



REFLEXIONES SOBRE
LIDERAZGO
LEONÍSTICO

WILLIAM MIRABAL



REFLEXIONES SOBRE LIDERAZGO LEONÍSTICO

REFLECTIONS ON LIONS LEADERSHIP

USA, Agosto / August 2024 • William Mirabal

Cómo citar / How to cite: Mirabal, W., (2024). Reflexiones sobre liderazgo leonístico. High Rate Consulting. <https://doi.org/10.38202/liderleon>

Portada / Cover: Ronald Morillo

Diseño / Graphic design: Equipo de diseño High Rate Consulting Co

Revisión de estilo / Style review: Fidias Arias Odón

ISNI High Rate Consulting: <https://isni.org/isni/00000000492376119>

e-ISBN: 979-8-9875607-9-2

High Rate Consulting, Corp. Plano, TX. 75025

Phone: +1 786 566 0795 | **email:** wile@higrateco.com

Este libro ha sido una recopilación de trabajos escritos por el autor en su camino por la Organización Club de Leones. Ha sido revisado por expertos con el objeto de validar el conocimiento.

This book has been a compilation of works written by the author during his journey through the Lions Club Organization. It has been reviewed by experts in order to validate the knowledge.

RESUMEN

EL liderazgo como concepto y su aplicación práctica ha originado una prolífica investigación que se enriquece continuamente. Tradicionalmente su estudio se concentraba en el campo político y de las organizaciones empresariales, en la actualidad, hablar de liderazgo, forma parte de la conversación diaria en cualquier ambiente social, conformando un extenso campo para la libre discusión. El presente libro aborda una perspectiva muy específica: el liderazgo en una organización de filantropía, tomando como referencia la Asociación Internacional de clubes de leones, organización centenaria cuyos programas de ayuda y bienestar social se aplican a nivel mundial. No tenemos aquí una obra académica, el autor lo aclara en el prólogo, su intención es estimular el intercambio de saberes, mediante el aporte de muy personales reflexiones sobre algunos elementos que pueden contribuir a la formación de un liderazgo integral, ético y trascendente, cuya influencia se extienda más allá de la organización, y ejerza un rol positivo para una mejor sociedad.

Palabras clave: Liderazgo, Club de Leones, educación.

SUMMARY

Leadership as a concept and its practical application has given rise to extensive research that is continually being enriched. Traditionally, its study focused on the political field and business organizations; currently, talking about leadership is part of daily conversation in any social environment, forming an extensive field for free discussion. This book addresses a very specific perspective: leadership in a philanthropy organization, taking as a reference the International Association of Lions Clubs, a century-old organization whose aid and social welfare programs are applied worldwide. We do not have an academic work here, the author clarifies this in the prologue, his intention is to stimulate the exchange of knowledge, through the contribution of very personal reflections on some elements that can contribute to the formation of a comprehensive, ethical and transcendent leadership, whose influence extends beyond the organization, and plays a positive role for a better society.

Key words: Leadership, Lions Club, education.

ÍNDICE

Sobre el autor	5
Agradecimientos	6
¿por qué este libro?	7
Liderazgo y leonismo	9
El líder y el agradecimiento	16
Algunas recomendaciones sobre el aprendizaje continuo	21
El líder y las diferencias culturales	26
Reforzando la diversidad	30
El líder y el aprendizaje continuo	33
El conflicto en la organización	38
El líder y la planificación personal	42
El liderazgo y las tecnologías de información	46
El líder y las dificultades	51
Los destructores del tiempo	56
Emociones y liderazgo	64
¿promesas o retos ? Errores al planificar	67
Sugerencias para minimizar errores al planificar	73
La ética como herramienta en la toma de decisiones	79
La importancia de aprender historia leonística	82
Íntegros como líderes	86
La inclusión en el leonismo	92
La independencia política de un club de leones	95
Importancia de la integridad en el quehacer leonístico	99
La puntualidad	102
Resiliencia. Clave del liderazgo	106
Resiliencia. Herramientas para potenciarla	110
La resistencia al cambio en la organización leonística	116
La satisfacción de ser leones	120
Utilidad de las alianzas estratégicas	123
Los “pequeños detalles” que influyen sobre el liderazgo	126
Buenas o malas decisiones	131
Para una mejor planificación personal	136
Salud mental y liderazgo	141
¿Por qué somos leones?	147
Sugerencias para establecer alianzas estratégicas	150
Vocación y obligación en el servicio leonístico	154
Algunas referencias usadas y recomendadas	157

WILLIAM MIRABAL

Licenciado en Relaciones Industriales, con Maestría en Gerencia de Recursos Humanos y Doctorado en Ciencias Políticas. Profesional con dilatada experiencia en el campo de la Gerencia de Recursos Humanos en la Industria Petrolera Venezolana. Profesor titular en docencia universitaria (Maestrías y Doctorados) en el área de Recursos Humanos, Gerencia Empresarial y Ciencias Políticas. Investigador acreditado en programas de responsabilidad social. Conferencista y Columnista en temas de talento humano, valores sociales y desarrollo sostenible. Socio activo de la Asociación Internacional de Clubes de Leones. Miembro del club de leones Tía Juana Tamare, Distrito E-1 habiendo ocupado diferentes cargos en el seno de la institución, incluyendo en seis oportunidades la presidencia de la misma. Jefe de zona 6 del Distrito. E-1 en el periodo 2016-2017 y Asesor del programa ALERTA EN en el Gabinete del Gobernador en el periodo 2017-2018. Colaborador permanente del foro de capacitación leonística del Distrito E “Una Ventana al Liderazgo”. Actualmente residenciado en Estados Unidos, desempeñándose como Consultor independiente en diferentes procesos de gerencia del talento humano.

Graduate in Industrial Relations, with a Master's degree in Business Management. Human Resources and Doctorate in Political Science. Professional with extensive experience in the field of Human Resources Management in the Venezuelan Oil Industry. Senior professor in university teaching (Masters and Doctorates) in the area of Human Resources, Business Management and Political Sciences. Accredited researcher in Corporate social responsibility. Lecturer and Columnist on human talent issues, social values and sustainable development. Active member of the Inter-Association National Lions Clubs. Member of the Tía Juana Tamare Lions Club, District E-1 having held different positions within the institution, including its presidency on six occasions. Zone 6 of the District E-1 in the period 2016-2017 and Advisor to the ALERTA program EN in the Governor's Cabinet in the period 2017-2018. Permanent collaborator lions training forum of District E “Una Ventana al Liderazgo”. Currently residing in the United States, acting as an independent consultant in different management processes of human talent.

AGRADECIMIENTOS

Gracias infinitas a Dios por proporcionarme la fuerza de ánimo para seguir adelante con entusiasmo y resiliencia.

A mi querida esposa Yolanda y mis hijos William, Willmer y Willfredo por su amor y paciencia.

Agradecimiento especial a Deyci, Delia, Hugo, Carol Y Grisel por su desinteresado apoyo y afecto permanente

A mi estimado amigo Anil Mathur, claro ejemplo de un liderazgo exitoso y éticamente responsable

A mis apreciados compañeros y compañeras del Club de Leones Tía Juana Tamare, por su amistad y solidaridad.

A los Pasados Gobernadores Y Presidentes de Consejo del Distrito E, Oscar Franco Socorro y Néstor Sánchez por abrirme las puertas para el intercambio de saberes, en unión de valiosísimos integrantes del leonismo latinoamericano, cuyas enseñanzas han sido fuente inagotable de aprendizaje.

Gracias mil a mi dilecta amiga Dra. Wileidys Artigas y a su equipo de High Rate Consulting por el respaldo y apoyo técnico en la elaboración de este libro.

¿POR QUÉ ESTE LIBRO?

Con frecuencia algunos compañeros leones y amigos, e incluso colegas universitarios, me recomendaban que escribiese varias ideas sobre liderazgo y que las mismas sirvieran de material de discusión y análisis, tanto en el seno de reuniones del club, como en mesas o foros de intercambio sobre la aplicación concreta de nociones sobre liderazgo. En muchas oportunidades intenté llevar a la práctica dichas sugerencias, pero las actividades del día a día, compromisos familiares y el hecho de hacer frente a todas las peripecias ante mi inminente mudanza de país, contribuyeron a que fuese posponiendo semana tras semana la decisión de ordenar mis ideas y plasmarlas en el ordenador.

Gracias a la invitación que generosamente me hizo el pasado gobernador de distrito, compañero Oscar Franco Socorro, para participar de forma frecuente y sistemática en un foro de aprendizaje y difusión leonística sobre la materia del liderazgo, me fui entusiasmando con la idea de consolidar mis colaboraciones en una secuencia que comprendiera variados tópicos sobre la importancia del líder y su influencia en la obtención de buenos resultados y sobre todo en la conformación de equipos de colaboradores capaces y altamente motivados. Hago la observación de que el presente no pretende ser un libro de sobre liderazgo, para ello existen innumerables y

valiosos textos que ilustran de forma brillante el análisis, la historia, modalidades e importancia del liderazgo.

Pretendo únicamente ofrecer algunas reflexiones orientadas a estimular la participación, el aporte y el intercambio de saberes orientadas en primer lugar a lo que en el leonismo como movimiento universal de apoyo filantrópico y de organización de voluntariado social impulsa en el desarrollo de líderes integrales, orientados y animados de aportar sus mejores esfuerzos por hacer de la sociedad un lugar más justo y solidarios, donde la atención a la satisfacción de las necesidades del prójimo, sobre todo de aquellas comunidades que por una u otra razón, son más necesitadas así lo ameriten. El leonismo es una escuela de formación de líderes sociales, y mi primera intención con esta modesta obra es fomentar el crecimiento de las competencias necesarias de nuestros socios para que de forma continua se consoliden como actores sociales que contribuyan al cambio positivo en sus áreas de influencia. En segundo lugar, los capítulos que conforman la presente obra, se orientan a servir de material propicio para la difusión y el intercambio, nada me gustaría más que los temas o parte de ellos que aquí se formulan, generen animadas controversias, polémicas constructivas y sobre todo estimulen la generación de ideas y comentarios para enriquecer el conocimiento y las competencias para nuestro desenvolvimiento como líderes integrales. Mis ideas son perfectibles y algunas de ellas seguramente no serán coincidentes con las de otros compañeros y lectores; en ese sentido, son bienvenidas disidencias opináticas, las críticas y cualquier elemento que favorezca la reflexión sobre el tipo de liderazgo positivo que aspiramos consolidar en la institución leonística, así como en otros escenarios de la vida social.

CL. William Mirabal

LIDERAZGO Y EL LEONISMO

Primeramente, vamos a compartir unas breves consideraciones sobre el liderazgo. Comenzamos por puntualizar que el liderazgo, en su acepción más comúnmente aceptada, es la capacidad de influir a otros para facilitar la obtención de determinados resultados; el líder vendría a ser la persona capaz de “convencer” a sus seguidores y/o terceros para que acepten, respalden y reconozcan su competencia y habilidades que faciliten el logro de fines y objetivos.

Algunas definiciones de conocidos autores:

Keith Davis “Es la habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos”.

Para John Kotter “No es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo”.

Ralph M. Stogdill “El proceso de conducir las actividades de un grupo e influir sobre las conductas que estos desarrollen”.

Newstrom J. W. “El liderazgo es el proceso de influir y apoyar a otros para que trabajen con entusiasmo en el logro de ciertos objetivos”.

Gibson, J. L., Ivancevich, J., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. “Una orientación al uso de la influencia para motivar a los individuos al cumplimiento de alguna meta”.

Para Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, el liderazgo es... “es el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo...”

Raymond B. Cattell, creador de la Teoría del rasgo, recoge el concepto de liderazgo como la generación de un cambio efectivo en el rendimiento del grupo.

Peter Senge, amplía esta definición y concibe el liderazgo como la “creación de un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades”.

Stephen Robbins lo define de esta forma ... “Liderazgo como la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas”.

De acuerdo con James Hunter, el “Liderazgo es “ El arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común”.

En palabras de Robin Sharma “...Liderazgo no va de tener un título o cargo. Liderazgo va de impactar, de influir y de inspirar a los demás”.

En el buscador Google al introducir el término Liderazgo aparecen más de 221.000.000 resultados. Podemos resumir algunos elementos comunes:

Implica influir en otros, es decir, la capacidad de convencimiento a terceros para la realización voluntaria de una actividad con miras a la obtención de determinado resultado.

Comprende un conjunto de habilidades y competencias que permitan al líder desarrollar su capacidad de influir. Algunas de esas condiciones pueden ser innatas y otras se desarrollan a través de un proceso de capacitación y ejercicio práctico.

Es diferente al desempeño burocrático de posiciones o cargos administrativos. Conlleva para el líder la convicción profunda de poseer el entusiasmo y alta motivación para influir a otros. En su acepción más elevada, el liderazgo exige el compromiso del líder por alcanzar metas trascendentes. De igual manera es necesario puntualizar que el liderazgo exige la volun-

tad de los terceros para que acepten la influencia del líder, es decir, los seguidores requieren confiar en el líder. Para poder influir sobre otros, se requiere primero que los seguidores crean en el líder: en su ética, su integridad, su entereza, su competencia. Sin confiabilidad no hay confianza, y sin la confianza de los seguidores no hay liderazgo.

En razón de lo antes expuesto, el liderazgo obliga al desarrollo de un conjunto de competencias que contribuyan a crear un bien ambiente con los seguidores, donde prime la confianza, y se estimule el entusiasmo y motivación de los mismos, igualmente el líder debe ser capaz de ofrecer escenarios esperanzadores, y oportunidades de crecimiento individual, posibilitando el empoderamiento personal y el fortalecimiento del espíritu de equipo, es decir la sinergia creativa. Procurar -como dice Mark Brouwer-, la transformación positiva...“Un hombre solo es líder, cuando un seguidor se para junto a él...” En otras palabras, el liderazgo es un complejo proceso que no se da en soledad, existe, ocurre y desarrolla en un contexto social, de relaciones complejas y en ocasiones opuestas entre sí.

Para comprender mejor la importancia del liderazgo en la gestión social de los clubes de leones, presentamos algunas nociones sobre el leonismo

¿Qué es la Asociación Internacional de clubes de Leones?

Es la asociación civil sin fines de lucro más grande del mundo, cuenta alrededor de 1400.000 socios distribuidos en caso 49.000 clubes de servicio (cifras estimadas en el 2024), Y su presencia a través de sus clubes alcanza a más de 200 países.

Visión: “Ser líderes mundiales en el servicio comunitario y humanitario” Misión:” Dar al voluntariado las herramientas necesarias para que brinde servicio a sus comunidades, atienda las necesidades humanitarias y promueva la paz y la comprensión internacional a través de los clubes de leones”.

Lema: Nosotros Servimos, adoptado oficialmente en el 1954.

Divisa: Libertad, Entendimiento, Orden, Nacionalidad, Esfuerzo y Servicio.

El propósito fundamental de la Asociación es empoderar a los clubes de leones, a voluntarios y aliados con el propósito de coadyuvar en un mayor bienestar social, contribuyendo en el desarrollo de campanas de salud, medio ambiente, educación, alimentación, fortaleciendo a las comunidades y apoyando a los necesitados por medio del servicio humanitario, donaciones y subvenciones que generen un impacto significativo en sus vidas, al mismo tiempo de fomentar la paz y el entendimiento internacional. Este enfoque ambicioso enriquece el concepto tradicional de filantropía, y permite introducir el compromiso de trabajar integralmente por un mundo más solidario y con justicia social, sin colidir con postulados y posiciones políticas.

La Asociación mantiene una Fundación creada en 1968 para operacionalizar mejor sus esfuerzos y apoyo de servicio, respaldando el esfuerzo de los clubes y sus aliados para servir a las comunidades en el ámbito local y mundial, desarrollando diversidad de variadas iniciativas y proyectos sociales.

Funcionamiento

La Asociación posee una Directiva que se elige cada año en la Convención Internacional, en este sentido, es una organización que permite la incorporación y desarrollo de diferentes integrantes independientemente de su condición étnica, raza, sexo, religión, siendo los únicos requisitos los siguientes:

1. Compromiso con el servicio, lo que se traduce como el sincero deseo de ayudar y servir a las comunidades.
2. Mayor de edad.
3. Recomendado por un miembro activo del club.
4. Tener buena reputación como personas responsables en el ámbito familiar/social.

Es necesario destacar la creciente participación y presencia activa de las damas en la estructura de la asociación, las cuales en la actualidad alcanzan un altísimo porcentaje de membresía, habiendo ocupado dos de ellas, el más alto cargo de la Asociación (Presidente Internacional) en los últimos

cinco años. Igualmente, cada club posee una directiva encabezada por un presidente, la cual se elige anualmente y toma posesión todos los primeros de julio. También forman parte de la directiva (en forma enunciativa no limitativa), el presidente inmediato anterior, el primer y segundo vicepresidentes, un secretario y tesorero. La mayoría de los clubes tiene el llamado tuercerrabos (encargado de fomentar la armonía y buen ambiente en el club) y un Domador (responsable de los bienes, estandarte e insignias del club, así como servir de director de ceremonial). En los últimos años la estructura se ha enriquecido con los puestos de coordinador de GLT (Asesor de Liderazgo), GTM (Asesor de Afiliación o Membrecía), Asesor de Servicio y uno de la LCIF(Fundación Leonística). En los clubes con membrecía numerosa existen cargos adicionales, como directores, vocales y otras designaciones. Recientemente para optimar el posicionamiento e imagen como institución de servicio, existe también el puesto de coordinador de Marketing.

Entre tres y cinco clubes forman parte de una zona, presidida por un jefe de zona. Entre tres y cinco zonas constituyen una región, presidida por un jefe de región. Tres o más regiones forman un distrito presidido por el gobernador de distrito, cuya juramentación se realiza en la Convención Internacional de los Clubes de Leones, que se organiza cada año en la primera semana del mes de julio, la misma se realiza en una ciudad sede que es designada con cinco años de anticipación. Es importante destacar que los Gobernadores son electos en las convenciones de cada distrito por parte de los diferentes clubes que lo conforman. Los puestos de jefe de zona y de región, junto con el secretario y el tesorero del distrito, forman parte del denominado gabinete del Gobernador quien tiene bajo su responsabilidad la selección y nombramiento de sus ocupantes.

Por otra parte, es importante mencionar los clubes Leo, los cuales fueron establecidos en 1957, estos se encuentran conformados por jóvenes de entre 12 y 30 años, siendo patrocinados por los clubes de leones con el objetivo de “dar a la juventud del mundo, individual y colectivamente, la oportunidad de desarrollarse y contribuir como miembros responsables de la comunidad local, nacional e internacional”. Juntos, los leos y leones conforman una excelente alianza mutuamente enriquecedora, donde los

leones aprenden de las ideas innovadoras de los leos, y los leos obtienen la mentoría, apoyo y orientación de quienes poseen la experiencia de ser activos líderes sociales en beneficio de la comunidad.

Para la Asociación el Liderazgo es una de sus características básicas y distintivas, se encuentra íntimamente relacionada al reconocimiento del desarrollo personal de sus miembros como actores de cambio positivo en la sociedad. En este orden de ideas, el leonismo ofrece las posibilidades de crecer como líder y como ser humano. En el sitio web de Lions, (www.lionsclubs.org), se encuentra disponible el Centro de Aprendizaje Leonístico, donde se ofrecen numerosos programas de capacitación en línea para la formación integral de los socios, tanto en liderazgo, administración, uso de plataformas digitales, reforzamiento de valores, comportamiento ético y otros cursos instruccionales orientados a facilitar el desarrollo de los leones como líderes sociales integrales altamente efectivos

La Asociación persigue continuamente oportunidades para facilitar la información y la formación de sus integrantes. En este sentido, durante su proceso de consolidación del liderazgo leonístico, también mantiene varios institutos de alto nivel con programas de desarrollo en diferentes áreas del liderazgo, especialmente desarrollados para cada propósito, algunos de ellos son: el Instituto de Liderato para Leones Emergentes (ILLE/ELLI) prepara a los leones y leos para ocupar cargos de liderato a nivel de club; El Instituto Regional de Liderato Leonístico (IRRL/RLLI) prepara a los leones y leos para desempeñar puestos de liderato en todos los niveles de la asociación y puede personalizarse para adaptarlo a las necesidades de cada área; es oportuno mencionar la creación del reciente Programa de Capacitación para Segundo Vicegobernador de Distrito. Por otra parte, cada vez más los diferentes Distritos desarrollan programas y jornadas de capacitación para sus miembros, utilizando crecientemente las plataformas de comunicación virtual.

Con estas herramientas didácticas y formativas, se enseñan los conceptos y las habilidades necesarias para convertirse en líderes realmente efectivos e integrales, con la finalidad de que ejerzan un rol propositivo y proactivo dentro del seno de sus clubs, trabajando en la consolidación de nuevas generaciones de líderes leones y lo que es más importante, parti-

cipen en una gestión puntera en el establecimiento de una sociedad más justa y equilibrada.

Podemos resumir que el objetivo del liderazgo leonismo se orienta primordialmente a la consolidación de personas capaces de ejercer una influencia positiva en el seno de sus clubes, así como asumir un rol protagónico en el desarrollo de iniciativas con otros actores de la sociedad en pro de alcanzar transformaciones positivas. El rol del líder león, en consecuencia, se proyecta en el horizonte social, trasciende las fronteras de sus clubes, y permite aprovechar sus capacidades e influencia en diferentes áreas de la sociedad.

EL LÍDER Y EL AGRADECIMIENTO

Un área poco conocida dentro del vasto campo del liderazgo se relaciona con la habilidad del líder para realizar el reconocimiento genuino a quienes lo apoyan en su gestión, e igualmente a todos los que de una forma directa o indirecta cumplen con una destacada labor o actividad. En otras palabras, nos referimos a saber dar las gracias en el tiempo oportuno y a quienes realmente lo merecen. Aquí en USA una de las festividades más importantes es el Día de Acción de Gracias o conocido como Thanksgiving Day, el cual según la historia se remonta a 1621 cuando los inmigrantes ingleses que se instalaron en Plymouth (población del actual estado de Massachusetts) celebraron una fiesta para agradecer la cosecha compartiendo con el pueblo indígena de los Wampanoag; a partir de ese momento histórico se fue estableciendo la costumbre de agradecer también el encontrarse en una tierra donde los colonos podían practicar su fe sin temor a persecuciones religiosas. Con el transcurrir del tiempo, este día que se conmemora el cuarto jueves del mes de noviembre, constituye en la actualidad una ocasión propicia para el reencuentro familiar, y al mismo tiempo facilita la reparación de rencillas, malos entendidos y alejamientos que por una u otra causa se hayan podido producir durante el año.

Ahora bien, retomando nuestra disertación sobre el impacto del agradecimiento en el quehacer del líder, es oportuno aclarar que el mismo

va más allá del aspecto formal de las gracias que recurrentemente damos como muestra de educación en nuestro trato diario. Queremos referirnos básicamente en la capacidad del líder de transmitir de forma sincera, clara y justa el reconocimiento a la contribución, esfuerzos y logros de sus colaboradores y relacionados. Es importante destacar que las muestras de agradecimiento deben ser la consecuencia de varios factores, como por ejemplo, luego de la realización y cumplimiento de una actividad, tarea o acción que así lo amerite. Volvemos al punto que mencionamos anteriormente, no se trata de la necesaria educación que practicamos en la interrelación con los demás, siempre debemos dar las gracias ante alguna atención, por una deferencia especial o al momento de recibir un obsequio. Ahora bien, al tratarse de acciones especialmente positivas o logros especiales y significativos, debemos ser generosos en el agradecimiento, no dejarlo pasar por alto, o limitarnos a repetir fórmulas clásicas que utilizamos en el trato diario.

En nuestros clubes es muy común que a finales del año leonístico, se realice algún tipo de reconocimiento a aquellos socios y colaboradores destacados durante el periodo. Esa clase de acciones son muy importantes, pero deben ser administradas con prudencia y suficiente criterio para evitar el llamado “Baño con manguera”, que se produce cuando entregamos reconocimientos de forma general e igualitaria para todos, incluso para aquellos que han tenido poca actividad o escasa participación, en este caso bajo la premisa falsa de no quedar mal, podemos incurrir en un exceso de democracia mal entendida que deja a muchos insatisfechos. Saber reconocer la labor bien hecha también es un arte, no todas las personas son iguales al momento de reconocerle sus méritos, algunos se sienten incómodos, otros son más susceptibles y aspiran se les haga sobresalir por cualquier actividad que realicen, y otros sencillamente prefieren el anonimato a pesar de ser activos colaboradores. Es indispensable que el líder, de forma permanente aprenda a evaluar a su personal para ser más justo al momento de asignar tareas y desde luego, cuando va a reconocer y agradecer la participación, el esfuerzo y las contribuciones de sus colaboradores.

El ser agradecidos permite consolidar ambientes más fluidos en nuestras relaciones con el prójimo. En el caso del liderazgo, constituye un rasgo

de resonante efecto y significado. Forma parte también de ese arsenal de herramientas fundamentales para ejercer una verdadera influencia positiva con sus colaboradores. En el campo laboral cuando trabajas con el apoyo y respaldo de un líder que sabe ser agradecido, no lo observas como aquel jefe o gerente distante, lo percibes como un ser humano que sabe dispensar un trato equilibrado a su personal, analizando con equidad la gestión individual y reconociendo con justicia los aportes de cada uno.

En este orden de ideas, los autores Eric Mosley y Derek Irvine en el libro *The power of thanks: "How social recognition empowers employees and creates a best place to work"*, señalan algunas claves sobre el impacto benéfico de dar las gracias en los entornos laborales. Entre los efectos positivos y capitales de esta práctica destacan la generación de mayor compromiso y lealtad de los empleados, cohesionando y fortaleciendo los equipos y departamentos, que deriva en una mayor rentabilidad y salud organizacional, así como en la mejora de la satisfacción del cliente.

También, el renombrado John Kotter en un muy famoso y citado artículo publicado en la *Harvard Business Review*, escribió: "Los buenos líderes reconocen y recompensan el éxito, lo cual no solo le da a la gente un sentido de logro, sino que también la hace sentir que pertenece a una organización que se preocupa por ella".

El líder con la administración justa, equilibrada, honesta y transparente del reconocimiento facilita el desarrollo armónico de su organización, estimula una mayor coherencia entre los miembros del equipo, y refuerza la identidad con los objetivos y metas trascendentes que orientan el quehacer organizacional. Observemos en nuestra propia historia y seguramente encontraremos a lo largo de la vida, lo bien que nos sentimos cuando hemos recibido la apreciación sincera por un trabajo bien hecho, o por alguna actuación, aporte o comportamiento que hayamos podido realizar. Es una sensación de íntima satisfacción que supera el estímulo material de cualquier incremento salarial o recompensa en metálico.

Me permito compartir con la anuencia del grupo una pequeña anécdota de mis tiempos en la exfilial Lagoven de Petróleos de Venezuela (Pdvs),
" Me encontraba desempeñando una posición en el departamento de Refi-

nación, cuando recibí una llamada telefónica de una empleada de otra organización, se trataba de la secretaria del Gerente de Mercadeo en Maracaibo, luego de los saludos de rigor, me indicó el motivo de su llamada y no era otro sino darme las gracias por las opiniones positivas que yo expresé por su actuación, en el tiempo que formé parte de esa Gerencia años atrás; ella sinceramente estaba convencida que esos comentarios fueron muy importantes para el impulso de su carrera y de una reciente promoción que recién había recibido. No recuerdo el nombre completo de esa compañera, pero todavía -luego de 27 años de esa llamada-, mantengo en mi memoria sus palabras sinceras de agradecimiento.

Muchas veces como líderes no somos conscientes del poder que tiene una palabra de agradecimiento, para quien la recibe, y con frecuencia pasamos por alto la importancia de practicarlo con honestidad y sincera convicción. Nuestro código de ética lo presenta como una de sus exhortaciones más atinadas y precisas. Desde luego, tenemos que ser generosos en el elogio sin caer en la adulancia, y para eso es indispensable conocer claramente a su equipo, estar realmente interesados en fortalecer la comunicación abierta y transparente en la interrelación en el seno y fuera de la organización leonística.

Para reconocer la valía, es necesario comunicarla con seguridad. No se trata de ser falsos o de mencionar algo inexistente. Por tanto, a la hora de reconocer el aporte de los demás, debemos ser sinceros. Si exageramos o decimos cosas inciertas, no seremos creíbles y esto puede provocar el efecto contrario. En otras palabras, los elogios tienen que salir del corazón. En palabras del famoso escritor estadounidense Dale Carnegie, “es conveniente ser generoso con la aprobación y los elogios. Al elogiar, aunque sea pequeños progresos, se provoca una especie de efecto de bola de nieve”. Es decir, se multiplica y extiende, impactando también a los demás, lo que al final genera un comportamiento sinérgico para la mejora organizacional.

El reconocimiento es una necesidad básica para todos los integrantes de una organización, muchos expertos del comportamiento y la gerencia lo recomiendan ampliamente, así como destacados líderes de importantes conglomerados, dado que contribuye a estimular la motivación, y reafirma

comportamientos positivos en el seno de la organización; es muy conocida la historia de Jack Welch, expresidente y CEO de General Electric quien durante muchos años envió cartas de felicitación a los empleados más destacados de su corporación, las mismas eran personalizadas, es decir, escritas de su puño y letra.

Ser agradecido también contribuye a mejorar nuestro propio equilibrio emocional social y refuerza pensamientos positivos que son igualmente una poderosa baza dentro del arsenal de herramientas que posee el auténtico líder. El Rabino Jonathan Sacks uno de los grandes filósofos de las últimas décadas cuya influencia ética e impacto trascendió las fronteras del judaísmo, escribió en una oportunidad: “Dar las gracias es beneficioso para el cuerpo y alma. Contribuye tanto a la felicidad como a la salud. Es además, una actitud autoestimulante: cuanto más celebramos lo bueno, más bondad descubrimos que vale la pena celebrar.”

Cultivar el agradecimiento es un poderoso recurso del liderazgo y además es gratuito, es herramienta potente que refuerza la relación con el equipo, potencia el compromiso y el orgullo de pertenencia. En el leonismo disponemos de una gran escuela que, junto a su filosofía de servicio, sus postulados, principios, normas y orientaciones, nos ofrece la oportunidad de formarnos como líderes integrales también en el desarrollo de esta competencia del agradecimiento.

ALGUNAS RECOMENDACIONES SOBRE EL APRENDIZAJE CONTINUO

Uno de los temas tratados en el foro de liderazgo leonístico que compartimos en el Distrito E-1, bajo la coordinación de los pasados presidentes de Consejo de Gobernadores, compañeros Oscar Franco Socorro y Néstor Sánchez, es el referente a la necesidad del líder de mantenerse continuamente actualizado. Partimos de la premisa de que el aprendizaje continuo es fundamental para consolidarse como líder realmente efectivo y exitoso. Muchos compañeros en ese foro destacan la pertinaz y la vez poderosa influencia de aquel líder que procura hacer del aprendizaje su estilo característico. En este orden de ideas, comparto algunas sugerencias de aprendizaje gracias al aporte y ejemplo de líderes leones con dilatada experiencia sobre la materia y también de muchos colegas universitarios.

Compartir pequeñas experiencias en reuniones

Es una grata estrategia asignar a algún miembro del club, que elabore una pequeña sinopsis de su vida profesional o actividad profesional, -por ejemplo, un socio que ejerza la medicina-, para compartir la razón de su vocación, los principales logros alcanzados etc., igualmente, en el caso de los socios docentes, abogados, o también aquellos que realizan actividades comerciales, empresarial o docentes. En el seno de nuestros clubes conta-

mos con variedad de personas altamente preparadas en diferentes campos, muchas de ellas con reconocimiento público. Conocer de su área de competencia laboral, de sus éxitos y experiencias, proporciona un importante campo para el aprendizaje integral en el seno de nuestros clubes. Recuerdo excelentes disertaciones de algunos miembros de nuestro club de Tía Juana Tamare como el difunto Gobernador del Distrito E-1, Enrique Curto o el compañero Eleazar Luzardo, donde compartían importantes conocimientos sobre planificación y administración basadas en sus trayectorias como empresarios vinculados a la actividad petrolera. De esas vivencias, anécdotas y remembranzas laborales se pueden extraer conocimientos útiles que complementan muy bien la enseñanza formal derivada de los libros.

La revisión selectiva de la internet

En este mundo del siglo XXI, el desarrollo fantástico de la internet permite acceder al momento y desde los más recónditos espacios del planeta, a un sin número de oportunidades de información y también de recursos formativos. Es vital, sin embargo, desarrollar un claro sentido de sana y prudente discriminación para seleccionar aquellos contenidos verdaderamente útiles y de genuino interés para nuestro aprendizaje como líderes. Existe demasiada “basura informativa” en la red, y nos referimos básicamente a la diversidad de páginas que bombardean con bulos, noticias falsas (fake news) y sesgos ideologizantes, disfrazados de supuestas informaciones veraces y objetivas. Por otra parte, en el caso concreto del aprendizaje y capacitación, recomendamos concentrarnos básicamente en las direcciones web de centros de formación reconocidos, (universidades, academias, revistas científicas, etc.). También, es conveniente el uso de buscadores especializados ejemplo Google Académico, para optimar la búsqueda de artículos de especialistas y expertos sobre el tema en el cual podamos estar interesados.

