



En vez de hociquear en la cochiguera y convertir nuestras mentes en desvanes de la inercia, habríamos de entender que cada uno, para convertir las inseguridades en oportunidades y no gimoteos, debemos desarrollar liderazgo. Salir airosos de la incertidumbre reclama promover en nuestras actuaciones las sanas características de alguien que aspire a ser denominado líder.

## LIDERAZGO ÉTICO: BUSCADORES DE ESPERANZA Y PROPAGANDISTAS DE ILUSIONES REALIZABLES

### JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO

Presidente de MINDVALUE.  
@jferagu



*Hemos de sustituir culturas que hielan el corazón y desmiembran el compromiso, por un management en el que la persona sea realmente el centro y no una palanca más al servicio del poder*

**E**l entorno en el que nos encontramos transpira incertidumbre. Sirve esta afirmación para lo económico, lo sindical, lo político, lo jurídico, lo empresarial, lo financiero, lo ideológico... Coordinadas que durante un periodo fueron juzgadas sólidas han sido sustituidas en poco más de un lustro por difusas líneas en las que lo único claro ha sido la pérdida de confianza en instituciones y personas. Se ha extendido por doquier una oceánica incredulidad en la parece que se hubieran desvanecido los puntos de anclaje que previamente proporcionaban seguridades...

Quien carece de ideas no molesta, se limita a sentarse a la vera del camino y desacreditar a unos y a otros, sin distinguir el trigo de la paja. Los lamentos se dirigen hacia todos y hacia todo, sin ofertar soluciones ni en lo micro ni en lo macro. Esto sí, se agiganta la insignificancia con altas voces reivindicativas dirigidas, claro está, hacia el comportamiento foráneo, nunca al propio.

Me gusta reiterar que es mejor vivir -como ahora empezamos a asumir- en perplejidades aceptadas que -como lo hicimos durante años- en ficticias certezas. Somos más conscientes ahora de nuestra fragilidad, y también de cómo

ésta se ha trasladado a instituciones que durante décadas ondearon por encima de la sospecha.

En vez de dedicarnos al insano deporte de agostar la lozanía de propuestas ajenas, deberíamos centrarnos en analizar cuáles pueden ser nuestras aportaciones en este tiempo en que valores precedentes han perdido vigencia y andamos en busca de agarraderos.

Lo único nuevo en el mundo es la historia que cada uno no conoce. No es que la historia sea repetición inexorable, pero sí que la criatura humana tiende con obstinación a reiterar actuaciones que antes o después nos devuelven a semejantes puntos de partida.

En cierta ocasión, pasando revista a bisoños, Wellington reseñó: "No sé si provocarán miedo al enemigo, pero a mí me generan pavor". Esa misma sensación la experimento cuando profetas de sí mismos, sin otro aval que el de una desmedida autoestima, aseguran que resolverán todas las dificultades. Me agrada más un principio difundido en culturas como la japonesa. Allí, los objetos que han sido pulidos por el transcurrir del tiempo -lo aplico a personas- son más valiosos que los recientemente construidos.

La crisis económica en la que nos debatimos y la de valores de la que aún pocos vislumbran salida habrían de impulsarnos a afrontar la asunción del liderazgo con renovada ilusión y profundidad. En esta línea, resulta de rabiosa actualidad la necesidad de diferenciar entre manipuladores y líderes, entendiendo a los primeros como quienes a base de vociferar arrastran tras de sí a quienes seguirían a cualquiera que clamara conocer una solución, aunque las ignore todas.

El liderazgo, para serlo, y con más motivo en nuestra encrucijada, requiere adoptar

tes delirios llegó a bombardear a sus compatriotas con las V-2 para verificar la eficacia de aquellos nuevos instrumentos de destrucción?

La ética no es un opcional en el liderazgo, y menos en estos tiempos de recóndita incertidumbre. Olvidar que la técnica sin ética siempre se torna perversa sería condenarnos a repetir la experiencia de una crisis económica y social que ha tenido más de ausencia de ética que de técnica.

Junto a los valores, el líder ha de sembrar realismo optimista y arriesgarse en ini-



*La ética no es un opcional en el liderazgo, y menos en estos tiempos de recóndita incertidumbre*



una ética objetiva que permita ser buscadores de esperanza y propagandistas de ilusiones realizables. Dicho de otro modo: hemos de sustituir culturas que hielan el corazón y desmiembran el compromiso por un *management* en el que la persona sea realmente el centro y no una palanca más al servicio del poder.

El líder no se limita a arrastrar a otros tras de sí, sino que previamente ha reflexionado sobre el bien de las personas, no meramente del grupo y mucho menos de sí mismo. ¿Cómo atreverse a calificar de líder a Hitler, quien en sus demen-

ciativas, sin esperar que otros le resuelvan la papeleta. Sucedió durante la selección de determinado general francés.

Quien había de decidir resumía así su negativa a ascender aquel personaje: *"Tiene todas las cualidades menos una: no sabe desobedecer"*.

Algunas organizaciones parafrasean, quizá sin saberlo, mensajes de José Antonio Primo de Rivera: *"Los directivos tienen la razón", "los directivos saben más", "quien obedece a su superior nunca se equivoca"...*

Liderar en la incertidumbre reclama ese sano atrevimiento que no puede quedar enmarañado por obsesivos reglamentos que ahogan la creatividad. Disfrutar en entornos de incertidumbre -acabo ya-reclama: realismo optimista, iniciativa, creatividad, ilusión, auto exigencia...

De esas actitudes, y de muchas otras, sabe tanto Maite y el estupendo equipo que la ha acompañado hasta culminar -como impulso para el futuro- en este número 100 de Observatorio de RR.HH. por el que de corazón transmito mi felicitación. ]