados por la 7ma. Encuesta Nacional de Juventud del año 2012, revelan una minoritaria participación de los jóvenes en el sistema de partidos políticos. “Son muy pocas las personas jóvenes que tienen interés de participar en política de un modo convencional. Sólo un 8% de la juventud declara tener interés en formar parte de un partido político” (Injuv, 2012, p.57). Sin embargo, existe un amplio margen de esta población joven dispuesta a formar parte de otras organizaciones sociales. “Por el contrario, son muchísimas más las personas jóvenes dispuestas a participar en lo que se conoce como sociedad civil. Un 50% de las personas jóvenes participaría de organizaciones o grupos que defiendan alguna causa social” (Injuv, 2012, p.57).

Cabe precisar que el concepto de sociedad civil es entendido, según el PNUD, “como las formas de asociación autónomas del mercado y el Estado, que tienen por objetivo reivindicar derechos, expresar opiniones, influir en las decisiones que afectan a la comunidad y controlar a sus autoridades” (Injuv, 2012, p.68).

Aquí aparece otro concepto, igualmente importante, que tiene que ver con la “asociatividad”, entendida como “la organización voluntaria y no remunerada de individuos o grupos que establecen un vínculo explícito, con el fin de conseguir un objetivo en común (PNUD, 2000). Es, por tanto, un concepto más amplio, que considera un conjunto de organizaciones con fines solidarios, recreativos, comunitarios y artísticos, entre otros” (Injuv, 2012, p.68).

Al respecto, existen datos claves, sobre todo en los tipos de organizaciones sociales que contienen una mayor adhesión de la población joven chilena, entre los que se encuentran:

- Clubes deportivos: 19,7%
- Campaña por internet (sitio web, cadena de mail, grupo de facebook, etc.): 14,3%

- Comunidad o grupo virtual (grupo de chat, foros de juegos, etc.): 13,0%
- Agrupación o grupo de hobby o juego (juegos de rol, grupo de teatro, grupo de música, entre otros): 8,7%
- Barra de fútbol: 7,2%
- Centro de alumnos/estudiantes: 5,5%
- Organización, agrupación o movimiento por la educación: 5,4%
- Organización, agrupación o movimiento que defiende una causa o ideal (ecológica, derechos humanos, derechos de la mujer, derechos de las minorías sexuales, etc.): 4,4%
- Sindicato u organización profesional o empresarial: 2,9%
- Organización vecinal (asociación de viviendas, juntas de vecinos, etc.): 2,6%
- Movimientos guías y scouts: 2,2%
- Partido Político: 1,1%

De los datos anteriores, se resume que las principales organizaciones sociales que llaman la atención de los jóvenes son los clubes deportivos, campañas por internet y grupos virtuales de temáticas afines.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de organizaciones sociales de Chile, cuyo objetivo es apoyar el desarrollo de los jóvenes y prepararlos como agentes de cambio, en su interacción con el medio social.

4.1 PROGRAMA “TECHO”

Este programa es impulsado en diferentes países de América Latina y el Caribe. En su página web www.techo.org establece que su objetivo principal es “superar la situación de pobreza que viven miles de personas en los asentamientos precarios, a través de la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios” (Programa Techo, 2014).

El programa TECHO fomenta la participación juvenil, persiguiendo tres objetivos estratégicos de trabajo:

“(1) Fomentar el desarrollo comunitario en asentamientos precarios, a través de un proceso de fortalecimiento de la comunidad, que desarrolle liderazgos validados y representativos, y que impulse la organización y participación de miles de pobladores de asentamientos para la generación de soluciones a sus problemáticas. El desarrollo comunitario es considerado como eje transversal del trabajo de TECHO en asentamientos precarios”.

“(2) Promover la conciencia y acción social, con especial énfasis en la masificación del voluntariado crítico y propositivo trabajando en terreno con los pobladores de los asentamientos e involucrando a distintos actores de la sociedad en el desarrollo de soluciones concretas para erradicar la pobreza”.

“(3) Incidir en espacios de toma de decisión y de definición de políticas públicas a través de la denuncia de la exclusión y vulneración de derechos dentro de los asentamientos, de la generación y difusión de información relevante sobre estos y de la vinculación de sus pobladores con otras redes. Todo esto para que los problemas de estas comunidades sean reconocidos por la sociedad y prioritarios en la agenda pública” (Programa Techo, 2014).

La misión planteada por el Programa TECHO corresponde a “Trabajar sin descanso en los asentamientos precarios para superar la pobreza, a través de la formación y la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios, promoviendo el desarrollo comunitario, denunciando la situación en la que viven las comunidades más excluidas e incidiendo junto a otros en política (Programa Techo, 2014).

Su visión comprende la idea de “Una sociedad justa y sin pobreza, donde todas las personas tengan las oportunidades para desarrollar sus capacidades y puedan ejercer y gozar plenamente sus derechos” (Programa Techo, 2014).

Con respecto a los valores promovidos por esta red de trabajo voluntario, éstos comprenden (Programa Techo, 2014):

- “Solidaridad. Es una empatía fundamental con la suerte de las familias más excluidas, que nos mueve a querer estar y trabajar junto a ellos, a compartir sus dificultades y anhelos, a aprender de sus capacidades y perseverancia, y a denunciar todo aquello que los margina y no les reconoce sus derechos fundamentales como seres humanos”.
- “Convicción. Superar la pobreza e injusticia en nuestro continente sí es posible, y esta certeza nos da la determinación para trabajar sin descanso y junto a otros para lograrlo, poniéndonos metas altas y desafiantes, y asumiendo los riesgos necesarios para ir más allá de todos los fatalismos que nos rodean”.
- “Excelencia. Todo nuestro trabajo debe ser de alta calidad pues va dirigido a los que menos tienen: es riguroso, puntual, siempre creativo e innovador, respetuoso de los compromisos, perseverante ante las dificultades, inteligente para reconocer errores y corregirlos, y proactivo para buscar siempre con agilidad propuestas de solución a los problemas que se presentan”.
- “Diversidad. Todos los jóvenes tienen en TECHO un espacio, independiente de procedencias étnicas o sociales, creencias religiosas, opciones políticas u orientación sexual, pues estamos seguros que nuestras diferencias son una riqueza para sumar esfuerzos en aquello que nos une: la lucha contra la extrema pobreza en nuestro continente”.
- “Optimismo. Miramos el futuro con esperanza, no con ingenuidad, pues creemos que la injusticia que hoy vemos sí es posible derrotarla, y avanzamos hacia ese futuro trabajando con alegría, pues como jóvenes reconocemos el privilegio de entregar nuestras vidas por hacer de nuestro mundo un lugar más humano para todos”.

4.2 CRUZ ROJA CHILENA

Una de las instituciones voluntarias más antiguas del país es la Cruz Roja. Fundada el 18 de diciembre del año 1903 en la ciudad de Punta Arenas bajo el nombre de “Cuerpo de Salvavidas y Guardias de Propiedad”, esta organización actualmente cuenta con 166 filiales a lo largo de todo Chile.

La Cruz Roja Chilena se define a sí misma como “una institución esencialmente voluntaria, autónoma e independiente tanto en el orden político, administrativo y religioso. Su emblema es la cruz roja sobre fondo blanco, como símbolo indicativo de pertenencia al Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja” (Cruz Roja Chilena, 2014).

“Al utilizar este emblema, se compromete a realizar únicamente actividades conformes a los Principios Fundamentales del Movimiento, los cuales son: Humanidad, Imparcialidad, Neutralidad, Independencia, Carácter Voluntario, Unidad y Universalidad” (Cruz Roja Chilena, 2014).

Su misión es “Mitigar el sufrimiento humano y mejorar la calidad de vida de las personas, convirtiéndolas en los principales actores en la protección y recuperación de su seguridad y de su salud” (Cruz Roja Chilena, 2014).

Su visión está descrita de la siguiente forma: “La Cruz Roja Chilena pretende ser una organización moderna y productiva, con una imagen de calidad, autosustentable económicamente y con un voluntariado fuerte y capacitado. Siempre consciente de sus metas y capaz de adaptarse a una realidad siempre cambiante” (Cruz Roja Chilena, 2014).

Su labor social, está asociada al trabajo comunitario amparado en siete principios fundamentales, a saber:

“HUMANIDAD:

El movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja al que ha dado nacimiento la preocupación de prestar auxilio, sin discriminación, a todos los heridos en los campos de batalla, se esfuerza, bajo su aspecto internacional y nacional, en prevenir y aliviar el sufrimiento de los hombres en todas las circunstancias. Tiende a proteger la vida y la salud, así como a hacer respetar a la persona humana. Favorece la comprensión mutua, la amistad, la cooperación y una paz duradera entre todos los pueblos.

IMPARCIALIDAD:

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja no hace ninguna distinción de nacionalidad, raza, religión, condición social ni credo político. Se dedica únicamente a socorrer a los individuos en proporción con los sufrimientos, remediando sus necesidades y dando prioridad a las más urgentes.

NEUTRALIDAD:

Con el fin de conservar la confianza de todos, El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja se abstiene de tomar parte en las hostilidades y, en todo tiempo, en las controversias de orden político, racial, religioso e ideológico.

INDEPENDENCIA:

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja es independiente. Auxiliares de los Poderes Públicos en sus actividades humanitarias y sometidas a las leyes que rigen los países respectivos, las Sociedades Nacionales deben, sin embargo, conservar una autonomía que les permita actuar siempre de acuerdo con los principios del Movimiento.

CARÁCTER VOLUNTARIO:

Es un Movimiento de socorro, voluntario y de carácter desinteresado.

UNIDAD:

En cada país sólo puede existir una Sociedad de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja que debe ser accesible a todos y extender su acción humanitaria a la totalidad del territorio.

UNIVERSALIDAD:

El Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja en cuyo seno todas las Sociedades tienen los mismos derechos y el deber de ayudarse mutuamente, es universal”.

Además de estar amparada en estos principios, la Cruz Roja Chilena incorpora cuatro ejes de acción fundamentales, los cuales abarcan las áreas de Salud, Juventud, Bienestar Social y Gestión del Riesgo.

4.2.1 ÁREA DE SALUD:

“Su función es coordinar las actividades de los programas de salud, supervisando las acciones de los comités regionales, dentro del marco de las políticas de la institución y del plan estratégico en concordancia con los programas ministeriales”. En esta línea se consigna un trabajo especial en las materias de Primeros Auxilios, Salud en Emergencia, Apoyo Psicosocial, Sangre Segura, Salud Comunitaria, Agua Saneamiento y Promoción de la Higiene.

4.2.2 ÁREA DE GESTIÓN DEL RIESGO:

“La Dirección Nacional de Gestión del Riesgo es la unidad de trabajo encargada de planear, organizar, dirigir y controlar eficientemente las acciones y estrategias institucionales para fortalecer las capacidades de respuesta y resiliencia de la comunidad, a fin de reducir el impacto de amenazas y de eventos adversos y la recuperación ante los ya

ocurridos”. En ese contexto, la institución desarrolla su trabajo en iniciativas tales como: Programa Nacional de Reducción de Riesgo, Intervención en Desastres y Medios de Vida.

4.2.3 ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL:

Trabaja directamente con la comunidad en la entrega de apoyo y ayuda a los sectores más vulnerables, por medio de las siguientes líneas de acción: enfoque y perspectiva de género, personas mayores y movilidad reducida, migrantes y etnias y la promoción de derechos infanto-juveniles.

4.2.4 ÁREA DE JUVENTUD:

“Elabora, implementa, coordina, asesora y evalúa las iniciativas emprendidas para la prevención de problemáticas sociales y apropiar estilos de vida saludables, con voluntariado joven”.

“Programa Nacional de Trabajo Comunitario: Aumentar la capacidad de las comunidades para mejorar su calidad de vida a través del trabajo comunitario conjunto entre el voluntariado joven de las filiales de Cruz Roja Chilena”.

“Programa Nacional de Unidades Educativas: Se desarrolla en establecimientos educacionales del país a través de las filiales de Cruz Roja Chilena, buscando contribuir en la formación de niños, niñas y jóvenes, a través de la educación entre pares difundiendo principios, valores y temáticas de Cruz Roja como Adaptación al Cambio Climático, Prevención delVIH/Sida y el embarazo adolescente, Prevención de la Violencia, Seguridad Escolar y Primeros Auxilios”.

“Programa Nacional Club 25: Promover en niños, niñas y jóvenes la donación altruista de sangre a repetición y los hábitos de vida saludable. Considerando los ejes culturales y sociales, se abordan temáticas como Prevención del VIH y otras ITS, Seguridad Vial, Alimentación saludable,

Deporte, donación de sangre, entre otras. Éste programa se puede desarrollar en organizaciones e instituciones compuestas por jóvenes, como Universidades, Institutos, Iglesias, Clubes Deportivos, etc”.

4.3 ASOCIACIÓN DE GUÍAS Y SCOUTS DE CHILE

Fundada en el año 1978, tras la fusión de la Asociación de Scouts de Chile y la Asociación de Guías de Chile, la Asociación Nacional de Guías y Scouts de Chile (AGSCH) es “una Corporación de Derecho Privado sin fines de lucro” (AGSCH, 2001, p.2).

Su campo de acción se basa en el trabajo desarrollado en Inglaterra a partir del año 1907, por el soldado inglés Robert Stephenson Smith Baden-Powell, quien promovió una forma de vida para los jóvenes de principios del siglo XX, tratando de darles un sentido de vida, adquiriendo conocimientos propios a su edad, en su vinculación con la naturaleza y el entorno social.

Sobre la base de estos principios, el Artículo 2° del Estatuto de la Asociación Nacional de Guías y Scouts de Chile (AGSCH, 2001, p. 2-3), sus objetivos para con los jóvenes del país son los siguientes:

- a) “Promover y practicar en todo el territorio de la República de Chile, el movimiento juvenil y el método de formación Guía y Scout, creados por Roberto Baden Powellen 1907 y 1910, respectivamente.

La finalidad del Movimiento Guía y Scout, complementando al hogar y la escuela, consiste en el desarrollo integral de la personalidad de los jóvenes, capacitándolos para ejercer plenamente su libertad e integrarse solidaria y servicialmente en la comunidad en que viven.

Para cumplir esa intención formativa, el método Guía y Scout propone a los jóvenes un conjunto de actividades, con responsabilidades progresivas de acuerdo a su crecimiento, que ellos aceptan libremente y que se

desarrollan en un ambiente espontáneo, de permanente camaradería y de vida al aire libre.

En la promoción y práctica del método Guía y Scout, la Asociación se sujetará al espíritu que anima a las Hermandades Guía y Scout a nivel mundial, que se desprende de sus objetivos, fines y principios y de los acuerdos de las respectivas Conferencias Mundiales”.

- b) “Ofrecer a la juventud un programa de formación integral, que comprenda todos los aspectos de la personalidad, incluida la capacitación en habilidades manuales y profesionales; que introduzca la constante inquietud por la propia superación; que valore y desarrolle individualmente las particulares condiciones personales, que conduzca a la persona al pleno dominio de sí misma, a su integración a la sociedad y que promueva y acepte una constante renovación pedagógica como respuesta a las necesidades de la juventud y de la sociedad, de acuerdo a los principios fundamentales del método Guía y Scout.

Así, la educación objeto de la Asociación, se define como integral, permanente, personalizada, liberadora y en continua renovación”.

- c) “Promover el desarrollo del ser natural de la mujer y del hombre a través del método Guía y Scout, respetando la íntima naturaleza de una y otro, propiciando el crecimiento educativo de sus convergencias conjuntamente con reconocer pedagógicamente sus características diferenciadas, lo que la Asociación garantiza por la aplicación de metodologías y programas que respeten las diferencias de edad y sexo”.
- d) “Agrupar y organizar a las personas que practican el método Guía y Scout, propiciando la unidad en la acción de todas ellas”.
- e) “Difundir por todos los medios los principios pedagógicos y las realizaciones de los Movimientos Guía y Scout”.
- f) “Organizar programas y actividades destinadas a otros movimientos de la juventud y de la comunidad en general, y en las cuales se busca capacitar y organizar a los jóvenes, a la vez que desarrollar sus organizaciones,

respetando la autonomía y espontaneidad de las distintas comunidades juveniles”.

- g) “Colaborar, de acuerdo al espíritu del movimiento, con los padres de familia y las escuelas; con el Estado, las Iglesias y sus respectivas organizaciones, en su función educacional, y con toda iniciativa que busque la formación de una juventud sana y fuerte, equilibrada, consecuente con sus responsabilidades para con Dios, con los demás y consigo mismo, y comprometida con su comunidad”.
- h) “Colaborar en la forma más amplia posible con todas las instituciones que tengan fines similares”.

Todos estos objetivos están relacionados con las misiones propuestas por la Organización Mundial del Movimiento Scout (OMMS) —en el caso de los hombres— y la Asociación Mundial de Guías Scouts (AMGS)— para el caso de las mujeres.

La Organización Mundial del Movimiento Scout (2014), expresa que su misión es “Contribuir a la educación de la gente joven, a través de un sistema de valores basado en la Promesa y Ley Scout, para ayudar a construir un mundo mejor donde las personas sean autónomas como individuos y desempeñen un papel constructivo ante la sociedad. Esto se consigue a través de:

- Involucrándolos en sus años de formación en un proceso de educación no formal
- usando métodos específicos que hacen de cada individuo el principal agente de su propio desarrollo como una persona autónoma, solidaria, responsable y comprometida.
- apoyándolos para establecer un sistema basado en principios espirituales, sociales y personales expresados en la Promesa y Ley” (OMMS, 2014).

Por su parte, la Asociación Mundial de Guías Scouts (2014) tiene como misión principal apoyar“a las niñas y a las mujeres jóvenes para desarrollar todo su potencial como ciudadanas responsables del mundo. Nos enfocamos en el desarrollo del liderazgo y la ciudadanía activa y esto lo logramos mediante nuestros innovadores programas en educación global, servicio a la comunidad y propugnación”. Su estrategia funciona sobre la base de tres ejes principales:

- “Desarrollo de liderazgo – Formación de Capacidades”.
- “Organizaciones Miembros Fuertes y en Crecimiento – Revitalizar el Movimiento”.
- “La Voz de las Niñas y las Jóvenes – Construir un Mundo Mejor” (AMGS, 2014).

En Chile, el Método Scout se basa en la progresión sistemática de cada individuo desde temprana edad, separados por sexo durante su paso por las unidades menores (Golondrinas y Lobatos) y unidades intermedias (Guías y Scouts). Posteriormente, los jóvenes trabajan en conjunto tras una larga preparación de su rol social, espiritual y corporal, lo que se traduce en su incorporación al último proceso desarrollado en las unidades mayores (Avanzada de Pioneros y Clan de Caminantes).

- **GOLONDRINAS Y LOBATOS:**En estas unidades participan niñas y niños, respectivamente, con edades de 7 a 10 años.
- **GUÍAS Y SCOUTS:**En estas unidades participan las y los jóvenes, respectivamente, cuyas edades van desde los 11 hasta los 14 años.
- **AVANZADA DE PIONEROS:**
A partir de los 15 años, hombres y mujeres dentro de movimiento, comienzan a trabajar en conjunto. “Una vez que las Guías y los Scouts egresan de sus Unidades, se encuentran en la Avanzada de Pioneros,

donde junto a sus compañeros de 15 a 17 años, en equipos más reducidos que las patrullas, experimentarán los cambios de la adolescencia proyectándose a sí mismo como las personas que quieren ser”.

Es partir de esta etapa que los jóvenes comienzan su vinculación con el medio, a través de diversas actividades. “Junto a su Comunidad, los Pioneros elaborarán proyectos que vinculen a su entorno comunitario, con actividades de servicio y recreativas; harán crecer su espíritu de pertenencia y de responsabilidad ciudadana”.

“Los Pioneros junto a su equipo de Dirigentes ponen mayor énfasis en su desarrollo académico, social y personal. De manera individual y grupal reconocen figuras que encarnan los valores que los representan o aspiran, delineando poco a poco las personas que quieren ser” (AGSCH, 2014).

- **CLAN DE CAMINANTES:**

La última etapa de desarrollo dentro el movimiento scout, comprende a los jóvenes entre los 17 y 19 años de edad. Esta unidad se conoce como “Clan de Caminantes”, donde los jóvenes “asumen el compromiso de enfrentar la vida siendo ellos mismos. Asumen también el proyecto de vida que han forjado, ser los constructores de un mundo mejor y avanzar palmo a palmo junto a sus amigos íntimos”.

