



Las competencias de liderazgo deben fomentarse en todos los distintos niveles: en la familia, instituciones sociales, educativas, y organizativas

*“Medir el éxito personal en función del éxito profesional esconde un reduccionismo absurdo: el de **rebajar la vida de la persona a su faceta profesional**. O por lo menos, el reduccionismo de considerar ésta, la faceta profesional, como la más relevante”.*

Son palabras de mi colega del departamento de Dirección de Personas en las Organizaciones del IESE, la profesora **Mireia Las Heras**, que el pasado 12 de junio ingresó como **académica de número en la Real Academia Europea de Doctores (RAED)**, en Barcelona. El título de este post, **Líderes con alma**, es el que la RAED dio a su resumen del discurso de ingreso, que podéis leer [aquí](#).

*“Así pues, la tarea que tenemos por delante los directivos, los profesores de escuelas de dirección, los legisladores y los educadores en general es inmensa. **Fomentar que las personas valoren no solo la satisfacción de sus necesidades fisiológicas y psicológicas, sino también que valoren el satisfacer esas necesidades en otras personas**. Fomentar entornos en los que con **esfuerzo y constancia** las personas quieran aprender y estén dispuestas a desaprender cuando sea*

necesario. Facilitar que haya un **compromiso social**, en las familias, en las empresas, en la ciudadanía de modo que el **bien común** esté por encima de cualquier bien particular.

Este es el verdadero valor del liderazgo. Del liderazgo ejercido en las empresas. En las familias. En las escuelas. En el entorno social. **El liderazgo que hace personas mejores: que saben más. Y mejores personas: que quieren más.** Personas más capaces de afrontar las dificultades con buen ánimo porque **valoran el bien** que con ello pueden generar. Y personas con mayor deseo de afrontar este reto de hacer una sociedad mejor, más justa y más caritativa”.

Su nombramiento como miembro de número de la RAED me ha hecho especial ilusión, ya que es una **confirmación de su valía por la comunidad académica**. Desde el principio aposté por ella y por su trayectoria profesional y, siendo su profesora-tutora de equipo en el MBA (2001-03), me confesó su ilusión por entrar en el claustro del IESE, siguiendo la vocación docente de sus padres, que fueron maestros de escuela. Era evidente su **vocación** para la enseñanza y su **potencial académico**. Cuando ya tenía una oferta como directora de colegio, la reclamé para el departamento de Dirección de Personas en las Organizaciones, que entonces dirigía. Tras su doctorado en la Boston University, le ofrecí el cargo de directora académica del Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF), que inicié en 1999, y que, desde hace dos meses, he dejado a su cargo.

Contestó a su discurso de ingreso quien fuera mi profesor de marketing en el MBA, y ahora también colega en el IESE, el profesor **José Antonio Segarra**, buen discípulo del profesor Juan Antonio Pérez López, antiguo decano del IESE:

“Para llegar a ser **un líder “de verdad”** es preciso previamente ser una **persona completa**, equilibrada, con ideas claras acerca del uso de la propia libertad y de sus límites. Es ese equilibrio que da la clave para saber que la profesión hay que llenarla de valores que no sean tan sólo el dinero y el poder, aún a costa de ser tomado por ingenuo, cuando no por estúpido.

Los líderes “de verdad” no hacen nunca de sí mismos el centro de atención. Los líderes completos son discretos, pero decididos; silenciosos, pero llenos de coraje. Los mejores no apabullan con su ego, sino con su humildad. Saben construir organizaciones. Tratan de avanzar con los demás y nunca a costa de los demás. Son, evidentemente ambiciosos, pero primero y principalmente para sus instituciones, no para ellos mismos. Los líderes ejemplares evitan siempre, además, extravagancias y excesos en su estilo de vida.

*Son muchos los matices que se recogen en esta parte final del trabajo de la Dra. Las Heras, pero quiero centrar mi atención en uno de los más decisivos: **la capacidad del líder de generar más confianza, hacia fuera y hacia dentro de su organización como argamasa básica de la unidad en la organización***".

También la semana pasada **Mireia Las Heras** y **Raúl Sánchez**, en representación de **FANOC (Asociación de Familias Numerosas de Cataluña)** presentaban la **I Jornada Empresa, Familia y Sociedad**. Al empezar, Mireia presentó los resultados del último **Estudio IFREI** (Índice de Responsabilidad Familiar Corporativa).

Raúl Sánchez habló sobre el **cambio demográfico y su impacto en las familias y en la economía** (hace poco escribimos de ello en [este post](#)). La caída demográfica, ¿es causa o consecuencia? Enumeró algunos factores que debemos tener en cuenta: vivienda, a mayor precio, menos hijos; jóvenes mayores de 30 viviendo aún con sus padres, sin independencia económica; precariedad en el empleo; lejanía de la red familiar; incorporación masiva de la mujer al mundo educativo superior y laboral; rupturas matrimoniales y familiares; violencia doméstica... "Agita todo ello... y esto es lo que hay hoy", afirmó Raúl, hablando de la sociedad líquida y el **amor líquido** de **Zygmunt Bauman** o el documental de Cosima Dannoritzer, "**Comprar, tirar, comprar**", sobre la obsolescencia programada y que podéis ver aquí:

La **apuesta optimista** de Raúl Sánchez es que, puesto que está demostrado que cada 50 años hay un **cambio sustancial** (inicios del feminismo-revolución industrial-movimiento ecologista...), podemos esperar una nueva revolución: tal y como ocurrió con la dimensión femenina y ecológica, ausentes entonces del modelo social, ahora esperamos estar ante una **4ª revolución**, iniciada a finales del siglo XX, que **introduzca en la sociedad la dimensión familiar**. La manera de introducirla es hacer una revolución radical, en su sentido más etimológico (de raíz), comenzando por uno mismo.

Nuria Chinchilla, en blog.iese.edu.