



## LA ESENCIA DEL LIDERAZGO

Alexandre Dianine-Havard, director del Havard Virtuous Leadership Institute ([www.hvli.org](http://www.hvli.org)), enseña *Liderazgo y Excelencia* haciendo de las virtudes clásicas la base de la excelencia personal y de la actividad profesional. De ascendencia rusa, georgiana y francesa, es diplomado en Derecho por la Universidad París 5. La versión castellana de su libro aparecerá en el primer semestre de 2010<sup>1</sup>. Actualmente reside en Moscú.

**Arvo/** Padres y profesores buscamos habitualmente líderes...

**Alexandre Havard/** No, no. Un momento. Empezamos mal. No hay que buscar líderes. El líder no nace. No está reservado al nacimiento. Los líderes se hacen. En esa tarea los padres y profesores a que Ud. se refiere tienen un rol fundamental.

**A/** Cuesta pensar que el liderazgo no esté reservado a una élite. Los líderes no abundan.

**A. H./** Es cierto, pero si no abundan es porque no se intenta... hay que sembrar. Lo hacemos quienes dictamos seminarios sobre *liderazgo*... me animaría a decir que tienen más posibilidades de éxito los profesores y los propios padres.

**A/** Veo liderazgos en un jefe de estado al frente de un país o al empresario estrella lanzando productos que cambiarán nuestras vidas. ¿No se es necesario tener carisma, habilidades, competencias...?

**A. H./** Es cierto que hay gente que tiene talentos y cualidades, pero ello no constituye la esencia del liderazgo. *La esencia del liderazgo es el carácter.*

**A/** ¿No el temperamento?

**A. H./** No, no es el temperamento. Tampoco es algo reservado a unos pocos. Uds. esperan de sus hijos y alumnos que tengan carácter... *y el contenido del carácter lo dan las virtudes.* Categóricamente puedo decirle que, cada uno de sus hijos o alumnos, *si se esfuerzan por crecer en las virtudes igual que respiran*, alcanzarán ese liderazgo al que aspiran.



<sup>1</sup> Ed. Palabra, cfr. nota 2.



**A/ Adelante.**

**A. H./** Las virtudes de las que hemos hablado y otras que haremos referencia, son virtudes humanas a las que la persona se habitúa por repetición de actos. En cierto modo, personas mayores, con hábitos que pueden estar muy arraigados, no resulta tan fácil que adquieran las virtudes del liderazgo como a sus «pe-

**A/ ¿Por dónde empezaría?**

**A. H./** Que sean *magnánimos y humildes*. Tienen que enseñar a sus chicos para que *busquen cosas grandes con ánimo generoso*. Que tengan una firme confianza en las más altas posibilidades de su persona. Y humildad, que llenen su corazón con el *deseo de servir a los demás*.

**A/ De todas formas, Ud. enseña el liderazgo fundamentalmente a ejecutivos, tanto de instituciones públicas como privadas<sup>2</sup>, personas motivadas por alcanzar el éxito en esas instituciones. Pero nosotros nos ocupamos de «pequeños personajes», muchachos recién salidos del cascarón...**

**A. H./** No quiero entrar ahora al análisis de las motivaciones para intentar alcanzar el liderazgo. No obstante, es importante señalar que *no son las motivaciones de carácter económico o social –por mencionar algunas– las que más empujan*. Por ejemplo, la motivación religiosa puede inspirar el deseo de servir incondicionalmente, no obstante cualquier contratiempo. Pero me gustaría conversar sobre los que Ud. llama «pequeños personajes».

queños personajes».

