

## Reseña

BROWN, Archie (2014): *The Myth of the Strong Leader. Political Leadership in the Modern Age*, Nueva York, Basic Books. 480 pp.

¿Creemos en la capacidad “salvadora” de un líder fuerte? Parece que sí. Según la encuesta mundial de valores (2011), el 39.5% de los españoles cree que sería bastante bueno o muy bueno “tener un líder fuerte que no atienda a parlamentos ni elecciones” (siguen siendo una mayoría relativa los que creen que sería bastante malo o muy malo, 46%, pero no es una cifra reconfortante). España no es, por otro lado, única en contar con una minoría grande de ciudadanos que muestran su admiración por un líder fuerte, aunque sí encabeza la lista entre las democracias occidentales. Estados Unidos no está lejos, con un 34% (2011); le sigue Francia, con un 32% (2006<sup>1</sup>); en el Reino Unido (2005), Suecia (2011) y Holanda (2012), un 26% comparten la misma opinión. Por razones seguramente obvias, habiendo sido cunas del fascismo y el nazismo respectivamente, italianos y alemanes se muestran mucho menos atraídos por estos cantos de sirena, 20% en Alemania (2013) y 14% en Italia (2005).

Con estos datos en mente, el último e imprescindible libro del profesor emérito de la Universidad de Oxford, Archie Brown, titulado *El mito del líder fuerte* (The Bodley Head, 2015) es de una relevancia y oportunidad difíciles de exagerar. Para convencernos de que un líder fuerte no es siempre lo más efectivo ni lo más deseable, Brown presenta, a lo largo de 362 páginas de erudición enciclopédica, abundante evidencia empírica basada en un amplísimo espectro geográfico, temporal y político. En lo que respecta a la geografía, no hay continente que quede sin explorar, si bien Sudamérica es una gran ausente. En lo que respecta al período histórico, sus ejemplos abarcan desde la primera década del siglo XX hasta nuestros días. Políticamente, el análisis incluye desde totalitarismos universalmente despreciados, pasando por autoritarismos de viejo y nuevo cuño, hasta democracias de largo abolengo. Brown utiliza de manera muy efectiva y persuasiva memorias políticas y sus propios encuentros con algunos de los líderes analizados en el libro para crear un argumento sugerente y persuasivo, no exento

---

<sup>1</sup> Francia no está entre los países analizados en la última ola de 2010-2014.

de anécdotas de un humor siempre inteligente y en ocasiones ácido. Su análisis se encuentra a caballo entre la ciencia política, la historia y la psicología social.

En democracia, un “líder fuerte” se considera algo positivo. La definición que cada uno tenga de lo que es un líder fuerte puede variar mucho en los matices, si bien los grandes trazos suelen ser los mismos. Por lo general, entendemos que un líder fuerte es aquel que “concentra mucho poder en sus manos, domina tanto sobre una amplia franja de políticas públicas como sobre el partido político al que pertenece, y toma las decisiones importantes” (p. 1).

Brown comienza ya en el prefacio advirtiéndonos contra la creencia de que el liderazgo *fuerte* es el más admirable y de mayor éxito. Por el contrario, “en general, enormes cantidades de poder acumuladas en torno a un único líder dan lugar a errores importantes, en el mejor de los casos, y a desastres y derramamiento de sangre masivo, en el peor” (prefacio). Los “errores importantes” suelen ocurrir en democracias; los “desastres” y el “derramamiento de sangre masivo”, en regímenes totalitarios y autoritarios. Esto es la consecuencia de permitir que una persona tenga “el derecho a decir la última, y decisiva, palabra en todos los asuntos importantes”, lo cual no es “ni sensato, en términos de gobierno efectivo y resultados juiciosos, ni deseable desde el punto normativo en una democracia” (prefacio).

