



# ¿QUIÉN ESTÁ AL MANDO AQUÍ?

Más allá del análisis de habilidades y destrezas individuales al valorar cuestiones importantes sobre el papel de la organización y del grupo que aseguren un liderazgo eficaz.

*Un iniciador de debate de ALNAP*

## ¿Por qué debemos examinar el liderazgo?

Este iniciador de debate se basa en el documento de trabajo de ALNAP “¿Quién está al mando aquí?”, que va más allá del análisis de liderazgo y de las habilidades individuales y que valora en detalle algunas cuestiones importantes sobre el papel de la organización y del grupo que aseguren un liderazgo eficaz.

### Definimos liderazgo como:

1. Definir una visión y unos objetivos claros
2. Crear un consenso alrededor del plan
3. Asegurar el cumplimiento de la visión

### La investigación estudia:

El liderazgo colectivo como enfoque alternativo

La subrepresentación de mujeres y personas del sur global en cargos de liderazgo operativos.

El papel de la estructura organizativa.

### Hemos revisado lo que realmente funciona en...

Cuerpos de bomberos  
Defensa civil  
Medicina de emergencias  
Evaluaciones humanitarias  
Cuerpos militares  
La industria cinematográfica

En 2010, ALNAP entrevistó a trabajadores humanitarios para el informe piloto sobre el estado del sistema humanitario, los cuales identificaron el poco liderazgo y coordinación como la restricción más importante para que las operaciones se lleven a cabo con eficacia (ALNAP, 2010).

Tres años más tarde, los autores de El Estado del Sistema 2012 ven pocas mejoras y concluyen que “las entrevistas y evaluaciones basadas en los tres últimos años siguen señalando sistemáticamente lagunas y errores en el liderazgo” (ALNAP, 2012a).

A su vez, algunos donantes de ayuda han identificado la necesidad de mejorar el liderazgo humanitario como prioridad estratégica (AusAID, 2011; Departamento de Desarrollo Internacional, 2011).



# 3 ENFOQUES DE LIDERAZGO

## Individuo excepcional

### Beneficios

- Toma rápida de decisiones
- Flexibilidad e iniciativa

### Retos

- Riesgo de saturación
- Encontrar personas excepcionales
- Específico desde el punto de vista cultural
- Requiere una línea única de mando

## Estructurado

### Beneficios

- Trata los errores clave que se detectan en las evaluaciones
- Ahorra tiempo

### Retos

- Falta de flexibilidad
- No se adapta bien a los contextos multiagenciales

## Colaborativo

### Beneficios

- Toma mejores decisiones en situaciones complejas
- Seguimiento mejorado
- Colaboración más eficaz

### Retos

- Toma de decisiones lenta
- "Denominador común más lento"



Un liderazgo de éxito es algo más que el líder.

## ¿Qué funciona mejor en el contexto humanitario?

### Que se caracteriza por...

1. Una toma de decisiones rápida
2. La necesidad de colaborar
3. Prioridades poco claras
4. Información limitada
5. Muchas decisiones
6. Politización
7. Entorno interagencial: no hay una línea clara de autoridad

## Agencia única

- No busca la respuesta perfecta, solo la mejor
- Se aleja de una dependencia excesiva del individuo excepcional
- Clarifica las normas entre distintas funciones
- Tiene mecanismos claros para recopilar, analizar y transmitir información
- Se centra en principios, no en procedimientos.

¿Qué podemos aprender?

