

Miguel Ángel Ballesteros Martín

LA IMPORTANCIA DE LOS LÍDERES
EN LA CRISIS DE UCRANIA

[Visitar la WEB](#)

[Recibir BOLETÍN ELECTRÓNICO](#)

LA IMPORTANCIA DE LOS LÍDERES EN LA CRISIS DE UCRANIA

Resumen:

Este mundo globalizado y cambiante es proclive a entrar en situaciones de crisis, que requieren líderes capaces de valorarlas y gestionarlas. En toda confrontación internacional, la bondad del liderazgo no se juzga en términos absolutos, sino que forma parte de un juego de suma cero, donde lo que gana uno, lo pierde otro.

La gestión de la crisis de Ucrania es un buen ejemplo para analizar el papel que están jugando los diferentes líderes que intervienen en el conflicto y muy especialmente, Putin.

Abstract:

This globalized and changing world is likely to come into situations of crisis, that require leaders able to evaluate and manage them. In any international confrontation the leadership is not judged in absolute terms, but it is a zero-sum game where what one wins, a another loses.

The management of the crisis in Ukraine is a good example to analyze the role different leaders involved in the conflict and especially, Putin are playing.

Palabras clave:

Líder, liderazgo, crisis, Ucrania, Putin, Poroshenko.

Keywords:

Leader, leadership, crisis, Ukraine, Putin, Poroshenko.

Vivimos en un mundo que siempre ha estado en transformación, pero que en la actualidad se caracteriza por su gran velocidad de cambio, lo que favorece las situaciones las situaciones de crisis, que requieren líderes capaces de identificarlas y valorarlas de forma holística para poder resolverlas en los primeros estadios del problema.

CARACTERÍSTICAS DE LAS CRISIS INTERNACIONALES

La OTAN establece que crisis es una situación nacional o internacional, en la que los objetivos, intereses nacionales o valores prioritarios están amenazados¹. Y ante estas situaciones de incertidumbre y urgencia, los principales factores a tener en cuenta para ser capaces de gestionar esas crisis son: el tiempo, la información y la opinión pública.

La convergencia de acontecimientos en la crisis se traduce en una comprensión del tiempo, por lo que es más fácil controlar la crisis en las fases iniciales, antes de la escalada.

Las dimensiones esenciales de las crisis internacionales son:

- La dimensión geopolítica derivada de la posición en el globo, de la región y organizaciones de pertenencia y de los intereses de las potencias regionales y globales.
- La dimensión política y diplomática, que viene determinada por la voluntad negociadora de las partes
- Las fortalezas y debilidades de los Estados y de las organizaciones implicadas.
- La dimensión militar, que está condicionada por las simetrías o asimetrías de las capacidades militares enfrentadas, e incluso por la disposición o no de armas nucleares por parte de los contendientes.
- Y por último, la dimensión temporal, que con frecuencia agrava la crisis y dificulta la salida a medida que transcurre el tiempo.

¹ BALLESTEROS MARTIN, Miguel Angel: Diccionario de relaciones Internacionales y política Exterior, J.C. Pereira (Coord) Ed. Ariel, Barcelona, 2008, pág. 250

Un buen ejemplo sería la crisis de Ucrania, que está muy condicionada en su origen y en su desarrollo por la posición geopolítica que ocupa entre Rusia y la UE. A ello hay que añadir su historia reciente que ha desembocado en un conflicto a tres bandas: Ucrania, Insurgentes pro-rusos y Rusia.

Ucrania es un país con grandes debilidades: una población dividida política, étnica y lingüísticamente; con una estructura económica frágil, una renta per cápita de 4015 \$² frente a los 15650 \$ de Rusia, de la que importa el 80% del gas³.