“Los caminantes se integran a la sociedad como personas integrales, comprometidas con una sociedad más justa y responsable con el medio ambiente. Son los agentes de cambio: por medio de sus proyectos, que los impulsan a crecer como personas y como equipo, los Caminantes ponen en práctica al servicio de su entorno todas las habilidades, destrezas y conocimientos que el Movimiento Guía y Scout les ha entregado” (AGSCH, 2014).

Entonces, se puede decir que por medio de la progresión personal, el individuo que ingresa al Movimiento Scout es dotado de las herramientas sociales y de interacción necesarias para su vinculación con los demás, ya sea mediante juegos, proyectos personales y acciones sociales. Todos esos trabajos contribuyen a que la persona adquiera competencias indispensables para enfrentarse a la vida, empoderarse de su entorno y ejercer un rol de líder frente a grupos de interés, tal como lo manifiestan las misiones de ambos organismos mundiales del Movimiento Guías y Scouts.

5. PARTICIPACIÓN JUVENIL UNIVERSITARIA

5.1 FEDERACIÓN Y CENTROS DE ESTUDIANTES UNIVERSIDAD DE LA SERENA

Al interior de las universidades, existen instancias de participación donde los alumnos de diferentes carreras canalizan sus demandas a través de sus representantes. En el caso de la Universidad de La Serena, existen dos estamentos que cumplen esta función y que corresponden a la Federación de Estudiantes de la Universidad de la Serena (FEULS) y los Centros de Estudiantes por Carrera (CEC).

El Estatuto de Federación (2010-2012) define cada una de estas organizaciones de la siguiente manera:

“La Federación de Estudiantes de la Universidad de La Serena es la organización social máxima de representación de todos los estudiantes de la ULS. Es amplia, unificadora, representativa, conciliadora, autónoma, solidaria y defensora de los intereses de los diversos estudiantes, comprometida con las necesidades y los problemas de la sociedad, todo esto enmarcado en la misión y visión de la Universidad de La Serena” (Estatuto FEULS, 2010, p.1).

Entre las finalidades que tiene la Federación de Estudiantes de la Universidad de La Serena, se encuentran las siguientes (Estatuto FEULS, 2010, p.1-2):

- a) “Representar a los estudiantes de la universidad ante la opinión pública en las diferentes instancias existentes en la comunidad, Universidad y en organismos nacionales y extranjeros”.
- b) “mantener relaciones con organismos con organismos Universitarios y juveniles de otros centros de estudiantes superiores nacionales y/o extranjeros”.
- c) “Promover y crear diversas instancias donde los estudiantes puedan participar con respecto de la estructura universitaria”.
- d) “Propiciar a la constitución de una verdadera comunidad estudiantil, buscando la unidad de los estudiantes entre si y los restantes miembros de la comunidad Universitaria. Entiéndase como restantes miembros a académicos y todo tipo de funcionarios”.
- e) “Contribuir a que la Universidad se comprometa a un trabajo transparente y ayude al desarrollo de nuestra comunidad”.
- f) “encarar y procurar la solución de los problemas que afectan a los estudiantes de la comunidad Universitaria, ya sea en forma particular, colectiva, parcial o total, sea de naturaleza docente administrativa, socioeconómica u otras de índole universitaria”.
- g) “Integrar a los estudiantes en organismos de participación, comisiones de estudio, planificación y actividades de otra naturaleza que se presenten en la vida estudiantil”.
- h) “Contribuir a formar a los estudiantes como ciudadanos capaces para ejercer sus roles en la sociedad dentro de un espíritu de participación democrática”.
- i) “Contribuir a que la Universidad como ente social de primer orden sea democrática como institución y sea un referente para el país”.
- j) “El objetivo principal de la FEULS debe ser llevar a cabo de manera fiel cada una de estas ideas actuando de manera eficiente en las particularidades correspondientes para cada caso”.

Los Centro de Estudiantes por Carrera (CEC), son definidos en el Estatuto como “organismos generadores de confianza entre los estudiantes. Principal camino por el cual se materializa los objetivos, deberes y derechos consagrados en este estatuto. El CEC es el lugar de encuentro de todas las ideas que buscan alcanzar la verdad, y la participación de los alumnos en el quehacer universitario” (Feuls, 2010).

El CEC tiene entre sus atribuciones y facultades (Estatuto FEULS, 2010):

- a) “La máxima autoridad ejecutiva del CEC”.
- b) “Administrar los fondos del centro”.
- c) “Ejecutar los acuerdos tomados por el consejo de delegados”.
- d) “Implantar, como elemento dinamizador, el programa que se ha propuesto para la gestión a la comunidad de la carrera, dentro de los márgenes de iniciativa y de control que le entregan y le imponen los estatutos”.
- e) “Coordinar las distintas áreas de participación que ella misma cree para el desarrollo de sus actividades programáticas mediante el trabajo de los estudiantes que deseen participar en ellas”.
- f) “Rendir un informe público semestral de actividades, además de todos los informes que este obligada a rendir por el presente estatuto”.

5.2 FUNDACIÓN SINERGIA REGIONAL

Además de las instancias de participación convencionales dentro de las universidades, existen otros espacios donde se potencia el trabajo con jóvenes para relacionarse con su entorno, de manera activa y participativa, con la idea de generar cambios y propender al bien común de la ciudadanía. Dentro de estos espacios, se encuentra la Red Sinergia Regional que agrupa a las Universidades Regionales de Chile, pertenecientes al Honorable Consejo de Rectores.

Tal como se plantea en su página web (redsinergiaregional.wordpress.com), “Sinergia Regional es una red que surge en Noviembre del año 2002, fundada por los veinte rectores de la Agrupación de Universidades (AUR) de Chile, para promover la colaboración interinstitucional e interregional, dirigida a aportar capital humano y conocimiento calificado a los procesos de descentralización y de desarrollo humano, a escala local y regional de Chile” (Red Sinergia Regional, 2014).

La Red Sinergia posee tres ejes de trabajo, que son:

- Capital humano motivado y calificado para liderar procesos de desarrollo Local y Regional.
“Generar actividades y programas interinstitucionales e interregionales destinados a empoderar líderes capaces de promover transformaciones, para llevar a Chile a un modelo de Desarrollo basado en las oportunidades y demandas de todos los territorios y sus comunidades”.
- Conocimiento propio y pertinente para las Regiones de Chile.
“Generar conocimiento aplicable al Desarrollo Local y Regional gracias a la creación y fortalecimiento en cada región del país de Centros de Estudios Regionales, capaces de construir en conjunto con los actores sociales e institucionales el conocimiento pertinentes a las nuevas oportunidades de Desarrollo”.
- Capital Social para el Desarrollo Local y Regional.
“Promover el capital social entre diversos y estratégicos actores del Desarrollo Local y Regional” (Red Sinergia Regional, 2014).

Dentro de los programas que ofrece la Red Sinergia Regional, el más importante para el desarrollo de los jóvenes universitarios, es el Semillero de Talentos Regionales. Este programa “busca formar Jóvenes Talentos Regionales para adquirir conocimientos, competencias y vivencias, dirigidos a descubrir y participar en las oportunidades de desarrollo existentes en las comunas y regiones de Chile” (Red Sinergia Regional, 2014). El semillero se orienta a crear competencias a

estudiantes universitarios con la motivación social de querer contribuir al desarrollo local y regional, mediante proyectos de intervención, para crear mejores condiciones y oportunidades en el entorno social donde ellos residen, con la idea de potenciar su vinculación con el medio, prestando sus conocimientos profesionales para tal efecto.

Los ejes centrales del programa se basan en los siguientes principios:

- a) “Ofrecer un programa formativo y orientador a estudiantes con motivación social, conformado por dos componentes principales:
 - valores, conocimientos, competencias y herramientas
 - experiencias participativas en comunidades locales.”
- b) “Entregar incentivos para prácticas profesionales, proyectos estudiantiles de vinculación y ejecución de tesis o proyectos de título de pregrado.”
- c) “Promover redes de colaboración e intercambio, entre los participantes del “Programa Semillero”, así como entre éstos y los principales actores del entorno local y regional y otras redes afines del país y del extranjero.” (Red Sinergia Regional, 2014).

“El Programa de Jóvenes Talentos Regionales de la Red Sinergia Regional busca formar a Jóvenes Talentos de las universidades regionales para descubrir y participar en las oportunidades de desarrollo existentes en el entorno local, contribuyendo así a su mejor realización personal y profesional, como a su arraigo y aporte al desarrollo humano de la respectiva comunidad local y regional” (Red Sinergia Regional, 2014).

5.3 FUNDACIÓN “PORTAS”

Fundada en el año 1994 bajo el nombre de “Fundación Fé y Trabajo” como una organización sin fines de lucro “cuyo principal foco de interés es la pobreza”. Desde el 2012 trabaja como “Fundación Portas” (www.fundacionportas.cl).

Su misión es “trabajar con jóvenes de la educación superior, pertenecientes a los dos quintiles de menores ingresos.

Ayudarlos a construir un proyecto de vida donde desplieguen sus potencialidades, se desenvuelvan personal, académica y profesionalmente, generen redes sociales y contribuyan a una sociedad más justa y equitativa” (Fundación Portas, 2014).

El propósito principal que se plantea es “Lograr la formación integral de los jóvenes a través del fortalecimiento de los capitales humano, social y económico de manera que sean ellos y no la falta de oportunidades las que tengan la última palabra sobre su futuro y los caminos de desean emprender” (Fundación Portas, 2014). Esta fundación trabaja con jóvenes “Que hayan egresado con excelencia de la enseñanza media y que ingresan a una institución de educación superior. Hombres y mujeres comprometidos, perseverantes y con espíritu de superación” (Fundación Portas, 2014).

Los valores que promueve esta fundación, responden al acróstico CREES, el cual se desglosa de la siguiente forma:

“CONFIANZA. Es la facultad de establecer vínculos saludables y estables en el tiempo. Las personas que poseen este valor se caracterizan por:

- Ser sinceros: consistencia entre las conversaciones públicas y privadas.
- Ser creíbles: consistencia histórica en el cumplimiento de sus compromisos”

(Fundación Portas, 2014).

“RESPONSABILIDAD. Es asumir su vida con libertad, autonomía y perseverancia. Las personas que poseen este valor se caracterizan por:

- Responder por sus actos y compromisos.
- No caer en la victimización.
- Asumir el protagonismo de sus vidas y hacerse cargo de sus opciones y acciones”

(Fundación Portas, 2014).

“EXCELENCIA. Es el compromiso por las cosas bien hechas. Las personas que poseen este valor se caracterizan por:

- Hacer su trabajo cada día mejor.

- No estar satisfechos con las cosas como están y buscar mejorarlas” (Fundación Portas, 2014).

“ENTUSIASMO. Es la capacidad de ver posibilidades de acciones positivas donde otros no las ven. Las personas que poseen este valor se caracterizan por:

- Buscar nuevas posibilidades para sí mismos y para los otros.

- Tener buen estado de ánimo y una visión positiva de la vida.

- No dejarse abatir” (Fundación Portas, 2014).

“SOLIDARIDAD. Es la preocupación por conocer y entender las necesidades de otros y acompañarlos en la solución de sus problemas. Las personas que poseen este valor se caracterizan por:

- Poseer un trato cordial y amable, interesándose genuinamente por los otros, reconociendo a cualquier persona como un legítimo otro, tanto como ellos mismos”.

- Valorar los intereses y necesidades del otro, apreciándolos sin ningún tipo de discriminación. Realizando esfuerzos adicionales con el fin de apoyar a otros desinteresadamente” (Fundación Portas, 2014).

Además de financiar a los jóvenes estudiantes universitarios mediante sistema de becas, ellos reciben la atención de un tutor que lo guía por su camino académico para mantener la tasa de retención universitaria en el segmento más vulnerable de la población que cursa estudios superiores, promoviendo los valores contenidos en su modelo de acción.

Es de esta manera que la visión a futuro que se han propuesto es “Ser una organización consolidada con un modelo replicable, que sea un referente en temas de juventud, educación y superación” (Fundación Portas, 2014).

6. JUVENTUD Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Según la 7ma. Encuesta Nacional de la Juventud del año 2012, los diferentes medios de comunicación que los jóvenes utilizan para informarse según su sexo, rango de edad y nivel socioeconómico corresponde tanto a medios tradicionales como las nuevas redes sociales, cuyo uso va variando en porcentaje según las variables presentadas anteriormente.

El informe (Injuv, 2012, p.56) presenta una larga lista de medios, dentro de los cuales se eligió los tres primeros en escala de preferencia, para conocer en detalle los canales más utilizados para informarse:

- Los “noticieros de TV” encabezan la lista, con un 67,1% de preferencia. Las mujeres son las que más consumen los productos informativos de este medio, alcanzando un 72,5%. Los jóvenes entre 15-19 años lideran en cuanto a rango, alcanzando el 71,4% del total de jóvenes. Por nivel socioeconómico, es el rango C3 quien revisa contenidos informativos a través de este medio con un 65,7% de la preferencia (Injuv, 2012).
- En segundo lugar, con un porcentaje mucho más bajo se encuentra la “Prensa escrita en internet” (19,9% en general). Un 23,9% de los hombres prefiere informarse a través de este medio. Con respecto al rango de edad, es el tramo entre los 25 y 29 años quienes lideran este medio, con un 22,4%; en tanto el segmento ABC1 es quien encabeza la lista con un 39,0% de jóvenes que usan la prensa de internet. Relacionado con la localidad, un 21% de la población joven es del área urbana (Injuv, 2012).
- Un tercer medio usado es el “Diario”, con un 3,5%. Un 4,1% de los hombres reconoce informarse a través de este medio, mientras que el rango de 25 a 29 años alcanza un 4,3%. El nivel socioeconómico ABC1 vuelve a liderar las preferencias con un 5,5% (Injuv, 2012).

A nivel general, los medios que siguen en escala preferencia se encuentran:

- Facebook (3,2%)

- Radio(2,1%)
- Twitter (0,9%)
- Familiares y/o amigos (0,8%)
- Revistas (0,1%)
- Otro (0,4%)

Con esto queda de manifiesto que, a pesar de la reciente incorporación de las redes sociales como medios de información para saber lo que acontece en Chile y el mundo, los jóvenes aún prefieren los medios tradicionales de información siendo la televisión, las versiones digitales de diarios de circulación nacional y el diario en su versión impresa, los que lideran el listado.

Los indicadores en la Región de Coquimbo, no distan mucho de la realidad nacional. “Con respecto a los canales a través de los cuales reciben información de lo que ocurren en el país y el mundo, el principal medio por el que se informan las y los jóvenes de la región son los noticieros de televisión (64,2%), seguido por la prensa escrita e internet (17,2%). Diarios, radio y Facebook aparecen como medios de información secundarios con menciones inferiores al 5%” (Injuv, 2012, p. 28).

Los datos aportados por el estudio contribuyen en gran manera a saber qué medios deberían utilizar los jóvenes líderes al momento de querer dar a conocer una información o promover alguna causa social.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación posee un enfoque cualitativo, ya que como Hernández, Fernández y Baptista explican “las investigaciones cualitativas se fundamentan más en un proceso inductivo (explorar y describir, luego generar expectativas teóricas). Van de lo particular a lo general” (2008, p.8).

En este tipo de enfoque se “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de porcentajes, pero ésta sigue siendo una investigación cualitativa, puesto que “proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2008, p.8)

Una de las características de la investigación es que “el proceso de indagación cualitativa es flexible y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría” (Hernández et al., 2008,p.9)

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

TIPO DE ESTUDIO

La investigación corresponde a un tipo de estudio de carácter correlacional, el cual “evalúa el grado de vinculación entre dos o más variables, pudiéndose incluir

varios pares de evaluaciones de esta naturaleza en una sola evaluación” (Hernández et al., 2008, p.107).

El hacer un estudio correlacional busca “saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables relacionadas. Es decir, intenta predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en la o las variables relacionadas (Hernández et al., 2008,p.106).

UNIVERSO Y MUESTRA

Para Hernández, Fernández y Baptista, una población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo. (2008, p.238-239)

El conjunto que comprende la totalidad de individuos que comparten o poseen características que nos interesa investigar es el universo de estudio. En esta investigación, el universo son estudiantes universitarios de la Región de Coquimbo.

En esta investigación, la muestra seleccionada ha sido dividida de la siguiente manera:

- a) Jóvenes Líderes: 8 jóvenes entrevistados pertenecientes a diferentes organizaciones relacionadas con los jóvenes del Siglo XXI.

- b) Alumnos Universitarios: 180 jóvenes encuestados en total, pertenecientes a diferentes universidades de la región de Coquimbo como: Universidad de La Serena, Universidad Católica de Norte, Universidad Central, Universidad Santo Tomás, Universidad Tecnológica de Chile y Universidad Pedro de Valdivia; las que fueron seleccionadas en término de su ubicación en la región.

La muestra es una colección de individuos extraídos de la población a partir de algún procedimiento específico para su estudio o medición directa. Una muestra es una fracción o segmento de una totalidad que constituye la población.

En el caso de la presente investigación, se ha decidido utilizar la muestra no probabilística. Hernández et al. (2008, p.176) indican que “En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no dependen de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quién hace la muestra”. En ese sentido, se puede decir que la muestra no probabilística o dirigida son los subgrupos de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino que responde a las características de la investigación. En el caso de este estudio, la característica principal que comparten los sujetos de la muestra es la edad y nivel educacional, respondiendo al objeto de estudio.

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para esta investigación, se utilizaron 2 tipos de técnicas de recolección de datos:

a) ENTREVISTAS

En la investigación se utilizaron las entrevistas semi-estructuradas, ya que según Hernández et al.(2008, p.597) es “más íntima, flexible y abierta. Esta se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (en este caso el entrevistado) u otras (losentrevistados). Por consiguiente, los autores agregan que “se basan

en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados”.

Las entrevistas se realizaron de forma personal y fueron de carácter privado, con el fin de evitar posibles intervenciones del entorno y lograr un clima de confianza con los entrevistados que les permitiera responder de manera libre. Estas se desarrollaron sobre la base de un modelo único para todos los entrevistados.

La elección de la entrevista semi-estructurada, explicada por Manuel Baeza en “De las metodologías cualitativas de investigación científico-social”, donde establece que “la idea que se persigue una pauta multifacética”, porque permite a los investigadores observar la realidad a través de descripciones, registros, experiencias, entre otras herramientas de observación y obtención de información. Este enfoque se mueve entre los hechos y su interpretación. El énfasis no está en medir las variables, sino en entenderlas llevando a cabo una acotación de los temas en categorías, las que a su vez, se subdividen en subcategorías de acuerdo a las necesidades de la entrevista semiestructurada” (2002, p.41).

Las entrevistas semi- estructuradas se realizaron a 8 jóvenes líderes pertenecientes a diferentes organizaciones que se mencionan en el siguiente cuadro.

Nombre	Edad	Estudios	Profesión	Ocupación	Grupo al que pertenece
Horacio Pinto Pastenes	28 años	Universitario. Universidad de La Serena	Periodismo	Periodista	Unión Demócrata Independiente
Guido Hernández	25 años	Universitario. Universidad Tecnológica de Chile (INACAP)	Ingeniería en Prevención de Riesgos	Ingeniero en Prevención de Riesgos	Renovación Nacional
José Manuel Ruiz Yañez	27 años	Universitario. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Ingeniero Civil Industrial	Presidente Nacional de la Juventud Demócrata Cristiana	Democracia Cristiana
Manuel Mellado Munizaga	29 años	Instituto Profesional. IPChile	Administración de empresas	Asistente administrativo	Partido Radical Social Demócrata
Camila Soledad Cortés Ábrigo	24 años	Universitario. Universidad de La Serena	Profesora de Física	Coordinadora de Distrito Limarí – Rama Golondrinas	Grupo Guías y Scout – San Juan Bautista Ovalle
Rodrigo Andrés Arellano Vera	25 años	Universitario. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	Superiores Incompletos	Periodista	Grupo de Amistad Marista (GAMA)

Diego Ignacio Valenzuela González	23 años	Universitario. Universidad de La Serena	Estudiante de Enfermería – Liderazgo Juvenil Integral - Online	Estudiante	Iglesia Fraternidad Cristiana Carismática Fundación ESALCU Chile y Hogares BERACA
María Antonieta Campos Melo	32 años	Universitario. Universidad de La Frontera	Psicología en U. de La Frontera	Psicóloga	Fundación Red Sinergia Regional

b) ENCUESTAS

En esta investigación, se realizaron 180 encuestas en las diferentes universidades de la región de Coquimbo: Universidad de La Serena, Universidad Católica del Norte, Universidad Central, Universidad Santo Tomás, Universidad Tecnológica de Chile y Universidad Pedro de Valdivia; con el fin de conocer cuáles son las opiniones de los jóvenes universitarios de la región de Coquimbo sobre los futuros líderes del país.