Reuniones de trabajo con el punto de instrucción leonística

Una destacada dama león, la pasada gobernadora del distrito E-1 Rosario Aguaida, recomienda incluir periódicamente en nuestras reuniones ordinarias un punto de reflexión, capacitación o instrucción leonística, lo

cual representa un valioso elemento de formación para todos los socios del club. Compartir algún tema referido a la historia de la institución, la esencia del leonismo, la filosofía de servir, el liderazgo social el impacto de la gestión social de la Asociación son entre muchos otros temas, oportunidades de oro para el aprendizaje. Los líderes son los primeros que deben impulsar estas iniciativas de capacitación, exhortando de forma cordial y novedosa, la mayor participación de la membresía. Igualmente, es recomendable asignar a diferentes socios la responsabilidad de preparar un tema de interés leonístico, de manera que todos tengan la oportunidad de liderar la capacitación.

Participación en foros de aprendizaje

Actualmente disponemos de multitud de posibilidades de aprendizaje. En el caso concreto de la Asociación continuamente se nos invita a participar en jornadas, foros, talleres y sesiones para enriquecer la formación en diferentes áreas del saber general y leonístico en particular. Adicionalmente también, muchas instituciones gremiales, universitarias y entidades didácticas, a nivel local e internacional permiten el acceso -gratuito en muchos de los casos- a jornadas, seminarios y cursos; gran parte de esos programas son ofrecidos en forma virtual facilitando el proceso de aprendizaje. Más que en otras épocas, disponemos de mayores oportunidades de acceder al conocimiento. Lo primordial es que tengamos un poco de entusiasmo, autodisciplina dedicación individual y genuino interés por aprender. El aprendizaje fomenta y enriquece nuestra potencialidad vital y contribuye a formarnos integralmente.

Preguntar sin miedo

El líder no es un ser infalible u omnisciente que sabe de todo y tiene la respuesta/solución ante cualquier situación o problema. Muchas veces se ve en la necesidad de acudir a quien le pueda asesorar en algún tema. En ocasiones encontramos a personas que sufren del complejo del sabelotodo, pretenden conocer de innumerables materias y temen que su liderazgo se vea afectado si manifiestan desconocimiento sobre un punto determinado. En nuestros clubes a veces aparecen estos comportamientos por parte de

pretendidos líderes que se ufanan por lucir altamente competentes para la administración de la institución. El verdadero líder no es temeroso de buscar apoyo para su quehacer institucional, en el manejo de algún caso o la evaluación de determinada situación. Recordemos que los clubes son instituciones colegiadas donde los socios poseen idéntico peso e importancia, y que los cargos son únicamente la manifestación burocrática de la organización, los cuales son ocupados de forma temporal por elección democrática de la membresía.

Balance semanal reflexivo. ¿Qué he aprendido esta semana?

Algunos expertos de aprendizaje de adultos, consideran de mucha utilidad, realizar un análisis introspectivo periódicamente para evaluar nuestro potencial de aprendizaje. Señalan la importancia de analizar cada cierto tiempo (por mes o semana) lo que hayamos podido aprender durante ese periodo. En ocasiones es posible que el balance sea desolador, pero igualmente nos estimulará a esforzarnos para invertir mejor nuestro tiempo. Recordemos que la capacidad de aprender es innata al ser humano y las posibilidades están continuamente al alcance de todos, lo que permitirá fortalecerá nuestras competencias técnicas, profesionales y humanas, potenciando el óptimo desempeño como leones y personas de bien.

Conocer en profundidad la Asociación y su historia

La Asociación tiene una extensa y prodiga historia que merece la pena conocer y difundir. El líder leonístico requiere estar versado de conocimientos referidos al quehacer de la institución, sus logros, objetivos y aspectos distintivos como organización de servicio. Ahora bien, aprender de historia leonística exige tenacidad y constancia, además demostrar genuino interés por aquellos relatos que consolidan la imagen de excelencia del leonismo. Elementos básicos de nuestra asociación como el origen de su nombre, que significa el acróstico, significado del bicéfalo, los colores que nos identifican, el porqué de nuestra estructura organizacional, los cambios en las condiciones de ingreso, la participación de la mujer, son algunos de los temas que un líder león debe esmerarse en conocer con suficiencia. Por otra parte, estar

al día con los avances de la asociación, sus campañas, los retos de cada año, su plan estratégico a mediano plazo, el fundamento de los cambios para enfrentar las novísimas exigencias de nuestro tiempo, también son importantes factores y elementos que exigen su estudio por parte del líder león. No podemos ser representantes exitosos de una organización si desconocemos su esencia y características específicas y razón de ser.

Utilizar el centro de capacitación leonística

La asociación posee un extraordinario centro de formación y aprendizaje, tanto en materias de interés leonístico como en referencia a temas de capacitación personal, liderazgo y motivación. Son programas gratuitos, de fácil acceso y que nos permiten de forma amena e ilustrativa, asimilar nuevos conocimientos y reforzar aquellos que ya forman parte de nuestra formación personal y profesional. Ahora bien, el esfuerzo recae en nuestra parte, es por ello que el líder leonístico debe ser puntal referencial para modelar con su ejemplo y entusiasmo la utilización de estos recursos didácticos. Es muy aleccionador que el presidente, el secretario o los coordinadores del club exhorten a los miembros a utilizar el centro de capacitación, pero resulta verdaderamente contagioso desde el punto de vista motivacional, cuando ellos mismos son los primeros que emplean tales recursos y comparten los resultados en el seno del club. El líder incentiva a través de su quehacer concreto, no es únicamente con su verbo y la palabra.

Finalmente como corolario de nuestro tema semanal, comparto un pensamiento que en lo personal me ha orientado desde varios años, y pertenece al gran filósofo y pedagogo norteamericano John Dewey “Aprender no es prepararse para la vida. Aprender es la vida misma”.

EL LÍDER Y LAS DIFERENCIAS CULTURALES

Recientemente tuvo la agradable oportunidad de compartir con unos compañeros leones en la ciudad de USA donde actualmente resido. Luego de intercambiar saludos e impresiones sobre el leonismo en general, me preguntaron sobre mi país Venezuela, al expresarles mi opinión sobre la situación que tenemos, uno de los tertuliantes me dijo “Hang in there, Things in your country will get better in the near future”, inicialmente no entendí claramente la expresión Hang in there, y luego al indagar su significado, me comentaron que “ Hang in there” es parecido a tener calma y/o paciencia, y es muy común en el uso diario del norteamericano. Al cabo de varios días, revisando la prensa local me concentré en encontrar otras frases o modismos, -aquí lo denominan idioms- que son esas expresiones comúnmente empleadas por los angloparlantes en estas latitudes. Ello me motivó a escribir algunos comentarios sobre el papel del líder y las especificidades culturales que existen en los diferentes grupos y/o sectores sociales con los cuales frecuentemente interactuamos.

En este orden de ideas, -y es prolífica la bibliografía sobre el particular-, uno de los aspectos esenciales del líder efectivo en nuestra época es conocer y gerenciar las diferencias culturales existentes tanto en el seno de sus colaboradores como en los diversos escenarios donde se desenvuelve. Se trata de una habilidad que en la actualidad es creciente-

mente exigida por muchas organizaciones, y representa en muchos casos una condición básica para un desempeño exitoso. En el caso concreto de la Asociación Internacional de Clubes de Leones también es considerado requisito indispensable para el mayor y mejor desempeño del liderazgo leonístico. Recordemos que formamos parte de una extensa y altamente diversificada organización presente en más de 200 países, la cual reúne en su seno a multitud de integrantes de muy diverso origen sociocultural, lo que ha permitido enriquecer su funcionamiento pleno como organización de servicio a nivel mundial.

El rol del líder organizacional, implica también ser agente poderoso de cambio que puede influir positivamente para el desarrollo de un ambiente cultural respetuoso e integrador que satisfaga las demandas de un entorno cada vez más competitivo. Muchos estudiosos del comportamiento organizacional, señalan que la cultura se manifiesta y expresa en diversidad de conductas y actuaciones, algunas de las cuales responden a reacciones inconscientes, junto a valores, juicios, costumbres e incluso predisposiciones, que se van adquiriendo con el tiempo y pueden cambiar a medida de las transformaciones sociales del entorno; por otra parte, las organizaciones se alimentan continuamente con el ingreso de nuevos integrantes con su respectiva y particular carga cultural. En este sentido, el líder debe aprender a reconocer la interdependencia y vasos comunicantes entre los elementos básicos del liderazgo y la cultura, lo que le permitirá aprovechar las diferencias y utilizarlas para crear un crecimiento intercultural positivo.

Liderazgo hoy más que en otras épocas es herramienta poderosa para abordar y administrar eficientemente problemas complejos y plenos de paradojas, algunas de las cuales son aparentemente irresolubles. Los líderes ameritan cultivar su visión amplia para aprender estratégicamente las ventajas de un entorno multicultural, ello se traducirá en que el papel de los líderes será cada vez más protagónico en el proceso de impulsar y gerenciar procesos de cambio por sociedades más justas y equilibradas. En expresión feliz del profesor Michael Fullan, el reto “es liderar en una cultura de cambio”, tarea de imprescriptible exigencia para quienes aspiran a consolidarse como líderes integrales.

En el caso concreto de nuestros clubes, igualmente es perentorio que los líderes leones alcancen importante dominio de esta competencia, y puedan establecer parámetros claros y definidos para desarrollar ambientes internos de camaradería, integración, afinidad, respeto y empatía en sus equipos de trabajo. Tomemos como ejemplo la nómina de cualquier club, es posible que tengamos compañeros no nacidos en el país o de ascendencia extranjera, y que manifiesten en su interactuar diario algunas costumbres culturales específicas, como puede ser la forma en que se expresan, la acentuación de algunas palabras, el uso de determinadas expresiones, el gusto o limitaciones por ciertas comidas, una particular afición musical o simplemente ciertas reacciones en su comportamiento diario. Recuerdo que en mi Club Tía Juana Tamare, en un momento histórico nuestra membrecía estaba formada por compañeros de ascendencia española, estadounidense, de las islas del Caribe, igualmente nicaragüenses junto con venezolanos de raíces orientales, caraqueñas, llaneras, andinas y desde luego, zulianas. Esa multicromática cultural ofreció grandes oportunidades para enriquecer nuestra gestión de servicio, y muchas de ellas se concretaron, permitiendo al club desarrollar diferentes iniciativas que marcaron pauta en la costa oriental del lago. Indudablemente también se presentaron dificultades, pero gracias a la gestión de varios de nuestros líderes, se alcanzó una excelente integración, armonizando diferentes caracteres y estilos personales, muchos de los cuales estaban fuertemente enraizados en costumbres inveteradas y rasgos culturales de los socios.

Por otra parte, es oportuno mencionar, que cuando los líderes de la organización necesitan interactuar con otros sectores y organizaciones del entorno, de igual manera se requiere la habilidad de mantener fluidez comunicacional y relaciones constructivas. En ese sentido, el líder debe manejarse con habilidad y justo criterio evitando en todo momento y circunstancia regirse por estereotipos y/o prejuicios que puedan afectar negativamente la interacción y el proceso de comunicación con estos entes externos. Asimismo, debemos tomar en consideración que el líder en el proceso tendente al fortalecimiento de su equipo de trabajo, necesita la sumatoria de esfuerzos conscientes, pero también el compromiso emocional de sus colaboradores.

No reconocer las diferencias de ellos y los aspectos primarios que se encuentran en su fuero interno a nivel de emociones, costumbres y usos culturales, podría incidir de forma inequívoca en la generación de clima negativo y a la profusión de grupos en el seno de la organización. Somos leones por sobre cualquier distingo y es lo que suma voluntades para el servicio. En este orden de ideas, el líder es la persona más capaz de influir en las emociones del equipo tal como lo mencionan en su conocido libro “El líder resonante crea más”, los investigadores Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee.

El líder amerita interiorizar permanentemente la sensibilidad e inteligencia estratégica además de la emocional, para estar consciente, como dice Stephen Robbins “...los valores y practicas varían de cultura en cultura y esto es un necesario aspecto a considerar en su gestión”. Conocer aprender y respetar las diferencias representa para los leones un principio fundamental y se traduce en poderosísimas ventajas competitivas para consolidarnos como líderes realmente efectivos, impulsando la consolidación de mejores ambientes de trabajo y facilitando la mayor proyección social de la institución.

REFORZANDO LA DIVERSIDAD

La diversidad y su adecuado manejo y gerencia ha sido un recurrente tema en nuestra Asociación. El pasado Presidente Internacional Jung Yul Choi lo considera política básica del leonismo en esta época... “Para lograr nuestra misión debemos aceptar la diversidad”.

La cronología de los presidentes de la Asociación es una muestra concreta de esa amalgama creadora que permite la incorporación de valiosísimos líderes provenientes de distintos orígenes étnicos, nacionalidades y raíces culturales. Apellidos como Jordan, Collazo, Valenzuela, Sthald, Sobral, Murakami, Mehta, Grimaldi, Habanananda, Tae, Amarasuriya, Wing, Yamada, Aggarwal, Yngvadottir entre muchos ilustres leones que han ocupado la máxima posición de la Asociación, son claro ejemplo de una institución pujante que sobre las normales diferencias impone la adhesión a valores y principios en pro de su fin último: “servir a los demás”.

En la actualidad son muy prolijas las iniciativas tendentes al fortalecimiento organizacional por medio de la diversidad, sin embargo, más allá de los simples lemas y declaraciones e incluso de regulaciones gubernamentales, todavía se presentan en numerosos escenarios el irrespeto a las diferencias y la exclusión por motivos fútiles como el color de la piel, una creencia particular o la simple posición política.

El leonismo tiene por delante una formidable oportunidad en seguir contribuyendo al desarrollo de una sociedad más inclusiva, tolerante e inte-

gradadora, manteniendo desde luego el respeto a las diferencias, nacionalidades y culturas. Los valores y principios representados en nuestro Código de Ética son el denominador común que soporta nuestra filosofía del servicio sin exclusiones o discriminaciones de ningún tipo.

Ahora bien en la esfera de nuestros clubes y en aquellas áreas de influencia en las que nos manejamos como leones y ciudadanos, es posible encontrar oportunidades extraordinarias de administrar de forma justa las diferencias, es decir, practicar la diversidad -como lo pregona la cdl. Aida Sandoval-, y así obtener cada día mejores resultados en cuanto a la convivencia y solidaridad entre los miembros, un ambiente de trabajo más estimulante, superior calidad de vida familiar, mejor convivir ciudadano y optimización del quehacer logístico en general.

En consecuencia, de lo anteriormente expuesto, me permito compartir algunas pequeñas sugerencias:

Evitar juicios y opiniones fundamentados en estereotipos. Precalificar a otros sin conocerlos, definitivamente es un error y grave desviación ética; igualmente, asumir posiciones y tomar decisiones guiándonos ciegamente por esquemas preconcebidos, puede dar lugar a fallas que afecten gravemente el desarrollo de la gestión leonística.

Ser cuidadoso en el uso de apodos, sobrenombres y alias. Esta es una costumbre muy arraigada en nuestros países, pero debemos ser altamente diplomáticos en la utilización. A muchas personas les desagrada que los llamen por un apodo, o no lo aceptan fuera de la intimidad familiar; de igual manera, los apodos pueden adquirir diferentes acepciones y significados, dependiendo del contexto sociocultural. Recordemos que el sonido más dulce para una persona es escuchar su nombre y -muy importante-, bien pronunciado.

Evitar bromas pesadas, comentarios burlones o chistes en atención al sexo, género, religión, nacionalidad, origen étnico, profesión, oficio, etc. En muchos de nuestros países latinos son frecuentes los juegos de palabra de doble sentido, o con alusión a alguna condición social o característica física, los cuales históricamente se consideraban “manifestaciones inocentes”, carentes de malicia y propios de ambientes sociales distendidos e informales.

Las sociedades han cambiado sustancialmente en los últimos años, lo que obliga a ser más cuidadosos en la comunicación y el lenguaje empleado en nuestras interrelaciones con terceros.

Diversificar la asignación de responsabilidades en el seno de los clubes. Conformar los comités de servicio con variedad de participantes, para incentivar el contraste de puntos de vista, enriqueciendo el desarrollo de equipos leonísticos de alto rendimiento.

Educar en el hogar sobre la importancia del otro, el respeto a las diferencias y la importancia de cada persona e individuo. Somos leones dentro y fuera de los límites de nuestra Asociación. Recordemos el modelaje integral que en temas anteriores comentó nuestro PDI Carlos Valencia.

Evitar la formación del pensamiento de grupo o el denominado “groupthink”. Desde 1972 Irvin Janis alertó sobre el peligro de tomar malas decisiones en los grupos, debido a la búsqueda exagerada del consenso en las decisiones. Esa tendencia puede llevar a subestimar opiniones divergentes y se minimiza la posibilidad de ofrecer alternativas, sugerencias, ideas o recomendaciones que pueden enriquecer el análisis de una situación. En este orden de ideas, es importante que los líderes del club favorezcan un clima abierto a la crítica, estimulando el aporte de los participantes independientemente de que no compartan la misma opinión.

Finalmente, recordemos que la historia de la Asociación es una continua búsqueda de sumar esfuerzos en aras de un bien común, integrando voluntades de diferentes hombres y mujeres animados por el firme deseo de servir a otros.

EL LÍDER Y EL APRENDIZAJE CONTINUO

Con frecuencia escuchamos en nuestro entorno comentarios sobre la importancia del aprendizaje continuo. En diferentes ambientes (trabajo, hogar, club, academia) se resalta la necesidad de mantenernos actualizados, sobre todo ante la vorágine de los cambios actuales. Ahora bien, más allá de ese resonante mensaje que muchos repiten como incesante estribillo, es indudable que el aprendizaje forma parte inherente a nuestra propia existencia; el mismo se encuentra íntimamente relacionado con esa curiosidad innata del ser humano que lo impulsa a conocer nuevas realidades, nuevas ideas, las cuales intentamos luego poner en práctica para el crecimiento personal. Aquí podemos recordar la frase de Oscar Anzorena en su obra *Maestría Personal*, “Lo principal en la vida no es el conocimiento, sino el uso que se hace de él”.

Es con esta perspectiva que el aprendizaje continuo se transforma en una necesidad vital, siendo alimento indispensable que facilita la adaptación y anticipación frente a los retos que permanente enfrentamos en nuestra vida diaria, tanto en la faceta estrictamente personal como en las relaciones con el entorno. En este orden de ideas, aquellos que pretenden ejercer un rol de liderazgo se ven constreñidos -incluso hasta obligados por el ambiente- a trabajar arduamente para mantener su efectividad como líderes. Recordemos las palabras del conocido investigador Stephen Covey en

su célebre libro “Liderazgo basado en principios”, cuando nos señala que “el aprendizaje permanente es lo único capaz de fortalecer las relaciones humanas tanto en el trabajo como en el hogar”.

Aplicada esta máxima a nuestro liderazgo leonístico, nos clarifica de forma indudable la importancia del aprendizaje para desarrollar nuestras habilidades y competencias para mantenernos realmente como líderes efectivos en el seno de nuestros clubes y fuera de ellos.

Aprender para ser mejores líderes implica crecer como personas, desarrollando habilidades y pericias, acumulando conocimientos, pero igualmente ser cultores de valores. Este foro todas las semanas nos ofrece la oportunidad excelente de compartir conocimientos, vivencias, y oportunidades de crecimiento personal e institucional. Esta ventana de aprendizaje se encuentra al alcance de cada uno, pero es responsabilidad individual el saber aprovecharlo. No es suficiente la simple lectura de los temas aquí tratados o presentar comentarios para reforzar o enriquecer el tema, ello es bienvenido siempre, pero la utilidad integral de estos temas se encuentra en el reforzamiento positivo del propio comportamiento, mediante la aplicación práctica de ese conocimiento.

El aprendizaje para el líder comprende dos facetas estrechamente relacionadas, que se complementan de forma indisoluble. Primeramente, debemos esforzarnos con entusiasmo en conocer nuevas técnicas, prácticas, teorías y experiencias sobre liderazgo, dejar la molicie y la pereza intelectual que a veces se disfraza de autocomplacencia por considerar que somos expertos y suficientemente preparados en determinada área. Esta tendencia debe ser corregida y asomarnos al conocimiento con avidez y humildad para aprender. El mundo cambia vertiginosamente y es necesario mantenernos actualizados.

Recuerdo que, durante mis experiencias académicas de postgrado, al abordar el tema de la ética empresarial como elemento de responsabilidad social, muchos conceptos se reiteraban en las diferentes sesiones del seminario, pero al presentar ejemplos concretos de situaciones reales ofrecidos con esquemas novedosos para estimular la participación de los alumnos, la temática se enriquecía continuamente y cada clase se convertía en nuevas oportunidades para un mayor y ameno aprendizaje.

En este orden de ideas, elementos presentes en el liderazgo como valores, resiliencia, manejo de grupos, empatía personal, innovación entre otros, siempre se encuentran en la literatura, pero la misma se potencia en cada momento con el producto de nuevas investigaciones, desarrollos teóricos y sobre todo, realidades empíricas para enriquecer el tema. Por ello es altamente conveniente mantenernos actualizados con la revisión de aquellos nuevos aportes sobre el liderazgo y la variedad infinita de experiencias fácticas que encontramos en la vida real.

En segundo lugar, tenemos la aplicación práctica del aprendizaje, en otras palabras, traducir en acción lo aprendido. El conocimiento debe ser compartido para ser útil. El verdadero líder se esmera en aprender de forma sostenida, pero no por un prurito de intelectualismo o por ser el depositario de nuevas ideas; el líder auténtico refuerza su influencia positiva mediante la trasferencia del conocimiento hacia sus seguidores y el entorno en que se desenvuelve. En los equipos de trabajo, aprender es saber interpretar la realidad, compartir con los demás y buscar las estrategias adecuadas para resolver los problemas. El líder ha de sumergirse en conocer aquellas áreas que lo ayuden a incrementar su capacidad de influir positivamente, pero igualmente, de asimilar y luego transferir el conocimiento hacia sus seguidores para acompañarlos también en su desarrollo personal.

Nos encontramos en una época donde las comunicaciones, prácticamente, son instantáneas, estando sometidos a un bombardeo continuo de información; como consecuencia es necesaria la labor de cernidor para concentrarnos en el aprendizaje positivo; es decir, de aquellos elementos que en el caso concreto del liderazgo contribuyen a nuestro mejor quehacer como líderes. Tenemos que seguir aprendiendo y ello obliga a ser cada día más competitivos, primero hacia nosotros mismos y luego con relación al impacto de nuestra gestión como líderes. Mahatma Gandhi lo expresó a la perfección: “Vive como si fueras a morir mañana...aprende como si fueras a vivir toda la vida”. La competitividad no debe confundirse con prepotencia o autosuficiencia, el verdadero líder es riguroso consigo mismo y es ajeno a la mediocridad, pero igualmente es altamente comprometido, consciente de sus limitaciones y generoso para compartir conocimientos.

Aprender no es únicamente asistir a seminarios y capacitaciones formales, leer dos libros a la semana o asistir a universidades. Existen diferentes formas por las cuales asimilamos nuevas ideas, enfoques y habilidades. En cada comunicación que tiene una persona con otra dentro de la organización, con el ambiente que le rodea, en su interacción con diferentes escenarios, están presentes otras formas de aprendizaje. Incluso en la interrelación con su equipo de trabajo, el líder puede adquirir nociones valiosas corrigiendo deficiencias para alcanzar mejores resultados. Un líder que aprende continuamente, contribuye con su entusiasmo y estimula a sus relacionados, despierta también en ellos esa pasión por el conocimiento, reforzando la importancia y haciendo suya aquella máxima de un proverbio judío que “Nadie es pobre excepto aquél que carece de conocimientos”.

En el leonismo encontramos inagotables ejemplos de la importancia del aprendizaje continuo para incrementar el liderazgo de la organización y la de sus miembros. Con reiterados recordatorios la asociación nos invita a capacitarnos permanentemente y consolidarnos como leones integrales. Junto a la vocación y entusiasmo por servir que nos contagia en el fuero íntimo, es necesaria la capacitación constante que facilite ofrecer respuestas claras, precisas y efectivas ante las nuevas realidades y exigencias del mundo actual. La responsabilidad de aprovechar esos y otros recursos de aprendizaje queda en nuestras manos, y representa el compromiso que todo león debe asumir para contribuir a que el leonismo siga siendo organización de vanguardia en el servicio social y comunitario a nivel mundial.

Por otra parte, y es apropiado mencionar los avances de la comunidad europea en esta área, el aprendizaje permanente permite que los líderes o aquellos que aspiren desarrollarse como tales, alcancen una mayor comprensión de la sociedad donde se desenvuelven, conocer a cabalidad las características, debilidades y carencias de su entorno, de manera de poder influir positivamente a su mejor funcionamiento. Un líder más capacitado, actualizado, que se prodiga y esmera en aprender para luego compartir su conocimiento, se convierte realmente en potente factor de cambio en pro de un desarrollo social más justo, equilibrado y humano. Recordemos que para nosotros es de perentorio cumplimiento el compromiso personalísimo

de ser mejores ciudadanos y personas de bien. El líder león es por definición ajeno a la mediocridad, siempre en la búsqueda de nuevas formas de servir, en ese camino la formación continua es esencial.

EL CONFLICTO EN LA ORGANIZACIÓN

Con alta frecuencia se presentan situaciones dentro de las organizaciones que dan lugar a posiciones encontradas de sus integrantes generando problemas que afectan el desarrollo de los procesos y actividades. Cuando eso ocurre estamos en presencia de un conflicto. Pero en resumidas cuentas ¿Qué es un conflicto? ¿Cómo se manifiesta? ¿Cuáles son sus causas más comunes? ¿Es el conflicto malo per se o puede ser aprovechado por la organización para dinamizar su funcionamiento? Son muchas las teorías que se han desarrollado para comprender, interpretar y manejar el conflicto, y existe una prolija bibliografía sobre el tema. Básicamente trataremos de forma somera la conceptualización más frecuente y algunas de las potenciales fuentes de conflicto en el campo de las organizaciones.

El conflicto, según estudiosos como Kenneth W. Thomas, surge en el momento que una de las partes percibe que una diferencia o desacuerdo puede llegar a afectarla negativamente. Este punto es conveniente subrayarlo, la percepción que yo tengo sobre si el comportamiento de otro, o alguna situación podrá generarme problemas o inconvenientes, se trata de un aspecto que con frecuencia tendemos a pasarlo por alto. Utilicemos un ejemplo frecuente en nuestras reuniones: un compañero manifiesta su punto de vista para la realización de una actividad de recaudación de fondos y otro le expresa que en estos momentos de crisis económica, es muy difícil promover y llevar a cabo dicha iniciativa.

En condiciones normales, podríamos pensar que simplemente son dos opiniones diferentes, por lo tanto el asunto no debe trascender más allá de la argumentación de cada una de las partes; sin embargo, el compañero que planteó la propuesta de la rifa, se molesta, y decide levantarse de la reunión. ¿Qué ha pasado? Muchos factores pueden ser la causa de la reacción: el lenguaje utilizado, algún comentario irónico, limitación del tiempo para exponer su argumentación; animadversión personal, etc. La clave es que el compañero percibió que la posición del otro lo afectaba negativamente; y ello genera un conflicto.

El conflicto exige, en consecuencia, la concurrencia de dos o más partes, cuyos puntos de vista, comportamiento o actuación pueden llegar a ser percibidos e interpretados como negativos y lesivos real o potencialmente por una de las partes. Es de acuerdo a lo que señala otro gran teórico como Stephen Robbins, un proceso complejo y por ende difícil, y exige de los líderes una gran capacidad, empatía y claridad para manejarlo adecuadamente y minimizar sus efectos nocivos.

Un conflicto dentro de las organizaciones y la nuestra, recordemos, es una enorme y gran institución, se presenta con distintas manifestaciones: al establecer metas y objetivos que son incompatibles entre sí o que no se alinean dentro de una política común. También surgen conflictos durante la fase de interpretar y analizar situaciones y hechos, tomemos el caso de las dificultades para aumentar la membrecía, donde algunos compañeros consideran que el país experimenta una crisis socioeconómica que dificulta la captación de nuevos miembros, y otros la evalúan como una oportunidad propicia de incorporar personas resilientes y con mayor capacidad de adaptación ante las dificultades.

Las diferencias de comportamientos y conductas, incompatibilidad de caracteres, diferencias de credo, edad, origen étnico, status social o posiciones políticas también pueden influir en el origen de situaciones conflictivas. En nuestros clubes, por ejemplo, se presentan situaciones donde opiniones formuladas por compañeros de larga trayectoria no son compartidas parcial o totalmente por integrantes de menor edad o antigüedad en el club; ese es un momento delicado y ha de manejarse con

habilidad y tacto, evitando herir susceptibilidades que puedan dar lugar a algún tipo de conflicto abierto.

Ahora bien, ¿es el conflicto real o potencial, negativo en todos los casos?

Existen diferentes enfoques teóricos al respecto. En términos prácticos, algunos especialistas opinan que todo conflicto es dañino y debe evitarse en todo momento. Otros consideran por el contrario que el conflicto es algo muy natural que se presenta regularmente en cualquier grupo humano (organización, empresa, familia etc.). También, tenemos quienes consideran que el conflicto es una fuerza de gran dinamismo, que puede ser altamente positiva por su carácter de estímulo para evitar la “molicie organizacional” y la peligrosa sensación de la comodidad del éxito pasado. Según este enfoque, los conflictos adecuadamente interpretados y mejor manejados, sirven de barrera contra el pensamiento único, la homogenización de las ideas, y permiten mantener a las organizaciones alertas, creativas e innovadoras.

En todo caso, el conflicto para ser positivo debe facilitar el funcionamiento del grupo y optimar su rendimiento, evitando que se traduzca en impedimentos o trabas que influyan negativamente en el desempeño del grupo. Es decir, como apunta Allen C. Amason en cualquier situación el beneficio del conflicto vendrá dado por su carácter funcional o disfuncional. De allí la importancia de evaluar y administrar el conflicto como un proceso, evitando circunscribirlo a un hecho puntual o aislado.

Al analizar el conflicto desde este enfoque sistémico, comprendemos mejor la existencia y la influencia de muchas fuentes que pueden dar origen a situaciones conflictivas, y como consecuencia, aprender a administrarlo reduciendo las posibilidades de sus efectos nocivos. Algunas de esas fuentes son: las fallas y deficiencias en la comunicación (verbal, escrita, no verbal), los canales empleados para trasmitirla, las dificultades para interpretar y decodificar los mensajes, el mal uso o la insuficiencia de la tecnología de información. En épocas como durante el confinamiento por el Covid-19, donde utilizamos fundamentalmente las plataformas digitales, estas pueden llegar a ser fuente de conflictos, si los miembros de un club no tienen igual conocimiento para su manejo eficiente.

La estructura y como está conformada una organización, la asignación de roles formales, la distribución de tareas, los estilos de liderazgo, los índices de rotación de personal, proliferación incesante de metas o la opacidad de las mismas; el manejo inadecuado de la diversidad cultural en el seno de la organización (la obra de Stacy Blake es altamente valiosa en este tema), son, entre muchas otras, potenciales fuentes de conflicto por lo que quienes poseen la responsabilidad de liderar un grupo, necesariamente han de estar preparados para interpretar las señales que pueden dar lugar a un conflicto, y encauzarlo hacia los aspectos positivos y funcionales del mismo, reduciendo en lo posible el impacto negativo en la organización y sus miembros.

A todas estas, faltaría preguntarse: El conflicto ¿es bienvenido o lo rechazamos?

EL LÍDER Y LA PLANIFICACIÓN PERSONAL

Todo inicio de año es propicio para reflexionar sobre los propósitos y objetivos que se establecerán durante los próximos meses. Es también época de sinceras admoniciones por las fallas cometidas en el pasado y enmendar los tropiezos. No importa que utilicemos el calendario gregoriano que tradicionalmente se estila en Occidente y se asocia al conocido primero de enero. Cualquier oportunidad en atención a nuestras creencias es útil para efectuar ese ejercicio de planificación individual, es así como, por ejemplo durante el presente 2024, los tibetanos celebraron el nuevo año el 01 de marzo, la comunidad judía lo hará del 02 al 04 de octubre, los musulmanes el 07 y 08 julio, y el pasado 10 de febrero fue la festividad del año nuevo chino. Nosotros como leones también podemos apoyarnos con el comienzo del periodo leonístico anual que se inicia los primero de julio de cada año. Lo importante es que como individuos hagamos un paréntesis que nos permita, por una parte, el balance crítico de lo realizado y por otra, que procedamos a establecer nuestro plan de trabajo personalísimo para el venidero periodo.

Este ejercicio de reflexión individual facilitará asumir con entereza y entusiasmo el camino que se abre en el nuevo ciclo y llenar nuestras alforjas vitales con esperanza, espíritu resiliente y fortaleza para sobrellevar y superar los obstáculos que pondrán a prueba nuestro compromiso por alcanzar mejores resultados en el porvenir. En esta oportunidad queremos compar-

tir algunas reflexiones sobre la elaboración de objetivos como parte del proceso de planificación, pero concentrándonos fundamentalmente en lo que corresponde al ámbito de nuestra esfera personal.

