

Liderazgo: vivir para los demás

Jaime Nubiola

A primeros de octubre fui invitado a impartir la lección de apertura del curso académico 2023-24 en el Colegio Mayor Monterols de Barcelona. Hacía 51 años que, en septiembre de 1972, había abandonado yo aquella ilustre institución después de haber completado mis dos primeros años de carrera en la Universidad de Barcelona. El título elegido para mi lección fue el de "Vivir para los demás", pues en aquella residencia universitaria se alojan jóvenes profesionales, estudiantes de doctorado y algunos profesores que son quienes están llamados a transformar la sociedad. Esa transformación requiere personas de gran corazón que, conscientes de sus limitaciones —y también de sus virtudes y capacidades—, estén dispuestas a liderar el cambio que nuestra sociedad necesita.

Durante siete años fui profesor en Navarra en el primer año de la carrera de *Economy, Leadership and Governance*. Recuerdo que un día le pregunté a una valiosa estudiante de esa carrera, llamada Nicole, que me explicara qué era realmente un líder y ella, una auténtica líder, después de pararse un poco a pensarlo, me contestó rotundamente: "Un buen líder es superexigente consigo mismo y superafectuoso con los demás". Esta fue la tesis, por otra parte conocida, que quise defender en mis palabras. Me pareció que había dado en el clavo. Qué clara la definición y qué difícil llevarla a cabo.

Me añadía «Ser líder [*to lead*] es ir por delante, empeñarse en ser ejemplar, en mejorar tanto uno como el equipo: no hay límites en esto». Es verdad: un líder es así. Y me venía a la cabeza cuántos gobernantes u otras personas constituidas en autoridad en nuestro mundo no son buenos líderes porque no son ejemplares, ni desean serlo. Ser líder no es cuestión de publicidad, de *marketing*. Ser líder no se elige: te eligen porque eres más humano, mejor persona.

Desde hace años sigo con atención los escritos del filósofo venezolano Rafael Tomás Caldera. En estos días me llegaba un texto suyo, titulado "Voluntad de sentido". En uno de los primeros párrafos cuenta Caldera que asistió en Caracas hace muchos años a una conferencia del

conocido logoterapeuta vienés Viktor Frankl (1905-1997), el autor del conocido libro "*El hombre en busca de sentido*".

Copio lo que escribía Caldera: «En una memorable conferencia [de Frankl] en Caracas, al concluir dijo: Soy psiquiatra y vengo de Viena. Ustedes habrían esperado que comenzara mi disertación citando a Freud. No lo hice. Pero voy a concluirla con una referencia al maestro. Freud dijo que, si se sometía a los seres humanos a una nivelación de las condiciones en las que se encontraban, reaccionarían de la misma manera. No tuvo razón. Esa experiencia se hizo: fueron los campos de concentración donde estuvimos sometidos a condiciones de supervivencia, con hambre, frío, enfermedad y malos tratos. Pues bien, en ese inmenso laboratorio se demostró que mientras algunos hombres se comportaron como felones, los *capos*, otros se elevaron como verdaderos héroes y santos. Porque el hombre no está determinado por las condiciones, sino que siempre es libre ante ellas, al menos en cuanto a su actitud más personal».

Han pasado muchos años, nuestra sociedad es muy diferente, pero tiene alguna semejanza con las pretensiones igualitarias de las comunidades concentracionarias: reglamentación exhaustiva, pensamiento único, mercantilización universal, individualismo egoísta, consumismo anestesiante, etc. La respuesta sigue siendo la misma y está siempre a nivel personal: podemos trascender nuestra vida llenándola de sentido si nos volcamos en el cuidado de los demás.

El sentido de la vida no está fuera de la vida, no está en el futuro, ni en el pasado: solo en el presente. La atención afectuosa a las personas que tenemos a nuestro lado es la clave para descubrir ese sentido. El amor es el único verdadero dador de sentido. Por eso, como decía mi alumna, el líder es —ha de ser siempre— superafectuoso con los demás.

Barcelona, 1 de noviembre 2023

* Jaime Nubiola es profesor emérito de Filosofía en la Universidad de Navarra, España (jnubiola@unav.es).