Con respecto a los criterios evaluados en la encuesta, fueron elegidos y considerados dentro del estudio debido a la importancia que han tenido en cuanto a las investigaciones sobre liderazgo en el último tiempo. Entre los aspectos más destacados en los textos utilizados para el marco teórico de la investigación, tales como Robert Lussier y Christopher Achua (2002) y Elizabeth O’Learly (2000), algunos atributos como responsabilidad, empatía, solidaridad, capacidad de gestión y

habilidades de comunicación eran consideradas primordiales entre las cualidades de un líder efectivo.

VARIABLES ESTABLECIDAS PARA LA INVESTIGACIÓN

VARIABLES Y SU DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Para llevar a cabo la recolección de datos a través del instrumento de medición, resulta fundamental definir conceptual y operacionalmente las variables que, según el problema de investigación, son los hábitos y la opinión, con el propósito de poder medir éstas. “La medición es el proceso de vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos” (Hernández et al., 2008, p.199)

La definición conceptual es aquella que define el concepto en cuanto a su contenido, tal como la definición de un libro, mientras que la operacional pretende identificar y traducir el dato empírico, asignándole un significado al concepto en actividades ejecutables, observables y factibles de comprobación. “El primero (definición operacional) provee evidencia empírica, el segundo (definición conceptual) proporciona modelos teóricos para encontrar sentido a ese segmento del mundo real que estamos tratando de describir” (Hernández et al., 2008, p.200)

La presente investigación tiene como variables de estudio los siguientes términos claves, cuya definición conceptual se presenta a continuación:

COMUNICACIÓN

David Berlo define la comunicación como un proceso, es decir “una estructura cuyos elementos se interrelacionan en forma dinámica y mutuamente influyente” (López, Parada y Simonetti, 2009, p.95). Esto quiere decir que se trata de un sistema donde los elementos cumplen un rol fundamental en la interacción e intercambio de información entre una fuente-encodificadora y un decodificador-receptor, existiendo una respuesta por parte de éste último para dar continuidad al proceso.

Por tanto, la comunicación es un fenómeno que involucra la participación de dos o más elementos que transmiten información a diferentes niveles (verbal y no verbal) con la necesidad de influir en quienes reciben el mensaje.

LIDERAZGO

Robert Lussier y Christopher Achua (2002, p.6) definen el liderazgo como “un proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr objetivos de una organización a través del cambio”. Es decir, que el fenómeno involucra la participación de dos elementos (al igual que en la comunicación), con el fin de influirse mutuamente para lograr los objetivos propuestos para su grupo y lograr cambios importantes en el entorno social.

CONTEXTO SOCIAL

Tomando como base lo propuesto por Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo (2004, p.48-49), se está en presencia de un nuevo modelo de sociedad, influenciado por el fenómeno de la globalización, que presenta ciertas características esenciales tales como: “la disminución del poder del Estado, la multiplicación de los centros de poder, la implantación del individualismo de segundo grado, la elevación de la transparencia a principio de culto, la importancia atribuida a la opinión pública, la centralidad de los medios de comunicación, el protagonismo de la empresa privada (y de sus ejecutivos), la exposición de la empresa al escrutinio social, la aceleración y globalización de la competencia, la expansión de la sociedad de consumidores y la multiplicación de los conflictos y las crisis”.

VARIABLES Y SU DEFINICIÓN OPERACIONAL

COMUNICACIÓN

Este es un proceso de interacción que involucra la participación de dos o más personas dentro de un contexto determinado, con el fin de potenciar el trabajo en equipo.

Un tipo importante de comunicación que fue considerada por los líderes jóvenes fue la comunicación interpersonal, ya que se toma como un principal elemento de las relaciones sociales, sobre todo en su buen manejo para llevar adelante los proyectos ideados por la organización.

En este concepto también se incluyen apreciaciones tales como la claridad del mensaje entregado, la forma de decir las cosas dependiendo del público al que va dirigido y la precisión en el uso de las palabras para que el mensaje sea entendido correctamente por los demás.

LIDERAZGO

Se trata de un proceso de interacción donde el líder, a través de sus atributos tales como confianza (en sí mismo y en su grupo), carisma, capacidad de resolver conflictos y su buen manejo comunicacional, influye sobre sus seguidores con el fin de llevar adelante los proyectos del grupo, de forma tal que pueda beneficiar a todos los miembros de la organización donde participan.

CONTEXTO SOCIAL

El contexto social se define como la sociedad en que el individuo interactúa permanentemente con otras personas. La sociedad actual está definida por una baja participación de los jóvenes en organizaciones sociales, marcada principalmente por el desarrollo del individualismo del sistema capitalista y el acceso a nuevas tecnologías de información y

comunicación las cuales son utilizadas para interactuar con personas de otras latitudes del planeta.

Este contexto, post Guerra Fría, manifiesta una decreciente adhesión de la juventud hacia los partidos políticos tradicionales, volcando su atención a grupos de interés según las preferencias que manifiesta el individuo en su relación con los demás.

UNIDADES DE ANÁLISIS

Quezada establece que “las unidades de observación pertenecen al dominio del mundo material que observaremos para descubrir el cómo se comportan o varían las variables que hemos estudiado” (1997,p. 27). Estas unidades sirven para la observación o análisis del comportamiento de las variables, corresponden generalmente a lo tangible como el papel, pese a que también abarcan aspectos no tangibles como las relaciones entre las personas.

“Para seleccionar una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis (personas, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos, etc.) El sobre qué o quiénes se van a recolectar datos depende del planteamiento del problema a investigar y de los alcances del estudio” (Hernández et al., 2008, p.236).

En el caso de la presente investigación se ha tomado como unidades de análisis a estudiantes universitarios de la Región de Coquimbo, cuyas edades oscilan entre los 20 y 25 años, tomando en cuenta los datos de INJUV (2012) que indican que un 40% de los jóvenes en esa edad se encuentran estudiando una carrera de educación superior. Además se incorporan las opiniones de ocho líderes jóvenes que participan de organizaciones sociales, políticas y religiosas tanto de la región como el país.

CAPÍTULO V
RESULTADOS:
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

ENTREVISTAS

Entrevista N°1

Nombre: Horacio Pinto Pastén

Edad: 28 años

Estudios: Magíster

Ocupación: Periodista

Institución a la que pertenece: Unión Demócrata Independiente (UDI)

Institución donde estudió: Universidad de La Serena

Tema 1: LIDERAZGO

1.- ¿Qué es para usted un líder?

Un líder es una persona que reúne dos características principales, que una es que posea un poco de liderazgo innato, pero que además se haya formado para hacerlo en el fondo para ejercer ese liderazgo, una persona que tenga influencia sobre los demás pero preferiría encasillarlo en una influencia positiva, porque también existen los líderes negativos. En el fondo es una persona que puede influir en el comportamiento de otro.

a) ¿Por qué usted cree que un líder nace o se hace?

Yo no creo que se hace ni se nace, yo siento que el líder tiene que tener ciertas conductas de entradas, que tienen que ver con comunicación

principalmente pero no llega a ejercer ni en su liderazgo sino se forma, por ejemplo si una persona puede tener liderazgo innato y puede ser muy capaz en esa área pero si él no refuerza un poco la comunicación efectiva probablemente no logre llegar a un liderazgo efectivo.

2. - ¿Usted se considera un líder?

Sí: X

No:

¿Por qué?

Es difícil pero probablemente sí, porque siento que hay personas que en la sociedad, a ver (...) creo que la sociedad está compuesta por gente que está para guiar y otra para seguir. Los que están para guiar son super pocos, entonces de repente a uno le toca guiar a ciertas personas, a ciertos grupos y que hay que hacerlo, creo que en la vida el tema del liderazgo muchas veces te toca y hay que asumirlo en ciertos casos.

3.- ¿Cuáles son las cualidades que debiera tener un líder?

Yo creo que la primera es tiene que ser trabajador, el líder tiene que llegar antes que su equipo y tiene que irse después que su equipo, si el equipo levanta diez sacos el líder debe levantar veinte, tiene que ser una persona super trabajadora, trabajólico incluso. Por otra parte creo que tiene que tener una excelente comunicación, habilidades comunicacionales, eso no tiene que ver con hablar más sino que con hablar bien y que se entienda lo que buscas. Y lo tercero tiene que ser super empático, porque o si no ese líder se transforma en jefe y los jefes en general no logran ser líderes. Comunicación, empatía, trabajo, eso.

4.- ¿Cuáles son las cualidades que no debiera tener un líder?

Yo te diría que la falta de esas tres cosas que te dije antes, por ejemplo en la consultora tenemos un taller que se llama “Deje de ser jefe y comience a ser líder”, cuando los jefes en general no son líderes porque mandan a su gente a hacer cosas sin ponerse en el lugar de esa gente o mandan a su gente a hacer cosas y no lo comunican de forma correcta y después el trabajo quedó mal realizado porque el líder no lo supo expresar de buena forma o por ejemplo como un líder de un equipo, por ejemplo de un voluntariado de solidaridad que credibilidad puede tener ese líder si no está también recogiendo escombros con su gente, entonces creo que la falta de los tres que te dije antes van en contra del liderazgo, la arrogancia por ejemplo o el creerse jefe cuando piensas tú que eres más que otro por tener la posición de liderazgo, perdiste y ya no eres líder.

5.- ¿De qué manera actuaría un líder frente a un problema?

Depende del problema yo creo, y depende también del equipo que estés liderando. Un líder siempre debería tomar en cuenta las opiniones del equipo en el que está, muchas veces las personas que hacen el aseo te puede dar la solución, por tanto preguntar a los demás es muy importante.

6.- ¿Cuáles considera usted debieran ser las cualidades de un líder que motivan a otras a personas a seguirlo, independiente de su jerarquía o poder?

Comunicación absolutamente comunicación, creo que cuando una de las grandes corrientes del liderazgo que existen y de las grandes formas enseñar el liderazgo tiene que ver con trabajar en equipo de forma horizontal entonces si tu llevas a distintas personas que ejercen o no

liderazgo y los haces hacer el mismo trabajo, por ejemplo cuando un jefe le cocina a sus empleados se está poniendo al nivel y eso tiene que ver con que ambas partes entiendan lo que significa estar del otro lado y eso es comunicarse, comunicarse bien.

Tema 2: COMUNICACIÓN

1.- ¿Qué rol cumple la comunicación en el liderazgo?

En todo porque un líder necesita a ver, para que un líder sea líder necesita de un equipo cierto, necesita alguien a quien liderar, por eso a veces de repente es un poco tonto cuando son cinco personas y todos eligen un cargo dentro de la directiva y queda uno para gobernar. El liderazgo tiene que ver con liderar un grupo de personas cierto hacia un fin específico y en ese sentido no se completa el proceso si es que esta persona no está en comunicación con aquellas personas que está liderando en el fondo, entonces hablar, conversar, empatizar con el equipo que tú tienes a cargo en el fondo, es muy importante y por otra parte cuando tú por ejemplo eres un líder que está generando o buscando equipo, porque todo esto que te estado hablando básicamente es el liderazgo de trabajo pero que pasa cuando estas en una posición en que no tienes un equipo y lo estás buscando, lo estas generando, estás buscando adhesión esa gente va adherir a ti solamente si tú les entregas un mensaje que los motive, por ejemplo cuando tu invitas a un voluntariado o cuando invitas a votar por ti cuando eres candidato, tienes que comunicar de una forma en que las personas que tú quieres que voten por ti, entiendan y se sientan como tú en el fondo, empatía es demasiado importante en el tema del liderazgo, por ejemplo si quiero ser Alcalde de La Serena, necesito comunicar bien al serenense y decir a lo mejor soy de La Serena o me gusta La Serena por tal cosa, entonces es un proceso siempre comunicativo pero empático.

Entrevista N°2

Nombre: Guido Hernández

Edad: 25 años

Estudios: Universitarios

Ocupación: Ingeniero en Prevención de Riesgos

Institución a la que pertenece: Renovación Nacional (RN)

Institución donde estudió: Universidad Tecnológica de Chile, INACAP

Tema 1: LIDERAZGO

1.- ¿Qué es para usted un líder?

Profunda la pregunta, un líder pa´ mi es alguien que es capaz de llevar adelante proyectos colectivos, tratar de motivar a un grupo de personas determinadas, en sacar adelante un objetivo en común, eso pa´ mi es liderazgo.

a) ¿Por qué usted cree que un líder nace o se hace?

Yo creo que las personas nacen con ciertas aptitudes pero también pueden ir potenciando habilidades de liderazgo, comunicación, el tema de facilidades de palabras, el tema de la seguridad que tu podis tener en el discurso te permite, eso se puede aprender y eso permite llevar adelante un mejor liderazgo, que la gente te crea, te tenga confianza, que sienta que no son solamente las palabras sino que también eri consecuente entre lo que decis y hacis.

2. - ¿Usted se considera un líder?

Sí: X

No:

¿Por qué?

Si me considero un líder, porque he liderado equipos y me ha resultado, cuando siento que tengo cierta dirección y cuando tengo gente que me sigue lo que yo considero mejor para el grupo, eso me dice que tengo habilidades de líder.

3.- ¿Cuáles son las cualidades que debiera tener un líder?

Consecuencia, empatía es super importante saber y ponerte en el lugar del otro, de quien te sigue porque así sabís sus necesidades, que le gusta y como podís manipular su conciencia para que el siga lo que tu estimes conveniente que es lo mejor, yo creo que eso es más importante, la empatía.

4.- ¿Cuáles son las cualidades que no debiera tener un líder?

Ser (...) no sabes escuchar, yo creo que es lo más crítico y lo que menos se perdona, lo que más se castiga frente al llevar un proyecto, no saber escuchar y todos tienen mucho que aportar y es importante destacar esto, la desconfianza con el grupo de trabajo, es algo que tira pa´ abajo los proyectos.

5.- ¿De qué manera actuaría un líder frente a un problema?

Consultándoles a las demás personas que opinan, pidiendo recomendaciones y preguntándole a los más viejos, todos tenemos diferentes experiencias, por ejemplo Horacio como tiene un poco más de edad me va guiando en los pasos que voy dando.

6.- ¿Cuáles considera usted debieran ser las cualidades de un líder que motivan a otras personas a seguirlo, independiente de su jerarquía o poder?

Empatía, insisto en eso, la capacidad de colocarse en el lugar del otro, porque eso va a permitir saber cómo quien va a recibir la información va a desarrollar su trabajo, inteligencia, conocimiento del tema o del proyecto, tener planificación, eso.

Tema 2: COMUNICACIÓN

1.- ¿Qué rol cumple la comunicación en el liderazgo?

Es muy importante, porque lo he vivido en mi campaña en realidad el tema de no mantener en el grupo, no mantener una comunicación efectiva como le llaman los expertos en comunicación genera muchos conflictos al interior del grupo, tu estay trabajando con mucha presión, el objetivo es super difícil de conseguir entonces todos piensan que están haciendo todo lo posible pero eso es pa' lo personal, pero todos también piensan o muchas veces se piensan que el compañero no está haciendo lo suficiente para poder sacar adelante el proyecto, entonces esas dobles versiones y esos pelambres por decirlo de alguna forma causan quiebres en el grupo que son muchas veces irreconciliables entonces es importante mantener líneas de comunicación, establecer reuniones, definir quiénes son los encargados de una u otra materia y definiendo bien los roles no debiese haber problemas aunque siempre hay problemas, eso.

Entrevista N°3

Nombre: José Manuel Ruiz Yañez

Edad: 27 años

Estudios: Ingeniero Civil Industrial

Ocupación: Presidente Nacional Juventud Demócrata Cristiana

Institución a la que pertenece: Democracia Cristiana

Institución donde estudió: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

Tema 1: LIDERAZGO

1.- ¿Qué es para usted un líder?

Alguien que es capaz de movilizar y convocar a otros en función de un propósito claro.

a) ¿Por qué usted cree que un líder nace o se hace?

No creo solo exista líderes que nazcan, si bien hay algunos líderes que tienen capacidades excepcionales. Hay muchos líderes que en función de los procesos que han vivido los van moldeando.

2.- ¿Usted se considera un líder?

Sí: X

No:

¿Por qué?

Porque conduzco a un grupo de personas en función de algunos objetivos políticos predefinidos por los mismos.

3.- ¿Cuáles son las cualidades que debiera tener un líder?

Empatía, carisma, proactividad, humildad, iniciativa, determinación, pasión.

4.- ¿Cuáles son las cualidades que no debiera tener un líder?

Creo que no son cualidades sino defectos, ser dominante, conflictivo, autosuficiente.

5.- ¿De qué manera actuaría un líder frente a un problema?

Con iniciativa y determinación en cuanto su resolución

6.- ¿Cuáles considera usted debieran ser las cualidades de un líder que motivan a otras personas a seguirlo, independiente de su jerarquía o poder?

Carisma, asertividad, seguridad en sus decisiones.

Tema 2: COMUNICACIÓN

1.- ¿Qué rol cumple la comunicación en el liderazgo?

Convoca y comprometen a los seguidores. Si no se comunica bien las ideas, es poco efectivo el liderazgo.

Entrevista N°4

Nombre: Camila Soledad Cortés Ábrigo

Edad: 24 años

Estudios: Universitarios – 9° Nivel

Ocupación: Profesora de Física

Institución a la que pertenece: Grupo Guías y Scout – San Juan Bautista – Ovalle

Institución donde estudió: Universidad de La Serena

Tema 1: LIDERAZGO

1.- ¿Qué es para usted un líder?

Un líder es una persona que además de invitar o incitar a las personas a realizar alguna cosa beneficiosa para ellos y los demás, es una persona que participa dando un ejemplo a seguir, resaltando las características positivas de quienes lo acompañan y recomendando cosas para mejorar lo negativo que toda persona acarrea.

a) ¿Por qué usted cree que un líder nace o se hace?

Yo creo que un líder se hace, mediante el ejemplo de quienes lo rodean, ya sea positivo o negativo. Ejemplo: Mi mamá siempre ayudaba en cosas con cursos y directivas del colegio, participaba activamente en reuniones tan básicas como catequesis, además de organizar el ambiente laboral de una forma ordenada en su oficina para reuniones sociales, entre otros. Uno toma ejemplos de cosas positivas que ve en quienes lo rodean. Ejemplo 2: Ver una persona de edad, sin rumbo en la vida, sin saber qué quiere hacer o que sea sumisa, a uno le lleva a decir “oh, no quiero ser como el “ y hace lo posible por

no terminar siendo así, convirtiéndose en un líder de sí mismo y al liderarse a sí mismo, se convierte en ejemplo para alguien más.

2.- ¿Usted se considera un líder?

Sí: X

No:

¿Por qué?

Porque a mi edad he aprendido a llevar adelante pequeños proyectos, partiendo desde ser guía de guías a los 13 años (scout), ser presidenta de la directiva de mi curso en el colegio en repetidas ocasiones, y después liderar una lista de centro de estudiantes en mi carrera hace un par de años. Hoy en día soy coordinadora de distrito de la rama golondrinas, y he recibido el apoyo y ayuda de apoderados, dirigentes y otras personas mayores, de igual edad y menores que yo, que confían en los pasos que doy y en el ejemplo que entrego.

3.- ¿Cuáles son las cualidades que debiera tener un líder?

En primer lugar, es importante el autoconocimiento... no es necesario ser extrovertido para ser un líder, pero sí conocerse a sí mismo y saber cómo expresarse a los demás y en qué momento hacerlo. En segundo lugar, debe ser una persona proactiva, demostrar con el ejemplo lo que necesita expresar y que los demás hagan, no sólo mandando y ordenando a hacer ciertas cosas. Finalmente, debería ser una persona ambiciosa, pero de una manera positiva, una persona que quiera tener más, ir más allá, una vez que llega a un determinado punto, continuar buscando nuevos desafíos que ayuden al correcto desarrollo de los objetivos planteados para el bienestar de quienes lo rodean.

4.- ¿Cuáles son las cualidades que no debiera tener un líder?

Egoísmo, narcisismo, ambición negativa, envidia, porque esas son cualidades o características de personas que piensan en ellas mismas, en el propio bienestar, en hacer que los demás trabajen y tener un beneficio propio.

5.- ¿De qué manera actuaría un líder frente a un problema?

En primer lugar, tiene este líder que efectivamente enfrentarse al problema, es decir, darse cuenta de la magnitud que tiene, de las consecuencias que acarreará, de las personas perjudicadas que puedan existir. Luego debe ser proactivo, buscar las soluciones, en conjunto con quienes le rodean, respetando las opiniones diferentes de los implicados o quienes le acompañan. Un líder no debería tomar decisiones solo, sino conocer primero la opinión de los demás. Luego de buscar las soluciones, aplicar alguna que se haya decidido. Finalmente, debe ser investigador, y saber por qué se produjo la situación problema en la que se vio envuelto y trabajar para no tener una complicación similar en otra ocasión.