Para los leones, y en particular aquellos comprometidos en ser líderes exitosos, la continua superación personal nos exige compromiso arduo y voluntad irresoluta desde el presente momento. Esperar para mañana, la siguiente semana o el próximo mes, no traerá otras consecuencias que la pérdida irremisible de tiempo y esfuerzos de enmienda, incurriendo una y otra vez en la excusa perenne y el lamento intrascendente. Los líderes no pueden darse el lujo de dilapidar el tiempo, su salud, y otros recursos vitales. Es imprescindible disponer de una bitácora que nos permita orientar nuestros esfuerzos para la obtención de resultados positivos y de trascendencia, en este sentido, el líder integral se abona en primer lugar al establecimiento de las estrategias personales que le auguren un mejor desempeño como conductor de su equipo de colaboradores.

Los libros de autoayuda son prolíficos en ofrecer orientaciones y consultas de todo tipo para el mejoramiento personal. Indudablemente presentan algunos elementos y contenidos valiosos, pero también existe abundancia de reiteraciones que se presentan en incesable procesión de lugares comunes. En este orden de ideas, simplemente apuntaremos unos elementos básicos que estimulen la íntima reflexión sobre la necesidad de fortalecer nuestro locus de control interno para ser cada día un poco mejores como personas y eventualmente consolidar la simiente de un liderazgo más positivo.

Debemos comenzar a corregir las fallas y enmendar las planas en nuestra conducta personal, como primer motivo de compromiso por un nuevo año. El liderazgo realmente efectivo no espera por tiempos donde se alineen los planetas en la búsqueda de la conjunción perfecta para la obtención de resultados, es necesario que nuestros esfuerzos se traduzcan en acciones desde ahora, comenzando con voluntad y ordenada pasión dejando atrás aquellos comportamientos pasivos y las desesperantes molicies paralizantes.

El líder ha de sobreponerse a las dificultades -siendo las más difíciles aquellas que se encuentran en su propia esfera individual-. Mantenerse atado

a contradicciones íntimas que limitan el accionar puede significar fracasos irremediables para el desempeño de un efectivo liderazgo. En consecuencia, la revisión sincera de nuestra actuación, comportamientos negativos y omisiones durante el último periodo, permite en perspectiva evaluar las fallas cometidas y también los aspectos a reforzar.

Tradicionalmente, desarrollar un ejercicio de planificación en un nuevo ciclo requiere claridad de objetivos, determinación de recursos, evaluación precisa del entorno y flexibilidad estratégica para superar los indudables obstáculos que normalmente se presentan durante cualquier gestión. Así como las entidades financieras y otras organizaciones realizan su balance anual, perfectamente podemos elaborar nuestra propia hoja de gestión y resultados, para facilitar el análisis -que no olvidemos será principalmente en el ámbito de nuestra esfera personal-. Iniciemos con los resultados de nuestro club. ¿Cuáles fueron los objetivos alcanzados, las metas no cumplidas, las acciones de servicio realizadas? Y luego meditemos con sinceridad, ¿cuál fue nuestro papel durante esa gestión?, ¿cómo fue nuestra conducta en a lo largo del año leonístico?; ¿de qué manera influimos positivamente o dejamos de hacerlo?; ¿cuál fue la relación con nuestro equipo de trabajo, compañeros y relacionados?; ¿acaso incurrimos en discusiones estériles e innecesarias?, ¿dejamos pasar el tiempo y no corregimos fallas claramente observables? Lo esencial es ser lo más sincero posible con nosotros mismos, y determinar las áreas de mejora en las cuales podemos hacer énfasis para el venidero ciclo, así como consolidar los elementos positivos en nuestro quehacer personal.

En este orden de ideas, la tarea no es nada sencilla. Ciertamente la evaluación personal es compleja y con frecuencia no exenta de frustración. Por ello y como en otras áreas del liderazgo, se necesitan grandes dosis de entereza, entusiasmo, vitalidad espiritual y coraje, recordemos que el líder, de una u otra manera, influye con su modelaje además de ejercer en muchos casos autoridad formal. El líder al revisar sincera y críticamente su comportamiento individual, sus fortalezas y debilidades, y definir su propio plan de mejora personal para el nuevo ciclo, está dando un paso gigantesco en su gestión de liderazgo. El líder más efectivo y exitoso es aquel que contribuye

al mejor accionar de sus seguidores, pero como bien reza el adagio “nadie puede ser un buen líder si no es buena persona”, por lo que la revisión y análisis introspectivo de la propia conducta representa una baza de significativa utilidad para quienes pretendan consolidar su proceso de liderazgo.

EL LIDERAZGO Y LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

En los últimos años hemos sido testigos del desarrollo extraordinario de las tecnologías de información y comunicación (las TIC'S). El avance de las mismas sorprende por lo dinámico e impredecible. Plataformas como el Twitch, Instagram, Twitter, el streaming, la proliferación de los denominados youtubers, los teléfonos inteligentes; el crecimiento de la internet, los cada día más sofisticados equipos de informática, son algunos de los nuevos escenarios que han irrumpido en el campo de las comunicaciones, permitiendo el acceso masivo a la transmisión de contenidos de todo tipo -muchos de ellos insustanciales y otros francamente nocivos-. Reflexiones de algunos comunicadores consideran que la vorágine de estos cambios supera la capacidad de adaptación de la sociedad para aprovechar toda la potencialidad de estos avances.

Para el liderazgo un factor clave de su efectividad reside en su potencial de comunicación. Un líder es por esencia un comunicador que requiere establecer fuertes lazos con sus seguidores para influir positivamente en la obtención de determinados resultados. La comunicación es vital, independientemente de otras muchas cualidades que consolidan a un líder efectivo. Ahora bien, surge la interrogante en estos tiempos sobre la utilización de novísimos esquemas de comunicación para fortalecer el mensaje del líder, o mantenerse únicamente con aquellos mecanismos y herramientas tradi-

cionales. Nuevamente es de gran utilidad considerar la experiencia de la Asociación en esta materia.

Observemos el gran salto comunicacional que ha cumplido la Internacional en las últimas dos décadas, aprovechando de manera racional, pero altamente eficiente diferentes y variadas plataformas que se vienen asomando al mundo de la comunicación. Desde nuestra moderna página web en continuo desarrollo, con novísimos mecanismos interactivos que forman parte del arsenal comunicacional, el liderazgo leonístico de la Asociación demuestra que no se encuentra al margen de esta apasionante aventura de la comunicación.

Lo anteriormente expuesto implica un reto permanente para todos los leones. Es indispensable asomarse sin temor al mundo de la informática comunicacional para avanzar en el proceso de difusión de nuestras actividades de servicio, y captar la mayor atención de nuevos y potenciales miembros, muchos de los cuales son de la llamada generación millenial. Los líderes deben evitar quedarse anclados con la repetición de fórmulas exitosas en el campo de la comunicación ya que en algún momento corren el riesgo cierto de quedarse desfasados ante las exigencias y nuevos requerimientos de la sociedad. Ahora bien, en la esfera de nuestros propios clubes, se hace menester compartir estas reflexiones sobre la modernización del proceso de comunicación y su impacto en el liderazgo, discusión necesaria para potenciar la influencia positiva puertas adentro y hacia los entornos que nos rodean.

En el dtto. E-1 se demuestra con hechos que ese proceso de adaptación viene avanzando a pasos importantes. Tenemos la fortuna de contar en nuestras filas a líderes altamente efectivos que se han preparado de forma excelente en la utilización de nuevas herramientas y plataformas comunicacionales. Nombres como los Oscar Franco Socorro, Angela Márquez, Gustavo Cabrera, Rosario Aguaida, son algunos de los muchos compañeros y damas leones que han enriquecido sus ya de por sí extensas capacidades leonísticas, con la brillante utilización de recursos tecnológicos impulsando un mayor impacto comunicacional en el desarrollo de programas de capacitación, e impulso a los programas y metas del leonismo en nuestro distrito.

La situación generada por el confinamiento durante la etapa crítica de la pandemia, sirvió de telón propicio para que siguiendo el modelaje de estos y otros compañeros, muchos clubes del E-1 estén capacitándose en el manejo de nuevos esquemas y plataformas comunicacionales.

Indudablemente, todavía falta mucho por crecer en esta materia, en consecuencia, aquellos líderes en nuestros clubes y quienes pretenden desarrollarse como tales han de asomarse con entusiasmo y profundo deseo de aprender al mundo moderno de las TICS. Esto va a requerir un doble esfuerzo no exento de dificultad; el primero irrumpir contra la tendencia del quietismo: es decir, superar ese dilema engañoso ¿Por qué cambiar si tradicionalmente lo hemos hecho de una forma que ha sido exitosa?, ciertamente a muchos de nosotros nos cuesta aceptar ciertos cambios, sin embargo, los líderes también deben ser un poco rompe-esquemas, sacudiendo la rutina organizacional con miras a obtener los mejores resultados.

Por otra parte, también es indispensable asumir la difícil labor de cernidor para optimar el uso adecuado de estas plataformas. En la actualidad, gran parte de los contenidos que observamos en muchas de ellas es carente de significado real, se emplean para distracción lúdica e incluso por grupos interesados en propagar falsos conceptos y mensaje ajenos a la esencia de los valores primarios de la sociedad. De igual manera, gran parte de los youtuber, streamers o comunicadores que utilizan estos medios, adolecen de preparación suficiente e incurrir en irrespeto constante a elementales normas de decencia, de uso correcto del lenguaje y poca suficiencia técnica y profesional para transmitir sus mensajes.

En este orden de ideas, una de las tentaciones que el líder debe evitar es concentrar la atención exclusivamente en el conocimiento de las plataformas comunicacionales, dejando de lado la importancia de los contenidos que se pretenden transmitir. El gran maestro Marshall McLuhan alertó sobre la tendencia a sacralizar al medio sobre el mensaje, y ello lo observamos frecuentemente con la proliferación irritante de informaciones insustanciales. Un ejemplo recurrente se presenta en el campo académico cuando se exageran los efectos especiales en una presentación, en desmedro de sus aspectos clave. Las plataformas son excelentes herramientas para optimar

la comunicación, más la esencia de lo que se trasmite es el elemento fundamental del proceso. Muchos aspirantes a líderes incurren en esta peligrosa tendencia sobre todo en el terreno de la opinión pública. Nuevamente resulta muy útil la experiencia de la Internacional sobre la correcta utilización de las novísimas plataformas, donde siempre prima el mensaje claro, contundente y trascendente que se pretende comunicar.

Otro elemento de interés para el líder cuando se asoma a la innovación tecnológica en materia de comunicación, es conocer adecuadamente aquellas que se adaptan mejor a los que realmente queremos transmitir. Existen herramientas sencillas y otras de mayor dificultad y complejidad. Si pretendemos manejar una reunión virtual con los miembros del club, utilicemos aquellas que puedan ser de más fácil manejo por y para todos los socios como son por ejemplo el WhatsApp; de igual forma al momento de realizar una exposición presencial es sumamente importante analizar cuál es el tipo presentación más adecuada; muchos líderes podrían sentirse atraídos a emplear modelos tipo Prezi, Google Slides, Genially, pero quizás con manejar el PowerPoint es suficiente, lo importante es aprender bien su utilización y practicar suficientemente antes de emplearla públicamente. Con respecto a eventos con modalidad de comunicación virtual, tenemos videollamadas, videoconferencias, webinar o el muy de moda streaming. Es muy útil que el líder se esmere en conocer la terminología y metodología básica de estas y otras herramientas virtuales, aunque no se convierta en experto, dado que en el campo leonístico, con cada vez más frecuencia, se vienen empleando sobre todo en el área de entrenamiento, reuniones de trabajo y conferencias informativas.

Otro punto de interés para tener en consideración, es que muchas de estas plataformas exigen conectividad apropiada. En nuestro país Venezuela, con la recurrencia de fallas en los servicios públicos como el de la red eléctrica y la insuficiente velocidad de internet, no siempre es posible aprovechar todo el potencial que ellas nos ofrecen; igualmente el precio de ciertos equipos de comunicación (por ejemplo, teléfonos inteligentes y laptops con mayor memoria RAM,) es ciertamente costoso, por lo que debemos ser muy prudentes al momento de adquirirlos en atención a lo que verdaderamente requerimos.

Como corolario una reflexión que hemos compartido frecuentemente en el campo de la docencia y foros leonísticos: “El liderazgo implica un continuo esfuerzo sostenido para relacionarnos efectivamente con nuestros equipos y colaboradores”. Capacitarse en el área de las tecnologías de comunicación también forma parte de las herramientas de un líder exitoso.

EL LÍDER Y LAS DIFICULTADES

Uno de las áreas más complejas en el comportamiento del líder es el manejo efectivo ante las dificultades. En cualquier momento y circunstancia se presentan problemas y obstáculos de toda índole, algunos son simples inconvenientes y otros se asemejan a barreras insalvables. Responder adecuadamente -en tiempo y calidad- es una competencia que toda persona debe desarrollar y en especial aquellos que asumen roles de liderazgo. La persona que ejerce el crucial papel de conducir a una organización como la de un club de leones, deberá evaluar continuamente diferentes situaciones problemáticas y por ende tomar decisiones que impactan tanto su rol específico como también el de sus seguidores. Esta competencia se aprende, siendo producto de un proceso complejo de capacitación continua, y no está exento de frustraciones. Es una herramienta vital, crítica y determinante del liderazgo. El carisma, simpatía y don de gente son factores importantes para la personalidad del líder, empero el manejo estratégico ante los problemas requiere fundamentalmente, excelente criterio analítico, alta capacidad resolutive, asertividad y valentía. A continuación, nos detendremos brevemente en cada uno de estos aspectos.

Criterio analítico

Los problemas son parte de nuestra existencia, aspirar una vida sin ellos es simplemente un absurdo. Aquellas personas que se quejan ante las dificultades tienden a convertirse en parte del problema y no de su solu-

ción. Como atinadamente destaca Luis Castañeda en su texto “El Líder en Acción”, se deben enfrentar los problemas y no rehuir ante ellos. Ahora bien, es indispensable, entender las dificultades con elementos y criterios estratégicos, evitar salidas intempestivas, inmediatistas o impregnadas de ataduras emocionales. Responder con ira, miedo, exceso de alegría no siempre conduce a la mejor evaluación de un problema, pudiendo influir negativamente en la formulación de las alternativas para su solución. Ciertamente las reacciones inmediatas llevadas por la pasión pueden ser válidas ante uno que otro inconveniente, pero por lo regular, al guiarnos por la impulsividad se limita el análisis integral del problema y sus posibles efectos. Muchos expertos en el campo organizacional y de liderazgo como John Kotter, recomiendan que los problemas se asuman como un reto que se presenta para nuestra capacidad de líder, es decir, evaluar las diferentes facetas del mismo, considerar las consecuencias y efectos, medir el impacto de posibles soluciones, considerar el peso de nuestra estrategia (si es una situación que escapa a nuestro control o se encuentran dentro de las posibilidades del líder).

Tomemos por ejemplo, los graves limitaciones que ocasionó la pandemia en el quehacer tradicional de nuestros clubes, la solución a esa problemática estaba al margen del liderazgo leonístico, pero la Asociación y la mayoría de los clubes supo evaluar con criterio estratégico y holístico la situación, y encontraron formas novedosas e innovadoras que permitieron continuar con las actividades de servicio, desarrollando alternativas tanto en la administración diaria de la institución, como en la implementación de las distintas políticas, programas y campañas sociales. En resumen, el líder debe aprender a diferenciar claramente el alcance del problema (fundamentalmente su impacto), evitando precipitaciones, evaluando las diferentes aristas del mismo, centrándose en aquellos problemas que realmente son superables y de impacto.

Alta capacidad resolutive

Ante el problema el líder debe concentrarse en analizarlo en su integridad, lo que implica estudiarlo con visión holística, sin caer en esquemas simplistas para saltar hacia soluciones inmediatas. Los problemas pueden

ser excelentes oportunidades de aprendizaje que se inician con la formulación clara de los mismos. En ocasiones nos encontramos ante situaciones sumamente complicadas que parecen al principio escapar a nuestro alcance, pero mediante un concienzudo proceso analítico, es posible visualizar alternativas de solución. Tomemos como ejemplo la problemática que padecen muchos clubes con el incumplimiento del horario para nuestras reuniones ordinarias, plenarias o actividades de servicio. Es muy recurrente la demora para el inicio previsto en la convocatoria inicial, lo que genera malestar en aquellos socios que son puntuales, demoras en el desarrollo de la agenda, reuniones muy extensas y una mala imagen institucional. Ante esta situación, los mecanismos correctivos suelen ser variados: llamados de atención, multas a los socios reincidentes, cambiar los horarios de reuniones futuras, reducir puntos de la agenda, etc. Sin embargo, por lo regular la situación se repite una y otra vez. ¿Qué puede hacer el líder?, no existen salidas únicas ante este problema, porque cada club y su membresía es diferente a otros, pero lo que muchos expertos recomiendan es plantear el problema en su conjunto; sus posibles causas, características, impacto y consecuencias, y finalmente alternativas de solución. Lo más conveniente es que el líder, realice un borrador del proceso, concentrándose en hechos y realidades, evitando juicios de valor, prejuicios u opiniones sesgadas, y que posteriormente presente a consideración del club, un primer análisis del problema para que el resto de los compañeros participe en la determinación de posibles soluciones.

Por otra parte, es importante destacar que muchos problemas van a exigir el concurso de expertos sobre el tema, tengamos por caso, al momento de atender reclamos por parte de una entidad bancaria sobre el balance administrativo del club, o cumplir con determinados requisitos en la oportunidad de celebrar contratos con terceros, en esos casos es menester contar con la asesoría adecuada, que puede venir de algún socio con calificación técnica y profesional para ello, o algún profesional externo al club. Recordemos que el líder no tiene todas las respuestas frente a cualquier dificultad que se le presente.

Asertividad para enfrentar los problemas

Como se discutió hace algunas semanas, al compartir el tema de la asertividad, el líder requiere ser preciso, claro y contundente en su proceder, pero igualmente empático y respetuoso. En el caso de las dificultades, la opción de escurrir el bulto o como coloquialmente se dice “esconder la cabeza como el avestruz” no es opción válida. Los problemas no se colocan bajo la alfombra, es indispensable enfrentarlos con decisión. En uno de sus libros más conocidos “Las 21 cualidades indispensables de un líder”, John Maxwell dice “...no dejes en ningún momento que tus problemas sean un problema...”, es decir, tenemos que reaccionar con firmeza ante las dificultades. Ser asertivo implica que tenemos control de la situación, algunos problemas estarán fuera de nuestro alcance, pero la manera de reaccionar ante ellos y manejar su impacto, la tenemos en el marco de nuestra capacidad y locus de control.

Valor y coraje

El liderazgo es una especie de compendio de capacidades que permiten influir en los demás para dirigir alguna actividad, organización o procesos, exige valor por parte de quienes pretendan ser reconocidos como líderes. Nunca es líder quien se esconde. El libertador Simón Bolívar en carta al general Santander se llamó a sí mismo como hombre de las dificultades, y a pesar de cualquier error cometido durante su vida pública, en ningún momento eludió responsabilidades en su papel de líder. Los problemas exigirán respuestas y alternativas de solución por parte del líder, en ocasiones recibirá grandes presiones por parte de sus seguidores, sobre todo en aquellos casos cuando las cosas no salgan bien.

La madurez y entereza del líder se pone a prueba en esas circunstancias para no dejarse influir o condicionar evitando salidas cómodas tan comunes en estas épocas de lo políticamente correcto. Muchos socios en los clubes tienden a criticar a su liderazgo por las decisiones que se implementan frente a alguna situación problemática, en esos momentos debe resaltar la valentía y el coraje de los líderes, mediante la madurez necesaria para explicar y sostener sus puntos de vista, reconociendo con entereza las

consecuencias de las acciones y posiciones que haya podido asumir. Ese valor no debe confundirse con soberbia o prepotencia, el líder ha de saber explicar sus puntos de vista como parte de un ejercicio razonado y fundamentado en hechos concretos, lo que derivará en una mayor comprensión por parte de su equipo, reduciendo la posibilidad de incurrir en complacencias. Ser hábil y competente en el manejo de los problemas también es una competencia que debemos desarrollar en el apasionante del proceso del liderazgo.

LOS DESTRUCTORES DEL TIEMPO

El gran filósofo griego Heráclito de Efeso dijo en una oportunidad “Nadie se baña dos veces en el mismo río”. Con este famoso aforismo quiso simbolizar que la única constante es el cambio, ya que independientemente de sumergirnos en la misma fuente de agua en este caso un río, al salir y volver a ella, ya no es exactamente la misma, se han producido cambios en su constitución molecular y en nuestra propia piel. Esta referencia invita a reflexionar sobre la inexorabilidad del tiempo y la importancia de administrarlo con la mayor efectividad, prudencia, estrategia y competencia, dado que con demasiada frecuencia tendemos a hacer un uso irracional y descuidado de ese valioso recurso.

Sobre la gerencia del tiempo, se ha escrito una profusa bibliografía al respecto, continuamente se publican artículos en revistas científicas, se ofrecen seminarios cursos y charlas sobre su carácter estratégico y utilidad, e incluso es materia de comentarios jocosos en las redes sociales y en los medios de comunicación. Sin embargo, la importancia del tiempo la apreciamos en forma parecida al aire que respiramos “en el momento en que nos falta”. El manejo justo y eficiente del tiempo es un elemento crítico para el líder y en general para cualquiera que aspira ser buen administrador/gerente. En este orden de ideas, es muy útil recordar alguna de las situacio-

nes en las cuales por descuido, desconocimiento o simple tozudez incurrimos en fallas en su adecuada administración, dando lugar a consecuentes “pérdidas” que generan demoras en la gestión, incumplimiento de metas y objetivos, malestar organizacional y personal, incomodidad a terceros y costos manifiestos pero también ocultos, unidos a la sensación de angustia y desasosiego que nos queda íntimamente al volver la vista atrás y darnos cuenta de lo que hemos dilapidado.

Seguidamente, compartimos varios de los denominados ladrones del tiempo también conocidos como distractoras o destructores.

1. La tendencia a la procrastinación. En otros artículo hemos revisado el impacto negativo de este pernicioso habito, que se traduce como dejar de hacer a las cosas para posterior ocasión, difiriendo a veces hasta indefinidamente algún tarea o compromiso; quisiéramos destacar que el efecto de la procrastinación en la administración del tiempo, se multiplica de forma exponencial, es decir, se une la angustia de tener pendiente el cumplimiento de determinada actividad con otros compromisos que se acumulan día a día, derivando igualmente en constante agitación emocional acumulándose sin cesar al transcurrir las horas. La procrastinación conlleva a ilusionarnos con la obtención de oportunidades ideales, elaborando escenarios con la ilusión de un hipotético tiempo que sea más favorable que el actual, y postergamos en consecuencia la realización de actividades necesarias por otras que en este momento, consideramos de nuestro mayor interés y ofrecen mayor satisfacción personal. Lamentablemente, lo que al final acontece es el desperdicio de tiempo y de aquellas oportunidades que no volverán, transformándose la ocasión perdida en pesado fardo que no podremos aliviar sino a costa de nuevos y futuros diferimientos de actividades también importantes en el futuro. La pérdida del tiempo se convierte en una especie de maldición de Sísifo repitiéndose continuamente.

2. La dicotomía de lo urgente y lo importante. Se le atribuye a Napoleón Bonaparte la expresión “Vísteme despacio que tengo prisa” EL escritor español Benito Pérez Galdós asegura en uno de sus “Episodios Nacionales” que fue Fernando VII el que la dijo al ver que uno de sus sirvientes no atinaba a vestir al monarca antes de una importante reunión. Cuántas veces

nos hemos encontrado en esa encrucijada de elegir entre actividades inmediatas en lugar de las significativamente más importantes. Ciertamente como dice aquella letra de una canción del cantautor venezolano Yordano de Marzo “No es tarea fácil”. Cada día la disyuntiva de cuál es la mejor decisión ante lo que nos sacude de forma inmediata y aquello de mayor trascendencia, nos invita a asumir un camino que a la postre puede ser el más inadecuado. Consideremos por ejemplo, la planificación de actividades del trimestre en nuestro Club, para ello organizamos una reunión extraordinaria con el propósito de establecer los objetivos básicos de esa programación, al iniciar la misma el compañero secretario informa que ha recibido una invitación de un club hermano para asistir a la plenaria de gala por su aniversario, en ese momento varios compañeros solicitan revisar la logística y la selección de la representación que asistirá a dicho evento, dando lugar a un intenso intercambio de propuestas y opiniones, trayendo en consecuencia que la reunión -inicialmente convocada para revisar la programación trimestral-, se desarrolla de forma desordenada con intervenciones sin relación alguna con el propósito originario. En este caso específico el líder debe insistir en mantenerse ajustado a la agenda primaria de la reunión, y eventualmente agregar un punto adicional. Desde luego, en casos muy concretos, de ser necesario, para abordar una actividad no prevista o atender alguna situación sobrevenida, de emergencia o que requiera inmediata atención será indispensable realizar modificaciones, pero si hacemos un balance de la frecuencia de esas especiales circunstancias observaremos que constituyen la minoría de las veces.

3. Evitar caer en el perfeccionismo. Lo ideal es enemigo de lo bueno. Quisiéramos en la vida que todo fuera perfecto, sin fallas, tropiezos o dificultades. Ciertamente un trabajo bien hecho es indispensable para alcanzar un efectivo desempeño como líder, más la persecución constante de la perfección genera un estado de insatisfacción, frustración que con frecuencia resulta en incapacidad de obtener resultados y concretar objetivos. Debemos siempre y en todo momento procurar la realización de un trabajo con el menor número de fallas, sin embargo, empeñarnos en alcanzar la perfección absoluta, a menudo conduce a un narcisismo paralizante que culmina en desmoralizante comportamiento.

4. Aprenda a decir no. Ser asertivo es indispensable para un líder, lo que se traduce en la precisión y claridad en sus opiniones, pero también cuidadoso y respetuoso en el trato y la interrelación con los demás; de igual manera conlleva a una mayor fluidez en la comunicación, siendo flexible y comprensivo frente a opiniones diferentes. Realmente es necesario desarrollar la competencia y habilidad para conducirse con armonía y a la vez con firmeza en el manejo con el prójimo, y más aún ante el propio equipo de compañeros en el club. Ahora bien, en variadas y muchas veces complejas situaciones, el líder deberá asumir posiciones que no necesariamente serán del agrado y anuencia de parte de sus seguidores la empatía y cordialidad no significa la aceptación dócil para todo y todos. Ocuparnos en quedar bien siempre y en cualquier momento, situación y oportunidad, puede llegar a ser un defecto peligroso que se traduzca en comportamientos que a la larga debiliten la efectividad, imagen y presencia del líder.

5. Ocupaciones múltiples y simultaneas. Una de los más comunes defectos sobre todo en culturas como las nuestras en Latinoamérica, es pretender abarcar diferentes y múltiples tareas al mismo tiempo, sin ponderar y priorizar los objetivos, intentando la simultaneidad y la omnipresencia en el ejercicio de un trabajo, función o durante el desempeño de cualquier cargo o posición. Se considera -a mi juicio erróneamente- que un líder es capaz de desarrollar al mismo tiempo muchas actividades y que ello es reflejo de su capacidad y competencia estratégica. En la práctica, la mayoría de las veces esta clase de comportamiento genera una parcial y desordenada ejecución de actividades y tareas, con escaso rigor de cumplimiento efectivo y la consecuente pérdida de tiempo y otros recursos. Es importante desarrollar la capacidad de manejarse en distintos escenarios, pero aplicando el criterio de una buena planificación estratégica, la cual constituye una baza fundamental del liderazgo, dado que permite asignar los tiempos necesarios en el establecimiento de prioridades de las tareas, actividades y acciones, de manera que la concurrencia de objetivos no se traduzca en desperdicio y malbaratamiento de los recursos para su consecución.

6. Evitar distracciones. Quizás uno de los más frecuentes distractores es la falta de focalización en el desarrollo de una actividad. En ocasiones

de manera imperceptible la mente y la imaginación nos llevan a disminuir la atención en la tarea, compromiso o en el objetivo planteado. Esto puede ocurrir hasta en situaciones diarias y simples de comprender, cuando por ejemplo estamos leyendo un libro, y alguna frase, descripción o pasaje del mismo estimula algún recuerdo, y sin darnos cuenta seguimos pasando la mirada en el texto pero la mente la tenemos focalizada en ese recuerdo o memoria. Igual sucede al estar viendo una película, y una determinada escena aviva aquella imagen, sentimiento o situación que concentra nuestra atención más allá del film que se proyecta en la pantalla. En el caso concreto del quehacer diario en el trabajo o el club, esta tendencia es necesaria manejarla y procurar disminuir su ocurrencia. Concentrarnos en lo que estamos haciendo, y focalizar nuestros pensamientos, la disposición anímica y cognitiva en la realización exitosa de esa actividad. Si dado el caso, el propósito de una reunión es regularizar los pagos a la internacional por parte de la membresía, abocarnos a ese objetivo y no desperdiciemos el tiempo en traer a la mesa de reuniones tópicos diferentes; en tal sentido, la preparación y sobre todo el cumplimiento de una agenda es gran aliado y contribuye a concentrarnos en los puntos a tratar, evitando la proliferación de intervenciones que no están relacionados con la misma. Es indispensable que el líder sea una persona claramente orientada en lo que hace, proporcionando referencia clara y precisa a su equipo de trabajo, reforzando su capacidad de asertividad y cabal administración de los recursos, siendo el tiempo uno de sus más importantes.

7. Sea puntual y exija puntualidad. Lamentablemente, la puntualidad no es una práctica universalmente aceptada y muchos menos desarrollada. Los clubes de leones con frecuencia incurren en desviaciones a la norma dorada de la puntualidad, tanto en sus reuniones y actividades ordinarias como en aquellas situaciones donde se interactúa con diversos actores de la comunidad. El líder realmente efectivo amerita ser observador cuidadoso de la buena práctica de la puntualidad, tanto en su esfera social y laboral como en el desempeño como líder león. Ello se inicia con la adhesión rigurosa en los detalles de la administración interna del club, interiorizando que la cordialidad y flexibilidad en la gerencia de la institución no está reñida con

la exigencia de ser fiel garante de estar a tiempo para atender las diferentes actividades, sean estas reuniones del club, eventos especiales, plenarias de gala, o el desarrollo de actividades de servicio. De igual manera, el líder al ser un fiel reflejo de la puntualidad en el seno del club, le permite exigir de forma amigable pero a la vez siendo insistentemente asertivo para que el resto de los socios adquieran el buen hábito de su cumplimiento.

8. Elimine sentimientos inútiles. De nada vale llorar por la leche derramada, o como bien destaca la letra de ‘Amar y Vivir’ conocido bolero de la compositora mejicana Consuelo Velásquez “...No quiero arrepentirme después de lo que pudo haber sido y no fue...”. Resulta menester que el líder se despoje de esa tentación de los pensamientos negativos, por una parte, pero igualmente de aquellos que en lugar de proporcionarle entusiasmo y motivación positiva, lo cargan de energía nociva, de mala vibra o lo llenan de incertidumbre. Definitivamente continuamente enfrentamos cosas que no podemos cambiar, sin embargo, si depende de nosotros el cómo reaccionar ante ellas. Como destaca John Maxwell “...Las cosas que puedes controlar, como tu actitud, acabarán superando a las que no puedes controlar...”. En uno de sus más recientes libros, “Change Your World: How Anyone, Anywhere Can Make a Difference”, el mencionado autor insiste continuamente en la importancia de una actitud positiva para enfrentar y superar escollos y encontrar la fuerza que permita alcanzar mejores resultados como líderes; es un importante recordatorio y eludir la tentación de esperar a que otro cambie tu mundo. Gastar nuestra energía emocional en lamentos frente a los problemas, no contribuye a resolverlos, en todo caso potencia su efecto pernicioso y limita las posibilidades de solución.

9. Aprenda a ir al grano. Muy relacionado con el comportamiento asertivo, está corregir la tendencia de dar vueltas una y otra vez ante de iniciar una actividad, por ejemplo, cuando queremos diseñar una planificación y nos perdemos en divagaciones estériles, igual pasa al momento de expresarnos en público y por falta de concentración, preparación o conocimiento del tema, nos embarcamos en una confusa proliferación de ideas inconexas ofreciendo una pobre imagen ante nuestros interlocutores. Como líderes debemos ser concretos para: 1. Comunicar nuestras ideas; 2. Estable-

cer objetivos claros, medibles y precisos; 3. Evitar el complejo del helicóptero, que es dar giros y giros sin aterrizar, el aterrizaje es el mensaje, el contenido y la concreción de la idea, el plan o la actividad que aspiramos establecer.