Los desacuerdos por el precio del gas entre ambos países han llevado a Gazprom a demandar a Ucrania ante el Tribunal de Arbitraje de Estocolmo, reclamando una deuda de 4.500 millones de dólares por suministros no abonados. Hasta el pasado mes de marzo, Rusia compensaba el uso de la base de Sebastopol con una rebajaba del 30% en su factura del gas que lo representaba 268,5\$ por cada mil metros cúbicos. Tras la anexión de Crimea, Gazprom subió el precio a 485 \$, cifra que Ucrania consideró excesiva⁴. Todo lo cual se transforma en fortalezas de Rusia, país de promisión para los rusófonos, implica una oportunidad para esta de recuperar su influencia en la región.

La dimensión militar de los contendientes es clave y sobre todo la condición de potencia nuclear de Rusia, lo que le convierte en país militarmente impune. En este sentido podemos decir que el tiempo juega en contra de Ucrania y a favor de los intereses de los insurgentes.

A todo esto, hay que añadir la importancia de la personalidad de los líderes que intervienen en el conflicto.

² Datos del IISS: The Military Balance 2014, Ed. Routledge, London, 2014, pag.194

³ MONROY, Brenda: Ucrania y su dependencia energética con Rusia, Revista Razón y palabra Nº 62, mayo junio 2008, Instituto Tecnológico y de estudios Superiores de Monterrey, Mexico.

Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520738014>

⁴ Noticia de Euronews del 16-6-2014 Disponible en <http://es.euronews.com/2014/06/16/ucrania-ya-no-recibe-gas-de-rusia/>

EL PAPEL DE LOS LÍDERES EN LA GESTIÓN DE LA CRISIS

En todo escenario de crisis, hay un elemento determinante que marca el éxito o fracaso en su gestión, y este no es otro que el liderazgo. En cualquier confrontación internacional, la bondad del liderazgo no se juzga en términos absolutos, sino en un juego de suma cero donde lo que gana uno lo pierde el otro.

La gestión de las crisis requiere un liderazgo firme, uno de los temas más investigados en las sociedades modernas, ya que la figura del líder se ha convertido en un recurso crítico y estratégico. En toda organización el líder puede por sí sólo proporcionar una ventaja sobre el adversario, y por el contrario ausencia puede ser la causa de su fracaso.

LOS LIDERAZGOS EN LA CRISIS DE UCRANIA

En 2007, la revista Time elegía al Presidente ruso Vladimir Putin, *Personaje del Año*. Entre los motivos que esgrimía destacaba su fuerte liderazgo al conducir un país en medio del caos llevándolo a la estabilidad. El director de la revista, Richard Stengel⁵, explicaba en un artículo que “Putin es un líder que apuesta por la estabilidad antes que por la libertad”.

Putin es un líder con una visión, un proyecto de futuro para Rusia, consistente en que su país recupere la influencia y si es posible, el control sobre los territorios que un día formaron parte de la URSS.

Su estrategia se basa en asegurar la estabilidad interna fortaleciendo el papel del Estado en todos los territorios rusos. En su primer mandato como Presidente (2000-2004) no dudó en combatir militarmente y sin contemplaciones a los rebeldes chechenos, para acabar con la insurgencia y el terrorismo. En 2006, El jefe del Servicio Federal de Seguridad (FSB), antiguo KGB, en presencia de Putin, anunció la muerte del líder terrorista Shamil Basáyev indicando que “*además de Basáyev, fueron liquidados otros doce terroristas*”⁶. La Estrategia de

⁵RICHARD STENDEL: Choosing Order Before Freedom, Revista Time, 19 Diciembre 2007

⁶ Agencia EFE Noticia del 7 de octubre de 2006 recogida por Libertad Digital

Disponible en <http://www.libertaddigital.com/mundo/rusia-mata-a-shamil-basayev-lider-de-los-terroristas-chechenos-1276283256/>

Seguridad Nacional rusa de mayo 2009, considera que la mayor parte de las amenazas a la seguridad nacional son de origen interno, principalmente el nacionalismo, el separatismo, la xenofobia, el extremismo y el radicalismo religioso⁷.

Putin siempre ha dado prioridad a las relaciones con los países de la Comunidad de Estados Independientes (CEI), a la que considera el principal instrumento para hacer frente a las amenazas que puedan surgir en la región⁸. No ha dudado en declarar que se reserva el derecho a proteger a los ciudadanos rusos que residen en otros territorios, si ello fuera necesario.