6.- ¿Cuáles considera usted debieran ser las cualidades de un líder que motivan a otras personas a seguirlo, independiente de su jerarquía o poder?

La forma de desenvolverse entre pares, y de mirar las cosas con una visión distinta, basándose en el respeto por la diversidad de opiniones. Debe ser considerado por el resto de los compañeros como un líder, y a su vez, es respetado por eso mismo. Finalmente, debe ser una persona proactiva e inquieta, alguien que no se quede tranquilo con lo que consigue y desee ir más allá de lo que ya alcanzó.

Tema 2: COMUNICACIÓN

1.- ¿Qué rol cumple la comunicación en el liderazgo?

Un líder transmite un mensaje, que debe ser entendido por todos los demás en el mismo idioma. Ya sea comunicación oral, al momento de motivar a quienes le rodean, lenguaje no verbal, que sería en el caso de los gestos y expresiones. El mensaje transmitido, según mi opinión, debería ser algo como “yo confío en ti, confía tu en mi” . Esto quiere decir que el líder debe darle a quien le sigue la confianza de que la decisión que tome sea la correcta, que el pensamiento que tenga será adecuado y que si no es así, que confíe en él para poder ayudarlo. Finalmente, forma de expresarse que debe tener quien se transforma en un líder para sus pares, y al ojo de quienes no participan, debe ser la adecuada. Decir lo que desea decir, sin que suene una orden o una imposición, sino más bien una sugerencia o solicitud. Y a la vez las opiniones negativas, deben decirse no como crítica, sino como una opción de mejorar lo que ya existe, entregando opciones diferentes de llegar al mismo punto.

Entrevista N°5

Nombre: Rodrigo Andrés Arellano Vera

Edad: 25 años

Estudios: Superiores Incompletos

Ocupación: Periodista

Institución a la que pertenece: Grupo de Amistad Marista (GAMA)

Institución donde estudió: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

Tema 1: LIDERAZGO

1.- ¿Qué es para usted un líder?

Un líder desde mi convicción y experiencia es un integrante de un grupo que es capaz de generar acciones entre sus pares. Para mí el líder adquiere características y responsabilidades en base a la confianza que depositan en él los integrantes de la comunidad. Las características personales, el conocimiento del entorno y el carisma son parte de las cualidades que llevan a una persona a lograr ascendencia sobre quienes confían en él.

a) ¿Por qué usted cree que un líder nace o se hace?

Creo que los líderes se hacen según la experiencia, las circunstancias y las capacidades para abordar un grupo humano en forma efectiva. Creer que un líder logra tal posición por características físicas, sistemas de "castas" o la herencia familiar es caer en un inconsecuencia sobre el fenómeno social que significa entregar a un individuo la responsabilidad de guiar y desarrollar a un grupo humano. En la política es muy valorado el surgimiento de relevos desde un grupo

familiar, sin embargo, los liderazgos “heredados” finalmente terminan dependiendo de las características propias de los individuos.

2.- ¿Usted se considera un líder?

Sí: X

No:

¿Por qué?

En el área pastoral, que es la actividad por la cual se me realizó este cuestionario, desempeñé en distintas ocasiones el rol de líder en grupos de la Congregación Marista o en actividades juveniles de semana santa o colonias de verano. Principalmente, mis características comunicativas me otorgaban la posibilidad de motivar y generar actividades masivas en que los más jóvenes pudieran participar.

Por ejemplo, el Grupo de Amistad Marista, pensado en pre adolescentes entre 11 y 14 años, es una herramienta de desarrollo personal que busca fomentar el surgimiento de líderes. En el trabajo realizado por más de 11 años este grupo pensado como “pastoral” ha logrado aumentar la participación, dentro de los colegios maristas, en actividades solidarias y también en la política interna de los mismos centros de alumnos, donde jóvenes formados en GAMA han ocupado distintos cargos, proyectados incluso al nivel universitario.

3.- ¿Cuáles son las cualidades que debiera tener un líder?

Un líder debe ser empático, cercano, activo y seguro. Estos cuatro ejes son claves para identificar a un líder positivo dentro de un grupo. Con el tiempo, y la experiencia, los líderes van desarrollando habilidades y hábitos que les permiten destacar en distintas áreas y liderar diferentes iniciativas. Cuando se trabaja con jóvenes, es necesario justamente mantener una conducta que invite a la participación y a la superación.

4.- ¿Cuáles son las cualidades que no debiera tener un líder?

Un líder no debe ser autoritario, soberbio, personalista y agresivo. Con estas características un individuo destacado dentro de una asociación puede desaprovechar sus condiciones y transformarse en un elemento negativo. El concepto “líder negativo” aparece para identificar a individuos que utilizan sus capacidades para generar conflictos o utilizar a los grupos para fines que no aportan al bien común.

5.- ¿De qué manera actuaría un líder frente a un problema?

El líder no es el que hace todo en una agrupación. Al contrario, ante un problema o crisis, el líder es el que motiva a sus compañeros a salir de aquella situación. Propone desafíos, indica tareas y destaca la responsabilidad de cada uno de los actores para solucionar los problemas

6.- ¿Cuáles considera usted debieran ser las cualidades de un líder que motivan a otras personas a seguirlo, independiente de su jerarquía o poder?

Las características centrales son el carisma, la convicción y la capacidad de entregar seguridad a sus pares. Con estas cualidades un líder puede proyectar a su agrupación y a la vez dar espacios para que todos puedan mostrar al máximo sus capacidades individuales al servicio del grupo.

Tema 2: COMUNICACIÓN

1.- ¿Qué rol cumple la comunicación en el liderazgo?

Un líder debe comunicar siempre. La manera de obtener el reconocimiento de los pares y tener una constante llegada a nuevos públicos es la comunicación. Si bien principalmente hablamos de comunicación oral, mediante discursos o charlas,

también hay líderes que utilizan los medios escritos o, actualmente hasta las redes sociales, para difundir sus ideas. Desde los principios de la Mass Communication Research, cuando Lazarsfeld proponía la Teoría de los líderes de opinión, donde la masa se comunicaba y asumía los mensajes que transmitían, ciertos individuos que contaban con un reconocimiento. El liderazgo, desde mi experiencia, se gana gracias a una correcta aplicación de estrategias de comunicación.

Entrevista N°6

Nombre: María Antonieta Campos Melo

Edad: 32 años

Estudios: Psicología en U. de La Frontera

Ocupación: Psicóloga

Institución a la que pertenece: Fundación Sinergia Regional

Institución donde estudió: Universidad de La Frontera

Tema 1: LIDERAZGO

1.- ¿Qué es para usted un líder?

Una persona capaz de transformar su realidad y la realidad de otros.

a) ¿Por qué usted cree que un líder nace o se hace?

Es una mezcla de ambas cosas, hay características de personalidad innatas que son muy favorables para el liderazgo pero también las circunstancias de su entorno (vitales e históricas), las oportunidades (favorables o desfavorables) lo van formando.

2.- ¿Usted se considera un líder?

Sí: X

No:

¿Por qué?

Porque en mi corta experiencia de vida he podido lograr gran parte de mis sueños y sobre todo he podido contribuir en alguna medida para que otros también cumplan sus sueños.

3.- ¿Cuáles son las cualidades que debiera tener un líder?

Ser visionario, ser transgresor, ver la realidad desde distintos puntos de vista, creativo, con capacidad de innovar, capaz de aprender constantemente, saber interpretar los anhelos de otros, ser franco, confiable, carismático y valiente.

4.- ¿Cuáles son las cualidades que no debiera tener un líder?

Autocomplacencia y el ego, porque eso daña la posibilidad de conectarse con los otros y de ser un orientador de procesos de cambio social. Además coarta la capacidad de aprendizaje permanente y de conectarse con lo ocurre en el entorno.

5.- ¿De qué manera actuaría un líder frente a un problema?

Poniéndose en el lugar de las distintas personas o posiciones que enfrenta el problema para analizarlo desde diferentes puntos de vista y poder buscar caminos innovadores para enfrentarlo.

6.- ¿Cuáles considera usted debieran ser las cualidades de un líder que motivan a otras personas a seguirlo, independiente de su jerarquía o poder?

Su pasión, su carisma, su simpatía y su capacidad de reflejar a los otros.

Tema 2: COMUNICACIÓN

1.- ¿Qué rol cumple la comunicación en el liderazgo?

El rol de transmitir adecuadamente cuestiones de fondo y permitir que los otros se sientan reflejados por el líder.

Entrevista N°7

Nombre: Diego Ignacio Valenzuela González

Edad: 23 años

Estudios: Estudiante de enfermería – ULS, Liderazgo Juvenil Integral - Online

Ocupación: Estudiante

Institución a la que pertenece: Iglesia Fraternidad Cristiana Carismática, Fundación ESALCU Chile y Hogares BERACA.

Institución donde estudió: Universidad de La Serena

1.- ¿Qué es para usted un líder?

Quien ejerce liderazgo es aquella persona que ante todo tiene claro donde va, hacia donde enfocara sus esfuerzos, y que luego dedica a guiar a otros a llegar a su misma meta. De esto se desprenden liderazgos catalogados socialmente como positivos y negativos, sin perjuicios de que sea eficaz o no.

a) ¿Por qué usted cree que un líder nace o se hace?

Un líder no nace, se hace. De hecho las condiciones de vida actuales condicionan y forjan el carácter de un líder. Las experiencias de toda la vida moldean la visión de un líder y la cantidad de “seguidores” que pueda alcanzar a tener.

2.- ¿Usted se considera un líder?

Sí: X

No:

¿Por qué?

Porque decidí serlo, guiar a otros a la reconciliación con Dios, a que otros experimenten del amor y los beneficios de Dios.

3.- ¿Cuáles son las cualidades que debiera tener un líder?

Dependiendo de su campo de acción sus cualidades debieran adecuarse a la realidad local de sus seguidores, sus recursos disponibles, factores potenciales y de riesgo. Creo que existe una cualidad transversal para todo liderazgo, dentro o fuera de una iglesia, que es la determinación, lo que le hará ser consecuente y le dará una motivación interna que sobrepasará a cualquier obstáculo que se le presente. Es importante también la formación de otros líderes, que el líder sea también maestro.

4.- ¿Cuáles son las cualidades que no debiera tener un líder?

Un líder nunca debiera ser un jefe, un autoritario, porque debiese considerar la opinión de todos, motivando la participación para que sus seguidores/discípulos se sientan parte (el sentido de pertenencia es vital en los jóvenes, así como el de identidad).

5.- ¿De qué manera actuaría un líder frente a un problema?

De forma calmada, sin arrebatos ni prejuicios que lo lleven a una decisión basada en sus propias creencias, sino que en la preparación que pueda haber obtenido. Es importante en la iglesia, porque así lo dice la biblia en Proverbios 24:6, que se pida consejo, y poder contar con la experiencia de otros más experimentados.

6.- ¿Cuáles considera usted debieran ser las cualidades de un líder que motivan a otras personas a seguirlo, independiente de su jerarquía o poder?

En primera instancia, el ser consecuente y que las personas se vean identificados e identificadas con ese líder. Luego jugársela al máximo por su grupo, que sea el más sacrificado, el que primero cumple su palabra y toma la iniciativa.

Tema 2: COMUNICACIÓN

1.- ¿Qué rol cumple la comunicación en el liderazgo?

Como en todo orden de cosas es importantísima, todo grupo humano que pretenda perdurar en el tiempo debiese mantener una comunicación efectiva.

Entrevista N°8

Nombre: Manuel Mellado Munizaga

Edad: 29 años

Estudios: Administración de empresas

Ocupación: Asistente administrativo

Institución a la que pertenece: Partido Radical Socialdemócrata (PRSD)

Institución donde estudió: Instituto Profesional de Chile

Tema 1: LIDERAZGO

1.- ¿Qué es para usted un líder?

Es una persona quien motiva, dirige, señala y enseña, es un referente para sus pares y los demás, tanto en la formación o desarrollo de un proyecto colectivo.

a) ¿Por qué usted cree que un líder nace o se hace?

La experiencia me indica que se hace, ya que las condiciones sociales, culturales en definitivas ambientales son las que molden o hacen nacer a un líder.

2.- ¿Usted se considera un líder?

Sí: X

No:

¿Por qué?

Sin ánimo de pecar de falsa modestia pero en este momento ejerzo un liderazgo dentro de una colectividad política, como Presidente Comunal del la Juventud Radical de La Serena. Así que me debo considerar un líder juvenil con mis correligionarios.

3.- ¿Cuáles son las cualidades que debiera tener un líder?

Son muchas, pero en lo principal ser Ejecutivo, dialogante, motivador, pragmático y coordinador

4.- ¿Cuáles son las cualidades que no debiera tener un líder?

Por otro lado las cualidades que no debe tener es ser Combativo, agresivo, ambicioso, controlador y voluble.

5.- ¿De qué manera actuaría un líder frente a un problema?

Dependiendo del problema, pero siempre debe haber un común denominador es plantear el problema en el equipo de asesores o de trabajo y ver las mejores opciones para resolverlos, con el menor costo.

6.- ¿Cuáles considera usted debieran ser las cualidades de un líder que motivan a otras personas a seguirlo, independiente de su jerarquía o poder?

Todo aquel que desee ser un líder o ya sea un líder, debe tener una cualidad que es la principal tener Carisma ejercer un Liderazgo carismático es lo que la gente sigue es lo que la gente quiere.

Tema 2: COMUNICACIÓN

1.- ¿Qué rol cumple la comunicación en el liderazgo?

Es fundamental es el articulador de lo que se desea hacer, ocupando una frase muy coloquial “es el aceite que mantiene en movimiento los engranajes del motor” sin comunicación no hay gestión así de categórico, por eso las habilidades blandas cobran una real importancia en liderazgo que se desea asumir.

Pauta de entrevista semi- estructurada

La elección de esta metodología establecida por Manuel Antonio Baeza, en “De las metodologías cualitativas en investigación científico- social”, de la Universidad de Concepción (2002, p. 41), que se muestra a continuación:

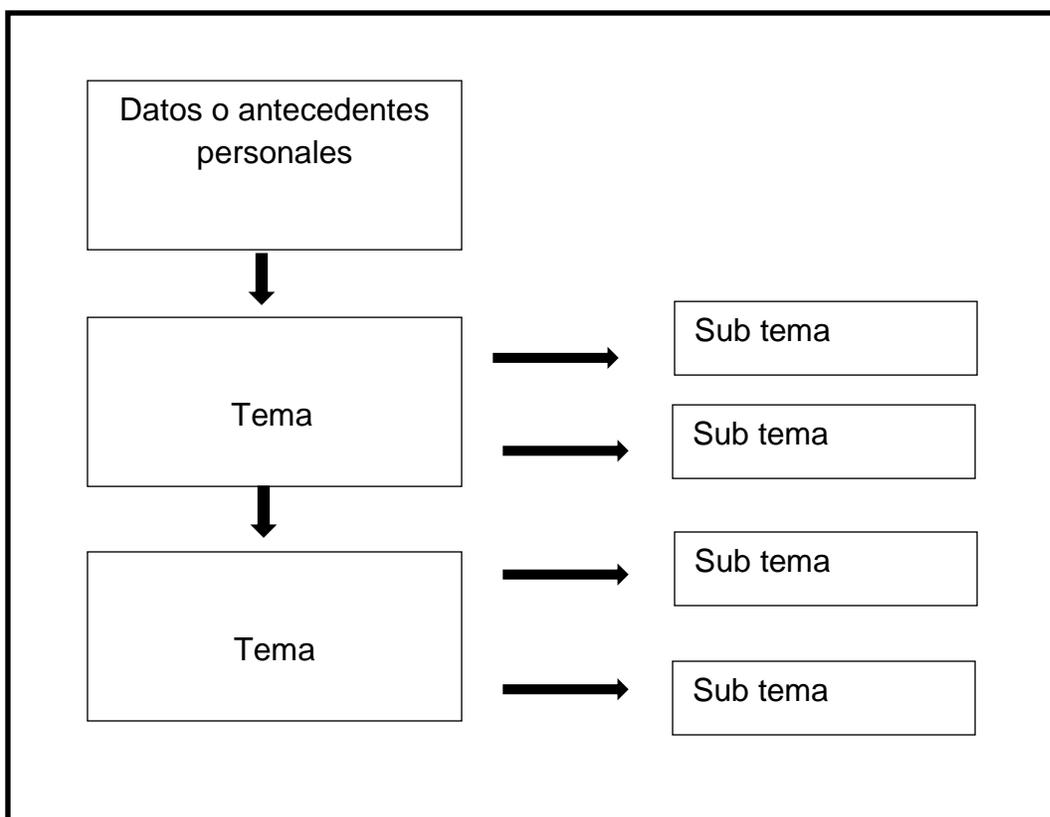


Figura 8.- Pauta de Entrevista según Manuel Antonio Baeza.

Según el autor, “la idea que se persigue con esta pauta es multifacética”, porque permite una acotación de los temas, los que a su vez, son subdivididos en subtemas de acuerdo a las necesidades de la entrevista semi- estructurada.

Recomienda además que al usar esta guía “no abandonar cada subtema, antes de constatar que lo respondido en este ámbito preciso satisface las necesidades de la investigación”.

De acuerdo a lo anterior, se estableció la siguiente pauta de entrevista:

1. Nombre
2. Edad
3. Estudios
4. Profesión
5. Ocupación
6. Grupo al que pertenece

Temas:

1.- Liderazgo

1.1 Sub- temas:

1.1.2.1. Cualidades del líder

1.1.2.2. Defectos del líder

1.1.2.3. Habilidad en resolución de conflictos

2.- Comunicación

2.1. Sub- temas:

2.1.2.1. Comunicación

2.1.2.2. Comunicación interpersonal

Interpretación de las entrevistas

Como resultado a la presente investigación, se aplicaron las siguientes entrevistas con el propósito de establecer un perfil sobre lo que los entrevistados consideran que es un líder. El liderazgo (primera variable) es un proceso en el cual los líderes influyen a sus seguidores y viceversa, para lograr objetivos comunes en una organización, a través del cambio. Ellos entendieron al líder como “una personas que reúne dos características principales, posee un poco de liderazgo innato, además que se haya formado para hacerlo. Es una persona que tiene influencia sobre los demás. Es alguien capaz de llevar adelante proyectos colectivos, trata de motivar a un grupo de personas determinado y saca un objetivo en común”.

1. Liderazgo

1.1 Las cualidades del líder

A través de los resultados derivados de la aplicación de las entrevistas individuales, se obtuvo que las cualidades de un líder se pueden definir como “una persona trabajadora, el cual llega antes que su equipo y se va cuando todos se han retirado, debe tener una excelente comunicación, habilidades comunicacionales, ser empático, visionario, transgresor, cercano, activo y seguro sobre sí mismo, ver la realidad desde distintos puntos de vista, creativo, con capacidad de innovar, capaz de aprender constantemente, saber interpretar los anhelos de otros, ser franco, confiable y valiente”.

Al preguntarles si consideraban que los líderes nacían o se hacían, se obtuvo que en cinco de los ocho entrevistados respondieron que: “ Los líderes se hacen según la experiencia, las circunstancias y las capacidades para abordar un grupo humano en forma efectiva”, mientras que dos de los ocho jóvenes consideraron que ambas opciones influyen en un líder definiendo que: “ es una mezcla de

ambas cosas, hay características de personalidad innatas que son muy favorables para el liderazgo pero también la circunstancias de su entorno (vitales e históricas), las oportunidades (favorables o desfavorable) lo van formando” y por último, sólo uno consideró que para ser líder hay que nacer con esa condición respondiendo que: “ Las personas nacen con ciertas aptitudes pero también pueden ir potenciando habilidades de liderazgo, comunicación, el tema de facilidad de palabras”.

Un aspecto relevante de mencionar, es que para el total de los ocho entrevistados la respuesta fue positiva cuando se les preguntó si se consideraban líderes, contestando que: “Mis características comunicativas me otorgaban la posibilidad de motivar y generar actividades masivas en que los más jóvenes pudieran participar “.

1.2 Los defectos del líder

Respecto de los defectos que no debiera tener un líder, los entrevistados respondieron que:” Un líder no debe ser dominante, conflictivo, autoritario, soberbio, personalista y agresivo. Con estas características un individuo destacado dentro de una asociación puede desaprovechar sus condiciones y transformarse en un elemento negativo”. El concepto “líder negativo” aparece para identificar a individuos que utilizan sus capacidades para generar conflictos o utilizar a los grupos para fines que no aportan al bien común”.