10. Planifiquemos con anticipación las reuniones. Utilicemos eficientemente la agenda precisa con puntos necesarios, sin abundancia de tópicos, ajustándola a tiempos que se puedan cumplir, en ambientes propicios donde no se produzcan distracciones. Manejar adecuadamente las pausas y break de descanso, sin agotar a los asistentes, pero con asertividad y respeto para administrar la participación. Favorezca la diversidad de opiniones, pero estimule el consenso; en caso de diferencias puntuales practique la mayoría, pero no pierda tiempo en discusiones baladíes. El ser ordenado es un rasgo contagioso hacia los demás, y estimula a focalizarse en los puntos que debe cumplir en cualquier reunión, además permite reducir la dispersión de las reuniones. Ser organizado en todo momento y circunstancia (su escritorio, agenda). Un líder efectivo asume como una de sus premisas no perder tiempo, en tal sentido, la organización es clave tanto en sus agendas personales como, sobre todo, en la planificación y su quehacer organizacional.

11. Evite discusiones estériles. Una gran causa de las pérdidas de tiempo en nuestra vida diaria y también en lo referente a nuestras actividades en cualquier organización, es caer en la revisión, discusión y controversias que no dan valor agregado, es decir, nos enfrascamos en interminables y con frecuencia, dolorosas diatribas que a la larga lo que conllevan es exceso de tiempo, cansancio mental, angustia, generación de rencillas y malestar organizacional, así como un deterioro de nuestra efectividad como líder. Ciertamente manejar los conflictos es vital, al igual que el saber dirimir las controversias de forma práctica y efectiva sin incurrir en polémicas infundadas o abjurar de nuestros principios e ideas, pero lamentablemente muchas discusiones hacen perder la vista en los aspectos fundamentales. “Perdemos de vista el bosque por concentrarnos en los arbustos que tenemos a los pies”. Aprenda a manejar eficientemente los conflictos y las diferencias, procure obtener resultados que sumen y no resten, para ello equilibre la participación con firmeza no exenta de tacto.

12. Uso adecuado de emails, teléfonos y plataformas de comunicación. En la actualidad vivimos inmersos bajo el influjo del exceso de plataformas comunicacionales. Esta es una característica de la presente turbulencia social y cultural multiplicada con el uso indiscriminado de diferentes instrumentos, tecnológicos que aceleran la ya de por sí inmediatez de cualquier noticia, acontecimiento o suceso. Resulta indispensable, como lo hemos apuntado en otros artículos, que el líder sea inteligentemente estratégico para la administración adecuada de las tecnologías y plataformas de comunicación. Ellas son de gran ayuda, pero asimismo pueden convertirse en una interminable fuente de desperdicio y de recursos, entre ellos el valioso tiempo. Ser cuidadosos en la administración de teléfonos, redes sociales y comunicaciones online, evitar convertirnos en esclavos de la Internet, del Twitter, Instagram o de los múltiples grupos de WhatsApp. La clave es mantenernos informados y no saturados, así como reducir la tentación de convertirnos en un influencer de todo y para todos. El líder integral lo es por su accionar y utiliza los recursos tecnológicos -en este caso comunicacionales- como herramientas para obtener los mejores resultados en la gestión. La buena comunicación no se sustituye por el artefacto de última tecnología.

EMOCIONES Y LIDERAZGO

Las emociones y el liderazgo ha sido objeto de muchas investigaciones y proyectos de investigación, pero igualmente se enmarcan en el campo práctico del liderazgo como herramienta para potenciar la efectividad organizacional. Por ejemplo, tenemos la prolífica bibliografía sobre el liderazgo emocional, que según numerosos autores se caracteriza esencialmente porque el líder integral está focalizado en la obtención de metas, pero respetando a las personas, sin caer en abusos autoritarios, estimulando el crecimiento y capacidades de sus colaboradores. Este estilo de liderazgo como lo desarrolla Daniel Goleman en su libro “Liderazgo. El poder de la Inteligencia Emocional”, implica una poderosa y consistente conexión emocional con su equipo, procurando la construcción de un ambiente de alta satisfacción laboral que facilite y contribuya a la obtención de mejores resultados.

El liderazgo emocional es también denominado transformacional por autores como Juan Carlos Zúñiga, ya que promueve cambios positivos en la administración de grupos, impulsándolos incluso hacia fines trascendentes. En este último caso, tenemos en el leonismo una gran identificación con esta clase de liderazgo donde el servicio desinteresado en pro de los demás, constituye la baza fundamental de nuestra asociación. Ese líder león, positivo, empático, sabe reconocer sus emociones, interpretándolas y con un claro sentido ético de su rol como agente de cambio social, siempre atento

a las realidades que le rodean, superando limitaciones perjudiciales en el trato hacia los demás, y siempre fortaleciendo redes positivas de relaciones y crecimiento personal.

El líder león debe ser, por antonomasia, un gran gestor de emociones, iniciando por las propias y las de quienes colaboran con él, exhibiendo y practicando irrestricto respeto a la diversidad, apoyando a sus seguidores para que cada uno encuentre la automotivación necesaria que le estimule y motive a su desarrollo como ser humano. Para ello como condición primaria, los que pretendan consolidarse como líderes en el leonismo debemos practicar la honestidad emocional, tal como lo subrayan Robert Cooper y Ayman Sawaf en su muy conocido texto “La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones”, lo que implica reconocernos a nosotros mismos, evitando la autocomplacencia, y aprendiendo el manejo transparente de nuestras propias emociones. Un líder sin control emocional es un verdadero obstáculo para la efectividad de cualquier organización, y un riesgo cierto en las relaciones con los demás.

Un aspecto clave para incrementar nuestro desempeño como líderes verdaderamente integrales y efectivos, lo representa el reforzamiento de las competencias emocionales, las cuales representan un factor de importancia básica para incrementar el desempeño que permita consolidarnos como líderes integrales. Las emociones son una especie de espada doble filo, por una parte permiten desarrollar el potencial positivo del ser humano, pero igualmente -cuando no las administramos adecuadamente-, son capaces de originar comportamientos perniciosos que afectan la racionalidad de nuestras acciones. En este orden de ideas, el líder debe mantener un sano equilibrio emocional que facilite la mejor interrelación con los demás. La conocida y coloquial expresión “disparar desde la cintura”, es decir, reaccionar a las primeras ante cualquier situación, por lo regular traduce inmadurez y poco criterio en la administración de nuestras relaciones. Al dejarnos llevar por la ira, la pasión desmedida y la falta de templanza, se reduce nuestra capacidad de liderazgo afectando por ende la actuación propia y la de nuestro equipo. Se hace indispensable desarrollar la denominada Regulación Emocional, que en palabras del Psicólogo norteamericano Ross Thompson, en su obra “A

Emotion. Regylation: A theme in search of a definition” está conformada por “Aquellos procesos externos e internos responsables de monitorizar, evaluar y modificar nuestras reacciones emocionales para cumplir nuestras metas”.

De igual manera, es importante subrayar que en los últimos años se ha desarrollado prolijamente la investigación sobre la gestión inteligente de las emociones, aplicando el concepto y filosofía del Mindfulness a la gestión del líder, autores como Janice Marturano, Louis Varon, Kai Borman y sobre todo Ellen Langer en su muy conocido libro “ Mindfulness” destacan la utilidad de aprender a crear en nuestro fuero interno un ambiente favorable y estimulante, que posibilite aprender a gerenciar los niveles de estrés, fortaleciendo la capacidad de resiliencia ante la adversidad y construyendo una comunicación empática y eficaz hacia nuestro equipo, seguidores y relacionados, lo que facilitará a la larga, la obtención de óptimos resultados en nuestro papel de líder y conductor de equipos. En el leonismo como gran escuela formadora de líderes sociales, también se requiere que los socios integrantes alcancen significativo dominio en el manejo inteligente de sus emociones, siendo esta competencia una de las más necesarias para la mayor efectividad de su liderazgo organizacional como institución de servicio de relevancia mundial. Por otra parte, recordemos en todo momento que en la Asociación nos hemos comprometido en aportar nuestro esfuerzo y capacidades acciones de servicio por una sociedad más justa, y para alcanzar el mayor y duradero éxito en esa gestión social se requiere un auténtico liderazgo integral por parte de sus miembros.

¿PROMESAS O RETOS?

Errores al planificar

Con frecuencia al momento de planificar actividades, establecer objetivos o determinar nuevos rumbos de acción, nos embarga la duda sobre su factibilidad, es decir, la posible concreción de los mismos, lo que implica superar el temor de que no se conviertan en simples buenos deseos o aspiraciones sin base. La proliferación de metas, la ambición de logros trascendentes, la rimbombancia de planes idealistas, la multiplicidad de objetivos, son algunos de los espejismos que frecuentemente -y a veces de forma inconsciente-, formulamos al momento de iniciar un ejercicio de planificación. Para quienes aspiran consolidarse como líderes efectivos, es urgente desarrollar las alertas necesarias para evitar situaciones como las descritas, y en todo caso, corregirlas oportunamente, minimizando, la aparición de frustraciones y desesperanzas que afecten nuestra propia seguridad y confianza, reduciendo a la vez la posibilidad de incumplimiento de objetivos y metas. En el caso del liderazgo leonístico, disponemos de un importante arsenal de recursos que ayudan a determinar eficientemente la planificación de nuestras actividades. Igualmente existe una prolífica bibliografía sobre los elementos básicos del proceso de planificación, por lo que en esta oportunidad preferimos destacar algunas de las fallas más comunes al momento de establecer un plan de trabajo, abordar la planificación de objetivos o la formulación de metas.

Recordemos que el verdadero liderazgo exige también ser estratégico, por lo que es indispensable la claridad y certidumbre cuando se formulan planes, los que por una parte ofrezcan resultados concretos, y al mismo tiempo se encuentren alineados a políticas de largo alcance. Por tales razones, el líder siempre ha de estar atento asegurando que su planificación mantenga coherencia con el objetivo primario de la organización, su visión y los valores que la identifican, aspectos que en instituciones como la nuestra es condición primordial e innegociable.

Seguidamente compartimos algunos de los errores más comunes que pueden presentarse al planificar tanto las grandes metas como la programación corto plazo.

La creencia que planificar es tarea sencilla

A pesar que la necesidad de planificar es continua, y representa uno de los principales procesos para la buena gestión organizacional, lamentablemente muchas veces se considera que es suficiente un poco de práctica, algunas lecturas y la sola antigüedad en la organización para ser exitosos planificadores. Los grandes expertos de la gerencia moderna, consideran que el proceso de planificar exige una perenne capacitación, donde se combinen el conocimiento de la propia organización, el manejo adecuado de sus recursos reales, la evaluación del ambiente en que se desenvuelve y la visión estratégica para anticipar riesgos e igualmente oportunidades.

Una de las frecuentes dificultades que se presenta al momento de planificar, es encontrar objetivos claros y específicos. En ocasiones se asemeja al temor que otrora embargaba al escritor ante la hoja de papel en blanco o en la actualidad cuando encendemos nuestra portátil o la computadora y nos abruma la inmensidad de la pantalla vacía. El sentirse extraviados, perdidos o ausente de ideas para traducirlas en metas y objetivos, no puede convertirse en un comportamiento paralizante, todo lo contrario, nos ha de estimular para que con creatividad no exenta de disciplina establezcamos el plan de trabajo. En síntesis, parafraseando una canción del cantautor venezolano Yordano “...no hay salida fácil...”.

Planificar sin tomar en cuenta nuestra propia realidad e intereses organizacionales

Hace algunas semanas un compañero de un club hermano me pregunto qué opinaba sobre algunas propuestas que había elaborado como parte de su programa de trabajo ante la perspectiva que fuera designado para un cargo de relevancia en el distrito en un futuro cercano. Básicamente le comenté que me parecían de gran interés, pero demasiado amplias y generales, por lo que sugerí desarrollarlas en un contexto más ajustado al distrito y a los clubes de referencia en su región específica. Traigo el punto a colación, porque la primera pauta en cualquier ejercicio de planificación es que el mismo responda a un análisis previo de una realidad concreta, es decir, tomar en consideración el entorno donde se llevará a la práctica, y los parámetros particulares de cada área y su contexto, tomando en cuenta en el caso específico de nuestra Asociación y la adecuada alineación a las directrices, políticas y estrategias corporativas de la organización.

Limitarnos a repetir esquemas pasados

Repetir esquemas de gestiones anteriores -aunque sean exitosas- no significa automáticamente garantía de efectividad en la planificación. Los logros del pasado sirven como recuerdos motivadores, pero no significa en modo alguno que pueden ser trasplantados mecánicamente hacia el presente. Con frecuencia comento en mis charlas académicas que rememorar continuamente los logros y realizaciones de épocas anteriores, es el primer paso para que una organización empiece a perder efectividad, ya que limita su capacidad de innovación y adaptación a las nuevas realidades y exigencias. En el leonismo, según mi muy personal opinión, debemos sacudirnos de la añoranza patética por lo que hemos logrado, y convertir los éxitos alcanzados en un acicate para seguir adelante, evitando en todo momento “conducir por el retrovisor”.

La copia y el pegue

Muy similar al punto anterior es repetir ciegamente objetivos, metas e incluso estrategias probadamente efectivas en otras organizaciones dado

que la implantación automática en la nuestra no constituye garantía de éxito. Esta desviación se presenta hasta en grandes corporaciones, cuando proceden al establecimiento de metas o la formulación de planes foráneos, sin previamente adaptarlos a las realidades específicas de su organización, eludiendo además, la evaluación de las condiciones, características y necesidades del particular entorno donde desarrollan su actividad. La consecuencia de esta nociva práctica es pérdida de recursos, tiempo y resultados negativos en la gestión.

Confundir los sueños con la realidad

En una de sus grandes obras “La vida es sueño “, del escritor español Calderón de la Barca, el protagonista Segismundo en inolvidable monólogo reflexiona...” ¿Qué es la vida? Una ilusión, una sombra, una ficción, el mayor bien es pequeño; que toda la vida es sueño, y los sueños, sueños son...” Debemos evitar la tentación de pintar escenarios en el aire. El líder integral requiere mantener los pies firmes en la realidad que lo rodea, ello se traduce en el conocimiento de sus propias Fortalezas como ductor, pero también de la verdadera capacidad organizacional, de los recursos de los cuales dispone y sobre todo poseer un claro conocimiento del contexto donde se maneja. Establecer metas ideales que no responden a realidades concretas puede generar frustración en su equipo, de igual manera la formulación de programas ideales alejados de las capacidades de su organización, con frecuencia da lugar a un estado de desmotivación, dejando malestar en su equipo, además de significar una pérdida de esfuerzos, lo que puede generar una especie de pasividad organizacional que afecte a la larga la credibilidad sobre el propio líder.

Esta desviación es muy común, por ejemplo, en los partidos políticos en nuestra América Latina, pero también se aprecia en el seno de diferentes y variadas organizaciones, empresariales, educativas, deportivas, culturales y hasta en instituciones de servicio social y de filantropía. En este sentido, nuestros clubes no son inmunes, por lo que el líder leonístico debe mantenerse atento para que junto al entusiasmo de novísimas ideas y grandes metas, sea igualmente consciente de la operacionalización y factibilidad de las mismas.

Voluntarismo sin preparación

Los buenos deseos por sí mismos no se traducen automáticamente en realidades. Es indispensable capacitarse de forma metódica y continua en la administración de la organización, sea cual fuere ella. Quedarse esperando que las ideas nos afloren de forma mágica es demasiado cómodo y poco práctico. Como dijo el gran Pablo Picasso... “Que la inspiración me encuentre trabajando...”

Asumir el papel de última Coca-Cola en el desierto

No somos perfectos, tampoco omniscientes. El líder integral necesita apoyarse en su equipo de trabajo, fortaleciéndolo e incentivando su participación en el quehacer diario. Es por ello que también es necesario durante la planificación de actividades, objetivos y metas, fomentar el concurso de sus colaboradores; en lo referente a nuestros clubes, es importante y muy motivante dar oportunidad a los socios para que aporten ideas y sugerencias, al momento de establecer, por ejemplo, la planificación de actividades del trimestre, la realización de una jornada de servicio, el plan de crecimiento de membresía o las metas de capacitación para el año leonístico. Considerar que somos autosuficientes por nuestra experiencia previa, nuestro nivel académico o trayectoria profesional fuera del club, representa un obstáculo para incorporar de forma inteligente y estratégica a nuestros colaboradores, y constituye incluso una significativa desviación a la propia esencia de la ética leonística. Sumar voluntades y apreciar el apoyo y aporte del equipo, permite al líder, por una parte, enriquecer las propuestas de la planificación, y por otra -quizás más importante-, permite fortalecer la sinergia organizacional con los beneficios ulteriores que esa dinámica genera.

Debemos a toda costa evitar el síndrome de la autosuficiencia del líder, peligrosa creencia que radica en considerar que el líder conoce todas las respuestas para manejar con efectividad a su organización, y que de una u otra forma, sabrá encontrar la pócima mágica para salir airoso ante todo tipo de situaciones, retos y obstáculos. El verdadero líder, es consciente de sus responsabilidades, y una de ellas es el conocimiento de sus limitaciones, por lo que, para el mejor manejo de su organización, -y la planificación es un

primerísimo factor-, debe esmerarse por la capacitación permanente, suya y de sus colaboradores, reforzando el sentido de equipo, así como el estímulo continuo que fomente la participación entusiasta en el establecimiento de los programas y objetivos, todo en cumplimiento de la orientación estratégica del leonismo como organización de servicio.

Como hemos observado en este resumen incompleto, existen muchas situaciones en las cuales podemos incurrir al momento de establecer ejercicios de planificación, tanto para la actividad diaria como en términos a largo plazo. Resulta de enorme importancia prepararnos de forma consuetudinaria para que también en el proceso de planificación podamos consolidarnos como líderes realmente efectivos.

SUGERENCIAS PARA MINIMIZAR ERRORES EN LA PLANIFICACIÓN

La planificación como proceso

Como bien destaca el PPCG del Distrito E, compañero Néstor Sánchez planificar es un proceso, lo que implica continuidad y permanencia, “...clave del éxito para toda la vida...” perfectamente aplicable en diferentes escenarios (laborales, personales, institucionales), en el caso concreto de los líderes constituye una baza esencial de su arsenal de herramientas para un mejor dirigir organizacional. Como todo proceso requiere y amerita el estar preparados, dedicando una especial atención a sus diferentes etapas. Planificar es arte, pero también conocimiento, el líder ha de ocuparse de analizar los componentes teóricos y contrastar su aplicación práctica. En este sentido, nuevamente insistimos en la importancia de la capacitación, dedicando el tiempo necesario para conocer los rudimentos básicos del proceso, su alcance, factores, variables y mecanismos de evaluación. Aclaremos que si bien la gestión organizacional comprende cuatro macro procesos (planificación, organización, dirección y control), la planificación en sí misma conlleva, interrelación con los otros procesos, en otras palabras, no podemos analizarlos como compartimientos estancos, separados o al margen de su dinámica interdependencia, por tanto, al momento de planificar están presentes elementos y factores con los cuales dirigimos y controlamos el proceso.

Determinar el qué y el para qué

En la conocida obra de Lewis Carroll: “Alicia en el País de las Maravillas”, cuando el personaje principal Alicia le pregunta al gato de Cheshire: “... ¿Podrías decirme, por favor, ¿qué camino he de tomar para salir de aquí? —Depende mucho del punto adonde quieras ir— contestó el Gato. —Me da casi igual adonde—, dijo Alicia. —Entonces no importa qué camino sigas— dijo el Gato...” Sin tener claridad en los objetivos y/o el propósito de lo que pretendemos alcanzar resulta muy difícil planificar con éxito. Con frecuencia tendemos a pasar por alto un elemento que es obvio, se trata del propósito real que procuramos con una determinada actividad; por ejemplo, cuando programamos una jornada de servicio, es indispensable definir claramente su objetivo, y en atención a ello, avocarnos a planificar adecuadamente. Por otra parte, muchas veces se presentan situaciones o hechos que se dan por cumplidos dada su obviedad, tal es el caso cuando en el desarrollo de alguna plenaria, se olvida el mazo, la campana o el estandarte, por no incluir esa responsabilidad dentro de la planificación del evento. Tenemos que ser precisos en los objetivos, la metodología SMART es de mucha ayuda, recordando que los mismos deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y que tengan un plazo cierto de cumplimiento.

Evaluación del proceso

Sobre estos puntos podemos dedicar extensos espacios para la reflexión, el análisis y la discusión. Es necesario interiorizar la importancia de la evaluación al momento de planificar y durante su implantación, junto a los resultados que al final se obtengan. Vamos a detenernos en el análisis final del proceso, dado que comúnmente no le concedemos el tiempo y la importancia que merece. En otras palabras, siempre debemos analizar las consecuencias de lo que hemos planificado, la mayoría de las veces en que una actividad sale bien es porque concurrieron diferentes aspectos que influyeron para ello, pero asimismo, al surgir problemas/ fallas o efectos no deseados, son la consecuencia de variables que debemos analizar. Volvemos al ejemplo de una plenaria. Cuando todo sale bien nos felicitamos y estamos contentos, pero, ¿acaso dedicamos un tiempo para evaluar como lo

hicimos? Se trata simplemente de hacer lo que coloquialmente se conoce como el post mortem, es decir, el análisis de los resultados, determinando los aspectos positivos y sobre todo aquellas áreas de mejora que pueden derivarse de esa revisión.

Recordemos que normalmente al planificar adecuadamente es más factible que se obtengan buenos resultados, y en consecuencia se hace menester determinar el cómo lo hicimos. Recuerdo muchos eventos a los que he tenido la fortuna de asistir dentro del leonismo y fuera del mismo, donde se repiten una y otra vez algunas fallas, las cuales se asumen como normales: la recurrente impuntualidad, problemas de logística, incumplimiento del protocolo, vestimenta inadecuada, etc. Analizar críticamente -sin ánimo de buscar culpables, pero estableciendo responsabilidades-, constituye una etapa crucial en cualquier proceso de planificación y los líderes deben estar muy pendientes de llevar a la práctica este tipo de revisiones finales con el propósito de optimar futuros procesos de planificación, no importa que se trate de un evento puntual como una reunión aniversaria, la programación del trimestre o el plan anual del club. La planificación es columna vertebral de una organización que contribuye a reducir la incertidumbre ante los riesgos, refuerza su capacidad resiliente, y como juiciosamente comentó en foro leonístico la cdl. Sorilene Lugo, su ausencia nos conduce a la improvisación.

Cuidar los detalles

Hace un tiempo se me quedó grabada una frase de la compañera Ana Licer: “cuidar los detalles en cualquier ejercicio de planificación”. Quisiera reforzar el carácter estratégico de este enfoque; es indispensable mucha claridad en lo que se pretende planificar, pero igualmente conocer la realidad de nuestros recursos y capacidades. Imaginemos organizar una rifa para recaudar fondos, con un total de 10.000 números, y que se requiera por lo menos vender el 80 % para garantizar el pago de los premios y obtener un beneficio significativo para el club, probablemente la logística requerida para colocar esa cantidad de boletos (8.000) escapa a las posibilidades reales de muchos clubes en Venezuela y otros países, dado que representa un mayús-

culo reto que difícilmente podría ser satisfecho. Me permito compartir la experiencia de mi Club Tía Juana Tamare, que en la década de los 80 del siglo pasado organizó durante varios años un gran evento conocido en el occidente del país como el Baile de las Debutantes, el mismo implicaba una impresionante logística y planificación; en la actualidad, más allá de las condiciones sociales y económicas reinantes en Venezuela, el Club no dispone de las competencias, recursos y capacidades para acometer una actividad de esas características, y en su lugar planifica y lleva a la práctica jornadas deportivas y culturales dirigidas a la juventud en nuestra área geográfica de influencia, con el apoyo y concurso de diferentes organizaciones también dedicadas a la filantropía.

Existe diversidad de aspectos que deben cuidarse en el proceso de planificación, sin embargo, algunos serán considerados especialmente críticos, es decir, aquellos cuyo impacto en el éxito del proceso es determinante. La identificación de esos factores dependerá de la clase de organización, sus objetivos, el tipo de planificación (corto, mediano o largo plazo) y los recursos (humanos, técnicos, financieros etc.) con los cuales se disponga. Cada organización, en nuestro caso cada Club debe analizar su realidad y características específicas.

La planificación y el trabajo de equipo

El líder es clave en la planificación, pero requiere incorporar el mayor número de colaboradores y disponer de un efectivo apoyo en la realización, como igualmente procurar el enriquecimiento del proceso con las sugerencias y recomendaciones que puedan integrarse. La planificación exitosa lleva consigo la rúbrica de un trabajo en equipo, tanto en la preparación, durante su implementación y desde luego como lo hemos comentado párrafos previos, la evaluación y análisis post planificación. Es también la oportunidad para que la mayoría de los socios participen y compenetren en el quehacer leonístico, mediante la programación de las actividades, en su seguimiento, y desde luego en las propuestas de mejora para que el club sea cada vez más eficiente y efectivo en su labor social.

Medir es ayudar a optimar los tiempos en la planificación

Al denominado padre de la Calidad Total Edward Deming se le atribuye la frase “En Dios confiamos, los demás deben traer datos”. Sin llegar a extremos, este aforismo nos señala la conveniencia y necesidad de utilizar indicadores para medir la efectividad del proceso de planificación, lo cual es aplicable para todas las acciones y procesos de la organización. ¿Qué podemos medir, tanto en el proceso en sí como en los resultados? Volviendo al ejemplo de una plenaria (de gala), se hace necesario establecer los parámetros -siguiendo el atinado consejo del pasado Gobernador de Distrito Orlando Botello-, para analizar cómo lo estamos realizando. En el caso de la Plenaria, algunos indicadores pueden ser: número de invitados, asistentes, logística de alimentación (refrigerios, comidas), cantidad y duración de intervenciones, entre muchos otros, lo esencial es evaluarlos durante el proceso, ajustándolos de ser necesario. Consideremos el caso específico de la alimentación, indicadores como costo promedio por plato y número de comensales, los analizamos en relación a los recursos que se puedan obtener por intermedio de las cuotas de hospitalidad, donaciones etc., y en función de eso se procede a realizar las correcciones que sean menester, eso evita incurrir en el error de esperar al día del evento y percatarnos que contratamos un número mayor o menor de comidas que los asistentes, o que experimentaremos dificultades con el presupuesto asignado. Por otra parte, como reiteradamente nos recomienda en el Distrito la cdl. Aida Salazar, el tiempo es un recurso vital también en la planificación, y hemos de ser cuidadosos para no dilapidar esfuerzos por retrabajos innecesarios, igualmente muchos eventos, y actividades que no son bien planificados generan una carga emocional de estrés individual y organizacional que afecta negativamente a los integrantes de la institución, así como repercute negativamente en la obtención de buenos resultados.

Aprendamos haciendo

La planificación también es ciencia, y podemos aprender sin esperar el tiempo ideal para hacerlo. Empecemos aquí y ahora. No es necesario esperar el nuevo año leonístico o que lleguen los exhortos o instrucciones

de la Gobernación de Distrito. Por ejemplo, para la próxima reunión del club, incluir en la agenda una pequeña charla sobre planificación, invitando a algún compañero con experiencia sobre el tema. Igualmente, es muy útil, designar a un par de socios para que se inscriban en alguno de los cursos que ofrece el centro de capacitación leonística y compartan un resumen en próximas reuniones. Tomar como caso de estudio algún evento recién realizado y proceder a su análisis crítico sobre cómo se hizo, y las posibles áreas de mejoramiento. Finalmente, como en otras facetas de la administración, en el proceso de planificación, los líderes tienen un rol de primer orden, como ductores organizacionales, pero también como agentes de cambio y transformación contribuyendo a la motivación de su equipo para alcanzar la mayor sinergia y efectividad de la institución.

LA ÉTICA COMO HERRAMIENTA EN LA TOMA DE DECISIONES

En nuestra vida diaria y en los diferentes ámbitos de la misma, nos encontramos en la necesidad de tomar decisiones. Prácticamente la gran mayoría de nuestros actos implica asumir líneas de acción, fijar puntos de vista, definir caminos a seguir o comportamientos que ejecutar. Algunas de esas decisiones son en apariencia sencillas y no traducen complicación alguna, y otras nos parecen altamente difíciles por sus implicaciones y consecuencias. Tomar decisiones correctas y adecuadas es uno de los aspectos del liderazgo que las organizaciones estiman en mayor grado. Los grandes ejecutivos corporativos se reconocen por su habilidad, competencia y el coraje de asumir y poner en práctica acciones que engloban decisiones de altísima factura y complejidad.

Tradicionalmente muchos teóricos consideraron que el proceso de toma de decisiones implicaba un enfoque absolutamente racional, lo que se traducía en una serie de pasos: identificar el problema; determinar los criterios de selección, ponderar estos criterios, determinar alternativas de acción, evaluación de las mismas y seleccionar la mejor alternativa. En la práctica, como lo expresa Stephen Robbins, el proceso no se cumple de esa forma. Existe un sinnúmero de factores intervinientes que impactan en la toma de decisiones: aspectos culturales, información incompleta, urgencia,

pocas alternativas, estilos individuales, experiencia previa, ambigüedad del problema o la situación planteada, son algunos de los elementos que impiden establecer una secuencia lógica y perfecta cuando nos enfrentamos a la exigencia de saber elegir bien.

El conocimiento del negocio, la visualización de los efectos de las decisiones, el manejo del riesgo, la intuición aprendida, administrar inteligentemente el talento humano, la evaluación de los ambientes (internos y externos), y el manejo del estrés son varias de las habilidades que las organizaciones aprecian en la evaluación de sus gerentes, siendo el dominio de esas competencias una de las áreas formativas más difíciles. Ahora bien, desde hace varios años, un elemento que ha adquirido relevancia en la conducción organizacional, es el componente ético en el proceso de toma de decisiones. Nos estamos refiriéndonos a nuestros clubes de leones u otras organizaciones, establecidas y apuntaladas por el compromiso de servir al prójimo; es en el campo de las llamadas organizaciones duras, donde el propio sector empresarial ha venido asumiendo como parte importante de la filosofía de gestión gerencial, el manejo y tratamiento ético en el quehacer operacional diario. La ética se ha venido consolidando como una herramienta de importancia en el contexto organizacional y es como señala la filósofa española Adela Cortina, una disciplina básica del conocimiento que se aplica al ser humano independientemente del ámbito en que éste se desenvuelva.

Las políticas y normas que se establecen en una organización contribuyen a asegurar cierto tipo de comportamiento por parte de sus miembros, pero también, la cultura ética de las personas de alguna forma influye en el resultado de las operaciones de una organización, la cual continuamente se enfrenta a diferentes dilemas éticos. En este sentido, la confusión para tomar la mejor decisión o el adecuado comportamiento organizacional puede ser una fuente de problemas y conflictos. Los códigos de ética representan una vía para reducir ese margen de ambigüedad, dado que, parafraseando al Profesor Víctor Guédez, señalan de manera expresa y normativa cuáles son los valores principales de una organización y las reglas éticas de funcionamiento que se aspiran acaten y cumplan todos los integrantes de la misma.

Al tomar una decisión que pretenda ser ética, según Gerald Cavanagh existen varios criterios o premisas: el enfoque utilitarista que se orienta al mayor bien para la mayoría o los mejores resultados (financieros, producción etc.); los derechos asociados a las libertades fundamentales y los derechos básicos del individuo, y finalmente la justicia, que tiene relación con la equidad y la aplicación imparcial de la norma. Sin embargo, autores como Habermas, insisten en que la justicia está indisolublemente ligada a la igualdad de oportunidades para los integrantes del componente social reconociendo la importancia de la diversidad.

Las decisiones en última instancia son acciones del individuo y se condicionan por sus competencias éticas y las del ambiente organizacional. Aquí entran en juego varios factores como lo señala Linda Trevino, el desarrollo moral, es decir, la capacidad que tiene una persona para juzgar lo que es moralmente correcto; igualmente, adaptando el concepto de Laurence Kolberg tenemos el locus de control que lo podemos asociar al grado de conciencia sobre la responsabilidad de los actos individuales y finalmente, el ambiente de la organización, en cuanto a si incentiva, alienta y apoya el comportamiento ético o al contrario, si es permisiva ante las desviaciones.

Observamos que los códigos de ética son fundamentales porque reducen la ambigüedad en la correcta toma de decisiones, pero la responsabilidad primaria recae en la persona. En este orden de ideas, organizaciones como la Asociación de clubes de leones, puede y de hecho influye en que sus miembros se fortalezcan en su locus interno, que desarrollen fuertes compromisos con un conjunto de principios y valores de aplicación universal, y que enmarquen su particular accionar en el campo de lo moralmente aceptable y orientado al bienestar general de la sociedad, incorporando como lo postuló el gran pensador judío Moisés Maimónides, el elemento social como principio básico de toda ética. Los clubes de leones se constituyen de esta manera en escuela viva de pensamiento y comportamiento ético que facilitan el desenvolvimiento en otras áreas y organizaciones para la toma de decisiones en nuestro quehacer diario.

LA IMPORTANCIA DE APRENDER HISTORIA LEONÍSTICA

Con frecuencia algún amigo, familiar o relacionado, al conocer que somos miembros de un Club de Leones, nos preguntan sobre el propósito y finalidad del mismo, lo que hacemos los miembros y los objetivos que persigue; otros más curiosos, quieren indagar sobre el origen del leonismo, principales características, su vinculación con otras organizaciones filantrópicas, o si acaso constituimos un grupo místico, religioso o político.