Y finalmente, Putin aspira a recuperar el liderazgo mundial compartido, como tenía la URSS antes de la caída del Muro de Berlín. Para ello, no ha dudado en mantener una postura sin concesiones en la guerra Siria, lo que ha obligado al presidente Obama a reconsiderar sus decisiones sobre las armas químicas.

El gobierno ruso ha diseñado una estrategia de comunicación que presenta a Rusia como un país expectante que se limita a ayudar y acoger en su seno a aquellos pueblos que lo solicitan como Crimea, o a contribuir a la pacificación como en Transnistria (Moldavia), o como fuerza de protección de la población en Osetia del Sur en 2008, frente al gobierno de Tbilisi. Trata así de escamotear el apoyo que Rusia otorga a esas poblaciones rusófonas en sus reivindicaciones independentistas.

Putin ha aprovechado la crisis de Crimea para cohesionar a los rusos en torno a su liderazgo, logrando el apoyo del 80%, cuando en marzo de 2012 había sido elegido presidente con el 63,6% de los votos⁹.

Vladimir Putin es un hombre que cuida su imagen: abstemio, deportista que practica el tenis y la lucha rusa (*sambo*); no duda en apoyarse en la religión ortodoxa, como elemento aglutinante de la vieja Rusia. Habla alemán e inglés, lo que favorece su influencia internacional. Es un líder con gran experiencia en el análisis internacional, adquirida en los muchos años de experiencia como presidente o como primer ministro, sin olvidar que durante algunos meses de 1998 fue el director del FSB y que trabajó para el KGB en Dresde

⁷ CIDOB: Perfil de país: Federación rusa. Anuario Internacional CIDOB 2010, pág. 510

⁸ *Ibíd*em Pág. 510

⁹ BONET, Pilar, Decenas de detenidos en Rusia en las protestas de fraude electoral . Artículo de El País 6-3-2012

(Alemania Oriental). También fue el secretario del Consejo Nacional de Seguridad. Es difícil encontrar un currículum más completo que el de Putin para gestionar un conflicto internacional.

En la crisis de Ucrania, está demostrando saber controlar los tiempos y las fases de la crisis. En Crimea, no dudó en apoyar a la población rusófona para anexionarse finalmente la península, un territorio ruso hasta 1953, de gran valor geoestratégico por su situación geográfica y por la importancia de la base de la flota del Mar Negro en Sebastopol. Sin embargo en el caso de Donetsk y Lugansk las circunstancias son distintas para que la comunidad internacional lo acepte. Rusia propugna que Ucrania se configure como un Estado federal, que otorgue una gran autonomía a las zonas rusófonas, lo que facultaría su influencia sobre ellas.

Putin ha demostrado ser un líder con determinación que no le ha temblado el pulso en la crisis de Crimea donde apoyó a los insurgentes y se anexionó la península, contraviniendo el Derecho Internacional. Tampoco dudó en dar una respuesta militar al gobierno georgiano en la crisis de 2008.

Las revueltas de la plaza Maidan (Kiev), iniciadas el 21 de noviembre de 2013 que culminaron con el abandono de Ucrania del Presidente Víctor Yanukovich el 22 de febrero de 2014, sumieron a Ucrania en un caos institucional y un vacío de poder. Sin un liderazgo fuerte, la situación fue aprovechada por los separatistas de Crimea que el día 27 de ese mes izaban la bandera rusa en los edificios de la presidencia y del parlamento de la República Autónoma de Crimea. No tardaron en aparecer milicianos perfectamente uniformados, aunque sin insignias ni distintivos, pero con un buen adiestramiento militar, que ocultaban su rostro para no ser identificados. El liderazgo ruso había tomado posiciones en la crisis de Crimea. Por su parte, la Rada Suprema ucraniana nombraba presidente provisional a Oleksandr Turchínov cuyo liderazgo estuvo lastrado por la interinidad y por los graves desafíos a los que tuvo que hacer frente.