1.3 Habilidad en resolución de conflictos

El tercer elemento que influye directamente en la construcción del perfil según los entrevistados, tiene directa relación con el actuar de un líder frente a un problema, los cuales respondieron que:” De forma calmada, sin arrebatos ni prejuicios que los lleven a una decisión basada en sus propias creencias, además depende del

problema y depende también del equipo que estés liderando. Un líder siempre debería tomar en cuenta las opiniones del equipo en el que está, preguntar a los demás es muy importante”.

Para finalizar, el total de los entrevistados coincidieron que las cualidades que debe tener un líder que motivan a las personas a seguirlo son las siguientes: “El liderazgo tiene que ver con trabajar en equipo de forma horizontal, de igual a igual con los integrantes del equipo, que ellos se sientan parte de ello, que sea carismático, asertivo y tenga seguridad en sus decisiones. Ser consecuente y que las personas se vean identificados o identificadas con ese líder. Luego jugárselas al máximo por su grupo, que sea el más sacrificado, el que primero cumple su palabra y toma la iniciativa”.

2. Comunicación

2.1 Comunicación

En general, la mayoría de los entrevistados respondieron que la comunicación es considerada: “Muy importante, ya que si no se comunica bien las ideas, es poco efectivo el liderazgo. Un líder debe siempre comunicar, principalmente hablamos de comunicación oral, mediante discursos o charlas, también hay líderes que utilizan los medios escritos o, actualmente hasta las redes sociales, para difundir sus ideas, además, el rol de transmitir adecuadamente cuestiones de fondo y permitir que los otros se sientan reflejados por el líder.

2.2 Comunicación interpersonal

Para concluir, el total de los entrevistados respondió que: “El liderazgo tiene que ver con liderar un grupo de personas cierto hacia un fin específico y en ese sentido no se completa el proceso si es que esta personas no está en

comunicación con aquellas personas que está liderando en el fondo, entonces hablar, conversar, empatizar con el equipo que tú tienes a cargo. Es importante mantener líneas de comunicación, establecer reuniones, definir quiénes son los encargados de una u otra materia y definiendo bien los roles no debiese haber problemas”.

ENCUESTA

El otro instrumento de evaluación utilizado para esta investigación fue la encuesta, que se aplicó a una muestra de 180 estudiantes universitarios de diferentes casas de estudios superiores en la Región de Coquimbo.

Los alumnos participantes son de la Universidad de La Serena, Universidad Pedro de Valdivia (sede La Serena), Universidad Tecnológica de Chile (INACAP, La Serena), Universidad Central de Chile (La Serena), Universidad Santo Tomás (sede La Serena) y Universidad Católica del Norte (campus Coquimbo).

El rango etario de los estudiantes encuestados fue entre los 20 y 24 años (hubo casos de jóvenes con 19 y 25 años que contestaron la encuesta). Se tomó en cuenta los datos aportados por la 7ma. Encuesta Nacional de la Juventud que centra la mayor población joven en esta etapa y que está marcada por la transición entre la dependencia de su familia de origen y el comienzo de la vida adulta, buscando su independencia familiar, económica y social, una vez finalizados sus estudios superiores. Como señala INJUV (2012) “Entre los 20 y 24 años, el 40% de las y los jóvenes cursa estudios superiores y el 44% trabaja, aunque ya a esa edad, los proyectos de vida comienzan a diferenciarse según sexo y nivel socioeconómico”.

El instrumento evaluativo estuvo compuesto de ocho preguntas que abarcaron diferentes temáticas en torno a la comunicación, el liderazgo y el contexto social, permitiendo que los encuestados respondieran a inquietudes tales como su participación en organizaciones sociales o aquellos aspectos que consideraban importantes para ejercer un liderazgo efectivo.

A continuación, se presentan las preguntas realizadas durante la investigación y los correspondientes gráficos que muestran los resultados obtenidos:

Encuesta:

La presente encuesta tiene por objetivo medir las expectativas y las características esenciales que los jóvenes buscan en los líderes de las organizaciones sociales de las que participan. Se ruega contestar con honestidad.

Los datos proporcionados por usted son confidenciales y sólo serán utilizados para el desarrollo de la investigación.

Edad:

Sexo:

Nivel:

Carrera:

Universidad:

1. -¿Cuáles considera usted que son las características principales que debiera poseer un líder positivo?

- a) Carismático
- b) Capacidad de Innovación
- c) Responsabilidad
- d) Habilidad de Comunicación
- e) Empatía
- f) Credibilidad
- g) Otros

2. -La condición de líder está relacionada con...

- a) Nacer con esa condición
- b) Se construye a lo largo de la vida
- c) Se obtiene mediante estudios
- d) Pueden ser la combinación de b y c
- e) No específica

3. -¿Cuál considera usted es el factor principal que motiva a un líder a actuar como tal? Ordene numéricamente las siguientes alternativas por orden de importancia.

- a) Prestigio
- b) Solidaridad
- c) Poder
- d) Responsabilidad Social
- e) Autosatisfacción
- f) Status
- g) Importancia de su rol en la comunidad

4. -¿Cuáles son las condiciones naturales que debe poseer un líder?

- a) Habilidad en la resolución de problemas
- b) Amplio conocimiento
 - En el área donde se desempeña
 - De las personas
 - Del funcionamiento de la sociedad
- c) Experiencia en la participación ciudadana
- d) Valentía para enfrentar desafíos
- e) Capacidad de gestión
- f) Otras

5. -¿Cuál puede ser el peor defecto para un líder?

- a) Arrogancia
- b) Soberbia
- c) Egoísmo
- d) Autoritarismo

6. –Evalúe en una escala de 1 a 4. (1 = Es muy importante y 4 = No es importante) ¿Cuál sería el principal rol que debiera asumir un líder?

- a)
- b) Organizar
- c) Coordinar
- d) Dirigir
- e) Asesorar

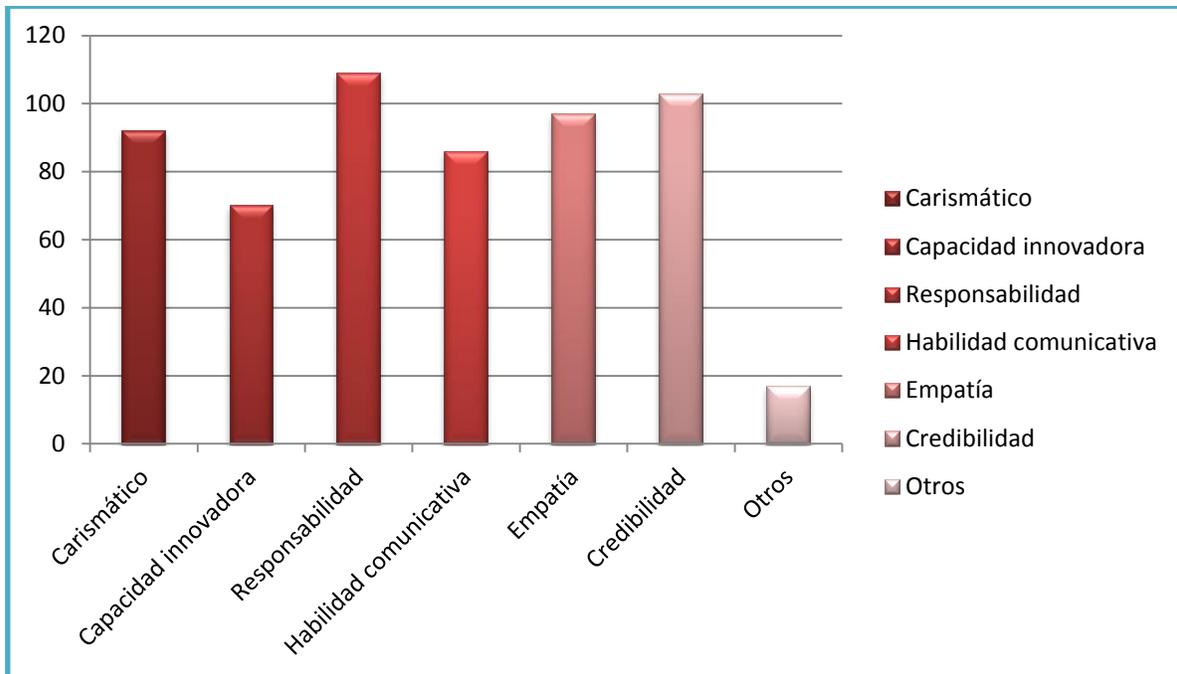
7. -¿Usted participa de alguna organización social?

- a) Sí
- b) No

8. –En el caso de que su respuesta sea SI, por favor indique si se trata de alguna de las siguientes organizaciones:

- a) Organizaciones Sociales de Tipo Vecinal (Clubes Deportivos, Junta de Vecinos, etc.)
- b) ONG´s (ej.: Cruz Roja, Asociación de Guías y Scouts, etc.)
- c) Programas de voluntariado (Coanil, Coaniquem, Programa Techo, etc.)
- d) Juventudes de Partidos Políticos
- e) Organizaciones juveniles de tipo religioso (Catequesis, Programas Juveniles de Mormones, etc.)
- f) Organizaciones Culturales (Música, Arte, Teatro, etc.)
- g) Otros, indique:_____

Pregunta N°1: ¿Cuáles considera usted que son las características principales que debiera poseer un líder positivo?



Cabe precisar que en la primera pregunta, los encuestados podían elegir más de una opción, por lo que estos porcentajes obtenidos se tomaron uno por uno, sobre el total de la muestra de estudiantes (180 personas).

Frente a esta pregunta que busca determinar las características que los encuestados consideran importantes que posea un líder, los resultados reflejan claramente que un 60,5% de ellos considera la responsabilidad como la característica más importante entre las demás opciones.

Le siguen la credibilidad, con un 57,2% y la empatía con un 53,8% de las preferencias. Es decir que, en la medida que un líder sea creíble y demuestre que se puede confiar en su gestión, además de saber cómo ponerse en el lugar del otro, mantendrá su validez como figura dirigente dentro de una organización social juvenil.

Los demás resultados obtenidos fueron el carisma (51,1%), habilidad comunicativa (47,7%) y capacidad innovadora (38,8%).

Sólo un 9,4% del total de encuestados añadió otras características.

Con esta medición (y tomando en cuenta el último dato sobre “otros”) se deduce que, en promedio, un amplio porcentaje de los jóvenes estudiantes universitarios de la Región de Coquimbo (51,5%), mantiene una idea clara respecto de cuáles son las características esenciales que debe poseer uno de sus paresal momento de ejercer un liderazgo efectivo y saben lo que significa cada atributo.

INTERPRETACIÓN

Un primer dato nos indica que un 60,5% de la población juvenil universitaria encuestada, considera relevante que la persona que busca ejercer un liderazgo efectivo debe ser responsable, tanto con su grupo como con el entorno. Esto va ligado directamente con los siguientes atributos que superan el cincuenta por ciento de preferencias: la credibilidad (57,2%) y la empatía (53,8%).

Estos datos no deben tomarse de manera aislada, ya que se puede inferir que mientras el líder sea capaz de cumplir con las metas ideadas para su grupo, contará con la adhesión de sus seguidores y sobre todo será una persona digna de confianza, lo que le confiere de manera inmediata el rasgo de credibilidad. Si a eso se suma que el líder es capaz de entrar en sintonía con sus compañeros, logrará obtener mayor información sobre los deseos e inquietudes de su grupo, lo que generará un clima favorable dentro de la organización. Por esa razón se prefiere que un líder posea también una actitud empática con sus seguidores.

De esta manera, se puede estimar que los jóvenes universitarios valoran que sus líderes posean características que se relacionan directamente con aspectos éticos, sobre todo a lo que se refiere a mostrar una actitud transparente hacia quienes representan y lograr los objetivos del grupo con la más absoluta claridad respecto de los procesos para obtener sus resultados.

El carisma (51,1%) también se considera característica esencial dentro del perfil de líder. Esto refuerza los estudios respecto de este elemento, ya que se reconoce la importancia que tiene dentro de liderazgo que una persona posea la capacidad

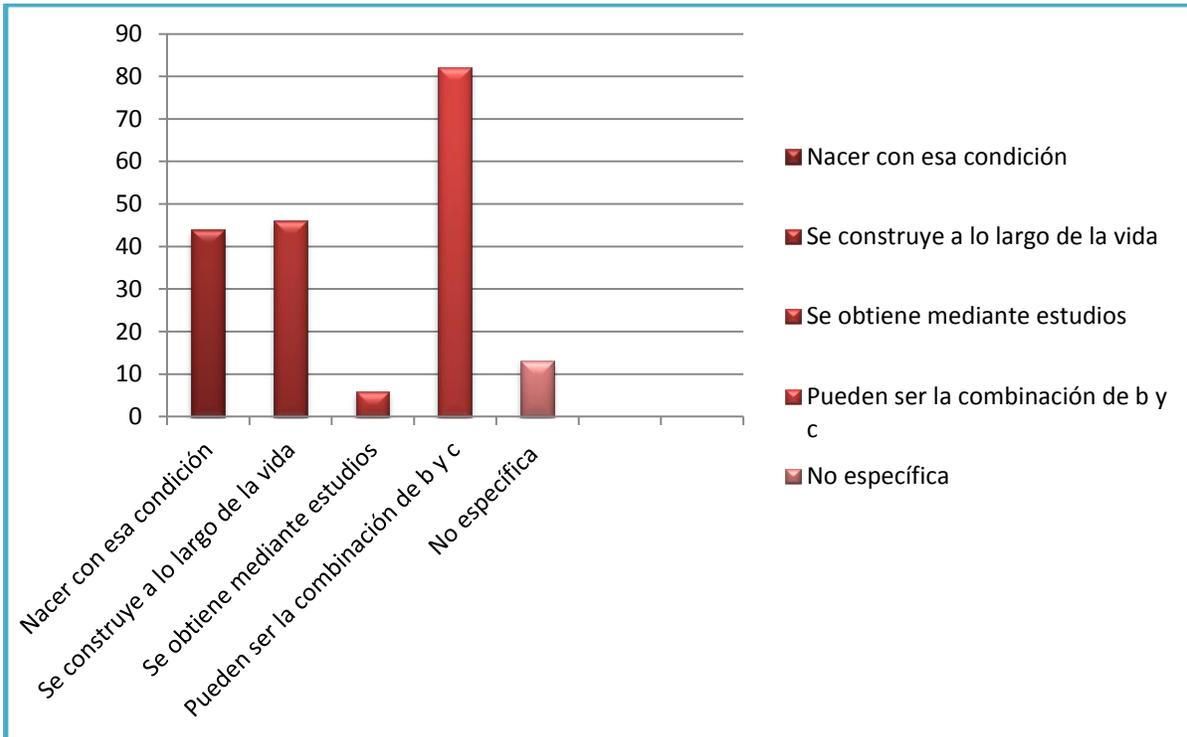
para influir a sus seguidores y llevarlos al éxito gracias a que demuestra su habilidad para resolver problemas y obtener logros concretos. Esta característica también tiene una amplia aceptación entre los entrevistados para esta investigación, situándolo como un elemento esencial para el ejercicio correcto del líder.

La habilidad comunicativa (47,7%) también refleja un importante nivel de preferencias, lo que permite inferir que el líder también debe manejar ciertas técnicas de comunicación para relacionarse de manera óptima tanto al interior de su organización, como también con el entorno que le rodea. De lo anterior se desprende, que los jóvenes estudiantes universitarios consideran que un buen líder debe ser también un buen comunicador.

Por último, un 38,8% de los estudiantes universitarios, considera que la capacidad de innovación es también un atributo especial, sobre todo en lo que se refiere a generar instancias óptimas de cambio dentro de las organizaciones. El líder debe adaptarse a los cambios para conservar la vigencia de su condición como figura dirigente dentro del grupo.

Con respecto al porcentaje mínimo de encuestados que señaló otros aspectos (9,4%), esto se interpreta como un hecho de que los jóvenes estudiantes universitarios, reconocen y validan las características contempladas dentro de la encuesta, como elementos esenciales que debe poseer la persona que pretende ejercer un liderazgo efectivo.

Pregunta N°2: La condición de líder está relacionada con...



La pregunta N°2 buscaba determinar la creencia que las personas tienen respecto de cuándo surge un líder, es decir, si la persona nace con esta capacidad o puede construirse a lo largo de la vida. Las opciones presentadas en esta pregunta fueron las siguientes:

- Nacer con esa condición.
- Se construye a lo largo de la vida.
- Se obtiene mediante estudios.
- Puede ser la combinación de “b” y “c”.
- No específica.

Un 24,4% de los encuestados señaló que la condición de líder viene determinada desde el nacimiento; un 25,5% respondió que esta condición se va construyendo a lo largo de la vida; solamente un 3,3% contestó que esta condición se logra mediante estudios y la respuesta que consideraba las opciones “b” (se construye a lo largo de la vida) y “c” (se obtiene mediante estudios) obtuvo el grueso de las preferencias con un 45,5%.

En definitiva, se puede establecer que la mayor parte de la muestra encuestada considera la condición de líder como una capacidad adquirida mediante las experiencias personales de cada individuo, sumado con una formación educacional de acuerdo con sus intenciones de conducir un grupo social.

INTERPRETACIÓN

Al tratar el punto de cómo está determinada la condición del líder, existe prácticamente un empate entre quienes consideran que el líder nace con esa condición (24,4%), frente al segundo grupo que cree que la persona sólo puede ir forjando este rol a lo largo de la vida (25,5%). Sin embargo, un 45,5% consideró que la condición para ser líder, es una combinación, tanto de las experiencias adquiridas como de la formación, mediante estudios, de liderazgo. Si bien las características de líder pueden venir desde el nacimiento, también involucra un crecimiento y preparación personal por parte del individuo. De esta manera, se puede señalar que no existe una visión determinista del liderazgo entre los jóvenes estudiantes universitarios.

Efectivamente, si se relaciona con el punto anterior, características tales como la responsabilidad, la credibilidad, la empatía, el carisma, la habilidad comunicativa y la capacidad innovadora son muestra de que la persona debe interactuar con la sociedad constantemente, de manera que pueda ir mejorando ciertos aspectos necesarios para cumplir con la tarea de ser líder. El hecho de mantener los vínculos sociales con su entorno, ayuda al individuo a generar instancias desde donde “sacar provecho” (en el buen sentido del término) para adquirir competencias esenciales en el ejercicio de su rol.

Pregunta N°3: ¿Cuál considera usted es el factor principal que motiva a un líder a actuar como tal? Ordene numéricamente las siguientes alternativas por orden de importancia.

En este ítem, el objetivo era saber el grado de importancia que los encuestados entregaban a una serie de atributos que debiera poseer el líder, ordenándolo según sus preferencias. Las siguientes definiciones fueron incorporadas después de aplicado el instrumento a los encuestados.

Entre las motivaciones consideradas en el estudio se encuentran:

a) Prestigio:

Joseph Boucek (1957;91-92) se basa en la figura del dirigente carismático para definir el prestigio de la siguiente manera: “El prestigio del dirigente carismático es de carácter opuesto al prestigio del miembro de una clase social. Es cierto que siempre ha habido dirigentes y seguidores, y que a todos los dirigentes se les ha otorgado prestigio. (...) Estos dirigentes desarrollaron en las sociedades de su época técnicas que dieron por resultado que se le mirase como entes sobrehumanos inspirados de modo divino (...) el tipo contemporáneo de los dirigentes carismáticos, se <<basa en la directa lealtad personal de sus seguidores en contraste con el control tradicional o legal en los casos en que el elemento personal se haya superado por el institucional>>”.

b) Solidaridad:

El DRAE, en su primera acepción, define este término como “Adición circunstancial a la causa o la empresa de otros” (RAE; 2014). Esto quiere decir que la persona considera importante participar de un proyecto que involucra el bienestar de otros. En el caso del líder, esta adhesión se ve reflejada en los intereses que persigue, siempre y cuando sean acordes con los objetivos planteados por la organización de la que es parte.

c) Poder:

Este factor se define, desde una perspectiva de la psicología social, como “una relación social siempre que una de las partes implicadas en ella (un individuo o grupo) tuviera la habilidad de imponer sus deseos sobre la otra parte gracias a los recursos, bien sean materiales — como por ejemplo el dinero—, o sociales —tales como el reconocimiento social, la aprobación, etc. (...) Así, en numerosas definiciones de poder se concibe éste como una forma de influencia exitosa conseguida por quién lo ostenta” (Rodríguez-Bailón, Molero y Morales; 2004:720).

d) Responsabilidad Social:

“<<La capacidad de valorar las consecuencias que tienen en la sociedad las acciones y decisiones que toman las diferentes personas y organizaciones como parte del logro de sus propios objetivos y metas>>; podemos ver que en una definición de este tipo, el hombre de acción, el líder, aquél que tiene a su cargo un equipo de personas para hacer frente a una determinada tarea, no se nos presenta como una persona desentendida ni desconectada del contexto social del cual forma parte. Es decir, no tiene una independencia natural ni intrínseca de sus acciones” (Sampedro, 2005).

e) Autosatisfacción:

Abraham Maslow la define como “las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto-realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona <<nació para hacer>>, es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir” (Perdomo;2005:2).