La claridad con la que respondamos estas y otras muchas interrogantes, contribuye significativamente a la mejor comprensión sobre nuestra Asociación, e igualmente puede derivar en un mayor interés de terceros hacia los clubes de leones, facilitando incluso su futura participación en actividades leonísticas, cultivando la génesis de potenciales leones. Por el contrario, la ambigüedad, inexactitud o ausencia de información veraz, trae como consecuencia el desconocimiento, la confusión y desinterés, llegando en ocasiones a la formación de opiniones prejuiciosas sobre la razón de ser y características de nuestra Asociación.

Es sumamente importante que tengamos una noción precisa de lo que es el leonismo, sus principales elementos distintivos, su origen y trayectoria a través de los años que lo ha proyectado como el movimiento líder en servicio a nivel mundial. Para ello es preciso disponer del tiempo y sobre todo la voluntad necesaria para aprender sobre la asociación, nuestro

Distrito y nuestro propio Club, responsabilidad que recae tanto a los clubes como colectivo y en la esfera individual en nuestro carácter de socios león.

Cualquier integrante de una organización debe conocer claramente para que existe la misma, llámese una empresa, asociación religiosa, un partido político, centro educativo o simplemente una entidad recreativa o de beneficencia social. En sociedades como la venezolana, sobre todo en aquellas épocas de mayor bonanza económica, muchas personas se afiliaban a diferentes instituciones filantrópicas, por razones baladíes o exclusivamente debido a intereses personales como la posibilidad de establecer relaciones comerciales, el afán de figuración pública y de prestigio social, sin embargo, al cabo de un cierto tiempo, se limitaban al compartir en reuniones sociales y finalmente se alejaban del grupo.

Sobre la necesidad de conocer la historia de la organización donde uno participa, comparto una experiencia personal: en la oportunidad cuando laboré en el departamento de Recursos Humanos de la empresa Lagoven (ex filial de Petróleos de Venezuela), periódicamente le reiteraba a mi equipo de trabajo el siguiente mantra: “Ustedes deben conocer el ABC de la empresa para la que trabajan”, y seguidamente les exhortaba a responder esta pregunta, ¿cuál es la diferencia de laborar aquí en RRHH de Lagoven o hacerlo en una contratista, empresa de construcción o en un banco? Ello los obligaba a aprender los fundamentos esenciales de la empresa petrolera en las que estaban realizando su actividad de expertos en recursos humanos, y sentirse más comprometidos e identificados con la misma.

En el caso concreto de nuestros clubes rige como una especie de mandamiento, las charlas de orientación e instrucción para los potenciales candidatos que van a formar parte de nuestra membresía. Eso es muy relevante y necesario, pero no es suficiente. Resulta perentorio abreviar en la fuente de la historia leonística para obtener conocimientos útiles que nos permitan consolidarnos como leones. No podemos ser miembros limitados que desconocen asuntos fundamentales, como por ejemplo, la forma en que nos estructuramos en zonas, regiones y Distritos; el alcance de la Asociación en el mundo; el proceso de selección de nuestras autoridades locales e internacionales; las campañas globales de servicio, la trayectoria

de nuestro propio club, los principios rectores que animan al leonismo, las directrices de nuestro Código de Ética, estos y muchos otros más, son algunos de los aspectos que todo león debe conocer y manejar con suficiencia, independientemente de la posición o cargo que ocupe.

En lo concerniente a nuestra institución, resulta perentorio que los clubes incentiven el conocimiento del leonismo y su historia, compartiendo en las reuniones ordinarias un tópico de reflexión leonística, difundiendo la revista *The Lion* -ahora en su versión electrónica-, comentando sus principales artículos; exhortando a la investigación sobre el origen de la asociación, destacando sus efemérides más significativas, apoyando iniciativas como la que actualmente coordina en el Distrito E-1, el compañero PDG Pérez Viloria, sobre la historia de los clubes que lo conforman.

Nuestra historia también es formación y memoria identitaria. En este sentido, durante los últimos años se ha promocionado a nivel sociocultural el tema de la inclusión y la diversidad, y muchos compañeros ignoran que la Asociación ha sido una organización destacada en la integración social de su membresía. Se insiste en que las organizaciones deben responder a los cambios societales, y el leonismo a través de los años, ofrece contundentes ejemplos de adecuación estratégica, como por ejemplo en la utilización de la tecnología y el manejo inteligente de las redes sociales. Igualmente, en estos tiempos es recurrente el tema ecológico y nuestra asociación tiene muchos años promocionando el respeto al medio ambiente.

El gran Miguel de Cervantes en su obra inmortal “*El Ingenioso Hidalgo Don Quijote de la Mancha*”, escribió “... la historia es testigo de lo pasado, ejemplo y aviso del presente, y también advertencia de lo porvenir...”. Conocer historia y en nuestro caso de la Asociación, su pasado, presente y las posibilidades hacia los nuevos retos que enfrenta el leonismo es un proceso de aprendizaje continuo que no cesa al culminar la reunión ordinaria, la participación en un seminario de formación leonística, o la asistencia a determinada Plenaria. Aprender de historia es como decía Cicerón, admirar la luz de la verdad que sirve de orientación didáctica para asumir nuevas responsabilidades.

Actividades como la participación en este foro de difusión y capacitación, y también la consulta constante a las páginas y documentos de la

Asociación son algunas de las posibilidades que tenemos a nuestro alcance para seguir aprendiendo de la historia del leonismo, lo que permitirá sentirnos más integrados, motivados y orgullosos de formar parte de esta gran institución de servicio.

ÍNTEGROS COMO LÍDERES

La integridad es una exigencia permanente para el líder. Representa la exhortación continua, primeramente, en su fuero íntimo, pero igualmente obligatoria para su desenvolvimiento externo. La integridad no se pregona como atinadamente le escuche a la cdI. Aida Sandoval; se demuestra con la coherencia en el comportamiento, manifestando siempre y en todo momento una conducta alineada con la ética, y el fiel cumplimiento en el quehacer de cualquier faceta de la vida. En el contexto específico de nuestra Asociación, existen muchos compañeros que ilustran cabalmente esa conducta positiva y ofrecen sólidos ejemplos que orientan a todos aquellos que aspiramos consolidarnos en el liderazgo leonístico. Justo es reconocer que también pueden presentarse casos -afortunadamente minoritarios-, que no exhiben correlación positiva entre lo que se pregona y su comportamiento, de esos también podemos extraer conclusiones útiles sobre lo que no debemos incurrir como líderes.

A continuación, vamos a compartir algunas consideraciones sobre aquellos comportamientos y actitudes que pueden ser de utilidad para nuestro crecimiento personal y desarrollo tanto como líderes leones íntegros y en otras facetas de nuestra vida personal.

Evitar la acritud

El pensador norteamericano Dale Carnegie formuló una máxima que continuamente se emplea en cualquier charla, curso o capacitación de desarrollo personal y motivación: “sé abundante en tu apreciación y generoso con los elogios”., nuestro código de ética incluso es más exigente, al destacar como uno de sus principios “Ser mesurado en la crítica y liberal en el elogio”. El líder y en general cualquier persona debe procurar mantenerse en armonía internamente y con sus entornos. La conducta precipitada, la ira, el mal carácter, la aspereza en el trato hacia los demás, el malhumor, el enfado y molestia continua, en síntesis, la amargura y la descortesía en la comunicación, ofrecen la imagen de un individuo irrespetuoso, inseguro y profundamente incapaz de ser empático e interesado en la interacción social. Las personas que pretendan desarrollar sus competencias de liderazgo, requieren en primer lugar, conocerse a sí mismo, y enfrentar la turbulencia de su carácter, corrigiendo con sinceridad las desviaciones conductuales, y esforzándose en consolidar una personalidad equilibrada.

Evitar la grandilocuencia sobre los propios atributos

Ser ostentoso tanto en el hacer como en el decir es un defecto muy común a través de la historia. Un viejo refrán “Dime de qué presumes y te diré de lo que careces” ilustra claramente esa desviación de conducta, dando por resultado que en ocasiones pretendemos demostrar que somos alguien que no se correlaciona con nuestro verdadero yo. Reclamar y pregonar ser el gran líder, el que conoce más de leonismo, el que se considera ungido permanentemente para ofrecer las mejores recomendaciones, exhibe simplemente a una persona mediocre que se sumerge en su Narcisa admiración por sí mismo, demostrando gran deficiencia en materia social, humana, e incluso ética. El líder integral no necesita estar vociferando sus atributos o cualidades, es a través del accionar, con su conducta visible donde manifiesta la templanza de carácter, la firmeza de su actuación y la duradera y positiva influencia hacia sus seguidores.

Coherencia a sus principios y valores

No se puede ser líder integral sin la coherencia necesaria en cualquier momento y circunstancia. Lamentablemente, en la época actual y gracias a la inmediatez de las plataformas y tecnologías de información, observamos a diario graves ejemplos de la desviación ética, moral y conductual de personas que pretenden ser paradigmas de honestidad y transparencia, pero cuya conducta es la antítesis de lo que pregonan. En una de sus obras más conocidas “Desarrolle el líder que está en usted”. John C. Maxwell nos dice “una persona con integridad no divide su lealtad (eso es duplicidad), ni finge ser de otra manera (eso es hipocresía)”. La gente con integridad es gente completa. La ética es consustancial al líder, ella es una especie de huella indeleble que lo acompaña en su gestión diaria, en el desarrollo de las diferentes actividades y quehaceres, pero también en el tratamiento e interrelación con los demás, parafraseando a la gran filósofa Adela Cortina, un líder ético es aquel que es bueno en términos de su efectividad, en lo que hace, pero y sobre todo por la ética del motivo y fin de sus acciones, y la ética de como maneja su proceso de liderazgo.

Control emocional

Daniel Goleman nos ha enseñado la importancia del manejo emocional para ser una persona integralmente sana y efectiva. Todo aquel que aspira desarrollarse como líder, ha de incorporar en su bagaje cognitivo el aprendizaje de la gerencia emocional, es materia ineludible y requiere una gran automotivación, perseverancia y evaluación diaria. En varios temas desarrollados en esta ventana del saber, hemos compartido valiosas sugerencias sobre las claves que ayudan a la mejor gestión de las emociones, por lo que recordamos algunas de ellas:

1. Aprender a controlar las emociones evitando desviaciones nocivas como arranques de ira, estados de euforia, episodios de tristeza recurrente, depresión, ataques de pánico. En caso de ser necesario procurar ayuda profesional.
2. Trabajar constantemente en la automotivación.

3. Desarrollar empatía y sensibilidad en el trato y comunicación hacia los demás.
4. Resistencia emocional frente a las dificultades, tropiezos y situaciones adversas.
5. Ser activos y superar el conformismo.
6. Fortalecer nuestro umbral de conciencia de acuerdo a valores trascendente.
7. Comportamiento resiliente ante los fracasos.
8. Responsable y ético en el manejo de conflictos.
9. Desarrollar pensamientos positivos.
10. Hacer ejercicio y practicar regularmente técnicas de meditación y mindfulness.

Transmite confianza

Un líder íntegro inspira confianza en sus seguidores y en todos aquellos con los cuáles interactúa. Esta faceta le permite desarrollar la mayor empatía y efectividad en la comunicación, e igualmente facilita la participación abierta, sin cortapisas de su equipo, enriqueciendo por ende el funcionamiento de la organización. La confianza no se decreta, se debe “ganar” con la tolerancia, la honestidad en el trato; la buena comunicación, la transparencia y la ausencia de dobles intenciones, el respeto irrestricto a los demás, y como decía el poeta Octavio Paz tener un profundo sentido de la otredad para aceptar las diferencias y afirmar nuestra propia identidad.

Disciplinado y moderado

Una persona íntegra lo es en cualquier dimensión (personal, familiar, social, laboral), y demuestra dos atributos de especial relevancia, ser organizado y también juicioso en la administración de los recursos. El líder lo es incluso en los pequeños detalles, como ejemplo, en el caso concreto de la administración leonística, recordando la importancia de la puntualidad, de respetar los compromisos, mantener el orden en el desarrollo de las reuniones, conocer y aplicar los protocolos, ser cuidadoso en el uso de la palabra y en general, durante la comunicación hacia los demás; siempre

procurando ofrecer una imagen cordial sin caer en las actuaciones insinceras o acomodaticias.

Responsable y consecuente

Los líderes íntegros cumplen con su palabra. Prometer y no hacer nada o lo que es peor, incumplir un ofrecimiento, se traducirá en pérdida de confianza hacia el líder. Es necesario también evitar la tentación de la demagogia, es decir, convertirse en aquellos seres que se agotan en la formulación de promesas y pueden alcanzar resultados al comienzo, pero luego, al ser descubiertos caen en la más profunda soledad. La integridad compromete al líder a no ofrecer villas y paraísos sin base, o a disfrazar la verdad y ocultar realidades para asegurar simpatías, e igualmente constituye una barrera para protegernos del efecto pernicioso de las lisonjas y la adulación.

Interesado en los demás

Para el líder león pareciera una perogrullada enfatizar esta característica, dado que somos una institución cuya razón primigenia y esencial es el servicio hacia los demás, pero es necesario subrayar que la filantropía va más allá de una acción puntual, exige el compromiso continuo, permanente y consecuente por apoyar al bienestar social de la comunidad, incluso superando los obstáculos y barreras que puedan existir en el entorno, sean estas políticas, económicas, culturales o sociales. En algunos sectores de la sociedad, al leonismo todavía se le considera como una actividad de beneficencia para aliviar conciencias, o la vía para el descargo de obligaciones impositivas, o simplemente el escenario que facilita hacer negocios aprovechando la red de relaciones que ofrecen los clubes. El leonismo, valga decir, es una filosofía que implica y exige acción social donde el interés se traduce en la articulación inteligente y estratégica de esfuerzos para contribuir a mejorar las condiciones de los menos favorecidos o de aquellos que por efecto de actos sobrevenidos de la naturaleza o la violencia insensata presente en algunas sociedades, requieren atención y servicio. Esta acepción amplia de nuestra razón de ser, obliga a una proactividad social que supera incluso los límites de la propia institución. El leonismo es un compromiso militante por hacer el bien, en este sentido, siempre es alec-

cionador recordar uno de los más estimulantes pensamientos del Dr. Martin Luther King. “Our lives begin to end the day we become silent about things that matter.”, traduciéndolo “El final de nuestras vidas comienza cuando nos volvemos silenciosos sobre las cosas que importan”.

Auténtico y leal

El verdadero líder no requiere antifaces o asumir falsas posturas, es una persona sin doblez, pero ello no significa ser intransigente. Es leal en todo momento y circunstancias, a la familia, los amigos, en el trabajo, su club y el leonismo. En este sentido, ha de entenderse que su concepto de lealtad se encuentra íntimamente vinculado a su basamento ético forjado de sólidos principios y valores, lo que le permite asumir en consecuencia conductas que en determinado momento pueden parecer alejadas del sentir general de su grupo o entorno, pero que reflejan el compromiso a su conciencia moral, es como dice Carlos De Benito en su artículo Reflexiones sobre lealtad y compromiso: “...La lealtad implica la voluntad de darse uno mismo, cumplir con la palabra dada, actuar con la mejor intención..”. En consecuencia, el líder leal y auténtico, se manifiesta por presentar un comportamiento destacado en sus diferentes facetas y en variados escenarios. No tienen doble cara, vive íntegramente en todas las facetas de la vida, con la adhesión a sus valores, independientemente de las diferentes dimensiones de su existencia (familiar, social, laboral, institucional personal). Con este enfoque holístico, para el verdadero líder, la integridad va más allá del simple cumplimiento de una norma; comprende una continua y profunda reflexión sobre lo que significa y representa ser una persona de bien, y la necesidad de su aplicación práctica como parte indisoluble de su liderazgo.

Para quienes formamos parte de la Asociación leonística, resulta de exigencia innegociable la demostración de la integridad, ir de las palabras a los hechos mediante nuestra conducta y actitudes, ya que como bien destaca en frase feliz, la cdl. Migdalia Flores del Club Villa de Cura Dtto. E2, “La integridad es para el líder león su tarjeta de identidad”.

LA INCLUSIÓN EN EL LEONISMO

En varias oportunidades algunos amigos me han preguntado sobre los requisitos para ser miembro de un club de leones. Una de las inquietudes más recurrentes tiene relación con los mecanismos de selección y admisión para ser aceptado en el leonismo, de igual manera sobre la aplicación de posibles filtros en el proceso de revisión de candidatos que signifique restricciones para aceptar personas de diferente condición social, cultural, religión, posición política o inclinación de género.

En ese sentido, es muy importante señalar con claridad el hecho incontrovertible que los clubes de leones están orientados a reunir en su seno a todo aquel que demuestre voluntad de servir y que esté inspirado por su adhesión rigurosa a principios universales de respeto a los derechos humanos. Nuestra Asociación no discrimina por razones de raza, origen, condición social, origen étnico u orientación siendo la diversidad de sus miembros una de las principales fortalezas que la caracteriza como la principal organización mundial de servicio y filantropía.

Ahora bien, es indudable que en la presente época donde se plantean ardorosas discusiones -muchas de ellas influidas por intereses específicos subalternos-, sobre el tema de la diversidad y la inclusión, resulta pertinente reafirmar la importancia que para nuestra institución tiene el respeto irrestricto a la diversidad de nuestra membresía. En el leonismo no existe lugar

para ningún tipo de discriminación, en tal sentido, nuestro código de ética es sumamente claro al respecto. Sin embargo, siempre es necesario trabajar fuertemente este aspecto en nuestros clubes, tanto en lo relacionado a su administración interna como en el desarrollo de las políticas, programas y objetivos en la planificación del servicio leonístico.

Recordemos los lemas del PPI Dr. Jung-Yul Choi “Unidos por la bondad y la diversidad”, y el del también PPI Brian Sheehan “Juntos Podemos”, enmarcados en esa amplitud de enfoque social que comienza por la propia diversidad de la nómina de nuestros clubes. En resumidas cuentas, es ser más que un equipo, como recomienda el pasado Gobernador Jorge Boscán del Dto E-1, esa es la orientación estrategia que nos potencia como organización y contribuye a encontrar en la pluralidad de sus miembros, colaboradores y relacionados, la fortaleza creadora para innovar en programas de servicio, y hacer de su labor filantrópica un poderoso instrumento de cambio social.

Por otra parte ciertamente los leones como personas de carne y hueso no somos perfectos, y en ocasiones padecemos de algunos prejuicios que puedan nublar nuestro mejor juicio al momento de invitar a potenciales aspirantes a ingresar a la institución leonística. En consecuencia, es importante resaltar la premisa básica que orienta el proceso de admisión a los clubes, la cual es que los aspirantes deben ser personas de excelente moral, espíritu cívico, solvencia y buena reputación, parafraseando al siempre recordado el Pedro Alcino Barboza de la Torre “tener la capacidad de sentirse orgulloso de pertenecer a una asociación de hombres y mujeres animados por la voluntad y deseo de servir al prójimo de forma desinteresada.

Lo anteriormente expuesto implica que nuestra Asociación está abierta a todo hombre y mujer de buena voluntad, pero asegurándose que posean la idoneidad cívica, ética y moral junto a una irreductible voluntad de servir. Cualquier otro factor o criterio selectivo implica sesgos de discriminación por lo que es indispensable ser extremadamente cuidadoso en el proceso de selección, como en el trato igualitario en el seno de los clubes, de igual manera, en nuestras relaciones institucionales y sociales con todos los sectores y conglomerados presentes en la sociedad.

Nuestra orientación estratégica es clara: “Crear y fomentar un espíritu de entendimiento entre los pueblos del mundo”, derivando en consecuencia la práctica consuetudinaria de los valores leonísticos, fomentando en todo momento y circunstancia el desarrollo armónico y bienestar de las comunidades a quienes servimos. La inclusión en el leonismo no es únicamente un compromiso formal o de cumplimiento a obligaciones legales, significa la demostración coherente de que somos una organización que cree y practica lo que pregona.

LA INDEPENDENCIA POLÍTICA DE UN CLUB DE LEONES

Con mucha frecuencia al compartir en nuestro club, puede salir como punto de conversación el tema de las cuestiones políticas y la posición que ante las mismas asumen diferentes compañeros, haciendo uso de su irrestricto derecho a opinar y expresar su punto de vista. Ahora bien, las reuniones de club -tanto las formales como los compartir informales-, ¿son acaso el sitio adecuado para ello? Reflexionar sobre esa pregunta nos lleva directamente a la siguiente: ¿el club como institución puede tener una posición que se considera política? La respuesta a estas interrogantes no es tan sencilla como en principio parece.

Analicemos un poco más en profundidad. La institución leonística se caracteriza -y así lo establecen claramente sus estatutos-, por ser de carácter apolítico. Revisemos la conceptualización del término, en su acepción originaria la política es el arte de vivir en sociedad y trabajar en pro del bien común (Platón decía que la función de la política era construir un régimen que fuera capaz de expresar la idea de bien en la sociedad).

Sin lugar a dudas, un club de leones propicia el entendimiento y comunicación armónica entre los integrantes de la sociedad, y trabaja articuladamente en favor de un mayor bienestar social y comunitario. Ahora bien, ¿somos políticos? En Latinoamérica, se entiende coloquialmente la política como la gestión de organizaciones establecidas para organizar

sectores sociales y procurar cuotas de poder que les facilite realizar acciones de acuerdo a lo que sus postulados filosóficos, doctrinarios, ideológicos o simplemente, programáticos, consideran debe ser la conducción de la sociedad. Básicamente, la política será un intercambio -muchas veces pugnaz-, de diferentes grupos formales e informales, para acceder a posiciones de poder y así influir en la dirección de un determinado conglomerado social. Con esta apreciación, los clubes de leones no son actores políticos, ya que nuestro objetivo no es el poder para gerenciar, controlar o gobernar, más bien, nos orientamos a canalizar esfuerzos voluntarios y desinteresados por un mundo más justo, equilibrado, auspiciando el concurso armónico de diferentes sectores, sobre todo en pro de los menos favorecidos. En otras palabras, no formamos parte de las consideradas organizaciones políticas. En caso de presentarse alguna duda, nuestro código lo aclara contundentemente: “Proporcionar a los socios de los clubes un medio de discusión para el amplio y libre estudio de todos los asuntos de interés público, con la excepción de asuntos de política partidista y sectarismo religioso”.

La independencia política debe ser el signo característico del quehacer de los clubes, y nuevamente el código de ética leonística sirve de faro orientador para nuestra gestión de servicio. Podemos y de hecho lo hacemos, trabajar coordinadamente con gobiernos locales y nacionales, así como con otras instituciones, pero siempre manteniendo claridad de actuación, transparencia en la gestión, sin asomo de partidización de la actividad leonística. En países como los nuestros, la influencia político-partidista es muy fuerte, y muchas veces se corre el riesgo de solaparnos con la adhesión a determinada corriente gubernamental, y en consecuencia que se confunda nuestra función e independencia de gestión social.

El club es un ente no partidista, tampoco interviene en la gestión política comúnmente entendida, aunque si es actor activo en la búsqueda de soluciones frente a situaciones críticas que experimenta la sociedad, para lo cual, tanto los principios rectores como la orientación de nuestros programas y campañas globales, junto a la experiencia del liderazgo, representa el marco clarificador de la actividad en los clubes de leones.

En este orden de ideas, también surge la duda sobre la participación

individual de los miembros del club en la gestión político-partidista, como en el ejercicio de actividades de gobierno. Indudablemente, todos tenemos el derecho a participar en la vida pública, como simple simpatizantes o asumiendo roles más proactivos, sin embargo, no podemos mezclar ambas facetas, debemos hacer labor de hábil servidor, de manera que no se confunda nuestro papel en la escena política, con el de integrante de una institución de servicio como nuestra Asociación.

Ciertamente sobre todo en momentos en que el ambiente político se calienta y enerva, es posible que las pasiones se hagan presentes, incluso al momento de compartir con otros compañeros, amigos, familiares o relacionados. Surgen entonces las diatribas sobre la posición y actuación de unos y otros, y si se descuida la medida, podemos incurrir en descalificaciones y ataques personales que dejan heridas profundas difíciles de sanar en el futuro. En nuestro país Venezuela, tenemos ejemplos abundantes en los últimos 20 años. En este sentido, es importante que evitemos incluso en las actividades informales de nuestro club, incurrir en discusiones de política partidista, sobre todo si nuestra postura personal difiere abiertamente de la de otros compañeros.

Por otra parte, es esencial la claridad de los líderes de la institución para garantizar la ecuanimidad y talante democrático de todos los integrantes del club; en tal sentido, siempre es necesario recordar la adhesión rigurosa a los elementos básicos de respeto y convivencia en nuestras reuniones de trabajo, actividades de servicio, contactos informales, asimismo en el trato con los otros compañeros y relacionados. En este orden de ideas, debemos estar muy atentos al momento de invitar a un potencial interesado en formar parte de nuestras instituciones.

Los leones somos ciudadanos de bien, pero como en todo en conglomerado humano nadie es perfecto, es vital recordar la importancia de realizar la revisión exhaustiva de las credenciales humanas, morales y éticas, de cualquier aspirante a ingresar a los clubes, lo anterior es igualmente válido en el caso específico de aquellas personas con vida pública o trayectoria política-partidista, reiterando desde las primeras entrevistas y orientaciones la fundamentación apolítica de nuestra asociación.

En el leonismo debemos sumar voluntades en aras de objetivos trascendentes destinados a la mejora de la sociedad, por lo que debemos establecer los correctivos para evitar el riesgo de la politización de los clubes.



LA IMPORTANCIA DE LA INTEGRIDAD EN EL QUEHACER LEONÍSTICO

Para los leones la administración y cumplimiento de los valores y principios rectores de nuestro código ética es un factor de primera importancia. Disponemos de un completo conjunto de orientaciones, enseñanzas y sobre todo de ejemplos concretos sobre la importancia del comportamiento transparente en nuestra gestión como miembros de la Asociación Internacional de Clubes de Leones, y también en lo referente a la actuación diaria como ciudadanos y personas de bien. En este orden de ideas, el concepto de integridad refleja en gran medida la dimensión del quehacer leonístico.

Integridad, palabra que deriva del latín integer que significa “entero”, hace referencia a la denominación que se le da a una entidad que está completa, que posee todas sus partes intactas y que se desempeña de manera correcta.

En lo referente al ser humano nos referimos al comportamiento correcto en todas sus facetas (personal, familiar, laboral, profesional, etc.), lo que engloba el conjunto de conductas, acciones, pensamientos y actitudes que una persona manifiesta a lo largo de su vida. Comprende un sinnúmero de elementos característicos. Sin embargo, quizás el más relevante es el referido a la coherencia absoluta que debe privar en el comportamiento del ser humano, acorde a sus principios éticos y sus obligaciones morales.

Ser continuamente coherentes en atención a lo que consideramos justo y ético, sin eludir responsabilidades, escondernos de las consecuencias de nuestros actos o huir de los compromisos por más difíciles y complicados que ellos puedan ser.

La integridad también puede referirse -en términos más coloquiales-, a la entereza y carácter del ser humano para enfrentar y superar situaciones de diferente índole, siempre procurando armonizar lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace.

La integridad, según la filósofa española Adela Cortina se encuentra íntimamente relacionada con esa consistencia entre los valores que se predicán, es decir, exige coherencia entre lo que podamos manifestar como lo correcto y lo que realmente actuemos en la realidad. Al enunciar que somos éticos guiados por determinados valores y principios, la integridad se manifestará en la conducta que en cada momento y circunstancia asumamos.

En el caso concreto de la Asociación tenemos un maravilloso código de ética que soporta y orienta el accionar de sus miembros, y facilita la instrumentalización de los valores básicos del leonismo. Ahora bien, al momento de nuestras acciones individuales en el seno de los clubes y también en la esfera personal, profesional, laboral y familiar, nos encontramos en la disyuntiva de tomar decisiones -algunas sencillas y otras complejas-, y ante esas exigencias es donde ha de probarse la integridad de cada uno de nosotros como verdaderos leones, superando egos, temores, presiones y tentaciones para tomar rumbos de acción que no colidan con el arsenal ético.

El código nos orienta, es un faro que ilumina los senderos de nuestra actuación, pero si en determinado momento, flaqueamos y no demostramos honradez en el manejo de los recursos del club; incurrimos en irrespeto a los compañeros; evitamos asumir responsabilidades; eludimos las consecuencias de nuestros actos; perdemos el control de las emociones, somos desleales con terceros; incumplimos obligaciones; somos impuntuales para atender a los compromisos o exhibimos doblez y falta de carácter ante riesgos, entonces no estaremos siendo leones íntegros en quienes se pueda confirmar.

Lo anterior aplica para cualquier dimensión en nuestro quehacer social más allá del ámbito del leonismo. Lamentablemente en estas épocas

de extremo relativismo moral y excesiva condescendencia para “no caer mal y evitar ser considerados políticamente incorrectos”, el ser íntegros tiende a ser asociado con la tozudez o la rigidez de pensamiento.

La integridad como nos dice el Rabino Artur Kanner exige que tomemos decisiones en la vida asumiendo el reto de hacer lo correcto y lo que es justo; y ello implica fortalecer nuestra resistencia emocional para enfrentar los efectos y consecuencias de tales decisiones. En nuestros clubes con frecuencia se nos presentan situaciones que no son fáciles de manejar, como por ejemplo, dar de baja a un compañero porque no cumple con el perfil de conducta requerido como león; o al momento de establecer controles administrativos para aceptar colaboraciones de organizaciones externas sobre todo las provenientes del sector público, en estas disyuntivas es clave demostrar la integridad por encima del qué dirán o para huir de las críticas no siempre bien intencionadas. En circunstancias como las descritas, tenemos que demostrar coraje, seguridad y tenacidad para continuar, es el momento de ser valientes y tal como lo expresa el gran pensador Fernando Savater “... tener el valor al decidir hacer las cosas bien...”.

Por otra parte, y nuevamente podemos acudir a los principios leonísticos, la persona íntegra manifiesta un profundo respeto hacia sus semejantes, en otras palabras, sabe reconocer la integridad del prójimo. Se trata en última instancia, -parafraseando al premio Nobel Mexicano Octavio Paz-, saber comprender la pluralidad y diferencias culturales que nos rodean para alcanzar una mayor convivencia en el mundo.

Los leones por nuestro historial prolífico, trabajando por un mundo más justo y solidario debemos ser cada día más rigurosos en la observancia y práctica de ese valor primario que es la integridad, demostrando en el comportamiento dentro y fuera de los clubes, la adhesión a los principios que nos han caracterizado a lo largo de los años, y por lo que somos reconocidos como la mejor organización de servicio a nivel internacional.

LA PUNTUALIDAD

Existen múltiples aspectos sobre el comportamiento del líder que resultan básicos para su desenvolvimiento realmente efectivo. Uno de ellos está relacionado al hábito de la puntualidad y a los efectos perniciosos de su incumplimiento. Este factor conductual se adquiere y desarrolla a través del tiempo, mediante el esfuerzo consciente y consecuente para la aplicación continua. Su incumplimiento -es decir la impuntualidad-, genera problemas en la administración eficaz de organizaciones y del buen desarrollo de ambientes sociales y familiares. En algunas sociedades la falta de puntualidad es recurrente, y se tiende a justificar como parte de una supuesta característica cultural, sinónimo de espontaneidad y flexibilidad. Nada de lo anterior minimiza lo que es realmente “un defecto grave del comportamiento social y una ostensible manifestación de irrespeto hacia los demás, incurriendo en el descuido, falta de atención y desinterés para cumplir con nuestros compromisos a tiempo y oportunamente”.

Por otra parte, la impuntualidad tiene a ser un potente destructor del tiempo y deriva en costos elevados tanto en aspectos económicos como en la coexistencia social. Como todo hábito podemos señalar que es fácil corregirlo, pero en la realidad no resulta tan sencillo su erradicación. Quisiera compartir algunas recomendaciones -varias de las cuales las he practicado a lo largo de mi experiencia laboral- que pueden ser de utilidad

para quienes aspiran consolidarse como verdaderos exponentes de liderazgo leonístico. Recordemos la frase del expresidente de la Universidad de Utah John A Widtsoe “la preparación y la puntualidad son dos de las cualidades más importantes de un líder”, lo que es perfectamente aplicable al caso de nuestra organización y en general en todos los órdenes de nuestra esfera personal y social.

1. Adelanta tu reloj unos minutos. Durante varios años desarrollé la costumbre de adelantar 15 minutos la hora de mi reloj lo que me ayudó a mantener un estricto control de mis compromisos laborales y personales; al cabo de un tiempo esa práctica ya formaba parte de mi reloj biológico, y me permitió llegar con antelación a cualquier actividad, fuese esta laboral o social.

2. Determinar claramente las agendas personales. Al establecer puntos y objetivos precisos, interiormente valoramos la importancia de los mismos y procuramos cumplirlos en el tiempo y oportunidad requeridos. Establecer reuniones sin definir claramente los tópicos que vamos a considerar en la misma, estimula la dispersión propia y la de los otros asistentes, afectando su realización exitosa. Una agenda mal preparada genera mucho desperdicio de recursos, y posibilita la dispersión de ideas y, opiniones. De igual manera, para un mejor desempeño en nuestras actividades, se hace menester la elaboración de algún tipo de planificación o plan de trabajo que contribuya a concentrar nuestras energías y recursos, focalizándonos en la ejecución oportuna y eficaz de las actividades. Muchas veces por la falta de claridad en la agenda personal, corremos el riesgo de subestimar el impacto negativo de no cumplir a tiempo las obligaciones y la atención a compromisos adquiridos, impactando nuestra efectividad como líderes efectivos e incluso la propia imagen como personas responsables.