Pues bien, tanto los profesores de un colegio, como –y sobre todo– los padres en el hogar, *están en condiciones óptimas de enseñar a practicar las virtudes de cara a alcanzar el liderazgo*. En mi caso personal, he tenido la suerte de haber sido criado y educado por personas con virtudes excepcionales. Le hablo de los miembros de mi familia, empezando por mis padres, personas excepcionales, y en los padres de mis padres, inmigrantes de la Unión Soviética en Francia. Eran gentes de coraje, que vivían la magnanimidad, la humildad, la prudencia, la valentía, el dominio de sí y la justicia, de modo tan natural como el respirar. Ha habido también otra serie de personas que me han inspirado con el ejemplo de su comportamiento exigente: hablo de Alexandre Solzhenitsyn, aunque podría nombrar otros como Juan Pablo II o Josemaría Escrivá. No se olvide que crecí en el París revolucionario de finales de los 60 y principios de los 70. Entre los intelectuales, y aquellos que creían serlo, estaba de moda apoyar la revolución roja. Los *niños bien* de los barrios elegantes sabían lo que querían: comunismo. La mayor parte rechazaba el brezhnevismo corrompido y

<sup>2</sup> El Havard Virtuous Leadership Institute (HVLI) es una red internacional de consultores y académicos. Ofrecen programas de educación ejecutiva tanto a los sectores públicos como privados, basado en el modelo de liderazgo presentado por Alexandre Havard en su libro «Virtuous Leadership: An Agenda for Personal Excellence, Nueva York, 2007».

trasnochado, y se sentían más atraídos por el rigor de un maoísmo puro y duro. Pero ahí estaba *Archipiélago Gulag*, de Solzhenitsyn, que estalló como un trueno. Su heroico testimonio en favor de la verdad, su sorprendente valentía frente al mal y su adhesión a los preceptos de la moral cristiana, totalmente a contracorriente, le hicieron más joven y más coherente para las necesidades de la época que los estudiantes parisinos de las barricadas de mayo del 68... en definitiva, como le digo, ahí estaban, entre otros, unos padres excepcionales.

**A/ Cambiando de tercio...**

**A. H./** ¿De qué?

**A/ De tema. Ud. ha escrito sobre *mostrar personas libres, maduras, responsables*.**

**A. H./** En efecto: *quien forma líderes no "exime" del trabajo a sus alumnos*. Gustosamente aconsejan y animan, pero es el subordinado quien tiene que resolver el asunto como mejor sepa. La *falsa tutela* puede resultar ineficaz y peligrosa, porque las personas «tuteladas» nunca aprenden y acaban perdiendo el respeto por ellas mismas. Una madre de familia que ordena ella misma el cuarto de su hija o hijo adolescente es el típico ejemplo de ayuda ineficaz.

**A/ Habla de otras virtudes.**

**A. H./** En efecto. A las virtudes de magnanimidad y humildad –que son características de los líderes–, debemos añadir las virtudes cardinales de la *prudencia, fortaleza, justicia y el dominio de sí*. Si la magnanimidad y la humildad son los pilares del liderazgo, las virtudes cardinales constituyen sus cimientos. En buena medida, la enseñanza de las virtudes hace que padres y educadores puedan mirar, sin angustiarse, el goteo constante de ideas agresivas, materialistas y lastradas de prejuicios, que lanzan a los medios de comunicación los que compiten por el liderazgo social, a fin de lograr el éxito personal.

**A/ ¿Lastradas de prejuicios?**

**A. H./** Así es. Le cuento tres anécdotas que se entrelazan y que parecen de película. Paseaba un día por un parque de Helsinki. Vestía mi abrigo largo de invierno e iba sumido en mis pensamientos, cuando una jovencita finlandesa, de doce años, se me acercó y me preguntó: «¿Es usted espía?». Le sonreí y le dije que no. Pareció aliviada. Tenía un prejuicio, una idea preconcebida del espía, que probablemente habría tomado del cine: un hombre grande, con un abrigo largo, pisando hojas otoñales por el suelo en un parque solitario... Su prejuicio la había confundido. Sin embargo, *se comportó como un líder, pues tuvo la humildad de poner su intuición a prueba*. Pero la historia sigue. Años más tarde, me sucedió algo parecido en Varsovia. Paseaba por un barrio residencial, con mi largo abrigo de invierno, cuando me abordaron unos agentes de los servicios de seguridad israelíes. Tres hombres armados me interrogaron durante media hora, porque sospechaban que era un terrorista. Su error radicaba en una idea preconcebida: estaba paseándome cerca de su embajada, no tenía aspecto de varsoviano local... y llevaba mi famoso abrigo de invierno. La historia no acaba aquí. Meses más tarde, en Moscú, me dirigía de noche a una navideña Misa del gallo, invitado por un sacerdote ortodoxo, amigo mío. Subíamos a la capilla situada en el último piso de un gran edificio. Naturalmente,