El libro de Brown está hilvanado mediante dos ideas o tesis fundamentales que atraviesan la obra de principio a fin. La primera de ellas es que el *proceso* importa; la segunda, que el *contexto* también importa. En torno a estas dos tesis centrales, Brown construye un argumento sólido y convincente sobre el liderazgo político. Su atención se centra sobre aquellos líderes que han tenido un impacto significativo en la vida de la gente corriente y, a este respecto, discute en su obra cinco tipos de liderazgo: redefinidor, transformador, revolucionario, autoritario y totalitario. Sobre los liderazgos autoritarios y totalitarios se ha escrito ya mucho, por lo que aquí nos interesa destacar en particular la diferencia entre el liderazgo redefinidor, el transformador y el revolucionario.

El liderazgo redefinidor es aquel que redefine los términos del debate político, alterando los límites de lo que creemos posible, y produciendo así un cambio radical en las políticas públicas (p. 101). Ejemplos de líderes redefinidores son Franklin D. Roosevelt o Lyndon B. Johnson en Estados Unidos y Margaret Thatcher o el gobierno de Clement Attlee en el Reino Unido. El liderazgo transformador es aquel que juega un papel decisivo en la introducción de un cambio sistémico, ya sea un cambio del sistema económico, del político o de ambos, y ya se trate de un sistema nacional o internacional (p. 148). Brown se toma tiempo para explicar la diferencia entre liderazgo transformador y liderazgo revolucionario. El liderazgo transformador queda asociado a un cambio positivo, en el que la situación después del cambio es mejor que la situación anterior al mismo. Cuando el cambio sistémico produce resultados negativos, Brown se refiere entonces al liderazgo revolucionario. ¿Cuál es el criterio normativo que diferencia un cambio sistémico positivo de uno negativo? El uso del poder coercitivo del estado y

de la violencia física. El liderazgo transformador es aquel que consigue un cambio revolucionario pero sin la violencia de la revolución y sin la implantación de un régimen político coercitivo en sustitución del sistema anterior. Como ejemplos de líderes transformadores, Brown nos habla de Charles de Gaulle, Adolfo Suárez, Mijaíl Gorbachov, Den Xiaoping y Nelson Mandela.

Lo importante de liderar es que se siga el proceso debido: la legalidad, la rendición de cuentas, la colegialidad. No es lo mismo gobernar de manera autocrática que hacerlo mediante un estilo colegial y cooperativo. Y, sin embargo, el liderazgo fuerte suele definirse por el estilo más autocrático, por el líder que toma la decisión última imponiéndose sobre los demás, e incluso en contra de su criterio y voluntad; el líder que está dispuesto a adaptar la legalidad a sus objetivos y que piensa que no necesita rendir cuentas ante nadie porque él sabe mejor que nadie lo que hay que hacer.

Esto nos lleva a uno de los argumentos centrales del libro. Hay muchas cualidades deseables en un buen líder que deberían importar más que la fortaleza, una cualidad más apta para “levantadores de peso y corredores de fondo” (p. 2). Pero, seguramente, la cualidad más imprescindible en un líder político, y al mismo tiempo la más escasa, es la conciencia de la propia falibilidad. Brown utiliza toda su erudición para mostrarnos que los líderes fuertes suelen ser personas convencidas de tener mejor entendimiento, mayor visión, más inteligencia que el resto; en definitiva, de ser infalibles en sus juicios. Un buen líder, sin embargo, sabe reconocer la propia falibilidad y acepta que un liderazgo colectivo se equivoca menos y hace, por tanto, menos daño. Como bien nos recuerda el autor, “[m]uchos de los fracasos de aquellos líderes que estaban convencidos de tener razón, y no toleraban la disensión, han sido monumentales” (p. 24). El proceso, por tanto, importa, y la concentración de poder en la figura de un líder fuerte no es el criterio por el que debemos juzgar la bondad de dicho proceso.