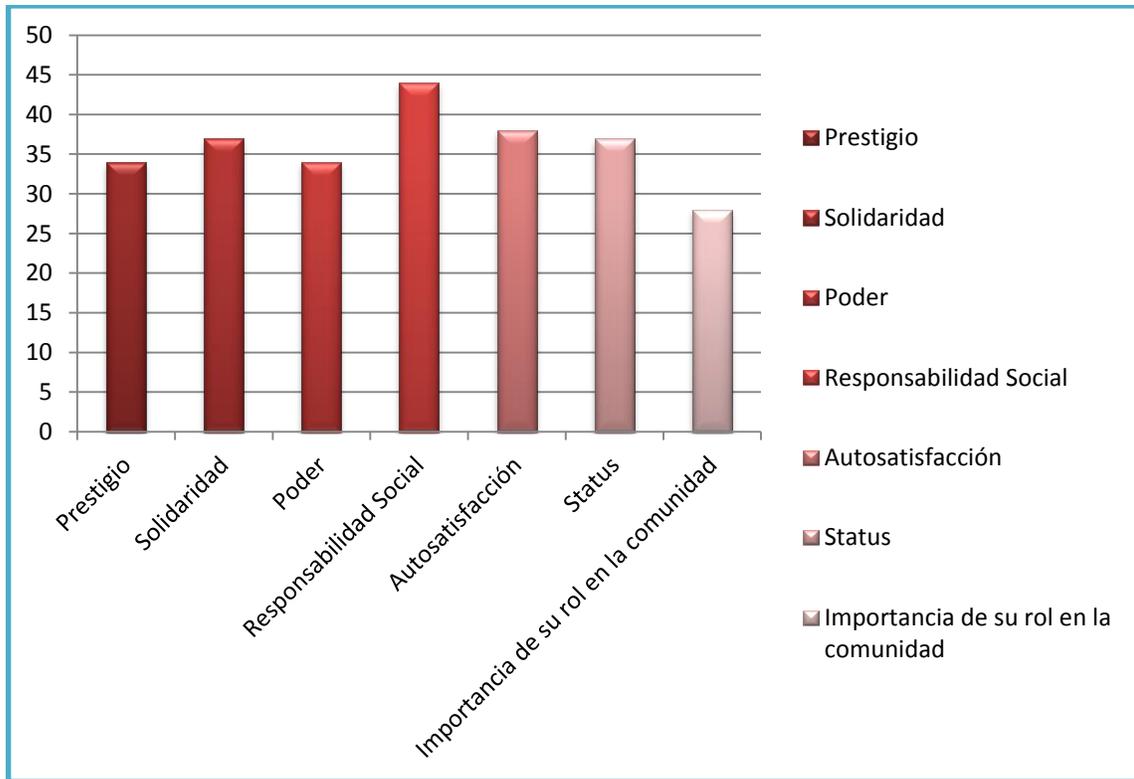
f) Status:

Desde el punto de vista de la psicología social, Rafael Fernández (1999, p. 195) define lo que es el sistema de estatus. "(...) El primer aspecto es de tipo *posicional*, en virtud de él, el actor se encuentra ubicado o <<localizado>> en el sistema social en relación con otros actores. Habitualmente, esa ubicación comporta diferencias en dimensiones que nos resultan familiares: aspectos tales como *estima*, *prestigio*, *jerarquía*, *poder*, *influencia*, etc. A esta localización o posicionamiento en el sistema de relaciones considerado como una estructura dentro de la que se advierte la existencia de criterios mediante los que se evalúa a las personas es a lo que llamamos *sistema de estatus*".

g) Importancia de su rol en la comunidad:

"Los roles son aquellas obligaciones y derechos correspondientes a los ocupantes de una posición en el grupo. Se refieren tanto a prescripciones (lo que el ocupante de una posición debería hacer) como proscipciones (lo que no debería hacer)" (Fernández, 1999, p.200).

Entre los 180 estudiantes universitarios que participaron de la encuesta, los resultados en orden de importancia sobre el factor principal que motiva a un líder en el ejercicio de su rol, quedó distribuido de la siguiente forma:



Cabe hacer la precisión de que los datos obtenidos fueron ordenados según la cantidad de veces que los encuestados marcaron esa opción en el lugar indicado. Por tanto, los porcentajes de cada ítem son independientes uno de otro y marcan el porcentaje mayor según el orden de preferencias entre el primer y el séptimo lugar.

1° Responsabilidad Social. Este factor obtuvo un 24,4%, siendo el más alto en cuando a la cantidad de veces que la población encuestada marcó esta opción como el primer factor que motiva a un líder a actuar. De esto se infiere que los jóvenes esperan de sus líderes, un compromiso social que no afecte de manera negativa al entorno y que, tanto sus planteamientos como acciones no generen consecuencias negativas para su grupo y la sociedad.

2° Solidaridad. Este atributo marcó un 20, 5% de las preferencias, obteniendo el número mayor para el segundo lugar. Se puede interpretar que, además de asumir un compromiso de medir las consecuencias de sus actos, el individuo que ejerce la tarea de líder debe demostrar que los objetivos planteados generan un

bienestar mayor hacia los miembros que pertenecen a su grupo social, compartiendo sus logros de manera equitativa.

3° Prestigio. El prestigio obtuvo un 18,8% entre las preferencias marcadas para el tercer lugar. Este factor se traduce en que la figura del líder debe representar fielmente los intereses del grupo, quien delega las responsabilidades en la figura del líder, cuyos valores y acción, generan ese grado de confianza para el grupo que dirige.

4° Importancia de su rol en la comunidad. Este factor obtuvo el porcentaje más alto para el cuarto lugar, con un 15,5% de las personas que la marcaron en esta ubicación.

5° Autosatisfacción. En el quinto puesto, queda ubicado el factor de la autosatisfacción con un 21,1% de la población que marcó este ítem como quinta preferencia.

6° Status. Este ítem marcó un 20,5% de preferencias para el sexto lugar.

7° Poder. En el último lugar quedó el poder con un 18,8% entre las preferencias de la población que marcó este ítem en el séptimo lugar. En definitiva, este factor sería el objetivo menos importante que motiva a un líder a desarrollar sus competencias dentro de la organización.

INTERPRETACIÓN

Entre los factores que motivan a un líder a actuar como tal, estos se pueden desglosar en orden de mayor a menor de la siguiente manera:

En primer lugar, la responsabilidad social (24,4%) juega un papel fundamental para quien desea ser líder, pues ante todo debe ser capaz de resolver los problemas derivados del entorno, tratando de evitar generar alteraciones abruptas al mismo, de tal manera que las nuevas generaciones puedan contar con los mismos recursos con que trabajaron sus antecesores. Asimismo, este dato como factor de motivación puede ser interpretado como el objetivo final que debe

perseguir un líder, es decir, satisfacer su necesidad de compromiso social, especialmente en lo que se refiere a generar cambios que permitan mejorar las condiciones tanto de su organización, como de la sociedad donde se encuentra.

En segunda instancia, el hecho de que una persona sea solidaria con su prójimo (factor marcado con 20,5% como segunda opción) refleja a un sujeto cuyas intenciones no son egoístas, pues debe generar cambios que beneficien tanto a sus seguidores como al entorno. Esto es valorado como el segundo factor más importante para los jóvenes universitarios.

Con un 18,8%, el prestigio consiguió ubicarse como el tercer factor de motivación de un líder. Este prestigio se gana, mediante acciones que propendan a contribuir con el bien común de la organización y de sus miembros. También aquí contribuyen características tales como la responsabilidad, la credibilidad y la empatía. Las habilidades comunicativas vendrían a reforzar la forma en que el líder se expresa de manera correcta frente a su auditorio, dando a conocer sus ideas utilizando las palabras correctas de acuerdo al contexto y el público al cual se dirige.

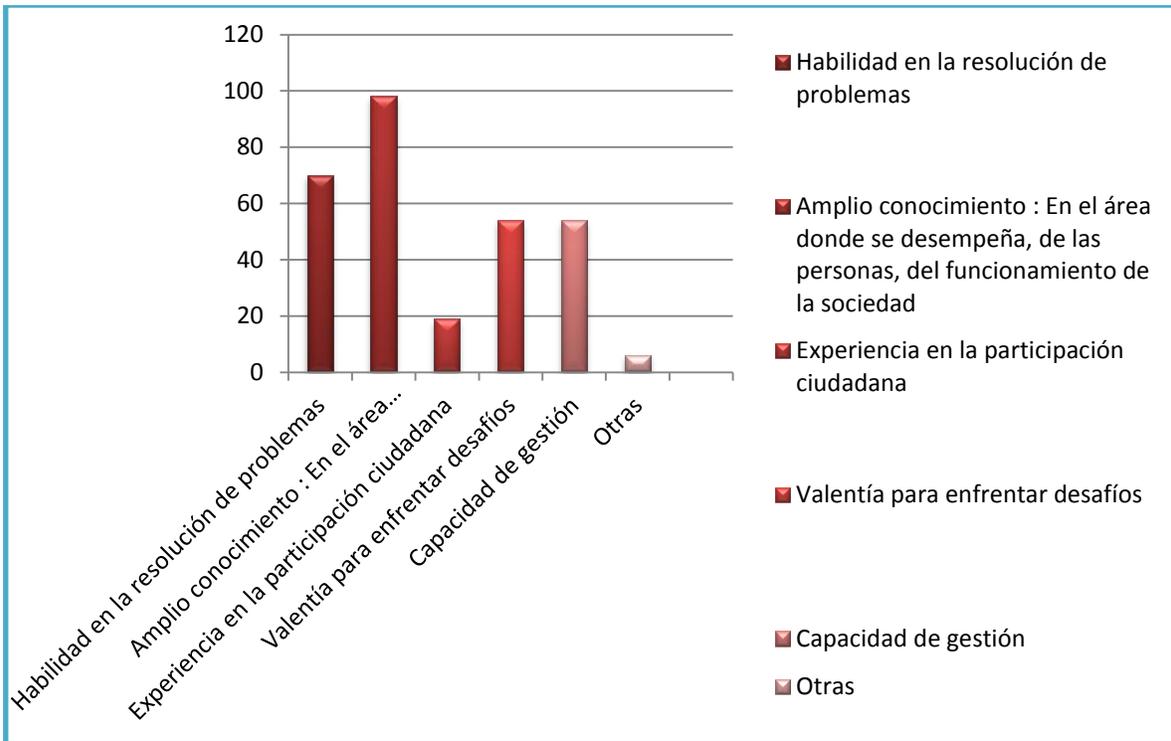
La importancia del rol del líder como agente de cambio, se localiza en la cuarta posición (15,5% de las personas la ubicaron en ese lugar). Esto quiere decir que los jóvenes consideran relevante la figura del líder como potenciador de cambios sociales. He ahí la responsabilidad que se requiere para poder llevar esos procesos de la mejor manera posible.

Con un 21,1% para la quinta opción, la autosatisfacción es considerado un factor que contribuye al desarrollo del líder, sobre todo en lo que se refiere a la superación personal que constantemente va teniendo el individuo para adquirir herramientas de gestión y comunicacionales, que le permitan optimizar el trabajo de equipo. Por tanto, el hecho de alcanzar el fin último, la autorrealización de Maslow, se considera una motivación igualmente importante.

Si bien una condición inicial, desde el punto de vista teórico, señala que el líder debe influir en sus seguidores para llevar a cabo sus metas (ejercicio del poder)

y contar con la aprobación de sus seguidores para la posición de líder (status), ambos elementos (el status con un 20,5% y el poder con un 18,8%), no son considerados relevantes entre la población joven universitaria, al ser ubicados en el sexto y séptimo lugar de las preferencias, respectivamente. Lo que definitivamente refleja que el líder, más allá de buscar un anhelo personal y sobresalir ante su grupo, debe ser capaz de congeniar con las necesidades y personalidades de quienes forman parte de la organización que dirige, por tanto se requiere de una figura capaz de canalizar demandas y anhelos de los demás, debe ser un líder empático.

Pregunta N°4: ¿Cuáles son las condiciones naturales que debe poseer un líder?



En esta pregunta, la población encuestada podía escoger más de una opción, lo cual mostró los siguientes indicadores:

Un 54,4% de los encuestados considera como una condición natural de liderazgo, el hecho de que la persona que ejerce ese rol, maneje un amplio conocimiento del área donde se desempeña, las personas con quienes interactúa y del funcionamiento de la sociedad. Le sigue en preferencias la habilidad para resolución de problemas, que obtiene un 38,8%.

Más abajo en las preferencias (y con igual porcentaje) se ubican la valentía para enfrentar desafíos dentro de su cargo y la capacidad de gestión con un 30%. Finalmente, la experiencia en participación ciudadana obtiene un 10,5% de las preferencias, sobre el total de la muestra.

INTERPRETACIÓN

En torno a las condiciones naturales que un líder debe tener para un buen desempeño, un 54,4% de los encuestados considera relevante que la persona posea conocimientos del área donde se desempeña, las personas con quienes interactúa y la forma cómo funciona la sociedad. Este dato, absolutamente relevante, permite identificar las tres variables de investigación propuesta:

Desde el punto de vista de la comunicación, el líder debe manejar información sobre la organización en la que participa y conocer en profundidad a las personas con quienes trabaja. Esto último se logra con una buena comunicación interpersonal, lo que en definitiva valida la hipótesis propuesta, pues el líder debe manejar códigos comunes utilizados por los miembros del grupo para descubrir qué metas anhela ellos y de esa forma mantener vigente a la organización, incorporando elementos que proceden desde los mismos sujetos participantes.

En el área del liderazgo, el hecho de manejar una buena comunicación interpersonal genera de manera inmediata empatía pues (como han señalado algunos entrevistados), la persona tiene que analizar muy bien cómo dar a conocer una información hacia sus seguidores, sin herir susceptibilidades e ir descubriendo las necesidades de sus seguidores. Además, el mensaje debe ser claro y comprensible.

En cuanto al contexto social, el joven que pretende ejercer liderazgo entre sus pares, debe conocer en profundidad el funcionamiento de la sociedad, sobre todo en lo que se refiere al ejercicio ciudadano y las instituciones que trabajan para resolver problemas derivados de las necesidades intrínsecas del grupo al que el líder representa.

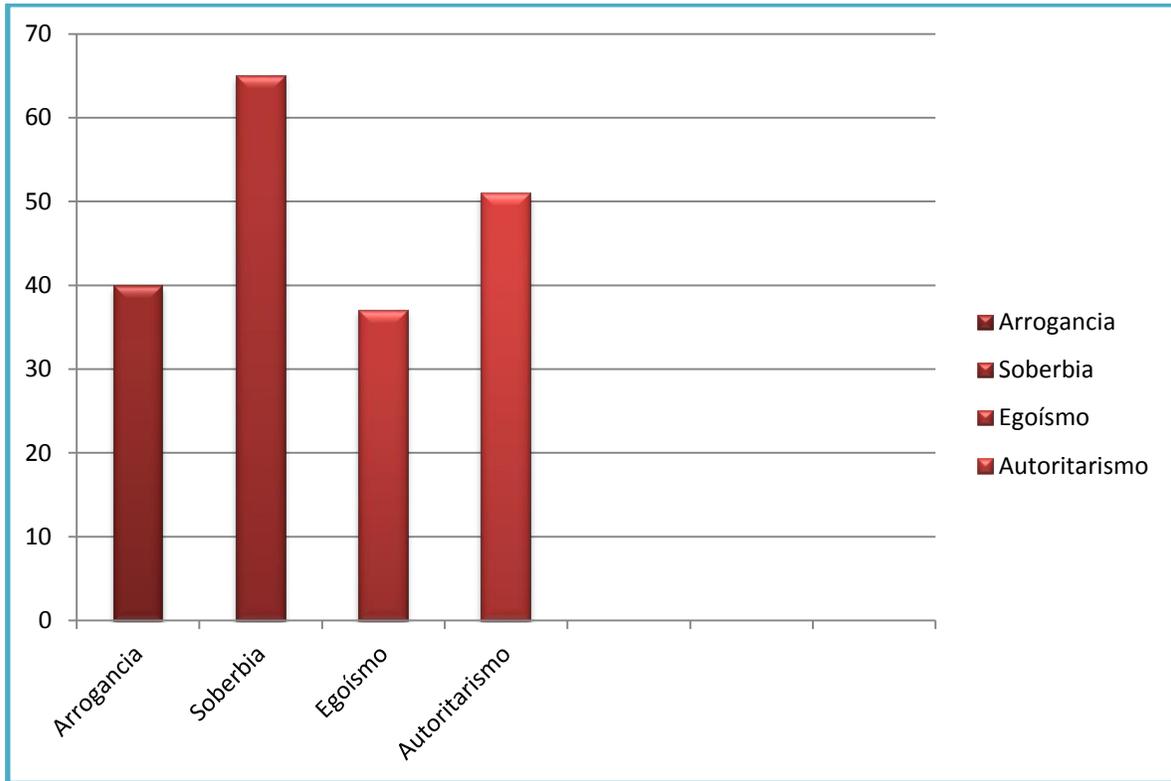
Justamente, la segunda condición natural más importante viene a ser la habilidad para resolver problemas (38,8%) esto se deriva consecuentemente de la condición anterior: en la medida que el líder conoce las personas de su grupo, las pautas de comportamiento, la cultura organizacional, las personas con quienes interactúa y las instituciones que pueden ser de utilidad para satisfacer las

necesidades dentro del mismo, será capaz de resolver problemas, pues analizará cuáles son las mejores estrategias para llevar a cabo un proyecto y

Pero no basta sólo con conocer su grupo, la sociedad y resolver problemas. En tercer lugar se ubican las condiciones de valentía para enfrentar los desafíos y la capacidad de gestión, ambas con un 30% de adhesión. Esto se traduce como una relación constante entre uno y otro, ya que el manejar cierta información con propiedad y la manera correcta de desarrollar los proyectos, le otorgan al líder la seguridad de éxito, razón por la cual demuestra que puede lograr su objetivo, aún cuando las condiciones puedan ser adversas, dando a conocer una figura valiente para los desafíos propuestos. Los jóvenes valoran que un líder tenga capacidad de gestión, que de manera consecvente termina en la resolución de problemas y también rescatan que sea lo suficientemente valiente para seguir adelante con sus convicciones aún cuando existan momentos de declive, superando con éxito los obstáculos.

Finalmente, un 10,5% consideró el hecho de que el líder tenga experiencia en participación ciudadana. Esto puede ser relacionado con la realidad actual, en la que los jóvenes mantienen una fuerte hostilidad frente a los partidos políticos (instituciones relacionadas directamente con el ejercicio de la ciudadanía). Un porcentaje similar refleja el grado de interés de los jóvenes en política: “un 15,4% de la población joven de la región de Coquimbo se siente interesada en la política” (Injuv, 2012). Sin embargo, esto no quiere decir que la persona deba desentenderse de su contexto social, pues requiere manejar con propiedad los procesos que tienen lugar en su entorno, como también saber sobre las instituciones a las cuales recurrir en caso de gestionar proyectos. Una recomendación para este punto, sería entender que se requiere de una figura dirigente que sepa lo que hace, en el momento adecuado y con las personas (u organizaciones) pertinentes al caso.

Pregunta N°5: ¿Cuál puede ser el peor defecto para un líder?



Dentro del presente estudio, también se consideraron aspectos negativos que pueden influir en su desempeño como líder. Entre los defectos más notorios, se consideraron la arrogancia, la soberbia, el egoísmo y el autoritarismo.

Los resultados obtenidos muestran que un 36,1% de los encuestados considera la soberbia como el peor defecto que puede tener un líder a la hora de ejercer su rol dentro de un grupo. El Diccionario de la Real Academia Española, en su segunda acepción, define la soberbia como “Satisfacción y envanecimiento por la contemplación de las propias prendas con menosprecio de los demás” (RAE; 2014). Desde esta perspectiva comprende la acción que desarrolla la persona para sentirse superior a las demás por sus atributos y cualidades, ubicándose en un lugar privilegiado por sobre sus pares.