llevaba mi abrigo de invierno. En el ascensor me topé con un anciano judío, tocado con su kipá. Me miró unos instantes con curiosidad y me preguntó: «¿Es usted judío?» Le respondí que no, apenado de no poder satisfacer sus expectativas. Me siguió mirando con atención y, al salir del ascensor, se volvió un momento y me dijo: «¡No está bien que oculte sus orígenes raciales!». Todos tenemos prejuicios. Un hombre grande, con un abrigo largo de invierno, parecerá a algunos un espía. A otros un terrorista palestino e, incluso a otros, un judío. Todo depende de los libros que hayamos leído y de las películas que hayamos visto. *«Una de las características de los auténticos líderes —la cita es de Covey— es su humildad para quitarse las gafas y examinar con objetividad sus cristales (...) Cuando se dan discrepancias (por prejuicios, ignorancia o error), hacen los ajustes necesarios para volver al camino, con más sabiduría que antes».* La niña finlandesa supo preguntar.

**A/ En comentarios a la versión inglesa de su libro, se hace referencia al último capítulo. Allí Ud. incluye conceptos no tan usuales en libros sobre liderazgo.**

**A. H./** No suele hacerse, es cierto. Sin embargo, estudiado el papel de las virtudes humanas en el liderazgo, entiendo la necesidad de prestar atención a las *virtudes sobrenaturales*. Son conceptos teológicos no mencionados en los capítulos anteriores. Resultaría incompleto no analizar *cómo influyen estas virtudes en las naturales*. Las virtudes humanas son virtudes universales: griegos, chinos, ja-

poneses, romanos, árabes, judíos, y tantos más, todos hicieron apología de las virtudes humanas. Ninguna cultura las desconoce, aunque el cristianismo es quien ha dado mayor importancia a las virtudes humanas. Ahí está el ejemplo de *la perfección como hombre* del propio Cristo. Pero no ha de ignorar las sobrenaturales: el líder cristiano, al fijarse en el modelo, *busca la sinergia de las virtudes humanas adquiridas con las sobrenaturales que Dios infunde*. Es una posición de privilegio del líder cristiano.

**A/ ¿De privilegio?**

**A. H./** Absolutamente. Padres y profesores tienen en ellas una ayuda que les otorga ventajas y les genera confianza, sobre todo cuando por el ambiente tengan ganas de tirar la toalla y rendirse. No incluirlas resultaría irrealista.

**A/ Las cosas no parecen tan simples.**

**A. H./** Solzhenitsyn se refirió a ello. Escribió: «¡Si las cosas fueran tan simples! ¡Si fuera posible identificar a las personas malas que cometen insidiosamente actos malvados, separarlas de los demás y aniquilarlas! Sin embargo, la línea de separación entre el bien y el mal atraviesa el corazón de cada ser humano. ¿Y quién se presenta voluntario para destruir su propio corazón?». *Ahí está el empeño del líder. Un líder está dispuesto siempre a convertir su corazón.*

Redacción ARVO

SUSCRIPCIONES E INFORMACIÓN: ASOCIACIÓN ARVO • PZA. SAN CRISTÓBAL, 20 - 1º B • 37001 SALAMANCA  
TELÉFONOS: 923 26 13 03 • 923 26 66 92 • FAX: 923 21 65 11 • E-MAIL: arvo@casablan.org • www.casablan.org



**EL HOMBRE  
QUE HACÍA  
MILAGROS**

**Director: Mel  
Gibson**

**15 €**

**www.casablan.org**

**PEDIDOS:**

Tlf.: 923 26 66 92

923 26 13 03

e-mail: arvo@casablan.org

**Dibujos  
animados.  
Colección Héroes  
de la Fe.**

**18,50 €**

**SAN JOSEMARÍA  
ESCRIVÁ DE  
BALAGUER.  
Infancia y  
juventud.**