A este respecto, un capítulo desasossegante del libro es el anteúltimo, titulado “Los delirios de política exterior de los líderes democráticos”. Aquí, Brown describe tres graves errores de juicio protagonizados por tres primeros ministros británicos obsesionados por no parecer débiles: los conservadores Chamberlain y Eden y el laborista Blair. Este último es posiblemente el líder más criticado en el libro de Brown por su estilo de liderazgo y por sus consecuencias para su partido y su país. Estos tres líderes pecaron de creerse infalibles y se mostraron autocráticos a la hora de tomar decisiones (dejar que Hitler invadiera Checoslovaquia, en el caso de Chamberlain; invadir Egipto junto a Francia e Israel en 1956, en el caso de Eden; invadir Irak junto a Estados Unidos y España en 2003, en el caso de Blair), sin tener en cuenta las muy solventes y abundantes opiniones en contra que recibieron. Estos tres “auto-engaños” (p. 311) tuvieron consecuencias desastrosas para países que ni tuvieron nada que ver en la decisión ni participaron en las elecciones que pusieron a esos líderes en el poder. Entre ellas está la masiva pérdida de vidas humanas, los conflictos bélicos de los últimos 70 años en Europa y Oriente Medio, y el crecimiento del terrorismo islámico en el mundo. La pre-

gunta es, entonces, la siguiente: ¿Habrían sido las cosas diferentes si estos tres líderes hubieran ejercido su liderazgo de una manera más colegial y cooperativa o si hubieran sido otros líderes los que hubieran estado en el poder en ese momento? La respuesta de Brown es un rotundo sí.

*El mito del líder fuerte* es un alegato en favor del liderazgo colectivo, importante en cualquier régimen político, pero imprescindible en democracia donde, según Brown, debería venir ejercido por los partidos políticos, incluidos sus miembros de base. Los líderes que desdeñan a los miembros de base de sus partidos y se encierran en un círculo de consejeros y escuderos fieles y acquiescentes cometen un grave error. No son solo impropios de una democracia; constituyen, además, un peligro para la misma (p. 355). La conclusión de Brown es que buscar líderes fuertes en democracia puede conducirnos a autoritarismos de nuevo cuño (p. 359). El liderazgo colectivo parece, desde luego, el más apropiado para moverse en la complejidad política que se nos avecina en Europa, acechada por victorias magras e ineludibles gobiernos de coalición. El problema está, entonces, en cómo cambiar una cultura política que, lo mismo desde arriba que desde abajo, tanto admira los liderazgos fuertes.

La segunda tesis fundamental del libro es que el contexto importa, y mucho; los mismos líderes no pueden tomar idénticas decisiones y/o comportarse de idéntica manera en contextos institucionales, culturas políticas, o regímenes políticos diversos. La importancia de la estructura institucional queda de sobra demostrada en el contraste entre Estados Unidos y Reino Unido. Los presidentes americanos siempre son menos fuertes en comparación con los primeros ministros británicos debido al contexto institucional en el que tienen que moverse, caracterizado por una fuerte división de poderes. De esta manera, incluso en política exterior, el ámbito en el que cualquier presidente americano puede ejercer en mayor medida su poder, un presidente americano tiene mucho menos margen de maniobra que un primer ministro británico. Es muy importante, por tanto, para los presidentes americanos, saber convencer, porque mediante la imposición no llegan a ninguna parte; el propio diseño institucional se lo impide. No es, por tanto, una casualidad que Estados Unidos haya tenido varios líderes redefinidores pero ningún liderazgo transformador en el último siglo.

Las democracias son contextos institucionales y culturales poco propicios para el liderazgo transformador, y aún menos para el liderazgo revolucionario. Los líderes o los partidos revolucionarios no existen en democracia y la razón de ello, nos dice Brown, es clara: en democracia, los cambios profundos en las políticas públicas no necesitan de una revolución para producirse; el propio mecanismo electoral se encarga de que así sea (p. 194). Aquí Brown está asumiendo que las democracias funcionan como se espera de ellas y que los gobiernos democráticos no ignoran las creencias y opiniones de los ciudadanos hasta llevar la indignación del pueblo al punto de ebullición (p. 194). Dada la caída dramática de la confianza en las instituciones democráticas en muchos países Europeos durante los últimos diez años, tal vez estemos cerca de alcanzar ese

punto de ebullición que Brown considera más propio de contextos pre-revolucionarios y que haría más urgente que nunca que encontrásemos un liderazgo transformador, capaz de llevar a cabo un cambio sistémico en nuestras democracias evitando así los riesgos de una revolución.

Sonia Alonso Sáenz de Oger  
Universidad de Georgetown  
sa1197@georgetown.edu