

El líder que vendrá: Piloto de sueños en la noche de la historia

Revista Credencial

Gustavo Mutis gasta sus días y la buena energía de su vida en el estudio de las características del liderazgo, de manera tan aplicada y seria que es en la actualidad el asesor de las mas importantes empresas, y varios de los hombres claves del panorama colombiano lo consultan. Así se formo y esto piensa el líder que está por llegar.

Habla efusivamente, como si gozara con cada palabra o dibujara con sus frases esplendidos retablos de tonos refrescantes y certero colorido. Tiene una sonrisa que delata un optimismo no contaminado por la puerilidad y leves chispas de malicia en los ojos: empezamos a escucharlo y a soñar con sus palabras y entonces se perfila ante nosotros un mundo resplandeciente y posible pero todavía lejano; Un universo sin gerentes que fiscalicen a sus empleados como señores feudales inspeccionando con desdén su grey de siervos, sin pequeños y arrogantes "jefezuelos" que, como lechuzas perennemente insomnes, se imponen la misión deleznable de vigilar, castigar, hostigar, ultrajar e idiotizar a los descuidados trágicamente caídos dentro de su círculo. Un mundo de hombres generosos, transparentes, capaces de soñar con sus potencialidades pero también, lo que es aun mas importante, de reconocer, avivar, despertar y exultar los talentos escondidos en los otros. Un cosmos donde cada uno será tan dueño de su propio destino que no tendrá problemas en aportar sus valores más caros para la construcción de un buen destino colectivo. Un mundo don menos horas perdidas y mas instantes preciosos, más cercano al Buda, a Cristo, a Mozart, a Da Vinci, a

Shakespeare, a Einstein, a Chaplin, a Gandhi, a Obregon, a Van Gogh y a Miguel Angel que a las cartillas y decálogos de buena conducta o a los reglamentos de hierro que rigen tristemente docenas de entidades gubernativas y privadas en el mundo. Un mundo más próximo a la inquietud y a la creatividad que a la obediencia, a la dubitación que al dogma, donde todos tengan derecho al desarrollo y a la inflamación dichosa de sus dones: un mundo, en síntesis de líderes.

El hombre que nos produce esta bella visión –a la que no sería difícil atribuirle sus ribetes proféticos – se llama Gustavo Mutis y es tal vez el colombiano que más se ha obsesionado con el estudio de las señas de identidad, las características y los matices del liderazgo, pues se ocupó del tema desde que se percató, al filo de los catorce años, que le era imperioso ser dueño de su propio destino.

Nació en Bucaramanga y aunque su familia se traslado al poco tiempo a Medellín, tuvo la suerte de pasar sus primeros once años en el campo, donde le fueron regaladas las claves de la naturaleza, sus códigos, su caligrafía impetuosa como la música. El recuerdo de la entrañable relación con la tierra, la intuición honda que regala el reloj solar, del armonizar con las leyes de la naturaleza, le ha surtido buena parte de sus mejores intuiciones.

Estudio en el colegio Los Cerros, donde se filtraba cotidianamente con la influencia del grupo religioso Opus Dei, productos de los que él llama “la primera gran crisis de inteligencia de mi vida”. Fue cuando, aunque de acuerdo con muchos lineamientos de ese grupo, encontró absurdos algunos de sus mandatos y los cuestionó de una manera más íntima que exterior: “una crisis de liderazgo religioso” asevera.

Desde entonces ha accedido a otras crisis, todas enriquecedoras:

A los dieciséis años encontró la pasión de la lectura en los nutridos anaqueles de la biblioteca de su padre – un agricultor autodidacta- y aquel arsenal, hasta entonces secreto, se reveló ante sus ojos con la fuerza de un amanecer inesperado. Leyó muchos libros, especialmente biografías, y se encontró con otra gran crisis de su inteligencia. Resulta que leyendo a unos de los biógrafos de

Einstein, que había estudiado el cerebro del genial Leonardo Da Vinci, se enteró de que éste únicamente utilizó en su existencia el 17 por ciento de su inteligencia. "Si eso le ocurrió a Leonardo-se dijo Gustavo Mutis- ¿Qué pasará con el cerebro de nosotros?".