Esta falta de liderazgo en Ucrania y el apoyo de Rusia, aconsejaron a los independentistas de Crimea adelantar el referéndum de independencia e integración en Rusia, al 30 de marzo. El 1 de marzo, el primer ministro de la República Autónoma de Crimea, el ruso Serguéi

Aksiónov, solicitó al presidente Putin asistencia para garantizar la paz¹⁰. Ese mismo día el Consejo de la Federación Rusa autorizó el envío de tropas a Ucrania, dejando clara su determinación en esta crisis¹¹.

Los líderes insurgentes no son ucranianos de nacimiento, sino rusos que han ido acaparando los puestos clave de las instituciones locales para impulsar la secesión de los territorios.

Alexandr Borodai, primer ministro de la autoproclamada República Popular de Donetsk, es ruso de 41 años e hijo del filósofo moscovita Yuri Borodai, así como licenciado en Filosofía por la Universidad Estatal de Moscú. Llegó hace unos meses a Donetsk procedente de Crimea, donde había sido asesor de Sergei Aksyonov, gobernador de la Republica de Crimea, que también es ruso, nacido en Moldavia. Borodai participó en el conflicto de Transnistria que terminó en una independencia de facto controlada por Moscú. ¿Cuál es la carta de presentación de Borodai ante la población rusófona, para que un extraño a esta región procedente de Moscú como es él, haya sido aceptado como primer ministro de la República Popular de Donetsk, en una situación de conflicto?

Igor Strelkov, más conocido como Girkin¹², es el jefe de la milicia Popular Donbass y ha alcanzado gran notoriedad en la defensa de Slaviansk. Nacido en Moscú en 1970, es especialista en la guerra civil entre bolcheviques y rusos blancos y ha participado en las dos guerras de Chechenia y en el conflicto de Transnistria. En febrero de 2014, fue el encargado de formar las milicias populares en Crimea. Estamos ante un moscovita y no un ucraniano que se ha trasladado a Donetsk para liderar militarmente la independencia.

Los líderes de la insurgencia pro-rusa no son ucranianos, sino rusos con un amplio historial de participación en conflictos, cuyo común denominador es que tratan de promover la independencia e incluso la adhesión a la Federación rusa de los territorios en conflicto. Estos líderes actúan condicionados por el liderazgo de Putin, que adopta un estilo capacitador, proporcionándoles apoyo político.

¹⁰ Noticia publicada por la Cadena rusa RT en <http://actualidad.rt.com/actualidad/view/121229-crimea-primer-ministro-putin-ayuda-rusia> 1 marzo de 2014

¹¹ Rusia autoriza a enviar su ejército a todo el territorio de Ucrania Noticia de agencia publicada en El Mundo 1 marzo de 2014

Disponible en <http://www.elmundo.es/internacional/2014/03/01/53118b09ca474181578b456c.html>

¹² BONET, Pilar. Los cruzados del imperio, Artículo de El País 19-7-2014 disponible en http://internacional.elpais.com/internacional/2014/07/19/actualidad/1405805851_923988.html

El 25 de mayo de 2014 se celebró la primera vuelta de las elecciones presidenciales ucranianas, que ganó el empresario Petró Poroshenko, sin necesidad de una segunda vuelta. Surge así un nuevo liderazgo ucraniano de carácter pragmático, propio de un hombre de empresa que tiene que gestionar, sin apenas recursos, la peor crisis a la que se ha enfrentado este país desde su independencia en 1991. Poroshenko, apodado “*el Rey del Chocolate*” en alusión a la primera gran empresa, con la que amasó una gran fortuna, inició su trayectoria política en 1998, como diputado de la Rada. Sin embargo, lo más significativo de su trayectoria política es su apoyo a la revolución Naranja de Víctor Yúshchenko en 2004, tras la que fue nombrado Secretario del Consejo de Seguridad Nacional y Defensa y posteriormente presidente del Consejo del Banco Nacional de Ucrania. En 2012, bajo la presidencia de Yanukovich fue nombrado Ministro de Comercio y Desarrollo Económico, lo que significa que reúne las condiciones para ser un hombre de consenso entre rusófonos y europeístas. Esto unido a su gran mayoría obtenida en las elecciones, un 54,1% frente al 13,15% de Julia Timoshenko, le sitúan en condiciones de ser un buen líder, capaz de resolver la actual crisis y hacer frente a una profunda reforma económica, que favorezca el crecimiento de Ucrania, lo que junto con la cohesión territorial, son las claves para su estabilidad.