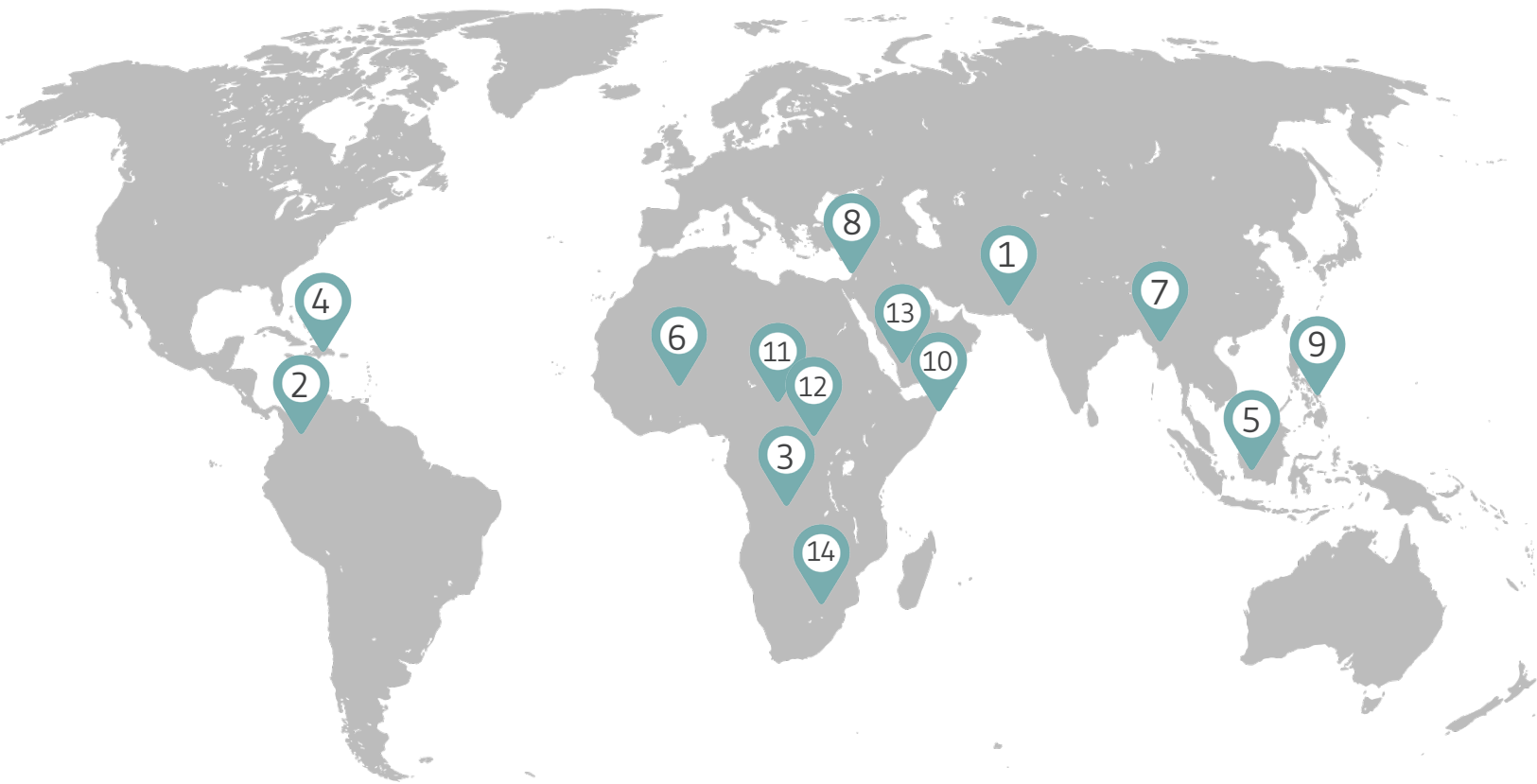
## Entorno interagencial

- Criterios claros para formar parte del grupo
- Técnicas y procesos de toma de decisiones en grupo
- Formación conjunta
- Ven el líder como un facilitador

# ALNAP

203 Blackfriars Road  
Londres, SE1 8NJ  
**Tel: +44 (0)20 7922 0300**  
**Fax: +44 (0)20 7922 0399**  
Email: [alnap@alnap.org](mailto:alnap@alnap.org)  
[www.alnap.org](http://www.alnap.org)

RED DE APRENDIZAJE  
ACTIVO PARA LA  
RENDICIÓN DE CUENTAS  
Y LA ACTUACIÓN  
EN LA ACCIÓN  
HUMANITARIA



**ALNAP utilizará este informe para conformar un estudio de investigación que se finalizará durante este año.**

**ALNAP y nuestros socios lo llevarán a cabo en los siguientes países:**

1. Afganistán
2. Colombia
3. República Democrática del Congo
4. Haití
5. Indonesia
6. Mali
7. Myanmar
8. Territorios Palestinos Ocupados
9. Filipinas
10. Somalia
11. Sudán
12. Sudán del Sur
13. Yemen
14. Zimbabue

Este documento se basa en un estudio completo que está disponible en:

[www.alnap.org/ourwork/current/leadership.aspx](http://www.alnap.org/ourwork/current/leadership.aspx)  
[alnap@alnap.org](mailto:alnap@alnap.org)

[www.alnap.org](http://www.alnap.org)