A los dieciséis años se marchó a los Estados Unidos para enfrentarse con otra cultura. Regreso a Colombia y terminó el bachillerato sin mayores tropiezos. Pero en el camino se levantarían otras crisis, otros momentos en los que fue necesario echar mano de las fuerzas más poderosas y de la inventiva más sutil para evadir el peso de la derrota: la muerte de su padre, superada gracias al comportamiento ejemplar que asumió su madre en el hogar, y que es uno de los mas inolvidables casos de liderazgo que conozca, a pesar de haberse extraviado tantas veces en los laberintos maravillosos de la vida de los líderes; sus primeros trabajos –lagarteados, según lo confiesa, al padre Giraldo en los mismísimos pasillos de la Universidad Javeriana – que lo condujeron al Ministerio de Justicia y al Ministerio de Salud ninguno de los cuales le reportó otra cosa que la amarga certeza de que tanto la educación como la seguridad social son en Colombia un *fracaso intolerable*. De ambos ministerios termino por salir, luego de enfrentar con los instrumentos de su naciente sapiencia las graves dolencias y los estigmas característicos encontrados tanto en ministros como en ministerio, tanto en asesores como en doctores, tanto en directivas como en empleados rasos.

Luego cada vez con un más alto nivel de conciencia, estuvo en la Exxon y participo de proyectos donde era urgente un liderazgo aplicado. Fue el caso de su contrato estrecho con el proyecto del Cerrejón, un sueño encarnado, según lo asegura, pues se trataba de partir de los arenales, los cactus, la soledad y el calor abrasivo de la desierta Guajira y construir allí un emporio de más de 11 mil empleados, donde cada uno tuviera su brújula en particular, su orientación y su definitiva responsabilidad.

Porque en cada uno de los episodios anteriores Gustavo Mutis acompañó la acción inmediata y pragmática con la reflexión metódica y obcecada, actualmente tiene la credibilidad necesaria para que las empresas que comanda – Gold Service International y Liderazgo Empresarial Consultores – se acerquen empresarios

de tendencia vanguardista, políticos de la nueva jornada, técnicos que han entendido que la ciencia no esta tan lejana del corazón como lo pregonan algunos futuristas desalmados. Y Gustavo Mutis le regaña sus conocimientos, sus años de experiencia y el fruto jugoso de sus reflexiones.

DONDE ATERRIZAN LOS SUEÑOS

- **Existe una definición que pueda sistematizar, globalizar y racionalizar el concepto de liderazgo, y que resulte válida para todos los líderes?**

- Sí, en la medida en que entendamos que el liderazgo es un arte y que por lo tanto es equivoco a las conceptualizaciones y a los facilismos teóricos, como el talento, la inteligencia o la creatividad. Pero creo que existe un común denominador: liderazgo es el arte de impulsar, descubrir y encaminar las fuerzas y las potencias de los otros, creando espacios para que fecunden. El líder es capaz de concretar, visualizar y compendiar, es el responsable de que se materialice una visión, del arte, de la ciencia, de la historia....

- **En esta tarea, ¿Qué porcentaje hay de sociología, cuanto de comunicación, cuando de lógica, cuanto de filosofía, cuanto de derecho, cuanto de intuición? ¿Qué porcentajes tiene un líder de cada una de estas disciplinas?**

- Sería imposible decir que porcentaje de influencia tiene un líder de cada una de estas disciplinas, pero en los que han trascendido se dan, casi sin excepción, todas y cada una de ellas.

- **¿Qué otras características son inherentes a la condición humana de los líderes?**

- Hay en ellos una gran dosis de humildad, de sabia humildad; una buena porción de realismo que no excluye una gran porción de sueño, sino que la vuelve aliada, gemela, complemento. Aunque suene paradójico, los líderes son unos visionarios con los pies en la tierra, unos soñadores bastante aterrizados. Esa característica es indispensable: ni un puro soñador ni un puro realista son auténticos líderes. Porque el liderazgo es el sueño de alguien convertido en visión y sueño de todos.

Pero entiéndame, aquí no se trata del líder tradicional o sea aquel que habla mas y perora sin cesar ante la multitud; ni siquiera es el Mahoma que dice "sígueme a la tierra prometida", sino el que se sitúa atrás, dirige con precisión y comunica, sobre todo comunica.

- **¿Impulsa usted desde sus actividades formativas y de asesoría una teoría determinada?**

- No tengo interés de impulsar ninguna teoría, sino una búsqueda y un aprendizaje, soy un quiero observados y un entusiasta partícipe de lo que puede ser el destino de un ser humano, de un núcleo familiar o de un país.

- **¿En donde podríamos encontrar el origen de un liderazgo?**

- En la visión nítida que un hombre tiene de un proyecto determinado, por más de que este se encuentre muy lejos del tiempo. Es como un acto de creación o como un acto estético: tiene que estar primero de manera indeleble en la cabeza para poder encarnar.

- **¿Qué otras cosas podrían ser fundamentales?**

- Un gran respeto y reconocimiento de las leyes de la naturaleza, de los alfabetos del cosmos.