3. Conoce tus limitaciones. Evita saturarte de compromisos innecesarios. No somos omnipresentes para acudir en forma simultánea a diferentes actividades o eventos. La abundancia de reuniones tiende a ser un elemento distractor que impacta el compromiso efectivo. Prioriza la importancia de tus compromisos. Aprende a delegar diversas actividades en algunos de tus colaboradores y socios, evitando ser el eje de todas las actividades del club.

4. Conoce bien el ambiente y los escenarios de tu quehacer diario.

Si por ejemplo, tu lugar de trabajo es alejado del lugar de residencia, procura levantarte más temprano y planifica mejor el recorrido (tomando en cuenta, demoras de tránsito, estado de la vía, condiciones de tu vehículo etc.). Hace algunos años cuando me desempeñaba como profesor universitario en mi país Venezuela, viajaba diariamente desde mi lugar de residencia hasta Maracaibo (un trayecto aproximado de unos 100 kilómetros de distancia, y llegué a conocer con mucha exactitud hasta los periodos de frecuente congestión tráfico vehicular, las horas de mayor afluencia, y las avenidas y calles más concurridas; incluso descargué varias aplicaciones al teléfono móvil para conocer diariamente las condiciones de tránsito y los posibles atascos. Ello facilitó que, en casi 10 años de viajes continuos, nunca llegué tarde a mis clases y reuniones académicas.

5. Toma en cuenta los imprevistos. A veces las situaciones son sobrevenidas, se presentan hechos que no podemos prever. Seguramente a nadie le agrada encontrarse temprano por la mañana con la desagradable sorpresa de que el automóvil no enciende, o acaso observar que tenemos una llanta desinflada. Mantener a la mano números telefónicos de taxis de confianza o de algún vecino, colega o familiar que pueda ofrecernos su ayuda es de gran utilidad; de igual manera, sencillas medidas preventivas como asegurarnos periódicamente de la vida útil de la batería, que el caucho o llanta de repuesto permanezca en buen estado y disponer de las herramientas mínimas para las reparaciones menores del vehículo etc., nos facilita enfrentar con mayores probabilidades de éxito este tipo de eventos no deseados.

6. Es mejor excusarse que ser impuntual. Con mucha frecuencia, en nuestra jornada diaria se multiplican las actividades; y tenemos varios compromisos que se pueden solapar en el tiempo; en estos casos es temerario pretender que poseemos el don de la ubicuidad para atender a cabalidad y suficiencia a cada uno de ellos. En la práctica lo que realmente ocurre es un atropellado ir y venir de un lugar a otro, incurriendo en impuntualidad generalizada, problemas de planificación e imperdonables desatenciones terceros, afectando nuestro desempeño, efectividad e imagen como líder, ocasionándonos adicionalmente un gran estrés y angustia emocional. Es

esta clase de situaciones, la excusa a tiempo, el diferir algún compromiso y la replanificación de actividades resulta una mejor alternativa, y se traduce mayor responsabilidad por parte nuestra.

7. Practica el hábito de la puntualidad hasta en el campo familiar.

La puntualidad no es exclusivamente durante los grandes eventos leonísticos o la asistencia a reuniones en nuestro sitio de trabajo o para llegar a tiempo al aeropuerto. Practiquemos hasta en la rutina de nuestros pequeños quehaceres personales como en la oportunidad de acudir a algún evento informal, reuniones familiares, compartir con amigos o asistir a fiestas sociales. Es una forma amena de interiorizar el hábito. Recordemos que lo principal es la autodisciplina y el interés personal junto con la práctica constante. Al cabo de varias semanas podremos observar algunos de los beneficios que se obtienen con la puntualidad: mejor uso del tiempo; disminución de la angustia y estrés; mayor efectividad en la realización de actividades; incremento de la confianza y la seguridad en sí mismo y el reconocimiento de terceros.

Para un líder, la transparencia y el comportamiento honesto forma parte de su integralidad, y traduce su sincero esfuerzo por practicar lo que significa modelar con el ejemplo. En el caso del liderazgo leonístico, hacer gala de la puntualidad conlleva intrínsecamente ese compromiso más allá de los lemas donde se promociona el servicio y la atención filantrópica. La puntualidad también traduce con hechos el genuino interés hacia los demás.

RESILIENCIA. ELEMENTO CLAVE DEL LIDERAZGO

En ocasiones nos enfrentamos ante situaciones que parecen insuperables, problemas aparentemente inabordables que ponen en entredicho nuestro equilibrio emocional; algunos pueden presentarse en el seno familiar (crisis matrimonial, divorcios, pérdida de un ser querido), en el trabajo (falta de empleo, frustración por no alcanzar un ascenso, acoso laboral, etc.), y otros en el entorno social (crisis políticas, desastres naturales, migrar a otro país). Son variados los factores que en determinado momento estremecen y sacuden la seguridad de nuestra particular realidad, de nuestro espacio vital, embargándonos de un sentimiento profundo de impotencia y frustración. Algunas personas superan estos estados de indefensión y siguen adelante por encima de los tropiezos y dificultades; otros se quedan anclados en la desesperación, la angustia constante, cayendo en profundo estado depresivo. En esos momentos es cuando sale a relucir la capacidad resiliente del ser humano para seguir adelante y sobreponerse ante la adversidad. En el caso particular de quienes asumen posiciones de liderazgo, se exige que desarrollen altamente esa competencia que permita conducir exitosamente a su equipo de colaboradores.

Desde hace varios años el término resiliencia ha pasado a formar parte del léxico comúnmente empleado para referirnos al tema del comportamiento organizacional. Etimológicamente la palabra resiliencia se deriva

del latín, del verbo resilio, que se traduce como «saltar hacia atrás, rebotar». Inicialmente se utilizó en la Física para describir la propiedad de aquellos materiales que podían volver a su estado original luego de recibir un impacto. Posteriormente se ha utilizado profusamente en la psicología, sociología, y más reciente en el ámbito del liderazgo para describir la capacidad de resistir y seguir adelante, de resurgir después de un golpe y sacar una enseñanza positiva, incluso en escenarios y ambientes hostiles y amenazantes. Desde 2016 la Real Academia de la Lengua reconoce este uso y recoge su nueva acepción: “Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos”.

Existen diferentes clasificaciones sobre los tipos de resiliencia, siendo una de las más conocidas las que mencionan el tipo psicológico, emocional, físico y comunitario. El profesor Mario Rodríguez nos comenta que esta última se manifiesta mediante la práctica consciente de la solidaridad con las personas más vulnerables y la posibilidad de contribuir con el desarrollo social. En este orden de ideas, podríamos asumir que la resiliencia como factor estratégico de un liderazgo integral, exige el compromiso militante y solidario hacia el prójimo, como requisito indispensable para superar crisis, deficiencias y retos de la sociedad actual.

El reconocido profesor francés Boris Cyrulnik considerado por muchos investigadores como el padre de la resiliencia, en una de sus obras más conocidas “ RESILIENCE: How Your Inner Strength Can Set You Free from the Past”, destaca la importancia de la personalidad resiliente para superar la adversidad, el dolor, y las experiencias negativas mediante el desarrollo de nuestras capacidades y fortalezas internas. La propia vida del profesor Boris como sobreviviente de la segunda guerra mundial ejemplifica la importancia de trabajar en el fortalecimiento de herramientas como la confianza en sí mismo, pensamiento positivo, fortaleza emocional, sentido de optimismo, constancia, flexibilidad, tolerancia y tenacidad para visualizar de forma constructiva el futuro.

De igual forma, el mencionado autor sugiere que ante los momentos difíciles, complejos e incluso aquellos definitivamente adversos, el líder debe desarrollar -y más aún demostrar-, fortaleza en el manejo de sus emociones,

valentía para enfrentarse a los problemas y obstáculos, poseer enfoque visionario que le permita vislumbrar alternativas en la confusión y ambigüedad de los ambientes, y disponer de la intensidad en su conducta para dirigir a su equipo a través de caminos complejos con templanza, coraje y determinación estratégica. En resumidas palabras, el líder resiliente ha de tener la capacidad de enfrentar desafíos, de influir a sus seguidores positivamente y potenciar su templanza moral. En este orden de ideas es propicio traer a colación autores como Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee, que en su obra “El Liderazgo Resonante”, también destacan la importancia de construir estilos de liderazgo que se enfoquen en inspirar a las personas, orientándolas a ser emocionalmente positivos, expresando sus propios valores y creer en sí mismos, facilitando en consecuencia la adaptación frente a cambios turbulentos del entorno.

En el leonismo hablamos continuamente del liderazgo como factor básico para incrementar nuestra acción social tanto como organización de servicio y también en el desarrollo de las potencialidades personales de sus miembros. En la Asociación, apostamos fuertemente por una sociedad más sana y justa, involucrándonos en numerosas -a la par de novedosas-, iniciativas y programas para atender necesidades puntuales de los sectores menos favorecidos. Para ello se requiere esfuerzos sostenidos en la preparación del componente humano del leonismo, fortalecer las competencias de los socios leones de manera que junto a la imprescindible identificación con aquellos valores primarios de la asociación y la cultura de servicio, dispongan de los conocimientos y herramientas necesarias para cumplir mejor su labor de líderes sociales.

La historia del leonismo es ejemplo vivo de su liderazgo resiliente, que en palabras del Prof. Carlos Pittaluga, se compromete en desarrollar continuamente para sí y para los demás sus capacidades, superando escollos, barreras e incluso limitaciones económicas, políticas y culturales. En estos más de 100 años de servicio como organización de servicio, la asociación se ha enfrentado a grandes retos, y gracias a su resiliencia como institución ha salido airoso, demostrando con hechos su potencial de organización líder en el campo comunitario y filantrópico. Esa historia exitosa está centrada

en el esfuerzo de hombres y mujeres que han trabajado fuertemente en su liderazgo propio e individual, es decir, el leonismo es grande organizacionalmente porque posee un recurso humano de alta calidad, con visión estratégica de servicio, cuyos miembros se esfuerzan cada día en trabajar por la comunidad con la conciencia y compromiso para ser mejores personas y líderes efectivos, y de esta manera cumplir más eficientemente su rol como ductores y responsables de las políticas, programas y actividades de la asociación. En consecuencia, el liderazgo resiliente no es una entelequia que permanece ajena a la esencia de los leones, es factor clave, palanca estratégica indispensable para facilitar nuestro quehacer diario, en el área personal, familiar, laboral, institucional y comunitario.

RESILIENCIA

Herramientas para potenciarla

Siempre surge la duda sobre si esta característica se aprende o es innata a una persona. Muchos psicólogos y estudiosos de la conducta consideran que la resiliencia puede fortalecerse e incluso desarrollarla como proceso de crecimiento personal, reconociendo que algunos individuos poseen más potencial que otros debido a situaciones culturales, nivel de inteligencia emocional y elementos relacionados a su formación hereditaria.

La resiliencia implica mostrar un fuerte sentido de propósito centrado en servir a los demás. Cuanto más pensamos en cumplir un propósito superior a nosotros mismos, más fuertes nos volvemos. El leonismo nos permite enfocar la perspectiva de vida de forma integral, asomándonos al entorno social y humano con el cual nos interrelacionamos. Valiosos ejemplos existen en muchísimos clubes alrededor del mundo, demostrando que el impacto del liderazgo leonístico se multiplica mediante actividades de servicio, contribuyendo a que las comunidades también ofrezcan y desarrollen su capacidad de salir adelante frente a limitaciones y obstáculos que en un primer momento pueden parecer irresolubles.

Nuestra asociación es modelo de resiliencia y a través del tiempo, de forma continuada ha manifestado una gran capacidad de adaptación para responder asertivamente ante diferentes retos e incluso amenazas. Los valo-

res y principios que forman parte vital de la cultura leonística sirven -así lo destaca la compañera Aida Sandoval del Club Maracaibo Los Haticos-, como poderoso aliado para seguir siendo referencia de institución resiliente en la época presente y hacia el futuro. La esencia de ese liderazgo poderoso, resistente ante la adversidad comienza en la esfera individual, pero se multiplica y fortalece en el ámbito de su Club, potenciándose en el ejercicio solidario hacia la comunidad.

La cdl. María Vitoria del Club de Ciudad Ojeda Distrito E-1, al conversar sobre este tema, siempre trae a colación la figura de Viktor Frankl quien en su conocida obra “El hombre en busca de sentido”, señala la importancia de mantener un propósito en la vida, ¿para qué estamos aquí? La respuesta a esa inquietud, a esa duda nos ayuda a encontrar la fortaleza para generar cambios y hacer una existencia más útil y solidaria. Ahora bien, debemos mirar hacia adentro y desarrollar continuamente esa competencia tanto en lo propiamente individual en nuestra potencialidad como personas, y sobre todo como líderes en nuestros propios clubes, de manera que produzcamos resultados positivos en el conglomerado de la institución, para finalmente transmitir esas herramientas hacia el servicio comunitario. No podemos compartir de lo que carecemos, por ello la preparación continua, la capacitación y crecimiento personales son esenciales. En tal sentido, me permito sugerir algunas recomendaciones extraídas de investigaciones de diferentes especialistas en el campo de la resiliencia, desarrollo personal, liderazgo e inteligencia emocional que puedan ser de utilidad en lo estrictamente individual y en el seno de nuestros clubes.

Aceptar el cambio. Vivimos en un mundo sumamente cambiante donde las situaciones aparentemente estables pueden sacudirse por elementos que están fuera de nuestro control. En los últimos años se han presentado grandes desastres naturales, tsunamis en Japón, terremotos en Taiwán y México, poderosos huracanes afectando a países como Puerto Rico, República Dominicana y el sur de los Estados Unidos, erupciones volcánicas en las islas Canarias y en Hawái. Son fenómenos naturales imprevistos que sacuden nuestra tranquilidad existencial, también somos testigos de preocupantes conflictos bélicos en Ucrania y el Medio Oriente, De igual forma,

la reciente pandemia del COVID 19, nos sacudió intensamente generando angustia en todo el planeta. Sin embargo, paso a paso, con tenaz resistencia el ser humano se sobrepone a nivel individual y colectivo por encima de dolorosas circunstancias que en el primer momento lucen insuperables. Por otra parte, en el quehacer diario, también nos enfrentamos a eventos que estremecen nuestra tranquilidad emocional, los cuales en un primer momento se erigen como obstáculos imposibles para nuestra capacidad de resistencia. Es necesario asumir y comprender que la sociedad y el mundo en que nos desenvolvemos, nos ofrecen grandes posibilidades, pero igualmente muchos retos y dificultades, por lo que resulta indispensable desarrollar comportamientos resilientes.

Tener autocontrol emocional. Las emociones son importantes para el ser humano. Manifestar alegría, tristeza, molestia incluso, son factores necesarios para el desarrollo integral de la persona. Sin embargo, el dejarnos llevar por la furia de las emociones frecuentemente puede tener resultados adversos para sí mismo y hacia los demás. En una reunión de nuestro club, podemos tener algún reparo por la conducta de X compañero, pero si reaccionamos de forma airada, acusándolo de indolente o irresponsable incluso delante de otros compañeros, estamos incurriendo en un desaguisado que, en lugar de corregir la situación, la empeorará de forma quizás irreversible. Hace algún tiempo se hizo viral en los medios de comunicación y redes sociales, el caso de un conocido actor mejicano quién tuvo un incidente de tránsito en la ciudad de Miami, y dejándose llevar por la ira le reclamó fuertemente al otro conductor, propinándole un golpe al rostro, ocasionando que cayera al pavimento y por el impacto contra el suelo la persona falleció. El actor fue sentenciado a pasar varios años en prisión por homicidio involuntario, siendo esa situación perfectamente evitable si no se hubiese dejado llevar por la ira. El líder resiliente tiene que conocer bien su arquitectura emocional, evitando que el mal manejo de las emociones lo conduzcan por caminos negativos. Es un proceso permanente nada sencillo y que requiere que las personas continuamente revisen su comportamiento aprendiendo a canalizar sus impulsos primarios sobre todo en situaciones de estrés.

Desarrollar pensamientos positivos. La resiliencia puede fortalecerse con el desarrollo de un concepto positivo de nosotros mismos. No se trata de creernos superiores a los demás, pero sí de mantener un sentido de autoconfianza en nuestras posibilidades como personas de bien. Ser optimistas, mirando siempre el vaso medio lleno y no medio vacío. Apreciar la belleza de los pequeños detalles, procurar la empatía hacia los demás, disfrutar lo que hacemos, fortalecer lazos de amistad y compañerismo, cuidar nuestro cuerpo y la mente, cultivar el gusto por la naturaleza, la música y las artes en general, son orientaciones que nos ayudan a crecer como personas positivas.

Manejar el conflicto adecuadamente. Siempre existirán problemas y algunos de ellos se convertirán en conflicto. Debemos aprender a ser parte de la solución y no convertirnos a su vez en eje o centro de la problemática. Ello exige conocer las diferentes aristas y ángulos de una situación antes de tomar decisiones apresuradas o inadecuadas. La internacional en su página web nos ofrece importantes recursos para administrar y solventar situaciones conflictivas.

Aprender de los problemas. Ser realista y aceptar la realidad. Muchos hemos soñado con un mejor ambiente para vivir, puede ser otra región, ciudad o incluso país. Nos gustaría que la sociedad fuera mejor y más justa, que nuestro equipo de fútbol o béisbol siempre ganara campeonatos, o que nuestros hijos fueran los más sobresalientes de la clase. Ahora bien, la realidad es una y no acepta matices oníricos que la disfracen para hacerla más atractiva. Tenemos que comprender que existen situaciones al margen de nuestro alcance que no pueden ser modificadas porque así lo queramos, sin embargo, sí es posible modificar el cómo reaccionar ante esas realidades. Una frase -convertida en plegaria- normalmente atribuida al filósofo y politólogo norteamericano Karl Paul Reinhold Niebuhr reza “Señor, concédeme la serenidad para aceptar las cosas que no puedo cambiar, el valor para cambiar las cosas que puedo cambiar y la sabiduría para conocer la diferencia”. La resiliencia no es sinónimo de terquedad y tampoco de quietismo o pasividad. Implica inteligencia emocional para sobresalir positivamente ante las exigencias de nuestro entorno.

Otras herramientas para fortalecer el comportamiento resiliente también las encontramos en la obra de Robert Brooks y Sam Goldstein “El poder de la resiliencia. Cómo lograr el equilibrio, la seguridad y la fuerza interior necesarios para vivir en paz.” En este texto, sugieren que uno de los factores más útiles para mejorar como individuos es saber comunicar, ser proactivos en el contacto e interrelación hacia los demás, en lo posible colocarnos en la posición de otros para entender su conducta. De igual manera, que la persona aprenda a encontrar su camino hacia la resiliencia, haciendo un pequeño plan vital, incorporando cada cierto tiempo análisis introspectivos sobre sus puntos fuertes y débiles, evaluando los propios errores y fallas, potenciar sus aspectos y aciertos y evitar en todo momento la autocompasión.

La autodisciplina. El líder resiliente posee un sentido muy arraigado del compromiso y la disciplina. Evita engañarse a sí mismo. En este sentido, para fortalecer nuestra capacidad de logro, es muy recomendable trabajar fuertemente en aprovechar el tiempo y reducir la tendencia a la procrastinación, es decir, al diferimiento continuo.

Finalmente debemos interiorizar que ser resilientes es un estilo de vida. Queda en nuestras manos dedicarnos a quejarnos de lo que tenemos -sea poco o mucho-, o de los problemas de nuestra vida. Algunos especialistas recomiendan que para erradicar esa tendencia del reclamo constante por las situaciones que enfrentamos a diario, podemos aprender de aquellos individuos que a lo largo de nuestra historia demuestran comportamientos resilientes. El ejemplo de Helen Keller ilumina la trayectoria de los primeros años del leonismo con su pasión por trabajar a favor de los invidentes, involucrando a la asociación en lo que se convirtió en una de sus campañas más emblemáticas. Con seguridad también en nuestro ambiente cercano conocemos a personas que lograron salir adelante a pesar de fuertes deficiencias físicas, limitaciones sociales o de entornos particularmente nocivos.

Los leones tenemos una gran ventaja estratégica para ser personas resilientes; las herramientas que nos ofrece la asociación para nuestro desarrollo son de gran utilidad, el intercambio fructífero con otros socios, clubes y distritos también constituyen valioso semillero para aprender a ser

cada día mejores personas, y sobre todo, pertenecemos a un conglomerado de hombres y mujeres que a través de la gestión social y comunitaria, del trabajo en pro de los demás, contribuimos al desarrollo de un mundo más justo. Esa es una gran escuela de resiliencia que nos invita a desarrollarnos con intensidad desde nuestra propia individualidad para llegar a ser agentes de cambio positivos por una mejor sociedad.

LA RESISTENCIA AL CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN LEONÍSTICA

Una de las áreas más complejas en el campo de las organizaciones es el manejo del cambio y cómo superar la normal resistencia al mismo. Experimentamos en las últimas décadas y sobre todo a partir del nuevo milenio, una permanente agitación en el ambiente en que se mueven las organizaciones. De una época en que la estabilidad era la norma, y donde la rutina, los procedimientos y los procesos organizacionales se modificaban lentamente, hemos alcanzado lo que Stephen Robbins llamo la Era de la Discontinuidad, en la que lo imprevisto, el dato serendipity, la innovación, transformación e incluso las mutaciones organizacionales son la señal clara de que el escenario se transforma un día y el siguiente también.

Actualmente observamos no sin cierto estupor y sorpresa, el desarrollo tecnológico, la masiva e inclusiva penetración de las redes sociales en nuestros ámbitos más privados y personales, la ruptura de paradigmas que creíamos inmutables, la emergencia de nuevos modelos culturales; la violenta combinación de sistemas políticos abiertos y democráticos junto a modelos arcaicos que suprimen las libertades esenciales del ser humano; la insurgencia de nuevas tendencias sociales; los choques más frecuentes en las brechas intergeneracionales a veces simplemente con diferencias de pocos años (ejemplo los milenials y la generación Z). En síntesis, el torbellino de los

cambios ambientales nos impacta de forma continua y acelerada; la organización y por ende quienes las conformamos, no podemos estar inermes o ajenos a esos cambios, muchos son altamente positivos y beneficiosos para la sociedad, otros obligan a la revisión y fortalecimiento de nuestros valores para enfrentar los riesgos de un exceso de relativismo cultural. Ahora bien, todo cambio tanto en lo personal como organizacionalmente hablando genera algún tipo de resistencia, es por eso que para superar, adaptar, asimilar y aprender de ellos, es necesario desarrollar comportamientos inteligentes y no simplemente reacciones emocionales.

Por otra parte, tenemos cambios que son lineales y continuos; otros aparecen, impactan y desaparecen, algunos son sencillos y simples, pero existen también los multidimensionales con variedad de elementos que se intercambian hasta caóticamente. Para enfrentar eficientemente esta vorágine, las organizaciones, -incluyendo nuestra Asociación-, necesitan estar preparadas y moverse hábilmente en esa danza del cambio de la que hablo Peter Senge. Es necesario generar respuestas justas, adecuadas y pertinentes que permitan a la organización superarse de forma asertiva y consolidarse como un cuerpo resiliente, pero a la vez estratégico. La cultura es un favor clave para desarrollar anticuerpos que limiten los efectos nocivos del cambio y potencien las bondades y ventajas con miras a un mejor desempeño organizacional.

La resistencia al cambio es perfectamente natural, es una reacción lógica ante aquellos factores, situaciones o elementos que puedan afectar la rutina, confianza y estabilidad, en resumen, nuestra zona de confort. A nivel personal, los miembros se sienten impactados por los efectos en sus hábitos, costumbres, y predisposiciones culturales. También es posible que impacte la estabilidad emocional y económica de las personas, estimule la proliferación de temores ante lo novedoso, y en casos severos podemos entrar en paralización, negación y rechazo abierto ante el cambio.

Para las organizaciones, de igual forma, los cambios sacuden su estabilidad, la tranquilidad del éxito pasado se ve alterada, las estructuras, la cultura y las políticas, procedimientos, incluso hasta sus valores se resienten, las relaciones con el entorno, las nuevas exigencias de los clientes, y las

novísimas demandas presentes en un mundo global se multiplican sin cesar.

Muchas organizaciones alcanzan el falso nirvana que son inmutables por su historia jalonada de éxitos y que con simples recortes gatopardianos podrán adaptarse ante cualquier contingencia. La historia de grandes corporaciones que no pudieron responder efectivamente ante el cambio está llena de casos dramáticos (Pan American, Kodak, Blockbuster, Xerox, Blackberry, JC Penney, TWA, Olivetti, entre otros). Enfrentar con éxito los cambios demanda una clara estrategia por parte de la organización, las grandes y medianas corporaciones han acudido a herramientas del Desarrollo Organizacional que les permitan establecer y utilizar eficientemente técnicas para responder de forma efectiva, minimizando la resistencia negativa y consolidando políticas inteligentes de manejo y aprovechamiento de los cambios.

La Asociación de Leones, también en este campo, nos proporciona algunos ejemplos valiosos, tales como saber utilizar las tecnologías de información para potenciar nuestro servicios, igualmente impulsar el desarrollo de alternativas (diferentes tipos de club) que se adapten mejor a determinadas situaciones y coyunturas geográficas y culturales; establecer procesos masivos y novedosos de formación , capacitación e instrucción leonísticas; manejo inteligente ante nuevas exigencia sociales (el enriquecimiento e innovación de las campañas globales), ser pioneros en políticas de mayor inclusión social y divergente de sus membrecías (la participación protagónica de la mujer leona), el respeto y apertura a diferentes culturales nacionales . En suma, el leonismo como institución global demuestra que no se esconde ante los cambios, asume con valentía el compromiso de seguir siendo líder en su campo específico de servicio social, aprovechando esa vorágine de transformación del mundo actual para consolidarse continuamente como organización de calidad.

Ahora bien, es responsabilidad de cada club y de sus integrantes, permanecer también activos y dispuestos para generar respuestas efectivas ante las exigencias de los diferentes entornos que tenemos en cada una de nuestras realidades locales. El cambio está con nosotros y es lo único estable en la era moderna, es responsabilidad de todos y en particular de quienes asumen compromisos de liderazgo, desarrollar estrategias -adaptadas

a su particular ambiente y situación-, que faciliten minimizar la resistencia, superando el rechazo inicial. Nuestros miembros deben aprender a aprender, asimilando y comprendiendo que las situaciones cambian, y aquello que sirvió en nuestros clubes un tiempo atrás, ahora probablemente es insuficiente o simplemente ya no es práctico y útil. Los recuerdos de lo que hicimos en el pasado como leones nos ayudan a mantener la ilusión y el entusiasmo, pero por sí solos no garantizan el éxito de las nuevas gestiones. Un viejo adagio organizacional reza, “Limitarse a contemplar y rememorar los logros alcanzados es el primer paso para el fracaso”.

LA SATISFACCIÓN DE SER LEONES

Un compañero león de larga trayectoria, me comentó que, para él, ser león le permitió aprender aspectos de la vida que en el pasado no les daba importancia: la esencia de la amistad, el placer de servir, el poder compartir ilusiones y trabajar para que se cumplan, pero uno de los motivos más potentes que lo consolidaron en el leonismo, fue el sentirse pleno, feliz y optimista. En este sentido, muchas investigaciones en el campo de la salud mental, coinciden que mantenerse ocupados e invirtiendo el tiempo pensando y ayudando a otros, contribuye a una mayor homeostasis emocional, así como a la producción de aquellas hormonas que generan satisfacción, es decir, lo que se denomina el cuarteto de la felicidad: las endorfinas, oxitocinas, serotoninas y dopaminas.

Loretta G. Breuning, autora del libro *Habits of a happy brain* (“Hábitos de un cerebro feliz”), explica que “cuando tu cerebro emite uno de estos químicos, te sientes bien”. Indudablemente, el solo hecho de pertenecer a una asociación como el leonismo no implica un incremento de estas hormonas, sin embargo, actividades como trabajar en equipo, compartir logros, establecer pequeñas metas y cumplirlas, fortalecer relaciones basadas en la confianza y empatía, contribuyen a elevar la producción de las mismas.

Por otra parte, al focalizar nuestra atención hacia los demás, pasan a segundo plano muchas de las preocupaciones que tenemos en la vida diaria,

aquellas que con frecuencia nos hacen ver únicamente el vaso medio vacío. Participar en grupos y organizaciones de filantropía también constituye fuente de satisfacción personal, y contribuye a elevar nuestro estado de ánimo. Estar motivado, con actitud positiva y con ímpetu emocional son claves para desarrollar la capacidad de liderazgo, por lo que muchos estudiosos de la conducta humana recomiendan que ante momentos de crisis, dificultades o situaciones especialmente problemáticas, es importante la búsqueda de aquellos recuerdos que nos han proporcionado momentos de alegría, satisfacción y asertividad emocional. Se trata, en síntesis, de reflexionar sobre las experiencias positivas, estimulantes y enriquecedoras que permitan “recargar las pilas”, es decir, renovar nuestras capacidades emocionales.

Pertenecer a un club de leones, significa ciertamente compromiso y disciplina para cumplir con nuestra responsabilidad social, pero ello no debe ser sinónimo de obligación forzosa que genere rutinas tediosas. La experiencia leonística para los socios debe traducirse en motivación íntima y satisfacción personal por esa labor de filantropía y apoyo comunitario. Es posible que en determinado momento, algún socio se sienta fastidiado, cansado o sin los ánimos suficientes para seguir siendo león, en tal sentido, el líder debe estar atento ante este tipo de situaciones y procurar en lo posible conocer las causas de su comportamiento apático, acercarse al compañero, indagar sus inquietudes, y aprovechar esa oportunidad para conversar sobre sus inicios como miembro del club, las motivaciones que lo acercaron al leonismo, sus experiencias positivas; en otras palabras, indagar con respeto pero asertivamente, para que ese estímulo subyacente que lo condujo al seno de la organización, salga nuevamente a flote; y el entusiasmo que guio sus primeros pasos como león incentive a su memoria, recordándole la alegría y satisfacción personal de formar parte de esta institución.

Los líderes leones -y siempre es necesario recalcarlo una y otra vez-, no son únicamente figuras burocráticas con roles administrativos de representación formal, también representan el apoyo, la orientación y la mentoría hacia el conglomerado de sus clubes. En esa gestión, una buena herramienta motivacional -como nos sugiere la Internacional-, es celebrar los logros, y

realizaciones, y también, destacar la trayectoria de sus miembros, sus éxitos personales y profesionales, enfatizando -como lo planteó en su lema, el pasado Gobernador del Distrito E-1 Jorge Boscán- que forman parte de una gran familia más allá del estricto campo organizacional. La motivación es intrínseca a cada ser humano, pero en ocasiones, se hace necesario esa palmadita, ese incentivo, la palabra o el gesto oportuno, para renovar los ánimos y alejarnos del quietismo y la pasividad.

Compartir la emoción de nuestros primeros pasos en la asociación, facilita nuevamente reconocernos como miembros activos y conscientes en el quehacer leonístico. El líder más allá de sus responsabilidades y deberes inherentes a sus cargos formales, debe animar continuamente a su equipo de colaboradores, apelando a la fibra íntima que como llama incandescente, impulsó su adhesión a nuestra Institución. En razón de ello debemos recordar siempre, que ser león es una denominación que nos identifica, motiva y sobre todo compromete en la búsqueda incesante por el bienestar social, particularmente de aquellos sectores menos favorecidos, a la par de proyectarnos permanente como cultores de esa filosofía de vida donde lo importante es servir y no el servirnos.

UTILIDAD DE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS

En esta oportunidad vamos a platicar sobre la importancia de las alianzas estratégicas en relación al leonismo. Inicialmente recordemos -parafraseando a Gary Hamel y a Yves Doz-, que las alianzas estratégicas son asociaciones, convenios o acuerdos realizados entre dos o más empresas con el fin de lograr una ventaja o beneficio que de manera individual no podrían conseguir. Son también un componente clave para el desarrollo y crecimiento del negocio pues nos permiten “traer desde afuera” conocimientos, experiencias y recursos (humanos, financieros, físicos) que permitan alcanzar mayor productividad y mercado para nuestros productos y servicios.

Ahora bien, ¿es factible establecer alianzas en organizaciones sin fines de lucro y de servicio social como las nuestras? La respuesta es un rotundo sí. Nos referimos al compromiso que históricamente ha desarrollado la Asociación internacional de Clubes de leones con diferentes instituciones para expandir, promover, impulsar, multiplicar su ámbito de acción optimando el uso de recursos financieros y humanos. Algunas de esas alianzas se han establecido con: el movimiento Scout, Organización Mundial de la Salud, la Cruz Roja, Manappuran Foundation; World Diabetes Foundation, Special Olympic, World Blind Union, The Global Food Banking, Inter Action, entre muchas otras instituciones públicas y privadas (para mayor información se puede consultar en la página web de la Internacional).