Los partidos que lideraron el Euromaidan apenas sacaron, entre todos, un 2%, de los votos en las elecciones presidenciales, lo que supone un castigo de los por las consecuencias que unas revueltas que no fueron bien valoradas en su momento, ni por los líderes ucranianos, ni por los estadounidenses, ni por los de la UE.

Por su parte, la UE inmersa en la resolución de su propia crisis económica, ha dejado las relaciones internacionales relegadas a un segundo plano. Incapaz de definir una posición única, presenta un liderazgo internacional muy débil. Los europeos manifiestan una gran diversidad de sensibilidades, frente a una Rusia cohesionada, que unos países perciben como una amenaza, mientras que los otros la ven, como un suministrador energético.

El liderazgo estadounidense del presidente Obama, más preocupado por su crisis económica y por cumplir con su programa electoral, especialmente en lo que hace referencia a su *Ley de Cuidado de Salud y Reconciliación Educativa de 2010*, está dejando claro que no desea mostrar más interés en esta crisis, que la que pongan los propios europeos. Como ha dicho Hillary Clinton “esto es un problema principalmente europeo”. El liderazgo estadounidense es un "liderazgo desde atrás" donde el peso principal se deja a los europeos.

CONCLUSIONES

La influencia de Putin sobre los líderes pro-rusos de Donetsk y Lugansk debe ser grande, si tenemos en cuenta la fortaleza del liderazgo del presidente ruso y que además esos líderes son rusos y no ucranianos, con un amplio historial en participación en procesos independentistas en territorios de la antigua URSS. La mayoría participaron en las guerras de Chechenia y en el conflicto de Transnistria de donde pasaron a Crimea y posteriormente a Donetsk. Estos líderes van “cambiando de destino” allá donde la insurrección pro-rusa se hace factible.

Tanto el liderazgo europeo, como el estadounidense, han mantenido un perfil bajo en la crisis de Ucrania, lo que ha permitido a Putin ocupar los espacios mediáticos que dejan los anteriores. El derribo del avión MH-17, causando la muerte a 295 pasajeros, la mayoría ciudadanos de la UE, es un buen momento para recuperar el liderazgo en los medios de comunicación de todo el mundo, en la interpretación de la crisis ucraniana.

La UE debería relanzar su Política Exterior y de Seguridad aprovechando el nombramiento de los nuevos dirigentes de la Unión, sino quiere quedar relegada en el ámbito internacional. Por otra parte debería tomar nota de que EEUU le está pidiendo una mayor responsabilidad en los asuntos europeos como es el caso de la crisis de Ucrania.

La dependencia energética de Rusia es un gran lastre para el liderazgo internacional de la UE, por lo que hay que habría que disminuir esa dependencia mediante la interconexión de las redes de gasoductos del Este y del Sur, a través de Francia.

En la crisis de Ucrania, su presidente no debería olvidar como gestionó Putin el conflicto de Georgia en 2008, por lo que la presión militar sobre la insurgencia pro-rusa debería ser contenida, a pesar de que ello supone un alargamiento en el tiempo.

La aparición de pruebas de que el derribo del MH-17 es responsabilidad de los insurgentes, permitiría a Poroshenko aumentar la presión militar, situándose en una posición ventajosa. En todo caso tendría que aprovechar su liderazgo, buscando soluciones políticas y militares novedosas a una crisis muy afectada por la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad.

No olvidemos que como decía Sun Tzu, toda crisis o todo conflicto internacional, son una lucha de voluntades en defensa de los intereses de cada uno. El éxito consiste en lograr la victoria sin tener que llegar a combatir.

*Miguel Ángel Ballesteros Martín
General Director del IEEE*