Un 28,3% consideró que el autoritarismo es el segundo defecto más importante que influye en el ejercicio del liderazgo. El autoritarismo—según la RAE—, en su segunda acepción, es definido como una “Actitud de quien ejerce con exceso su autoridad” (RAE; 2014). Por lo tanto, se considera un defecto producido por el

excesivo ejercicio de la autoridad, sobre todo en aquellas personas que consideran su rol de líder como un sistema de control por sobre los demás.

En tercer lugar se encuentra la arrogancia, con un 22,2% del total de encuestados. Una persona arrogante es un individuo “Altanero, soberbio” según la RAE, pero esta definición es poco precisa. Para ello se recurre a la cuarta acepción propuesta para el término “soberbia”, y que el Diccionario de la RAE lo define como “Cólera e ira expresadas con acciones descompuestas o palabras altivas e injuriosas” (RAE; 2014). Es decir, una persona arrogante es aquella que recurre a la descalificación o al menosprecio cuando aquellos que lo rodean no concuerdan con sus planteamientos frente a un tema determinado.

Finalmente, el egoísmo es un factor que también determina de manera negativa el ejercicio del liderazgo de una persona, alcanzando un 20,5% de los encuestados. El diccionario de la Real Academia Española define el egoísmo como “Inmoderado y excesivo amor a sí mismo, que hace atender desmedidamente el propio interés, sin cuidarse del de los demás” (RAE; 2014). Un líder egoísta, en definitiva, considera obtener un beneficio personal a la hora de trabajar por un ideal común con su grupo. Este beneficio va orientado sólo a él mismo, sin compartirlo con su grupo.

Un dato importante que se debe tener presente es que, cada una de las variables supera el veinte por ciento en cuanto a los defectos, lo que en definitiva otorga un grado importante de interés entre los estudiantes universitarios y quienes buscan ser líderes en sus respectivas organizaciones.

INTERPRETACION

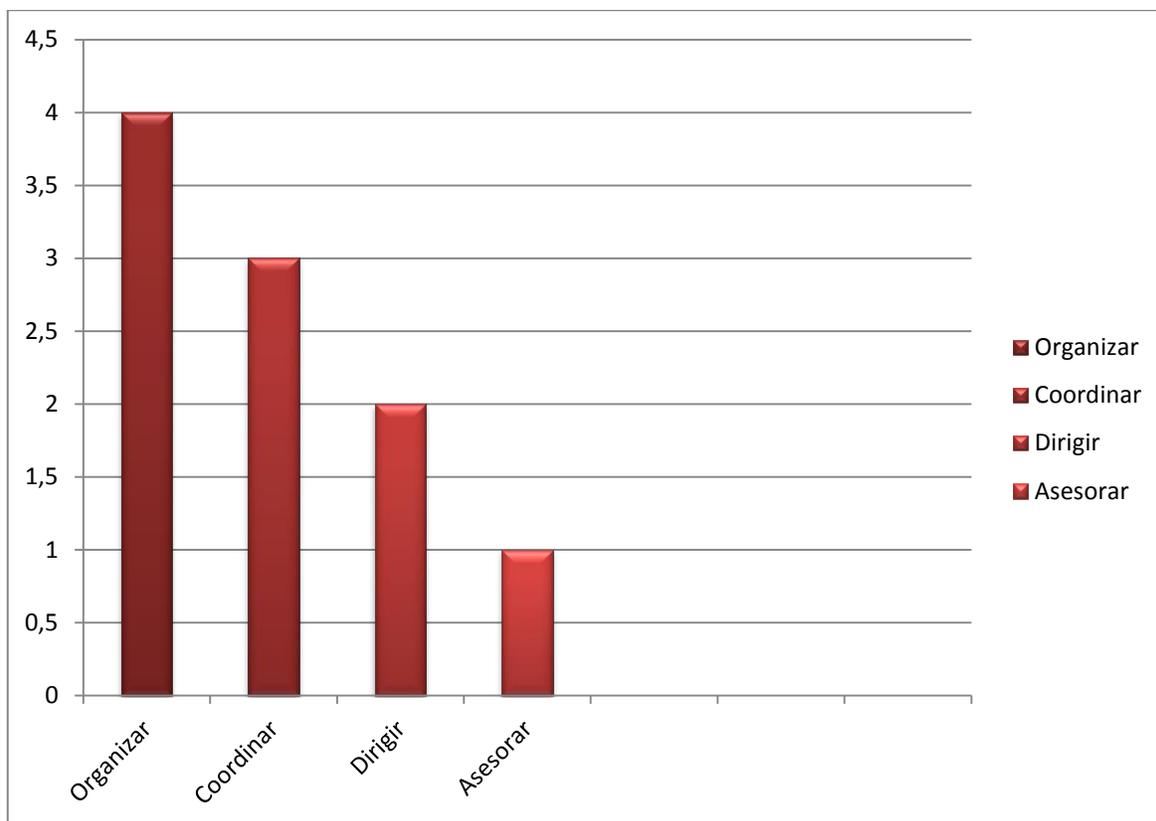
Un punto importante dentro de la investigación la muestran los peores defectos que puede tener un líder. De esta forma, un 36,4% consideró que la soberbia era el peor atributo que podía tener la persona. Sobre todo en lo que se refiere a la actitud frente a los demás. La soberbia viene a ser la oposición completa a la característica de empatía que los jóvenes universitarios demandan de sus líderes.

En ningún momento, la persona puede pasar a llevar o menoscabar los anhelos de quienes han delegado en él la responsabilidad de llevar adelante al grupo.

En segunda instancia, se presenta el autoritarismo con un 28,3%. Esto puede indicar que los estudiantes universitarios tampoco gustan de aquellos líderes que ejercen una excesiva presión sobre sus seguidores, pues se pierde la relación de confianza entre uno y otros. Este segundo defecto también se ve como un atributo contrario para la empatía.

La arrogancia (22,2%) y el egoísmo (20,5%) obtienen el tercer y cuarto lugar, respectivamente, lo que se interpreta como factores que afectan directamente al líder en aspectos de comunicación y liderazgo. La arrogancia afecta a la comunicación, ya que para entenderse mejor con sus semejantes, la persona debe utilizar una forma de comunicación que demuestre humildad y su deseo de servir a los demás por sobre todas las cosas, a diferencia de la persona arrogante, cuyos términos y conceptos empleados, generalmente, son para menospreciar o apocar las cualidades de los demás, por la amenaza que significa para el líder en la conservación de su rol. Esta última idea también marca relación con el egoísmo, pues otro defecto que el líder debería evitar, es ser egoísta con los miembros de su grupo. Evitar cualquier acto que involucre secretismo y no transparentar los procesos realizados para lograr sus metas, logran un mal clima dentro de la organización, por tanto, es imprescindible que el líder actúe con solidaridad en su gestión, distribuyendo los logros de manera equitativa entre el grupo y también ser solidario en lo que se refiere al conocimiento, es decir, compartir aquello que sabe para nutrir de herramientas comunicativas y de gestión a sus compañeros de grupo.

Pregunta N°6: Evalúe en una escala de 1 a 4. (1 = Es muy importante y 4 = No es importante) ¿Cuál sería el principal rol que debiera asumir un líder?



En esta pregunta, los encuestados debían evaluar según una escala donde se buscaba definir el grado de importancia que ellos entregaban en las tareas que debía ejercer todo líder, es decir: organizar, coordinar, dirigir y asesorar.

Esta escala estaba distribuida de la siguiente forma:

1 = Muy importante

2 = Es importante

3 = Es medianamente importante

4 = No es importante

Tras el análisis de los datos recopilados en la encuesta, un amplio margen de la población analizada determinó que el principal rol que debía cumplir un líder era asesorar en aquellas materias propias de su campo de acción (46,6%); en

segundo lugar, está la capacidad de dirigir grupos (43,8%); en tercer lugar, coordinar actividades propias de su grupo social y que sean atingentes a las necesidades detectadas al interior de la organización (31,1%). Por último, los estudiantes estimaron que organizar actividades (24,4%), si bien es igualmente importante, no es determinante a la hora de que la persona ejerza su liderazgo.

INTERPRETACION

Respecto al principal rol que debiera cumplir un líder, el orden para una correcta gestión a nivel de joven universitario quedaría de la siguiente manera:

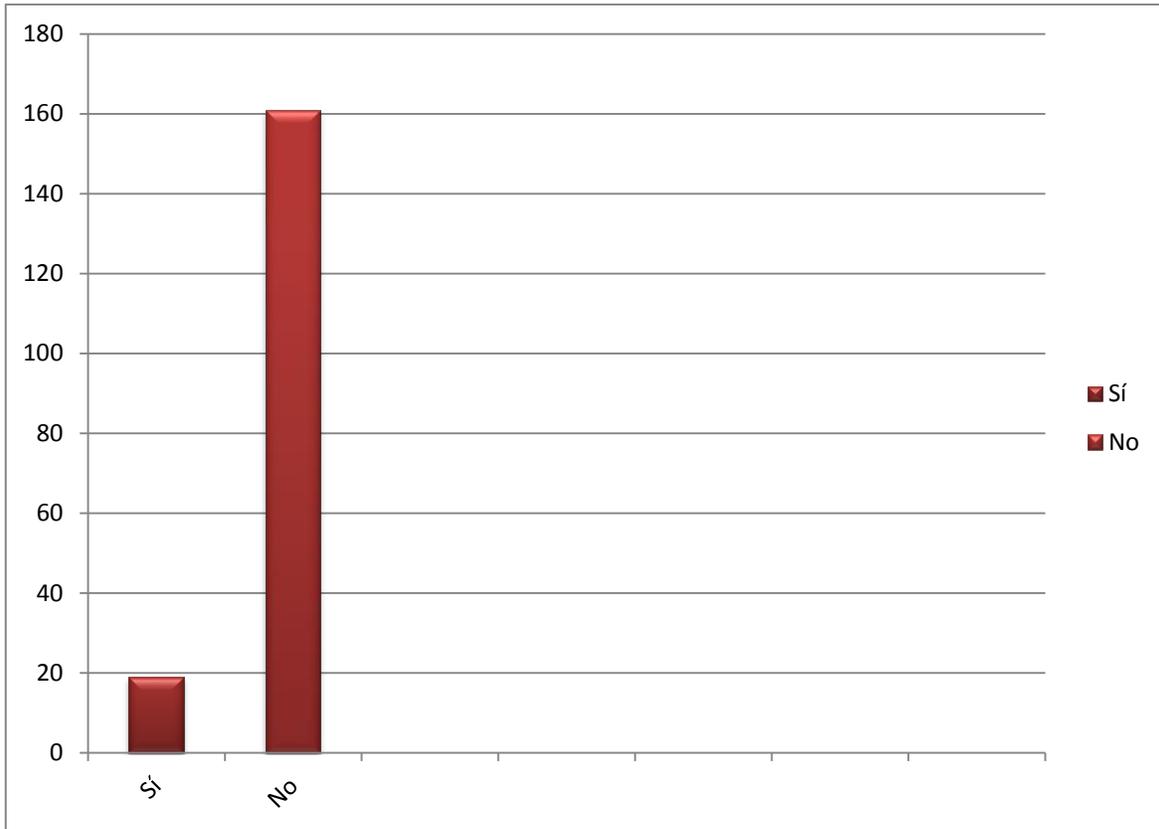
Lo primero que se pide al líder es que pueda asesorar (46,6%) en aquellas materias que le son propias en el campo de acción donde se desempeña, conectando esta idea con el manejo de la cultura organizacional y las personas que trabajan con él en los objetivos del grupo.

Luego de asesorar, la persona que ejerce el liderazgo juvenil, debería dirigir (43,8%) a sus compañeros en la forma correcta de proceder para establecer y cumplirlas metas. En esta etapa el líder actúa como guía, que va indicando los pasos a seguir para poder llegar a obtener buenos resultados con el trabajo conjunto.

Una tercera etapa corresponde a coordinar actividades (31,1%) propias de su grupo social y que sean atingentes a las necesidades de la organización. Es decir, que deben planificarse la forma en que se trabajará para lograr los objetivos planteados en la etapa de asesoramiento. Además de generar las relaciones de grupo con su entorno para ver de qué forma se puede desarrollar actividades óptimas, tanto para la organización como para los grupos con los que interactúa.

Finalmente, se debe organizar (24,4%) las actividades, con planificaciones y plazos de ejecución, que aseguren el éxito de la gestión, de forma tal que no dé lugar a equívocos y permita que todos los miembros del grupo puedan ser parte en el proceso de trabajo.

Pregunta N°7: ¿Usted participa de alguna organización social?



La pregunta N°7 es crucial en materia de esta investigación, ya que se buscó saber si efectivamente la población juvenil universitaria participaba de alguna organización social, en forma paralela a sus estudios superiores. Los resultados frente a este ítem son importantes, por el nivel de participación social que poseen los jóvenes estudiantes y que arrojó una diferencia significativa, a saber:

Del total de los encuestados, un 10,5% contestó que participa de alguna organización social, mientras que un 89,4% manifestó no hacerlo, lo que refleja una baja participación de los jóvenes en temas de interés social.

Esto puede traducirse como una desmotivación general, de participar en instituciones u organizaciones de carácter social, en un amplio espectro de la población juvenil. Son muy pocas las personas que efectivamente se empoderan de su entorno, formando parte de algún grupo de acción social. Este es un indicador de la falta de compromiso por parte de un amplio sector de la población

joven hacia acciones que propendan al bien común de la sociedad. Los casos de jóvenes estudiantes universitarios, socialmente activos y comprometidos a nivel regional, son escasos frente a la muestra investigada para el presente estudio.

INTERPRETACIÓN

En esta parte, es necesario hacer una interpretación profunda respecto del contexto social que rodea el ejercicio del liderazgo juvenil. Cabe señalar un dato aportado por la VII Encuesta Nacional de la Juventud y que dice relación con que “Un 50% de las personas jóvenes participaría de organizaciones o grupos que defienden alguna causa”. Sin embargo, los datos obtenidos mediante la presente investigación, reflejan un panorama completamente distinto, ya que del total de encuestados, sólo un 10,5% respondió participar de alguna organización social.

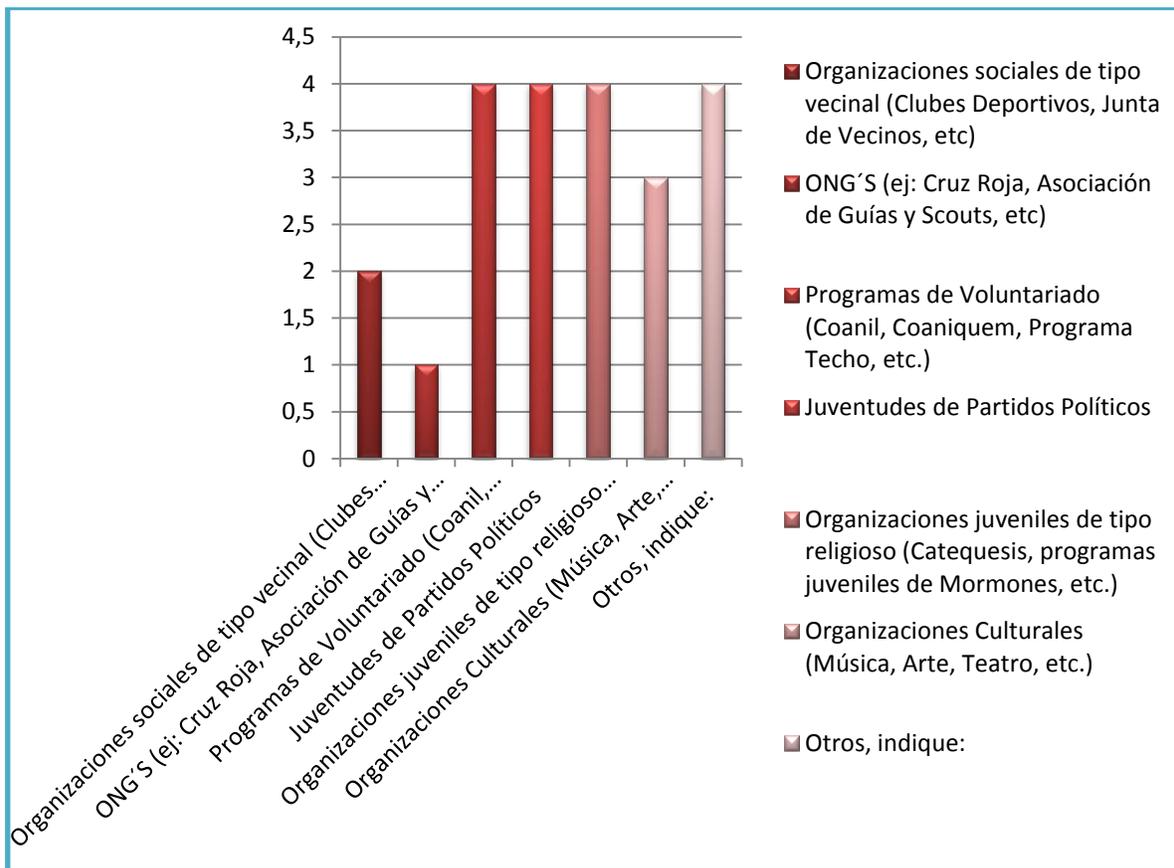
Y este dato no es menor, ya que si se dice por un lado que se requieren de cambios estructurales para mejorar la sociedad en la cual se está inmerso, los jóvenes universitarios dejan de manifiesto el poco interés que tienen de relacionarse con su entorno. Pueden existir variadas causas, pero la cifra claramente demuestra poca participación social activa, un factor que se podría remediar en la medida que se generen instancias de motivación y confianza por parte de las organizaciones que trabajan con jóvenes.

Pero no todo es tan negativo ya que, por otro lado, la información contenida en este indicador, manifiesta la existencia de un reducido grupo de jóvenes que se sienten interesados en generar cambios reales a nivel estructural y que, al parecer, son los llamados a ejercer un rol de líder o a desarrollar de manera temprana, las habilidades sociales para mantener vínculos que le permitan conseguir este objetivo.

Un 84,5% manifestó no participar de ninguna organización social, lo que preocupa sobre todo para el futuro de la región y la idea de generar cambios significativos tanto en la formación profesional como en instancias de vinculación con el medio para propender a construir una mejor sociedad. Pero puede ser

indicativo de que hay un individualismo por parte del grueso de la población joven universitaria, la que, al parecer sólo se preocupa de aquellos problemas que le afectan de manera directa, sintiendo desafección por lo que pueda pasar más allá de su hogar o entorno social próximo. Es materia de las autoridades competentes, tomando estos indicadores, resolver respecto de qué planes o políticas públicas podrían fomentar aún más la participación social activa entre los estudiantes universitarios de la Región de Coquimbo. No sólo el Instituto Nacional de la Juventud, sino todo organismo que desea trabajar con jóvenes, de manera tal que éstos puedan reencantarse con las instituciones sociales existentes.

Pregunta N°8: En el caso de que su respuesta sea SI, por favor indique si se trata de alguna de las siguientes organizaciones



Entre los encuestados que contestaron de manera afirmativa a la pregunta anterior, se les pidió que precisaran el tipo de organización social en la que participaban de manera activa. Del total de la muestra, 22 personas confirmaron formar parte de una organización social, por lo tanto, los datos mostrados a continuación son sobre la base de este número de estudiantes:

Un 9% participa en organizaciones de tipo vecinal, entre las que se consideraron: juntas de vecinos, clubes deportivos, comités de vivienda, entre otros.

Sólo un 4,5% señaló formar parte de organizaciones no gubernamentales, como el caso de la Cruz Roja o la Asociación de Guías y Scouts.

Los Programas de Voluntariado (Coanil, Coaniquem, Programa Techo, etc.), Juventudes de Partidos Políticos y las Organizaciones Juveniles de Tipo Religioso

(Catequesis, Programas Juveniles de Mormones, etc) el resultado fue similar para todos, llegando al 18,1%.

Con un 13,6%, hubo un margen de personas que reconoció participar en organizaciones sociales, que no aparecían especificadas en la encuesta, tales como una academia de deportes, centro de estudiantes y un centro cultural.

Cabe precisar que entre los encuestados figuró una sola respuesta que indicó formar parte de una empresa de productos cosméticos.

INTERPRETACIÓN

Rescatando el porcentaje de jóvenes que participa en organizaciones sociales, la última pregunta buscó precisar a qué tipo de organización correspondía. Es así como un 9% manifestó estar vinculado a organizaciones vecinales; un 4,5% indicó formar parte en organismos no gubernamentales (ONG's). En igual proporción porcentual (18,1% para cada uno) los encuestados afirmaron participar en programas de voluntariado, juventudes de partidos políticos y organizaciones juveniles religiosas.