A nivel local en nuestro país, podemos mencionar, algunas relaciones perdurables con Alcaldías Municipales para impulsar campañas de vacunación contra el polio y otras enfermedades, así como la administración de ambulatorios de salud. También, el apoyo continuado con fundaciones como Niños del Soccer en Ciudad Ojeda, y con Colegios como Fe y Alegría también en el municipio Lagunillas del Estado Zulia. Podemos mencionar además a la Ymca, Aldeas Infantiles, Fundación Amigos del Niño con Cáncer, Fundación Inocens, Fundación Famac, Hogar Santa Ana y la Cruz Roja Venezolana, y diferentes universidades privadas.

Por otra parte, la Responsabilidad Social se ha establecido como una principal oferta de muchas empresas en el mundo entero, procurando impulsar su compromiso social con el desarrollo de campañas puntuales o continuadas de servicio social, favoreciendo el establecimiento de relaciones con asociaciones como la nuestra. Es importante puntualizar, que las alianzas no significan desconocimiento de su propia razón de ser, en cualquier iniciativa mixta que se establezca debe quedar muy clara la independencia de sus integrantes; es así como en el caso de la Asociación Internacional, siempre se mantiene su independencia como institución, con claridad meridiana de sus objetivos, políticas y razón de ser.

Estudiosos como Thompson y Strickland destacan como ventajas de las alianzas estratégicas, algunas áreas fundamentales entre ellas, la colaboración mutua en el aprendizaje tecnológico o el desarrollo de nuevos productos; mejoras en la eficiencia de la cadena de suministros; creación de economías de escala en la producción y/o mercadeo y el facilitar el acceso a nuevos mercados.

En lo relacionado a nuestros clubes, los beneficios pueden ser múltiples. Primeramente, **la extensión de nuestro ámbito de acción social**. Gracias a ello el número de beneficiarios potenciales puede incrementarse de forma sustancial, generando mayor bienestar a la comunidad.

Optimación de recursos financieros, humanos y logísticos, permitiendo el desarrollo de sinergias productivas que potencien la efectividad de las campañas de la Asociación. Un ejemplo lo tenemos en las áreas de salud y alimentación.

Promoción de nuestras actividades e imagen. Al establecer alianzas constructivas el leonismo expande y multiplica el conocimiento de su filosofía de ser y de gestión social, abarcando importantes sectores de la sociedad, igualmente algunas alianzas con medios de comunicación impulsan la “marca” de la Asociación, facilitando el conocimiento y comprensión de nuestra labor de voluntariado. Todo ello propende a la difusión de las políticas y actividades de los clubes.

Captación de nueva membresía. Es muy factible que gracias a la política de alianzas, se incremente la posibilidad de obtener futuros candidatos que demuestren genuino interés, valores éticos y potencial de servicio para incorporarse a nuestros clubes.

Adquisición de novísimos conocimientos y competencias para nuestros miembros. Al trabajar en conjunto con otras organizaciones, se produce el efecto del cruce e intercambio de experiencias, lo que permite incrementar la capacidad gerencial de los clubes y por ende contribuir a la formación y mayor capacitación de la membresía con el desarrollo de nuevas habilidades.

También, un elemento muy útil es la posibilidad de sumar esfuerzos respetando la individualidad de cada institución. Esto es aplicable cuando dos o más clubes suman voluntades y establecen estrategias comunes en un proyecto unitario.

Finalmente, es importante subrayar que la Asociación, al observar las necesidades crecientes de grandes sectores de nuestra sociedad, ha venido ampliando su campo de acción social, estableciendo una importante red de alianzas estratégicas con diferentes instituciones, constituyendo una importante herramienta para consolidar el leonismo.

LOS “PEQUEÑOS DETALLES” QUE INFLUYEN SOBRE EL LIDERAZGO

En numerosas ocasiones, escuchamos una pregunta que se ha hecho tan popular como la inquietud expresada por el príncipe Hamlet en la obra homónima de William Shakespeare “Ser o no ser, esa es la cuestión”, y esa interrogante es ¿los líderes nacen o se hacen? Las respuestas a la misma han permitido la aparición de miles de textos, innumerables investigaciones académicas, prolijidad de artículos científicos, así como un sinfín de aportes de distinta calidad en las páginas de opinión y medios de comunicación. En esta oportunidad, quisiéramos concentrarnos sobre el proceso de liderazgo, asumiendo -según nuestro muy personal criterio-, que el liderazgo es un proceso continuo, permanente, inagotable que se reinventa en cada fase de la vida y en las distintas esferas de nuestro quehacer personal. Partiendo de ese enfoque, encontramos variedad de lecciones que son aplicables y de valiosa utilidad para todos aquellos que están genuinamente interesados en desarrollar sus capacidades como líderes.

Es importante recordar nuevamente el concepto básico de liderazgo “...la capacidad de influir a otros para que realicen determinada acción”, y en segundo término puntualizar el hecho que la cualidad de líder viene dada por el reconocimiento explícito o tácito por parte de los seguidores o colaboradores del líder. Igualmente, es oportuno mencionar la conceptualización de

los profesores Keith Davis y John Newstrom (El comportamiento humano en el trabajo), la cual se aplica muy bien al tema que deseamos compartir: “...el liderazgo es el proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, con el propósito de que trabajen con entusiasmo en el logro de sus objetivos...”.

A continuación, presentamos algunos de los muchos aspectos -denominados por este servidor “pequeños detalles”-, que pueden impactar positiva o negativamente durante el proceso de liderazgo.

1. Trabajo sin pausa

El liderazgo exige esfuerzo consciente, no es una prebenda que se adquiere de forma mágica, espontánea o al azar. Ser líder implica trabajar continuamente para desarrollar las competencias necesarias que le permitan a la persona alcanzar su máximo potencial de liderazgo. Algunos se hacen eco de la popular expresión que las condiciones del líder son producto del azar, de los genes heredados o como consecuencia de la combinación afortunada de factores ajenos a nuestra voluntad, como el lugar donde nacimos, el color de nuestra piel o los padres que nos dieron el ser. Por otra parte, también es importante desterrar la muy difundida creencia -incluso presente en algunos círculos empresariales y educativos-, sobre que aprender a ser líder es tarea sencilla, y se puede desarrollar únicamente con determinadas lecturas de autoayuda, un curso rápido de 8 horas o recibiendo varias charlas motivantes por parte del orador de moda. Alcanzar un buen dominio de las diferentes competencias que hacen a una persona líder reconocido y altamente efectivo, implica una persistente tarea de cada día, aprendiendo de los errores y reforzando una y otra vez aquellos comportamientos -incluyendo la esfera emocional- que soportan la efectividad positiva de un auténtico líder.

2. Compromiso ético

El líder per se no es malo o bueno, su valoración ética vendrá dada por su arquitectura de valores y principios. Esta es otra área sobre la que se ha escrito infinidad de publicaciones. A lo largo de la historia, encontramos

muchos ejemplos de personas que según la teoría del liderazgo pueden definirse como tales, sin embargo, su gran efectividad, facilidad de comunicación, influencia y poder sobre sus seguidores, se orientó hacia fines no cónsonos con la ética y la esencia de los principios fundamentales de la humanidad. En este sentido, es importante puntualizar que la grandeza del líder no se identifica únicamente por la capacidad de influir en otros; es necesario -como excelentemente lo explicó la cdl. Lesbia González en uno de nuestros foros leonísticos-, que las competencias del liderazgo descansen plenamente sobre un conjunto de valores básicos fundamentados en el respeto irrestricto hacia los demás y la entereza consciente de trabajar por la transformación ética de la sociedad. Existen muchos líderes y lamentablemente en importante número son conductores de masas que explotan las primitivas tendencias del comportamiento humano para sus propios objetivos de poder y control.

3. La autosuficiencia

Un líder positivo, integral y realmente efectivo, no se considera el elegido, o un ser ungido de especiales atributos, en lenguaje muy coloquial, “no se cree la última Coca-Cola del desierto”, es decir, poseedor de capacidades que lo hagan superior a los demás, sin necesidad de requerir consejo alguno, asesoría o aportes por parte de sus seguidores o de terceras personas. Asumir este tipo de comportamiento genera rechazo en sus colaboradores y con altísima frecuencia limita el desarrollo y crecimiento personal del equipo de trabajo, afectando negativamente el ambiente y moral del grupo, impidiendo también, el cumplimiento de los objetivos y metas que se hayan podido establecer. El líder integral se ocupa de hacer partícipes a sus seguidores, escuchándolos activamente, estimulando la acción proactiva del equipo, recibiendo empáticamente las observaciones, recomendaciones sugerencias y planteamientos diferentes a los suyos, igualmente es muy consciente que la sinergia producto de diferentes colaboraciones y aportes, es clave para la obtención de mejores resultados y facilita el funcionamiento óptimo de su organización.

4. Estudiar continuamente

Enlazado con el punto anterior, el verdadero líder no se queda mirando cara al pasado en su gestión, ello le permite asomarse ávidamente por el sendero de nuevos conocimientos, fortaleciendo su desempeño con el refuerzo de aquellas áreas y competencias personales que requiera para consolidarse cada día como líder realmente efectivo. Su curiosidad y entusiasmo le estimula a no cesar de aprender, y en tal sentido, los líderes integrales son inconformes consigo mismo, huyen de la mediocridad y el facilismo intelectual, disfrutando ser genuinos aventureros del saber.

5. La atención a su gente

El respeto tiene que ser condición sine qua non para todo aquel que pretenda crecer tanto en su faceta de líder, y sobre todo en su integridad como persona; es la premisa básica para convivir adecuadamente en sociedad y trabajar con sincera actitud en la búsqueda y desarrollo de ambientes más sanos y solidarios. El líder león debe esmerarse en practicar continuamente ese respeto, ese reconocimiento a los demás, la verdadera otredad como diría el gran filósofo mejicano Octavio Paz. Ello le permitirá identificar la importancia de cada individuo y transmitir a sus seguidores la necesidad de la atención al prójimo como elemento consustancial del servicio social.

6. Ser cada día mejor persona y luego reforzar sus competencias técnicas/emocionales

Un buen líder, es aquel que en primer lugar se ocupa por ser un hombre bueno, íntegro, consciente de sus debilidades, pero entusiasta en la búsqueda de su mejora personal, desarrollarse como un Mensch, expresión que en la tradición judía se refiere básicamente a la persona que se esfuerza por ser íntegra en su vida pública y privada, responsable, digna, interesada en practicar el bien y con claro sentido de hacer siempre lo que es correcto. Un líder integral, es celoso observante de la propia coherencia entre los valores que pregona y la conducta que exhibe, consciente y cumplidor de sus responsabilidades, practicante de la solidaridad hacia los demás, y siem-

pre orientado en sus esfuerzos por hacer un mundo más justo más allá de las paredes de nuestros clubes.

7. Gestor de emociones

El líder debe aprender a gerencia sus emociones, reforzando el manejo adecuado de las mismas. Reaccionar a las primeras de cambio, explotar ante alguna dificultad, perder los estribos frente a un problema o incurrir en desacatos emocionales ante posiciones u opiniones contrarias, impiden el desarrollo de un verdadero liderazgo efectivo.

8. Resiliente

Las dificultades como bien reza el proverbio chino pueden ser también oportunidades de crecimiento y aprendizaje, John Maxwell escribió un interesante libro “El lado positivo del fracaso”, para demostrar que las caídas son también puntos de inflexión que contribuyen al mejoramiento personal, siempre y cuando, se analicen cuidadosamente extrayendo conclusiones útiles para no reincidir. El líder integral logra destacarse por su capacidad de superación ante los problemas, no los elude, tampoco se inhibe o paraliza, sabe con inteligencia emocional andar por el camino tortuoso de los obstáculos, y logra alcanzar sus metas a pesar de los avatares existentes en el proceso. En muchas organizaciones, encontramos personas en posiciones de poder formal, que ante situaciones difíciles escurren el bulto, o se limitan a delegar hacia arriba o peor aún, derivan la responsabilidad y posibles culpas en algunos de sus seguidores. Los líderes realmente integrales asumen con criterio los retos, se ocupan en conocer los riesgos y no rehúyen sus compromisos, asumiendo plenamente que las dificultades forman parte integral de su desempeño como líderes.

Existen muchos otros “detalles” que impactan el proceso de formación y desarrollo de líderes verdaderamente efectivos, razón por la cual es indispensable fortalecer la capacidad de aprendizaje, a la par de la necesaria voluntad que nos conduzca en la práctica a mejorar continuamente nuestro propio desempeño.

BUENAS O MALAS DECISIONES

Arrepentirse por lo que debimos hacer y no lo hicimos, por seguir a otros o evitar controversias, es una conducta que no es ajena a nuestro devenir individual, y más en aquellos casos donde interactuamos como parte de una organización y estamos expuestos a tomar continuamente decisiones y asumir posición ante determinadas y variadas circunstancias. Aspectos como la asertividad, el manejo de la incertidumbre, el valor para enfrentar riesgos, la autoconfianza, el sentido de la oportunidad, la evaluación de riesgos, el conocimiento del entorno, la habilidad en la administración de relaciones interpersonales y también el tacto, mesura y la inteligencia emocional, se encuentran presentes en este complejo asunto. Me permito compartir algunas breves consideraciones, reconociendo que las mismas son material fecundo para desarrollarlas prolijamente en venideras ocasiones tanto en este foro como en otras ventanas del aprendizaje leonístico.

En primer lugar, el líder debe fortalecer su capacidad resiliente para entender que se puede equivocar y asumir de forma madura la responsabilidad por sus hechos, acciones y decisiones. Eso no significa debilidad o falta de competencia para el desempeño de su rol; no somos infalibles, los errores representan oportunidades de mejora, lo fundamental es proceder al análisis de los mismos y extraer conclusiones válidas para corregir y potenciar nuestras capacidades de liderazgo. Por el contrario, debemos

evitar mantenernos en estado de constricción permanente; lamentarnos o victimizarnos sin el ánimo de corregir, es impráctico y aleccionador, y puede dar lugar a un estado de frustración que impida seguir adelante enfrentando nuevas exigencias. Es importante interiorizar como dice el proverbio popular “...que de nada vale llorar por la leche derramada...”, en otras palabras, levantarnos a pesar de los tropiezos.

Un segundo punto es que toda decisión incluyendo las omisiones o ausencia de las mismas, son decisiones. Al momento de evitar una determinada acción, hemos ejecutado una decisión. En lo personal siempre he sido quizás demasiado crítico con aquellos compañeros que ante un momento crucial optan por no tomar decisiones, argumentando que lo mejor es abstenerse, para no comprometerse. Ese tipo de conducta también es una decisión e igualmente tiene consecuencias. Toda decisión (activa, pasiva, abstención, omisión, mirar para los lados o practicar la conducta del avestruz) genera efectos. El líder requiere estar muy consciente al respecto e incentivar a su equipo para que idénticamente interiorice también la responsabilidad por sus actos y decisiones.

No se puede quedar bien con todos al mismo tiempo. Resulta peligrosamente atractiva la tendencia de concentrarnos en la búsqueda de la unanimidad para cualquier acción o decisiones que vayamos a poner en práctica. En la Biblia encontramos que los profetas y hasta el mismo Jesús se manejaron en difíciles escenarios y ambientes sociales hostiles, donde la incompreensión y la opinión disidente de muchos de sus seguidores, los obligó en numerosas ocasiones a “...que remar contra la corriente...”, aun a costa de su propia seguridad personal. Como en tópicos anteriores hemos mencionado, uno de los factores primordiales del líder efectivo es la conducta asertiva en sus interrelaciones personales y durante la toma de decisiones, aspecto que no colide con el necesario e indispensable respeto a la diversidad opinática y la confrontación de ideas con sus compañeros.

Prepararse siempre. En este tema como en cualquier aspecto del liderazgo, la capacitación es indispensable, y realmente contribuye a disminuir la toma de decisiones apresuradas, o asumir posiciones solo para quedar bien ante los demás o evitar las críticas de terceros. Consolidarnos como líderes

efectivos en nuestras decisiones y en el manejo de situaciones complejas es un esfuerzo continuado de aprendizaje, donde junto a la teoría se incorpora la práctica consciente; es un proceso que no se agota y requiere alta disposición para aprender pero también desaprender viejos hábitos. La fortaleza del líder leonístico en sus decisiones se nutre en gran medida por su capacitación y el desarrollo de las competencias necesarias para desempeñar su liderazgo, junto a la certidumbre moral que le proporcionan los valores y principios básicos como persona de bien. Nuevamente la orientación de nuestro código de ética puede servir de potente faro orientador para la mayoría de las coyunturas que enfrentamos en el quehacer diario, tanto en el seno de la institución como en los diversos escenarios en los cuales nos desenvolvemos.

Como líderes en crecimiento y formación, recordemos que equivocarse es de humanos y el saber corregir es de sabios.

Otra reflexión sobre la integridad

La integridad como elemento consustancial del leonismo se encuentra íntimamente relacionado con la observancia rigurosa de nuestro código de ética. Ser íntegros en todo momento y circunstancia representa el motor conductual que facilita la adhesión a los valores primarios que soportan el quehacer leonístico. Los leones no somos personas de índole superior al resto de la sociedad; mantenemos el perfil normal del ciudadano promedio, pero nos anima el firme deseo de aportar nuestro esfuerzo hacia el bienestar del prójimo, y asumir con entereza, aunque siempre con limitaciones, el compromiso de trabajar por una sociedad más justa y solidaria.

En esa especie de cruzada permanente del servicio social, tenemos en el leonismo un prolífico conjunto de ejemplos de compañeros que a lo largo de su vida han demostrado en su comportamiento personal, profesional, público, social y familiar, la adherencia a un poderoso y orientador código de ética, manteniendo en todo momento esa indispensable coherencia entre el decir y el hacer, en el pensamiento y la acción. En este orden de ideas, es importante detenernos unos minutos en recordar algunos nombres de grandes exponentes de nuestra asociación que sirven de liderazgo modélico en el seguimiento de pautas de conducta integral para

nuestro cabal desenvolvimiento como miembros de la Asociación Internacional de Clubes de Leones.

Empezamos con nuestro fundador el cl. Melvin Jones cuya vida fue un ejercicio completo de integridad y fidelidad a los principios básicos de la solidaridad y fraternidad, plasmada en esa ya mítica frase “You can’t get very far until you start doing something for somebody else”, que podríamos traducir como “ No se llega muy lejos si no se hace algo por otro”. Jones fue un exitoso hombre de negocios y ha podido continuar dedicándose exclusivamente a su actividad empresarial, sin embargo, imbuido por una poderosa vocación de servicio y animado además por su voluntad incansable de hacer y no quedarse únicamente en la prédica de buenos deseos, inició la creación de una organización que sumara esfuerzos y talentos para impulsar el desarrollo y ejecución de actividades de servicio social, destinadas a mejorar las condiciones de vida de las comunidades e incluso del mundo entero, promoviendo la paz, la comprensión y la solidaridad internacional, mediante el esfuerzo coordinado de clubes de servicio en todos los países. Su ejemplo fue seguido por miles de hombres y mujeres que en el presente superamos el 1.350.000 de voluntarios en más de 200 países. Hasta su muerte en 1961, Jones continuó laborando apasionadamente por lo que él consideraba su mejor obra.

A nivel de nuestro Distrito E-1, quisiera compartir la experiencia de haber conocido a un excelente león sinónimo de integridad en todas sus facetas como persona, me refiero al querido PGD. Enrique Curto Pond, quién fue un inmigrante catalán que llegó a estas tierras en búsqueda de mejor futuro. En el estado Zulia, con esfuerzo y tenacidad, trabajo duro y con un férreo sentido de la honradez desarrolló una exitosa carrera como empresario vinculado a la actividad de servicios petroleros. Junto a su quehacer laboral, impulsó diferentes proyectos sociales -construcción de escuela primaria, consultorio de salud entre otros-, destinados a mejorar las condiciones de vida de sectores populares de la comunidad de Ciudad Ojeda y la localidad de Tía Juana.

Miembro del club de Leones Tía Juana Tamare, ocupó distintos cargos en su Junta Directiva, e igualmente cumplió de forma excelente funciones

en el Distrito E-1 habiendo sido elegido Gobernador para el período 1981-1982, desarrollando fecunda labor de fortalecimiento del distrito con la creación de seis nuevos clubes. En su vida personal también fue ejemplo de discreción e integridad. Promotor de otras importantes iniciativas como la creación del Club Hispano de Ciudad Ojeda, Enrique se ganó el respeto y admiración de diferentes sectores de la sociedad y comunidad citojense. Siempre mantuvo un perfil discreto, pero con la asertividad necesaria para exponer sus puntos de vista con firmeza, respetando los puntos de vista y posiciones que diferían de los suyos. Durante su vida fue objeto de muchas distinciones por diferentes entes públicos y privados, pero el principal reconocimiento provino de los empleados de sus empresas y de sus compañeros leones. Hasta su fallecimiento se mantuvo activo como león, ocupando el cargo de Tesorero de su club, y asesor vitalicio de la presidencia.

Casos como el del cl. Enrique existen en todos nuestros clubes, se trata de compañeros(as) que simbolizan el modelo concreto de leones integrales, que manifiestan en su conducta coherencia absoluta con el credo leonístico tanto en el plano social, como también en el comportamiento individual. Nombres como los recordados PGD. Don Pedro Coronel Díaz, Rubén Segovia, Jacinto Medina, la siempre admirada PPCG. Lilia Morillo de Valencia, son entre muchos otros, ejemplos de compañeros cuya trayectoria puede orientarnos en la senda del servicio social, con un irrestricto apego a nuestros valores y principios éticos, reforzando la noción de integridad en la vida personal de cada uno de nosotros, lo que permite y facilita el modelaje de una cultura de integridad en toda la organización leonística.

PARA UNA MEJOR PLANIFICACIÓN PERSONAL

Definitivamente el análisis introspectivo para determinar nuestras áreas de mejora se considera un factor muy importante para consolidar el crecimiento personal, y en el caso que nos ocupa el reforzamiento de nuestras competencias como líderes exitosos. Citando una frase feliz de la cdl. Lesbia González “Organizar nuestra casa interior”, como primer paso para energizarnos positivamente y consolidar nuestro desarrollo individual. De igual manera diferentes autores y especialistas sobre el tema del liderazgo, recomiendan ampliamente la continua revisión personal como herramienta útil en la optimación de las competencias de la gestión del líder.

José María Cardona en su libro “Liderazgo personal. ¡Logre resultados y supere la crisis!” plantea la conveniencia de realizar periódicamente auditorio personal para ayudar a nuestro propio conocimiento individual. No se puede mejorar lo que no se conoce, podría simbolizar la máxima para abordar sin cortapisas, justificaciones engañosas o exceso de complacencias, la revisión de la conducta personal. Por otra parte, en un estimulante texto “Coaching y liderazgo Personal”, de las autoras Beatriz García Callejón y Leticia Martín, se habla de liderazgo personal como aquellas competencias que caracterizan a un líder de equipo, pero desarrolladas primeramente en uno mismo, lo que conducirá a saber tomar el control de nuestra vida, definir decisiones adecuadas y correctas para enfrentar el camino del bien.

Asimismo, Oscar Anzorena nos habla del camino interno del liderazgo como un proceso continuo, permanente de maestría personal para desarrollarnos con mayor efectividad y calidad de vida en nuestro locus de control, contribuyendo a la larga a que nos convirtamos en mejores seres humanos, transformando positivamente la interrelación hacia los demás.

Quisiéramos también traer a colación la lección inspiradora de Stephen Covey en su obra clásica “El octavo hábito. De la efectividad a la grandeza”. En ella, el autor nos invita a la búsqueda de nuestra voz e inspirar a los demás para que encuentren la suya. Esa voz es aquella de la relevancia personal única, puesta de manifiesto cuando nos enfrentamos a los desafíos y exigencias de la vida, tarea para la cual disponemos de la capacidad y el potencial, siendo requisito indispensable la voluntad y exigencia de querer hacerlo mediante un esfuerzo sostenido de análisis personal y consistente superación. En atención a lo antes expuesto, tomaremos prestados algunos elementos de la teoría organizacional en referencia a la planeación estratégica para orientar ese esfuerzo de análisis y determinar acciones concretas que nos ayuden a mejorar nuestra gestión personal y por ende de liderazgo.

Primeramente, abordamos el análisis de nuestro comportamiento y accionar durante determinado periodo y, en segundo lugar, algunos breves comentarios sobre el plan de mejora estratégica. Con respecto a la reflexión sobre lo realizado y dejado de hacer, es indispensable ser lo más sincero y honesto con nosotros mismos; con frecuencia en mis clases de responsabilidad social empresarial, les comento a mis maestrantes que una persona puede engañar otras sin ruborizarse, pero es difícil mantener la mirada ante aquella que nos observa cuando estamos frente al espejo, es decir, a nuestra propia conciencia.

El estudio autocrítico en ocasiones puede ser urticante, pero a la larga deja la satisfacción de haber obtenido respuesta ante algunas fallas cometidas y la necesidad de su reparación. El líder integral está consciente de sus limitaciones, y no tiene el temor de reconocer sus fallas, pero igualmente sabe extraer fuerza y coraje para enmendar errores y aprender de los mismos. El solo ejercicio de reflexión personal es ya un avance importante

para la consolidación de nuestras habilidades de liderazgo, y permite incrementar las capacidades de gestión cuando interrelacionamos con nuestros colaboradores, terceros y relacionados.

Luego de realizar de forma honesta y sincera el ejercicio de autoanálisis y reflexión introspectiva, el líder pasa a la siguiente etapa, que es la planificación estratégica personal. En esta etapa -insistimos en ello-, no se tratará de las acciones para su equipo de trabajo, su organización o su club, deberá concentrarse en su particular e íntimo plan estratégico. Parafraseando definiciones, el plan estratégico personal estará conformado por un conjunto de principios y acciones vitales y necesarias para definir el rumbo, acciones y dirección que el líder tomará para desarrollar sus propias competencias personales, así como aquellos recursos disponibles que les permita obtener las metas propuestas.

Elementos básicos

Disponer el tiempo suficiente. No se trata de invertir meses pensando indefinidamente sobre lo que vamos a hacer. Dedicemos un tiempo suficiente, pero con intensidad y concentración. Evitar el divagar y el continuo dar vueltas. Es muy recomendable disponer de un lugar tranquilo donde las interrupciones no tengan cabida. Algunos estudiosos sugieren ambiente musical apropiado, sin embargo, muchas personas preferirán atmósferas aún más silentes. En cualquier caso, es necesario controlar los distractores como el celular y la TV.

Definición de aquellos valores y principios que rigen nuestra vida. Partimos de la premisa de que somos buenas personas, pero es importante reflexionar sobre la base moral que guía nuestra conducta. Para algunos, pueden ser los principios bíblicos contemplados en las tablas de Moisés, para otros la formación hogareña y las enseñanzas compartidas en el seno familiar, incluso el código de ética leonística y sus elementos centrales representan para muchísimas personas el fundamento ético de la conducta personal. Lo importante es recordar activamente las bases que soportan nuestra esencia interior como hombres y mujeres de bien. Este fundamento servirá de respaldo para alinear el desarrollo posterior del plan estratégico.

Evaluación de nuestro entorno personal. Para ser consecuente y con la coherencia necesaria en el establecimiento de objetivos, es ineludible analizar nuestros entornos externo e interno. Herramientas existen muchas, sin embargo en el plano personal, sigue siendo de gran utilidad el FODA, es decir, evaluar cuáles son las Fortalezas que disponemos como personas (puede ser la facilidad de expresión oral o escrita; buen estado de salud; conocimientos técnicos y/o profesionales determinados etc.), también cuales son aquellas áreas personales -Debilidades- que se requieren mejorar, (tendencia a diferir compromisos, impuntualidad, exceso de timidez, problemas de salud), lo importante es ser honestos con nosotros mismos. De igual manera, evaluar las Amenazas y Oportunidades que tenemos a nuestro alrededor las cuales escapan de nuestro ámbito de control. Por ejemplo, una oportunidad puede ser la cercanía a centros de estudios que nos facilite seguir adquiriendo conocimientos, o también en el seno de nuestro club la presencia de socios con dilatada experiencia leonística de quienes podamos obtener orientación y mentoría. Por otra parte, es igualmente necesario considerar aspectos que pueden ser amenazantes, tales como la inseguridad social del área donde residimos que impacte nuestros niveles de ansiedad y estrés. Lo que se pretende en este nivel de evaluación es básicamente, adquirir claramente una panorámica del ambiente y su influencia en nuestra vida inmediata o a mediano plazo.

Determinar objetivos que estén alineados a nuestros principios. Recordemos que estamos estableciendo objetivos personales. Estos deben ser realistas; plantear metas irreales tales como aprender tres idiomas en un año significa perder tiempo y recursos, y puede incluso envolvernos en una atmósfera de creciente frustración. Los objetivos también requieren ser apropiados a nuestra realidad personal, en la medida de lo posible ser específicos y concretos, definidos para ser oportunos durante el lapso que se establezcan, y finalmente que podamos precisar algún tipo de evaluación medible.

Determinar las estrategias y las acciones concretas para la obtención de los objetivos. ¿Cómo vamos a obtener esos objetivos? En este sentido, es necesario definir el rumbo de acción, es decir, las estrategias y pasos concre-

tos para lograrlo. Evitar fantasías o simples deseos oníricos, se trata como sugiere la cdl. Aida Sandoval de acciones realistas que aseguren el logro de los objetivos. Por ejemplo, si pretendemos mejorar nuestra puntualidad personal, definir las acciones para alcanzarlo, estableciendo incluso algún tipo de cronograma que nos ayude a ser precisos y consecuentes en la realización de las mismas.

Asignación de los recursos. Los recursos no son únicamente financieros. En el caso del plan estratégico personal, el tiempo y la voluntad son fundamentales. Concentrarnos en alcanzar los objetivos propuestos, mantener la consistencia y continuidad de ánimo y entusiasmo, con frecuencia es más importante que disponer de recursos materiales. El incumplimiento de las famosas promesas de las dietas de inicio de año en gran medida es consecuencia de la falta de tenacidad y compromiso.

Acciones de seguimiento y control mediante indicadores de medición. ¿Cuándo vamos a evaluar nuestro plan? Es a partir de ahora mismo. Establecer en el tiempo futuro un conjunto preciso de evaluación y control. Se sugiere que cada trimestre dispongamos del tiempo y oportunidad necesaria para hacer el balance de lo logrado e incluir cualquier ajuste, mejoras o modificaciones que faciliten la obtención de resultados positivos. El monitoreo continuo nos asegura valiosa retroalimentación, y contribuye a que permanezcamos alertas y entusiastas en el desarrollo de nuestro plan personal.

Como corolario. Es importante concentrarse en lo que se encuentra bajo nuestra influencia, en oposición a las cosas que no podemos controlar. Enfocarse en los resultados positivos que se derivarán de la aplicación de las acciones de cambio personal. Finalmente, debemos recordar que el crecimiento del líder comienza por sí mismo, y dos de las herramientas fundamentales en ese proceso de cambio y mejora personal son la paciencia y la tenacidad.

SALUD MENTAL Y LIDERAZGO

Una de las áreas de investigación que en los últimos años se ha desarrollado profusamente es la relacionada con la salud mental y su impacto en el liderazgo. Tradicionalmente se consideró que los aspectos del comportamiento individual, el manejo de las emociones y el equilibrio mental, estaban circunscritos a la esfera personal, y que cualquier situación potencialmente anómala o que requiriese atención y cuidado, dependía de situaciones particulares ajenas al devenir y actuación de terceros, fueran estos la organización o sus integrantes. En todo caso, eran temas para compartir en el seno familiar y con el apoyo discretísimo de profesionales de la psicología y la salud mental.

En la actualidad encontramos que los tópicos relacionados con el comportamiento individual, particularmente el impacto y consecuencias de los desequilibrios en la conducta como resultado de alteraciones en el campo de la salud mental, son aspectos que la organización debe manejar de forma respetuosa pero igualmente proactiva en aras del buen ambiente de trabajo y la salud integral de sus integrantes y sus familias. Considerando la relación estrecha entre el liderazgo y la influencia positiva que puede ejercer para establecer climas organizacionales funcionales y equilibrados, resulta de gran interés analizar el efecto de esa interrelación, y el cómo el líder debe aprender los elementos básicos del control emocional para su propio bien-

estar, y sobre todo para alcanzar la administración realmente efectiva con quienes interactúa, tanto dentro como fuera de su organización.

La Organización Mundial de la Salud define a la salud como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. En tal sentido, podemos destacar que la salud mental es un componente fundamental de la salud, de ahí la importancia que las personas puedan aprender a hacer frente a las presiones, a manejar el estrés normal de la vida, que les permita trabajar productivamente y realizar su potencial contribuyendo a sus comunidades. Cuando hablamos de estrés estamos señalando el cómo reaccionamos ante los eventos, situaciones o variables que percibimos como riesgosas, demandantes, peligrosas o que pueden afectar nuestra normalidad. Se trata de la respuesta del cuerpo ante una situación que percibimos como peligrosa o de gran exigencia. Esta respuesta, es decir, nuestra reacción se da tanto a nivel físico como en el aspecto psicológico, manifestándose incluso en forma de cambios fisiológicos, como consecuencia de estar ante un factor estresante que no es más que cualquier cambio o estímulo que se cree que podría afectar a nuestra integridad física o mental. En este orden de ideas, el estrés por sí mismo implica reacción, pero la misma puede ser positiva o negativa, es por ello que, en los últimos años, los psicólogos han desarrollado los conceptos de eustrés y distrés

El eustrés se ha descrito como sinónimo de estrés positivo, útil y motivador. Este tipo de estrés es el que nos impulsa a seguir trabajando, a mejorar nuestro desempeño y alcanzar las metas y desafíos. Es tensión física, psicológica y emocional pero productiva, eficiente, que nos acerca al éxito, se traduce en una especie de acicate motivador para superar obstáculos y acometer objetivos retadores.