- **¿Teniendo en cuenta que el liderazgo es una fuerte lírica de fácil acceso, contagiosa y epidémica, no habremos padecido durante mucho tiempo en Colombia una de sus peores manifestaciones, representada en el líder retórico, verborraico, fatuo y banal?**

- Eso es completamente cierto. Hemos padecido mucho al líder culebrero. La retórica ha sido una de las mas obstinadas enemigas de la realidad y eso ocurre en Colombia desde Santander. Los tres mandamientos de la gestión de un líder son: visión, comunicación y logro. Hoy accedemos a un líder más experimental que dogmatico, mas estudioso y humilde, uno que se posesiona siempre en el mapa del otro y que ha descubierto que muchas veces escuchar es la actividad mas orientadora que habla: o si no, ¿Qué simboliza que tengamos dos oídos y una sola boca? Tal vez por esas razones Gandhi

sea el más sublime de todos los líderes, el que entendió con mayor hondura la función espiritual del liderazgo.

- **La Adversidad es muy importante para la formación de líderes**

- La crisis y la adversidad son semillas, crean hombres, instituciones, gobiernos, sueños y grandes países; lo demuestran los casos de Alemania y Japón, que erigieron su esperanza sobre los escombros de grandes reveses históricos. Yo creo que la gente y los pueblos no creen en una línea recta imperturbable sino en una especie de vertiginosa figura geométrica lleva de accidentes, curvas y sinuosidades. La adversidad puede ser un elemento básico en la formación de un líder. Fíjese usted: en estos últimos años han ocurrido más cosas y problemas que en los treinta años anteriores y después de eso parece que accedemos a un nuevo renacimiento, como siempre después de que amainan las tormentas.

- **Podría comparar al líder con un gran director de orquesta?**

- Esa similitud me disgusta porque engloba a la partitura, que es un elemento frío e impertérrito. A través de esa comparación le faltaría al liderazgo espontaneidad, capacidad para salirse – en muchas ocasiones- de la armonía preconcebida. El líder tiene unos esquemas, digamos que un libreto, mas su habilidad está en desbordar – como un virtuoso del arte dramático – ese libreto y construir y generar nuevas opciones; ser mas elástico. En este sentido el ejemplo de la orquesta no sirve.

VIVA EL NUEVO LIDER Y MUERA EL MAL GERENTE

- **¿Cómo se llevan la palabra líder y la palabra poder?**

- El poder es una de las más bellas palabras que existen en el diccionario. Sin embargo la mala utilización que, con frecuencia irritante, se ha hecho de ella, la ha tergiversado y pervertido. El liderazgo contemporáneo, ojala quede muy claro, no viene de un soplo divino, ni del tener y ni siquiera del hacer sino del ser. El líder que sea profundamente él, tiene el verdadero mensaje. Entonces liderazgo y poder se vuelven lo mismo. Hay que devolverle a la política su esencia y su profundidad:

-¿ Y la palabra política?

La palabra política esta tan prostituida que hay que cogerla con pinzas. Lavarla, expurarla y devolverle su raíz: es el arte de dirigir, de matizar, de lograr que una pluralidad social pase a tener una armonía. Política es actividad de todos los seres humanos. El verdadero poder es que yo pueda ser yo mismo. Por eso tengo una gran pasión por los indígenas y por los ciegos. ¿Qué poder económico tenían Obregon, los primeros inventores o Leonardo Da Vinci?

-¿Qué camino va del gerente que es tradicional entre nosotros y el líder que llega?

Hay que dejar de mandar y empezar a liderar. Abandonar el gerentismo: la pirámide jerárquica se invirtió y ya no esta cerrada. El gerente tradicional planeaba, controlaba, ordenaba y vigilaba. Pero ese esquema se hizo añicos, pulverizado por la vertiginosidad del mundo. Antes los que pensaban eran un curubito de sabios. Después iban y les decían a sus empleados: "nosotros ya pensamos ustedes hagan". Había una drástica división entre el pensar y el hacer. Ahora el líder quiere saber que piensan sus subalternos: sabe que están ahí para impactar la sociedad. Ya no gerencia sino solamente escucha, moviliza, activa. Y olvida los planes prepotentes pues como decía Einsenhower, para ganar una guerra se necesitan dos cosas: primero un buen plan y segundo olvidarse del plan, porque los soldados en la batalla, o esos empleados en las empresas, o esos hombres en la política, son los que verdaderamente hacen el libreto y como él escriben la historia.

-¿Se puede triunfar de una manera mediocre y fracasar de una manera genial?

Las palabras fracaso y triunfo son apenas una referencia temporal. Ninguna de ellas tiene un contenido tangible y perdurable, pues como seres espirituales con experiencias terrenas. Fracaso y triunfo son simplificaciones.

-¿Cómo saldrá Colombia de su laberinto?

A través de un gran proceso de inteligencia, sensibilidad e imaginación colectiva.