Si se suman los porcentajes de todos ellos, se llegará al dato de que un 67,8% de este pequeño grupo, participa en actividades promovidas por instituciones reconocidas y consolidadas a lo largo del tiempo. Las organizaciones vecinales, aún cuando muestran un bajo nivel, siguen siendo fuente de participación social aun nivel local. Las ONG's de nivel mundial —como el Movimiento Scout— y programas de voluntariado nacional —como coanil, coaniquem y “TECHO”— demuestran el interés de estas personas por mantener vínculos de mayor escala, con la idea de fomentar la participación de más jóvenes para la construcción de una sociedad mejor. En el caso de las juventudes de partidos políticos, refuerzan el liderazgo, desde un punto de vista ideológico de cómo deben ser llevada a cabo las políticas públicas en el futuro próximo. Por último, las instituciones religiosas, brindan ese espacio que va más allá de lo terrenal tratando de ofrecer una solución a los problemas de “lo trascendente”, objetivo que también embarga a una gran parte de la población, en materia espiritual.

En cuanto al 13,8% que manifestó participar en organizaciones que no estaban contenidas en la encuesta, hubo tres casos puntuales: una academia de deportes, un centro de estudiantes y un centro cultural. Estos organismos, pueden ser considerados como “no convencionales” pues por su característica, pareciera ser que se trata de organizaciones que si bien fomentan la participación social, su período de trabajo es corto (en el caso de los centros de estudiantes, el período de trabajo regular no sobrepasa el año de gestión), por lo tanto, no encajan dentro de los rangos propuestos por el instrumento de medición.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

De acuerdo a los datos y la información recopilada, las interpretaciones de los mismos, se puede concluir lo siguiente:

1. Entre los jóvenes estudiantes universitarios de la Región de Coquimbo se reconocen como características esenciales de un líder efectivo: la responsabilidad, la credibilidad, la empatía, el carisma, las habilidades comunicativas y la capacidad de innovación. Un líder juvenil efectivo debe cumplir con estos requisitos para lograr la adhesión de los miembros de la organización que representa.
2. Se comprueba la hipótesis planteada, ya que las características que permiten a un líder ejercer su rol con eficacia dentro de su grupo social, son resultado de un buen manejo de la comunicación interpersonal.
3. No existe un determinismo en cuanto a las capacidades de liderazgo. Los jóvenes reconocen que una persona puede nacer con ciertas condiciones de líder, sin embargo, deben ir generando mayor vinculación social para mejorar sus dotes de liderazgo. Asimismo, queda claro que no sólo una persona con herencia natural puede llegar a ser líder: las personas que no poseen habilidades de liderazgo, pueden ir desarrollándolas a lo largo de su vida.
4. Las principales funciones que debe cumplir un líder, según el orden de importancia de mayor a menor otorgado por los encuestados, son las siguientes:

- a) Asesorar:** El líder entrega las pautas para actuar de acuerdo a las competencias que maneja cada integrante de la colectividad, amparado también en el conocimiento que tiene respecto de cómo proceder frente a un proyecto determinado. Por ejemplo, si se trata de un proyecto destinado a la capacitación de jóvenes en algunas áreas de conocimiento, deberá recurrir a aquellas instituciones cuyo campo de acción es generar instancias de desarrollo juvenil (en el caso de Chile, puede ser el Instituto Nacional de la Juventud o las Oficinas Municipales de la Juventud). Por tanto, en esta etapa, el líder actúa como guía para su grupo, dando a conocer las mejores alternativas para que los proyectos planteados puedan obtener resultados positivos.
- b) Dirigir:** En la medida que el líder vislumbra las capacidades que posee cada uno de los integrantes de su grupo, procederá a delegar las responsabilidades correspondientes a cada uno de los miembros, ya que del trabajo que cada uno realice, dependerá el resultado obtenido y, por consiguiente, saber si se cumplieron las metas o no.
- c) Coordinar:** Además de potenciar las capacidades de sus seguidores, el líder debe generar relaciones con grupos, organizaciones sociales o instituciones afines a su campo de acción, de forma tal que se concreten actividades que vayan en beneficio de todos. El área de trabajo puede ampliarse al incorporar a grupos afines, con la idea de potenciar actividades que refuercen el poder de la organización en la sociedad.
- d) Organizar:** Una vez fijados los objetivos y otorgadas las tareas entre todos los miembros del grupo, el líder debe proceder a distribuir los recursos materiales de forma tal, que se puedan utilizar de manera óptima para el trabajo grupal. Esta fase involucra que exista una supervisión permanente por parte del líder en lo que respecta a saber si las tareas se están realizando o no.

5. Las condiciones naturales que debe poseer un líder juvenil para influir sobre sus seguidores debieran ser:

a) Amplio conocimiento en el área donde se desempeña, de las personas y del funcionamiento de la sociedad.

Un líder eficaz debe manejar en profundidad aspectos como la cultura, la misión, la visión y los valores sobre los cuales trabaja la organización. Asimismo, debe generar lazos sociales con los miembros de su grupo, para que pueda generar empatía con ellos y mejorar el ambiente donde trabaja la organización. Además, tiene que poseer un amplio conocimiento en la forma como operan las organizaciones sociales alrededor del grupo y así, él sepa dónde debe acudir en caso de que la organización requiera resolver alguna problemática que le afecte.

b) Habilidad en la resolución de conflictos.

El líder debe ser capaz de resolver los problemas que se produzcan y/o derivan del trabajo al interior de la organización. Para eso es importante que maneje la información referente a su grupo, determinar las vías de acción para lograr las metas y asimismo, considerar la influencia del entorno para ver la mejor manera en que se pueden aprovechar los recursos disponibles para ejecutar los proyectos.

c) Valentía para enfrentar los desafíos de su cargo y capacidad de gestión.

La actitud del líder frente a los problemas siempre tiene que ser positiva, independiente de la complicación que pueda existir ante los problemas que deben solucionarse. Además, debe transmitir esa actitud al grupo que dirige, ya que una actitud positiva, posibilita que los miembros del grupo sientan la seguridad (al igual que el líder) de que pueden lograr sus

objetivos. La capacidad de gestión se puede ligar directamente con el grado de relaciones sociales que mantenga el líder. Un líder con un amplio capital social fuera de su grupo, podrá generar instancias resolutorias para todo tipo de conflictos que surjan en su rol como representante de los intereses del grupo.

d) Experiencia en participación ciudadana.

El líder juvenil debe tener un conocimiento sobre derechos esenciales y una notable relación con las instituciones de participación ciudadana, de forma tal que su trabajo no sólo se limite al interior de su grupo, sino que también se fije en establecer alianzas con su entorno. De esta forma, estará en óptimas condiciones para ofrecer las mejores soluciones y generar nuevas ideas para desarrollar como organización.

6. Las motivaciones más importantes que los jóvenes universitarios valoran en un líder para ejercer su rol de manera efectiva y convincente son: la responsabilidad social, solidaridad, el prestigio y su rol como agente de cambio.

La responsabilidad social, entendida como el hecho de que el líder debe ser consciente de las consecuencias que puede traer la ejecución de un proyecto a futuro, sin afectar de manera negativa al entorno y de esta forma, pueda dar la oportunidad a las próximas generaciones de disponer de los mismos recursos para trabajar.

Además de ser consciente de las implicancias futuras de una decisión, un líder debe trabajar para que los frutos obtenidos por el grupo sean repartidos de manera justa entre todos y nunca buscar el beneficio propio, ya que la solidaridad es considerada una motivación muy potente para quienes valoran la figura del líder.

El prestigio es otra motivación que impulsa a los jóvenes universitarios a seguir a un líder, el que se logra con el desarrollo integral de las características esenciales reafirmadas en la presente investigación, siendo

la responsabilidad una de las más importantes, ya que en la medida que el joven líder sea coherente entre sus dichos y las acciones, podrá lograr adhesión por parte de sus seguidores, además de hacerse cargo de sus actos y sus consecuencias. Esto otorga credibilidad, lo que en el futuro se traduce como prestigio adquirido, gracias a los esfuerzos y la consecuencia que el líder promueve con los ideales de su grupo.

Un último motivo es el rol que cumple el líder como agente de cambio. Sobre este punto, se puede señalar que los estudiantes universitarios reconocen que el líder es una figura que promueve los cambios dentro de la sociedad. Este dato es importante porque nos señala que, a pesar de estar inmersos en un contexto social que privilegia la creación de grupos de intereses afines, no se ha descartado la idea de que el líder sigue siendo una tarea importante dentro del grupo.

7. Los peores defectos que puede tener un líder a la hora de participar de un grupo, según orden de importancia otorgada por los encuestados: 1° soberbia, 2° autoritarismo, 3° arrogancia y 4° egoísmo.
8. Hay una muy baja participación de jóvenes estudiantes universitarios en programas de intervención social, lo que indica un desinterés e individualismo por parte de la población que está llamada a generar los cambios futuros que la sociedad necesita. Esto pone de manifiesto que se necesitan de más y mejores políticas públicas que fomenten este tipo de participación entre los jóvenes, con propuestas atractivas y que se ajusten a las necesidades que ellos van presentando durante este período en el que deben compatibilizar estudios con trabajo y otras actividades.
9. De los pocos jóvenes que participan en programas sociales, más del 60% lo hace en instituciones sociales reconocidas, lo que explica que se mantiene vigente la función social de dichos organismos, entre los que se cuentan:

programas de religión, juventudes de partidos políticos, organizaciones no gubernamentales (ONG's) y organizaciones sociales de tipo vecinal.

10. Con el desarrollo de esta investigación, los tesisistas aprendimos sobre los diferentes estilos de liderazgos que existen dentro de una organización, los cuales pueden aplicarse de acuerdo a una situación determinada para llevar a cabo las tareas de un grupo de forma óptima. Asimismo, con respecto a la comunicación, se encontraron importantes valores en la aplicación de estrategias dentro de la comunicación interpersonal, para potenciar la empatía y adhesión de los miembros de un grupo con la figura dirigente del líder. Sobre el contexto social, se puede agregar que los líderes deben adecuarse al nuevo paradigma que rodea a los jóvenes chilenos, por esa razón deben conocer en profundidad sus intereses, los temas respecto a los cuales trabajan y la forma en que pueden contribuir a su formación. Es posible que por tal razón ya no se habla de un líder capaz de lograr la adhesión de una gran masa uniforme, sino más bien dependerá del grado de identidad que tenga con el grupo al que representa.

11. La comunicación es un importante componente dentro de este trabajo, sobre todo en el área interpersonal, ya que se dice que este tipo de comunicación se produce “entre dos o más personas”, lo que obliga al líder a considerar aspectos tanto verbales (la precisión en el uso de las palabras para dirigirse al público) como no verbales (el tono de voz, la presentación personal, la postura del cuerpo, el movimiento de las manos, la mirada, entre otros) para elaborar un mensaje y de esta forma hacerlo entendible a sus seguidores. Una buena comunicación interpersonal permite claridad en los enunciados y de esta forma no da lugar a equívocos para determinar las tareas y objetivos que se quieren obtener a través del grupo. En esa misma línea, se debe considerar que los dichos emanados por una persona deben ir directamente relacionados con las acciones que ejecuta, lo que potencia una imagen de consecuencia, un valor que responde al axioma de la

Escuela de Palo Alto cuyo principio señala “la imposibilidad de no comunicar”. Todo lo que se haga (o deje de hacer) genera una información que es vital para el entorno social que rodea a la persona, por esa razón debe tener mucha precaución tanto de sus palabras como de sus actos.

12. Desde el punto de vista periodístico, este trabajo ha impulsado el desarrollo de competencias comunicativas a los futuros profesionales del área, debido a que deben mostrar una figura segura, decidida y empoderada ante la opinión pública. Un periodista bien informado y basado en argumentos sólidos para reforzar su postura frente a un tema controversial, es un líder de opinión que genera adhesión o rechazo, dependiendo del grado de representación que obtenga de la audiencia a la cual dirige su mensaje.
13. El aporte de este Seminario de Investigación corresponde a entregar una base teórica sólida sobre el liderazgo y la comunicación, reafirmada tanto por las opiniones de jóvenes líderes y los estudiantes universitarios encuestados, que forman parte de un área de la población importante dentro de la Región de Coquimbo, lo que se proyecta y contrasta con la información entregada por el último estudio al respecto (hasta la fecha) de la VII Encuesta Nacional de la Juventud (2012).
14. La información recopilada, propone la elaboración de futuras investigaciones respecto al tema, sobre todo en el área de las políticas públicas, debido a que hoy en día existen muy pocos programas orientados al desarrollo de los jóvenes. Esto implica una necesidad importante, ya que la juventud es la llamada a generar los cambios sociales y políticos de la sociedad del futuro, proyectado a los próximos 10 a 15 años. Serán los nuevos líderes jóvenes quienes asumirán cargos de relevancia con un fuerte componente de responsabilidad social, lo que obliga a los organismos, tanto públicos como privados, a generar instancias de

participación juvenil para desarrollar tanto el liderazgo como las competencias comunicativas para el nuevo modelo social.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

- Baeza, M., (2002). De las metodologías cualitativas en investigación científico- social. Chile: Universidad de Concepción.
- Ellis, R.; McClintock, A., (*y práctica de la comunicación humana*. Barcelona: Paidós.
- Fernández, Rafael. (1999). “La estructura del grupo: estatus, rol, normas y cohesión”, en VV AA, Introducción a la Psicología de los Grupos (Gil, F.; Alcover de la Hera, C.). Madrid: Pirámide.
- Flores, R., (2009). Observando observadores. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Goleman, D., Liderazgo, El poder de la inteligencia emocional. Barcelona, España: Grupo Zeta.
- Goñi Camejo, Ivis. 2000. Contribuciones Breves. Algunas reflexiones sobre el concepto de información y sus implicaciones para el desarrollo de las ciencias de la información.
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P., (2008). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- López, A.; Parada, A.; Simonetti, F., (2009). Psicología de la Comunicación. Santiago de Chile: Editoriales UC.
- Lussier, R.; Achua C., (2002). Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. México D. F.: Thomson Editores S.A.
- Mucchielli, A., (1998). *Psicología de la Comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Myles, D. G., (2000). La Psicología Social. Santa Fe, Colombia: Mc Graw-Hill.
- O’Leary, E., (2000). *Alcanzar el liderazgo*. Madrid: Prentice Hall.
- Quezada, M., (1997). Notas prácticas para la investigación en la comunicación. Santiago de Chile: Universidad Diego Portales.

- Rizo García, Marta. 2006. La interacción y la comunicación desde los enfoques de la psicología social y la sociología fenomenológica. Breve exploración teórica.
- Rodrigo A., M., (2001). *Teorías de la comunicación*. Barcelona: Aldea Global.
- - (2007). Los modelos de la comunicación. Madrid: Editorial Tecnos.
- Rodríguez- Bailón, R.; Molero, F.; Morales, F. (2004). "Cultura, Liderazgo y Poder", en VV AA, *Psicología Social* (Paéz D.; Fernández, I.; Ubillos, Zubieta). Madrid: Pearson.
- Tironi, E.; Cavallo, A., (2007). *Comunicación estratégica: Vivir en un mundo de señales*. Santiago de Chile: Editorial Taurus.
- Tofler, A., (1981). *La Tercera Ola*. Barcelona: Plaza y Janés.

Bibliografía Electrónica

Sitio web del Diccionario de la Real Academia Española

<http://lema.rae.es/drae/?val=prestigio>

Sitio web relacionados con la Misión, Visión y Valores de la Cruz Roja

<http://www.cruzroja.cl/que-hacemos>

Sitios web relacionados con la Asociación de Guías y Scouts

<http://www.wagggg.org/es/about>

<http://www.scout.org/es/node/139>

http://www.guiasyscoutsdechile.cl/index.php/descargas/cat_view/38-estatuto-y-reglamento

Sitio web relacionado con Programa Techo

<http://www.techo.org/techo/que-es-techo/>

<http://www.techo.org/techo/mision-vision-valores/>

Sitio web relacionado con Fundación Sinergia Regional

<http://redsinergiaregional.wordpress.com/>

Sitio web relacionado con el estatuto de la Federación de Estudiantes de la Universidad de La Serena

<http://es.scribd.com/doc/44257778/ESTATUTOS-FEULS-2010-2012>

Sitio web relacionado con la Misión, Visión y Valores de la Fundación PORTAS

<http://www.fundacionportas.cl/fundamentos/>

Sitio web relacionado con la UNESCO

<http://www.unesco.org/new/es/popular-topics/youth/>

Sitio web, Biblioteca del Congreso Nacional

<http://bcn.cl/1j3in>

<http://www.leychile.cl/N?i=30409&f=2007-10-02&p>

http://www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-10-25.4785762907/documentos_pdf.2006-03-23.3983398057/archivos_pdf.2006-03-29.9704218365/archivo

http://www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-10-25.4785762907/folder.2005-10-25.3074147462/26%20sintesis%20de%20informe.pdf

Sitio web relacionado con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

<http://www.pnud.cl>

Sitio web relacionado con innovación ciudadana

<http://www.innovacionciudadana.cl>

ARTICULO PUBLICADO EN UN SITIO WEB:

- Boucek, Joseph. “La sociología del prestigio”, Madrid, 1957. Consultado en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2129238&orden=0&info=link> el 09-06-2014.
- De la Maza, Gonzalo. *Innovaciones ciudadanas y políticas públicas locales en Chile*, 2003. Consultado en <http://old.clad.org/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/026-junio-2003/0043603>
- *Diferencias entre el lenguaje oral y escrito*. Icarito. 05 de Mayo de 2012. Consultado en <http://www.icarito.cl/enciclopedia/articulo/segundo-ciclo-basico/lenguaje-y-comunicacion/comunicacion-oral/2009/12/95-8630-9-1-diferencias-entre-el-lenguaje-oral-y-escrito.shtml> Consultado el 18 de Agosto de 2014.

- Espinoza, Vicente; Madrid, Sebastián. *Trayectoria y Eficacia Política de los Militantes en Juventudes Políticas. Estudio de la élite política emergente*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Santiago de Chile, 2010. Consultado en http://www.cepchile.cl/dms/archivo_4655_2803/libro_juventudes_pol%C3%ADticas.pdf el 10-06-2014.
- Hoyos, M. (2003) *Ciudadanía y participación: más fantasmas para la juventud*. http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-22362003000200005&script=sci_arttext, consultada el 07 de abril de 2014.
- Iglesias L., A; Jorquera F., J. (2001). Construcción de Políticas locales de juventud desde los jóvenes: La Experiencia de Concepción, Concepción, Marzo: <http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p8.4.htm> Consultado el 20 de Mayo de 2014.
- Magendzo, Abraham(2003) *Nociones, sentidos y modelos de formación ciudadana en el ámbito de la educación formal*. <http://articulosformacionciudadana.blogspot.com/2008/04/nociones-sentidos-y-modelos-de-formacin.html>, consultada el 07 de abril de 2014.
- Magendzo, A. (2003) *Formación ciudadana y objetivo fundamentales transversales*. http://www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-10-25.4785762907/documentos_pdf.2006-03-23.3983398057/archivos_pdf.2006-03-29.9704218365/archivo, consultada el 07 de abril de 2014.
- Narváez, José (2009). *Teoría de la Comunicación*, Unidad I, consultado en <http://teoriacomunicacion.zonalibre.org/archives/Libro/UNIDAD%20I.pdf>
- Observatorio Latinoamericano de Innovación Pública Local. Consultado en <http://www.innovacionlocal.org/quienes.php?lang=es>, el 10-06-2014.
- Perdomo, Vivian. Seminario: Teorías y Paradigmas Educativos. “Teoría de las necesidades de Maslow”. 2005. Consultado en http://doctorado.josequintero.net/documentos/Teoria_Maslow_Jose_Quintero.pdf el 09-06-2014

- Sampedro, Jesús. “Responsabilidad Social, una urgencia para el líder de hoy”, 2005. Consultado en <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=770> el 08-06-2014.
- Séptima Encuesta Nacional de la Juventud (2012), Ministerio de Desarrollo Social, Instituto Nacional de la Juventud, Chile.
- Sistema de Buenas Prácticas para el Desarrollo de los Territorios. Consultado en <http://www.territoriochile.cl/1516/propertyvalue-29314.html>, el 10-06-2014.
- Zarzuri, Raúl. (2000) *Notas para una aproximación teórica a nuevas culturas juveniles.* http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22362000000200005, consultada el 07 de abril de 2014.

ANEXOS

Muestra de las encuestas contestadas por estudiantes universitarios. Para efectos económicos y de mejor lectura del informe se ha digitalizado una encuesta por cada universidad de la región. Las demás encuestas están disponibles en formato CD.