En lo concerniente al distrés, se le conoce como estrés negativo, siendo comúnmente asociado a lo que las personas consideran es “sentirse estresado”. Básicamente, se caracteriza por una especie de ansiedad, angustia o perturbación emocional que nos aturde y abruma, llegando al extremo de padecer síntomas físicos y psicológicos como irritabilidad, insomnio, falta de concentración y atención, dolores de cabeza, molestias estomacales,

sequedad de boca. El distrés, cuando es frecuente, intenso y crónico, acaba perjudicando nuestra mente y cuerpo, ocasionando muchos obstáculos y dificultades que impiden desarrollar una vida plena y funcional.

Lo que hace que una persona experimente estrés positivo o negativo dependerá de varios factores, pero entre los principales están la percepción que tenga del evento y el factor estresante en sí mismo. El mal manejo ante como respondemos ante situaciones que generan estrés, puede significar la formación de estados emocionalmente inestables que afectan nuestra capacidad de reacción, influyendo en comportamientos erráticos, e incluso dando lugar a problemas crónicos como depresión, psicopatía, angustias continuas y otras alteraciones nocivas para la propia conducta, afectando incluso a quienes nos rodean.

En el caso específico de los líderes o aquellos que pretendan consolidarse como tales, es necesaria reconocer que el principal recurso para alcanzar una influencia positiva hacia los demás, se encuentra en la íntima y personalísima capacidad de mantener un sano equilibrio emocional modelando en consecuencia una conducta acorde al propósito que se persigue con el liderazgo integral, o lo que es lo mismo, asumir las consecuencias de los propios actos, como parte de ese esfuerzo sostenido y continuo por desarrollarse como individuos plenos y conscientes de sus limitaciones pero igualmente exigentes para superarse progresivamente, proceso en donde la gerencia de sus emociones, el fortalecimiento de la salud mental y el equilibrio emocional son factores de primerísimo orden.

El liderazgo realmente efectivo, -aquel que muchos autores denominan Transformacional-, se enmarca en esa búsqueda incesante de ser mejores personas, procurando imprimir ese entusiasmo contagioso para sus seguidores, influyendo en su desarrollo y crecimiento, siendo la faceta emocional un elemento clave. El líder debe ocuparse en primer lugar en su desarrollo como individuo sano, que trabaja fuertemente en mantenerse equilibrado. En este orden de ideas, tal como destaca el Dr. Germán Pacheco Borrela en un interesante artículo: “El concepto de salud mental”, la persona sana mentalmente es aquella que se siente bien consigo misma y no se deja llevar por reacciones emocionales negativas, es tolerante con

los demás y consigo misma, evita condicionarse por el temor, el sentido de culpa o la intolerancia.

En otras palabras, el individuo sano logra mantener una adecuada y apropiada interrelación con el prójimo, comprende, acepta y respeta las diferencias, pero igualmente afirma su propia personalidad, dispone de las herramientas emocionales para enfrentar las exigencias de la vida asumiendo con entusiasmo las demandas como retos; son consecuentes manejando la adversidad, evitan la evasión a los problemas y saben ajustar su plan de acción cuando sea necesario.

Es oportuno mencionar también a Carl Rogers que en su libro, “El concepto de la persona que funciona completamente”, nos introduce al concepto del comportamiento maduro definiendo a las personas maduras como “...aquellas abiertas a su experiencia, que viven una vida existencial y que confían en que su organismo las llevará a comportamientos satisfactorios...”. Según el mencionado autor, algunas de sus características son:

Son abiertos a la experiencia. Tanto a los sentimientos positivos como a los negativos; no están a la defensiva y no necesitan negar o distorsionar las experiencias.

Viven integralmente en todo momento y situación. Cada experiencia es fresca y nueva en potencia. No necesitan estructuras preconcebidas para interpretar cada suceso rigidamente; son flexibles y espontáneas.

Poseen auto confianza y seguridad en sí mismos. Es decir, confían en sus propias reacciones en lugar de siempre guiarse por las opiniones de otros o por juicios intelectuales (separados de las necesidades afectivas). Son personas auténticas o satisfechas de sí mismas.

Saben elegir y tomar decisiones sin inhibiciones, manejando con habilidad emocional las presiones externas. Esto produce una sensación de poder, porque saben que su futuro depende de sus propias acciones y no está totalmente determinado por las circunstancias presentes, los sucesos pasados o por otras personas. Asumen responsabilidad por sus decisiones y conducta.

Son creativos y saben adaptarse al cambiar las condiciones del ambiente. Imaginativos, flexibles y espontáneos, pero focalizados en la obtención de sus objetivos.

Ciertamente el líder también debe trabajar fuertemente por eludir la tentación de convertirse o creerse un ungido, especialmente dotado para ser superior ante los demás, la psicólogo Pilar Bardera Mora en un excelente artículo publicado en la Revista del Instituto Español de estudios estratégicos “Psicopatografía del liderazgo” menciona el riesgo de muchos líderes de caer en conductas de prepotencia y soberbia, incurriendo en el síndrome de Hubris, término acuñado por David Owens para describir a los mandatarios con tendencia a la grandiosidad y a la omnipotencia. Alude al ego desmedido y a la sensación de omnipotencia. En este caso no se trataría de un estilo de personalidad, sino de un trastorno adquirido y reversible cuando se deja de tener el poder.

Finalmente, es muy útil traer a colación, un magnífico artículo “Liderazgo positivo en organizaciones saludables”, publicado en la Revista Venezolana de Gerencia, donde sus autores Ivanna Sánchez, Marcelo Ríos, Elizabeth Cajas y Oscar Tanqueño, abordan el impacto positivo del liderazgo transformacional en los ambientes laborales para incrementar el bienestar de los integrantes de una organización, mediante la construcción de una atmósfera energizante donde se aprovechan sinérgicamente las emociones positivas y se procura disminuir el efecto de las negativas. Lo anterior exige un gran esfuerzo por parte de los líderes, facilitando la seguridad y confianza individual y también colectiva, dando lugar a una mejora del desempeño laboral. En el caso de organizaciones como la nuestra, resulta perfectamente aplicable la aplicación de estrategias tendientes a reforzar positivamente el clima y ambiente interno, impulsando mediante un claro y visible modelaje la importancia del equilibrio y salud emoción para el óptimo funcionamiento de los procesos.

El liderazgo integral, permite en consecuencia las mejores prácticas organizacionales, estimula la participación entusiasta de todos sus integrantes y favorece un ambiente abierto, de libertad y respeto, influyendo positivamente en su fortalecimiento y la obtención de mejores resultados. Ese liderazgo comienza por el propio líder, el cual debe procurar un equilibrio dinámico en su fuero interno, que le permita alcanzar altas cuotas de efectividad entre el manejo administrativo/gerencial y también en lo emocional,

fomentando y construyendo un clima armónico y positivo que facilite la interacción con sus seguidores, incrementando el crecimiento personal y desenvolvimiento de la organización. Para el líder integral, la salud mental organizacional siempre será una tarea clave.

¿POR QUÉ SOMOS LEONES?

Una de estas mañanas degustando un aromático y sabroso café, contemplaba a través de las ventanas el panorama de las blancas montañas que se erigen como poderosos recuerdos de la imponente naturaleza que nos rodea. En ese momento sorprendidos por la inmensidad del paisaje característico de la región Noroeste de USA donde actualmente resido, súbitamente me hice la pregunta ¿Por qué soy león? Debo confesar que la búsqueda de respuestas me hizo reflexionar sobre diferentes aspectos de mi vida personal y por un momento las dudas se hicieron presente. Finalmente, al recordar las múltiples sensaciones de alegría por muchas experiencias compartidas en mi club y en diferentes actividades comunitarias, un profundo sentimiento de satisfacción y sano orgullo invadió mi ser, insuflándome renovado entusiasmo para continuar formando parte de la maravillosa aventura vital que representa y simboliza el leonismo.

Ofrezco excusas por compartir mi vivencia personal, pero, en determinados momentos, es importante reflexionar sinceramente sobre aspectos cruciales que significan hitos de nuestra existencia. En este sentido, el líder auténtico no tiene temores por practicar introspectivamente la revisión de sus conductas, e incluso sus propias debilidades. La fortaleza interna se refuerza con la observación rigurosa de aquellas áreas de atención donde es necesario corregir cualquier falla o desviación. A través de la historia tene-

mos muchos ejemplos de líderes que confrontaron sus convicciones, ideas y puntos de vista, permitiéndoles emerger con mayores fortalezas, cambiando incluso algunas de sus primigenias ideas.

Un gran político venezolano, cuestionado por muchos, pero siempre reconocido por su coherencia y honestidad intelectual Teodoro Petkoff, expresó una vez que “solo los idiotas no cambian de opinión”. Es decir, el líder no puede ser fanático irracional, un forofo como dicen en España, la razón debe privar como puntal necesario que rige en la gestión personal y grupal de su liderazgo. En ese orden de ideas, en el caso de nuestra organización, es altamente conveniente que todos sus integrantes y sobre todo aquellos que desean fortalecer su capacidad de liderazgo, realicen alguna clase de ejercicio interno sobre el porqué son leones. Quizás las respuestas nos podrán sorprender, ofreciéndonos la posibilidad de enriquecer nuestra perspectiva sobre el voluntariado que estamos realizando; o incluso, también obtendremos interesantes hallazgos que nos refuercen aún más el convencimiento de nuestra militancia leonística. El pasado presidente Internacional cl. Douglas X. Alexander escribió recientemente “Cada día me acuerdo de las razones por las que me hice león hace más de 30 años: servir y retribuir a la comunidad”. Estoy seguro que muchos en este foro coinciden en que la esencia de ser leones es la oportunidad de ofrecer nuestro apoyo solidario en pro de aquellos que más lo requieren.

Ahora bien, ser leones también permite el desarrollo de lazos de amistad con personas de muy diversa condición social, origen étnico, credo religioso, opinión política, etc., construyendo conexiones que se prolongan en el tiempo y circunstancia más allá de la institución leonística. El forjamiento de nuevas amistades es igualmente un motivo que acrisola la pertenencia a esta comunidad de servicio conformada por más 1.400.000 socios en todo el mundo, y nos ofrece la oportunidad de servir uniendo nuestros esfuerzos, voluntades y capacidades en pro de objetivos comunes, identificándonos en fraterna hermandad donde se multiplican y potencian las oportunidades para alcanzar una sociedad más justa y solidaria.

En su página web el hermano club de leones Buja “ Monarca Cali”, sintetiza diferentes razones que soportan y refuerzan el sentido identita-

rio de ser leones: una de ellas es el sentido ético por servir...“ a una causa tan noble como el leonismo lo que implica la adecuación de nuestra propia conducta a una disciplina del espíritu...”; y otras con las cuales particularmente me siento reflejado son: “Ser león es aceptar que el respeto a la dignidad de la persona humana es una norma ética del hombre honesto”; “Ser león es comprender que la inteligencia, el poder, el conocimiento, la voluntad nada significan si no están orientados hacia el bien común”; “Ser león es lograr un perfecto acuerdo entre los más altruistas propósitos de servicio y de solidaridad, realidad viva y actuante en el bien”.

Por otra parte, la Internacional nos recuerda que, al ingresar a la institución, podemos marcar la diferencia positiva en pro de la comunidad; reforzando la credibilidad y ascendencia para ser factor de cambio, experimentando el vívido sentimiento de servir a los demás, ofreciendo nuestras habilidades y aprovechando la oportunidad para desarrollarnos como líderes cada vez más efectivos en todos los ambientes de nuestra vida. El ser león, en resumen, facilita unirse a un conglomerado de hombres y mujeres animados de buena voluntad y firme deseos por consolidar una sociedad donde simplemente el bien prevalezca.

Es por eso queridos compañeros, hágase esta pregunta, ¿por qué es león? Responda a lo que la Asociación denomina el momento “aja”, ese es simplemente, la pequeña y rica historia que tiene cada león sobre el momento en que se realmente se convirtió en miembro de esta asociación.

SUGERENCIAS PARA ESTABLECER ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Muchos clubes de leones vienen estableciendo en los últimos tiempos diversas alianzas estratégicas con diferentes organizaciones, confirmando lo valioso de las mismas para la realización de nuestras actividades, e igualmente en la promoción y difusión de las campañas leonísticas. Ciertamente, algunas experiencias son más exitosas que otras, por lo que es importante compartir y tomar en consideración varios puntos de interés al momento de evaluar la factibilidad y conveniencia de constituir este tipo de asociación por parte de nuestros clubes.

Objetivos bien definidos

Prahalad y Hamel insisten que el proceso para constituir una alianza exitosa, parte de una premisa básica y es la claridad sobre los objetivos y beneficios que pretendan obtener las organizaciones involucradas. Todo tipo de alianza implica el establecimiento preciso de los fines que se pretenden alcanzar con esta estrategia. Al referirnos a los clubes de leones, podemos concretar que el propósito ha de estar relacionado a nuestra misión fundamental y los propios objetivos leonísticos. Establecer alianzas por simple proyección publicitaria o propagandística no garantiza el cumplimiento cabal de la función de servicio comunitario y misión específica que nos señalan los

principios y lineamientos de la Internacional. Igualmente, asociarnos únicamente por la búsqueda de intereses comerciales se aleja de los objetivos básicos de nuestra organización.

Por otra parte, la ambigüedad en el propósito de la alianza afecta la imagen, tanto del club como de la asociación, y corremos el riesgo de confundirnos con los fines que persigue la organización con la que estamos estableciendo la alianza. Un ejemplo de este riesgo, es cuando realizamos campañas benéficas con una organización pública, y ella la utiliza como parte de su promoción política e incluso con fines electorales, en estos casos es indispensable mantener claramente el perfil e imagen de nuestra institución, lo que exige una clara delimitación de objetivos desde la fase de planificación.

Formalización

Un aspecto de suma importancia, sobre todo en aquellas alianzas que pretenden tener continuidad en el tiempo y que implican asumir compromisos en la utilización de recursos compartidos, es establecer carácter de formalidad mediante algún tipo de instrumento con fuerza legal. Siguiendo una valiosa recomendación que recuerdo de nuestra compañera Ada Sandoval, los compromisos deben pasar de las palabras a obligaciones de mutuo cumplimiento mediante acuerdos formales. El apoyo de aquellos socios con formación jurídica será de gran utilidad en esta área, y en caso de no disponer de esa experiencia a nivel del club, solicitar orientación a las instancias correspondientes del Distrito.

Temporalidad o permanencia

Una alianza puede establecerse con carácter temporal y con una finalidad específica, o por el contrario definir un campo de trabajo y asociación a mediano y largo plazo. Recordemos en este punto, que la conveniencia debe ser el interés específico de nuestro club. Muchas organizaciones, desean trabajar con los leones por la imagen positiva que les favorece en su propia estrategia de responsabilidad social, y en tal sentido pueden sentirse impulsados a condicionar el alcance de la alianza atendiendo a su criterio

empresarial. En virtud de ello, los clubes necesariamente deben evaluar cuidadosamente, las ventajas que significan la duración y alcance de esas relaciones para los fines leonísticos y el impacto en las estrategias que tanto el club, e incluso el distrito y la internacional han establecido.

Seguimiento y evaluación

Un punto de vital importancia es el seguimiento cuidadoso de la marcha de la Alianza, pero esa evaluación ha de realizarse desde la fase inicial del proyecto de colaboración, siguiendo con las estrategias de implantación y el monitoreo durante el proceso y los resultados obtenidos. No se puede mejorar lo que no se evalúa, dado que se corre el riesgo de repetir fallas, en este sentido, es indispensable preparar un sistema de evaluación en el que se revise la fase de planificación, ejecución y de resultados finales de cualquier proyecto producto de colaboración o alianza con otra organización, sobre todo en caso del sector público, pero también, en relación a iniciativas de empresas privadas.

Transparencia con los terceros

En todo momento de la alianza, incluso cuando se inicien los primeros contactos, es menester traducir con hechos y conductas concretas, la imagen de una institución seria y responsable como es la de los clubes de leones. Y en esta labor, el comportamiento de los socios a quienes se les delegue la responsabilidad de liderar la relación con el tercero, deberá expresar en cada acto individual, la claridad ética que se les exige a los integrantes de nuestra Asociación.

Debemos ser celosos cumplidores de nuestras obligaciones, en el supuesto de realizar un mediocre trabajo o peor aún, incurrir en falta de compromiso, desviación administrativa o conducta inapropiada, se afectará negativamente al club y al leonismo, más allá de la persona que incurrió en la falta. Por estas razones, se exige el máximo cuidado y preparación al momento de poner en práctica este esquema de alianzas estratégicas. No es una moda es una estrategia para expandir nuestra función de servicio.

Independencia del rol del club

Finalmente, es conveniente insistir en el punto sobre la independencia de nuestro rol como clubes al momento de establecer alianzas. Debemos ser aliados con nuestro propio perfil organizacional, evitar convertirnos en “teloneros” de las campañas de otras instituciones. No importa el tamaño o los recursos de los que disponga la organización con la que se establezca la alianza, en ningún caso podemos mimetizarnos como una institución de segunda clase. Es necesario recordar que el leonismo, representa la mayor y más importante organización de servicio social en todo el mundo, por lo tanto, somos nosotros los llamados a mantener el sano liderazgo en cualquier iniciativa tendente al bienestar comunitario, incluso al establecer relaciones estratégicas con importantes organizaciones públicas y privadas.

VOCACIÓN Y OBLIGACIÓN EN EL SERVICIO LEONÍSTICO

En una oportunidad compartiendo con un compañero león del Distrito E. con muchos años en la institución, surgió el tema de la vocación leonística y la responsabilidad en el cumplimiento de los deberes y obligaciones que como socio asumimos al ingresar a la organización. Luego de interesantes intercambios de puntos de vista, llegamos a la conclusión de que la una no está reñida con a otra, es decir, la vocación se acompaña con el ejercicio manifiesto del respeto y acatamiento de normas y deberes administrativos y organizacionales.

En términos generales, la vocación se traduce como la inclinación hacia determinado oficio, tareas, ocupación u profesión; vendría a ser la respuesta a una especie de llamada, a un tipo de rumor interno como lo destaca la filósofa española María Zambrano, que implica la exigencia de hacer, de traducir esa vocación en acción concreta.

Indudablemente al iniciarnos en el leonismo, lo hicimos en respuesta a un íntimo y personalismo interés de servir a los demás, esta específica vocación cada persona lo asume en distintas etapas de su vida, algunos desde temprana edad otros en el meridiano de la existencia; lo cierto es que al despuntar en lo más hondo de nuestros sentimientos la necesidad de hacer algo por otras personas, ese primigenio impulso se va convirtiendo en fibra

renovadora que sacude la indiferencia y da lugar a la acción consciente, de esa manera muchos canalizan esa necesidad de servir integrándose posteriormente en organizaciones filantrópicas como es el caso del leonismo.

Ahora bien, la vocación es el entusiasmo y energía, pero es necesario también, encauzar esa motivación prístina en la organización y ejercicio racional con miras a obtener los mejores y mayores resultados en el desarrollo de actividades concretas de servicio. Dedicar tiempo, esfuerzo y nuestras capacidades para el trabajo social. Es aquí donde, una institución como la asociación internacional y sus clubes, despliega toda la capacidad y potencial de servicio de sus integrantes, mediante el ejercicio sinérgico de sus diferentes procesos administrativos (planificación, dirección, dirección y control), convirtiéndose en un poderoso recurso de carácter internacional para contribuir a multiplicar su eficiencia como organización de servicio.

Para consolidar esa gestión exitosa que le ha permitido ser reconocida mundialmente como institución de excelencia, el leonismo permanentemente se ocupa de elevar su desempeño organizacional, adaptándose estratégicamente a la vorágine de los cambios sociales, tecnológicos y culturales, asumiendo conductas de vanguardia para mejorar de forma sostenida su labor filantrópica.

Ahora bien, lo anterior nos permite inferir que la vocación de servicio no está en contradicción con el compromiso de cumplir de forma contundente con obligaciones específicas como miembros de la Asociación (a nivel de la Internacional, del Distrito y nuestros clubes). En este orden de ideas, se hace necesario concientizar reiteradamente a todos los integrantes de la asociación que al momento de ingresar al leonismo, también adquirimos un conjunto de deberes y responsabilidades que debemos cumplir con entusiasmo y diligencia.

Algunos de esos requerimientos se refieren a la participación en determinados cargos visibles dentro de la estructura organizacional del club, tales como presidente, secretario o tesorero, pero también en el acatamiento de ciertas pautas de actuación exigibles a todos los miembros: asistencia a reuniones, participación en actividades de servicio, integración en algún comité de servicio, asistencia a eventos para mejorar su formación y

capacitación leonística, cancelación oportuna de cuotas de membrecía, etc.

Uno de mis grandes mentores en el leonismo el pasado Gobernador del Dto. E-1, Enrique Curto, con el estilo directo que lo caracterizó siempre, nos recalca una y otra vez, que no existían limitaciones para asumir responsabilidades, y que la vocación bien entendida implicaba también cumplimiento de los deberes leonísticos. Su propia trayectoria de león es un claro ejemplo; hasta el final de sus días -sobreponiéndose a limitaciones por su estado de salud-, se desempeñó en forma activa y excelente como Tesorero y asesor de su Club Tía Juana Tamare.

Lamentablemente se presentan algunos casos de miembros -sobre todo recién llegados a la institución-, que consideran que al recibir el botón leonístico y cancelar sus mensualidades, se alcanzó el compromiso de servir, evitando en consecuencia la participación consuetudinaria en la vida del club. Otros socios -ya con tiempo de servicio- llegan a manifestar que seguirán siendo leones, pero “retirados del servicio activo”, y se concentrarán únicamente en ciertas actividades puntuales como por ejemplo la asistencia a plenarios de gala y a uno que otro evento o reunión preferiblemente de carácter social.

El leonismo como filosofía de servicio ha de asumirse en forma integral. Ser león no es una pose para aparentar compromiso social. En tal sentido, el ejercicio del liderazgo leonístico es tarea de todos y no únicamente de aquellos que temporal y circunstancialmente ejercen determinado cargo en la estructura de la organización. Resulta muy importante la reflexión crítica que debemos hacer sobre la necesidad de vincular verdaderamente la vocación y la responsabilidad, incluso desde el primer momento en que se evalúan los potenciales candidatos a formar parte de la asociación.

El gran pensador francés Emmanuel Levinas nos aclara la confusión entre compromiso y responsabilidad, el compromiso es voluntario y libre nadie nos obliga a ser miembros, pero la responsabilidad exige responder a las obligaciones y deberes que se aceptan al ingresar al leonismo. Nuestra institución es exigente, requiere de miembros que asuman el compromiso de servir de forma consciente, para lo cual es menester estar dispuesto a cumplir con aquellas obligaciones inherentes a la condición de ser leones.

ALGUNAS REFERENCIAS USADAS Y RECOMENDADAS

- Amason, A., Ward, A. (2020). *Strategic Management*. Ed. Routledge.
- Anzorena, O. (2015). *Maestría Personal* (Personal Mastery). Ediciones LEA.
- Asociación Internacional de Clubes de Leones (Lions Clubs International Association) <https://www.lionsclubs.org.es>
- Barboza de la Torre, P.A.,(2019). *De la sombra del dogma a la luz de la razón* (From the shadow of dogma to the light of reason). Ed. Mov. Cultura Espirita CIMA.
- Bardera Mora, P. (2022). Psicopatografía del Liderazgo (Psychopathography of Leadership). *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, (18), 13-22. <https://revista.ieeee.es/article/view/2090>
- Blake-Beard, S., Murrell, A. (2017). *Mentoring Diverse Leaders*. Ed Routledge.
- Breuning, L. (2017). *Los hábitos de un cerebro feliz* (The habits of a happy brain). Nirvana Libros, S.A. de C.V.
- Brooks, R., Goldstein, S. (2010). *El poder de la resiliencia* (The power of resilience). Paidós.
- Brouwer, M. (2018). *Leaving your mark without your mind*. Mission House Publishing.
- Cardona, J.M., (2010). *Liderazgo Personal* (Personal Leadership). Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Carnegie, D. (2000). *Cómo ganar amigos e influir en las personas* (How to win friends and influence people). Hermes Editorial.
- Carroll, L. (2019). *Las aventuras de Alicia en el país de las maravillas* (Alice's Adventures in Wonderland). Mertar Ediciones SL.
- Castañeda, L. (2000). *El líder en acción* (The leader in action). Panorama Editorial.
- Cattell, R. (1982). *El análisis científico de la personalidad* (The scientific analysis of personality). Editorial Fontanella.
- Cavanagh, G. (1988). *Ethical Dilemmas in the modern corporation*. Pearson.
- Centro de Recursos para socios (Partner Resource Center) <https://>

- Cervantes, M. (2016). *El Ingenioso Hidalgo Don Quijote de la Mancha* (The Ingenious Gentleman Don Quijote of La Mancha). Ed. RAE.
- Cortina, A. (2013). *¿Para qué sirve realmente la ética?* (What is ethics really for?) Paidós.
- Cortina, A. (2017). *Aporofobia, el rechazo al pobre* (Aporophobia, the rejection of the poor). Paidós.
- Cortina, A. (2020). *Ética Mínima* (Minimum Ethics). Ed. Tecno.
- Covey, S. (2005). *El Octavo Hábito: De la efectividad a la grandeza* (Eighth Habit: From effectiveness to greatness). Ediciones Paidós.
- Covey, S. (2014). *Liderazgo centrado en principios* (Principle-Centered Leadership). Ediciones Paidós.
- Cyrlunik, B. (2011). *Resilience: How your inner strength can set you free from the past*. Edit. TarcherPerigee.
- Davis, K., Newstrom, J. W. (1991). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. McGraw Hill College.
- De la Barca, C. (1977). *La vida es sueño* (Life is dream). Ed. Cátedra.
- Deming, W. E. (1991). *Cómo administrar con el método Deming* (How to manage with the Deming method). Ed. Norma.
- Deming, W. E. (2012). *The essential Deming: Leadership Principles*. McGraw Hill.
- Dewey, J. (2010). *Experiencia y Educación* (Experience and Education). Ed. Biblioteca Nueva.
- Díaz Rodríguez, M. (2020). *Posicionamiento en tiempos de resiliencia* (Positioning in times of resilience). Eme Experimental Illustration. Universidad Politécnica de Valencia.
- Emerson, R. W. (2014). *Ensayos* (Rehearsal). Ediciones Cátedra.
- Frankl, V. (2015). *El hombre en busca de sentido* (The man in search of meaning). Ed. Herder.
- Fullan, M. (2020). *Liderar en una cultura de cambio* (Lead in a culture of change). Editorial Morata.
- Gandhi, M. (2014). *Autobiografía* (Autobiography). Gaia Ediciones.
- García, B., Martín, L. (2016). *Coaching y Liderazgo Personal* (Coaching y Liderazgo Personal). Ministerio de Educación y Formación Profesional.
- Gibson, J., Ivanovich, J., Donnelly J., Konoparke, R. (2011). *Organización, Comportamiento, Estructura y Procesos* (Organization, Behavior, Structure and Processes). McGraw Hill Interamericana.
- Goleman, D. (2013). *El poder de la inteligencia emocional* (The power of emotional intelligence). Ediciones B.
- Goleman, D., Boyatzis R., McKee, A. (2016). *El líder resonante crea más* (The resonant leader creates more). Ed. Delbolsillo.
- Guedez, V. (2006). *Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial* (Ethics and practice of corporate social responsibility). Ed. Planeta.
- Habermas, J. (1999). *La inclusión del otro: Estudios de teoría política* (The inclusion of the other: Studies in political theory). Paidós.
- Hamel, G., Doz, Y. (1998). *Alliance Advantage*. Harvard Business Review Press.
- Hunter, J., (2013). *La Paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo* (The Paradox. A story about the true essence of leadership). Editorial Empresa Activa.

- Janis, I. (2007). *Groupthink Psychological. Studies of Policy, Decisions and Fiascos*. Ed. Houghton Mifflin.
- Kolberg, L. (1984). *The psychology of moral development: The nature and validity of moral stages*. Harper and Row.
- Koontz, H., Weirich, H., Cannice, M. (2017). *Administración. Una perspectiva global* (Administration. A global perspective). McGraw Hill Interamericana.
- Kotter, J. (1988). *The Leadership Factor*. Free Press.
- Kotter, J. (1996). *Leading Changes*. Harvard Bussiness School Press.
- Lamger, E. (2014). *Mindfulness*. Da Capo Lifelong Books.
- Lévinas, E. (1977). *Humanismo del otro hombre* (Humanism of the other man). Siglo XXI Editores.
- Maimónides, M. (2010). *Guía de los perplejos* (Guide of the perplexed). Ed. Maxtor.
- Marshall, M. (2011). *La aldea global* (The global village). Gedisa.
- Marshall, M. (2020). *El medio es el mensaje* (The medium is the message). Paidós.
- Maxwell, J. (2000). *Las 21 cualidades indispensables de un líder* (The 21 essential qualities of a leader). Editorial Caribe.
- Maxwell, J., Horkins, R. (2021). *Cambie su mundo* (Change your world). Ed. Harper Enfoque.
- Mosley, E. Irvine, D. (2015). *The Power of Thanks*. McGraw Hill.
- Organización Mundial de la Salud (World Health Organization). <https://www.who.in/es>
- Owens, D. (2012). *The Hubris Syndrome*. Ed. Methuen.
- Pacheco Borrella, G. (2013). *La construcción social enfermo mental* (The social construction of mentally ill). Editorial Académica Española.
- Parrish, A. K. (2003). *John Widtsoe. A Biography*. Deseret Book.
- Paz, O. (1980). *Inmediaciones* (Vicinity). Ediciones Seix Barral.
- Paz, O. (2016). *El laberinto de la soledad* (The labyrinth of loneliness). Ediciones Cátedra.
- Pérez Galdós, B. (2021). *Episodios Nacionales I* (National Episodes I). Linkgua Narrativa 175.
- Pittaluga, C. (2017). *Liderazgo Resiliente* (Resilient Leadership). Editorial Galac.
- Porter, M. (2011). *Ventaja Competitiva* (Competitive Advantage). Ed. Patria.
- Real Academia Española. *Diccionario de la lengua española* (Dictionary of the Spanish language), 23.ª ed., [versión 23.7 en línea]. <https://dle.rae.es>
- Reinhold Niebuhr, K.P. (2013). *Moral Man and Inmoral Society: A study in Ethics and Politics*. Westminster John Knox Press.
- Revista The Lion (The Lion Journal). <https://www.lionsclubs.org/es/footer/lion-magazine>
- Robbins, S. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Rogers, C. (2011). *El Proceso de convertirse en persona* (The Process of Becoming a Person). Paidós.
- Sacks, J. (2016). *Essay on Ethics*. Ed. Maggi.
- Sánchez, I., Ríos, M., Cajas, V., Tanqueño, O. (2021). *Liderazgo Positivo en Organizaciones Saludables* (Positive Leadership in Healthy Orga-

- nizations). *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 544-563. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.7>
- Savater, F. (2002). *Ética y Ciudadanía* (Ethics and Citizenship). Ed. Montesinos.
- Savater, F. (2008). *El Valor de Educar* (The Value of Educating.). Ariel.
- Savater, F. (2012). *Ética para Amador* (Ethics for Amador). Ariel.
- Sawaf, A., Cooper, R. (1977). *Emotional Intelligence in Leadership and Organizations*. Putnam Adult.
- Senge, P. (1998). *La Quinta Disciplina* (The Fifth Discipline). Editorial Granica.
- Senge, P. (1999). *The dance of change*. Ed. Currency
- Stogdill, R. (1974). *Manual de Liderazgo. Una encuesta de teoría e investigación* (Leadership Manual. A survey of theory and research). Prensa Libre.
- Thomas, W. T. (2005). *La motivación intrínseca en el trabajo* (Intrinsic motivation at work). Editorial Universitaria Ramon Areces.
- Thompson, A., Strickland, A. J. (2003). *Strategic Management*. McGraw Hill College.
- Thompson, R., Simpson, J.A., Berlin, L. J. (2021). *Attachment: The fundamental questions*. Ed. Guilford Press.
- Trevino, L., Nelson, K. A. (2013). *Managing Business Ethics. Straight Talk about How to do it right*. Ed Wiley.
- Zambrano, M. (2019). *Persona y Democracia* (People and Democracy). Alianza Editorial.
- Zúñiga, J. C. (2015). *Inteligencia emocional para el liderazgo* (Emotional intelligence for leadership). Ed. Palibrio.

