



knowsquare .

PREPARADO POR: ANTONIO G. SANSIGRE

24 DE FEBRERO DE 2010

“LA EVOLUCIÓN DEL TALENTO”

JOSÉ MARÍA BERMÚDEZ DE CASTRO RISUEÑO

CONFERENCIA- PRESENTACIÓN DEL LIBRO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

18 de Febrero de 2010. Teatro Principal de Burgos, Sala Polisón. Asistentes 70 personas. Aforo dos tercios de capacidad.

Sobre el ponente: José María Bermúdez de Castro Risueño

Nacido el 18 de junio de 1952 en Madrid. En 1977 se licenció en Ciencias biológicas por la Universidad Complutense de Madrid donde el estudio de lo que en aquellos años se conocía como evolución humana marcó su vocación por la investigación acerca de nuestros orígenes. En 1985 se doctoró en la misma universidad, al tiempo que se integraba en el equipo investigador de Atapuerca, cuya dirección comparte con Juan Luis Arsuaga y Eudard Carbonell desde 1991. Ha sido profesor titular de la UCM y profesor de investigación del Consejo Superior de Investigaciones Científicas. En 1997 recibió, junto al equipo que codirige, el Premio Príncipe de Asturias de Investigación Científica y Técnica.

Título del coloquio

" La Evolución del Talento – cómo nuestros orígenes determinan nuestro presente "

Inicio por Jesús de la Gándara

El psiquiatra Jesús de la Gándara presentó al ponente y al libro. Locuaz, definió al ponente como un hombre sabio y sabiamente humilde, anunciando que será *honoris causa* de la Universidad de Burgos próximamente. Dejó perlas como *"el cerebro es tan sofisticado que no necesita que alguien que lo tenga sepa usarlo"*. Esto se debe a que algo tan simple como que nuestros cerebros *"están conectados, unidos por un hilo invisible pero muy fuerte: la información, que es algo así como el combustible limpio, barato e inacabable que usa nuestro cerebro para nutrirse, comunicarse o enamorarse. Cuando la información se comparte generosa e inteligentemente, produce la sabiduría más útil y eficaz para la vida humana: el talento"*. Dio pie a la charla del ponente y autor con la definición de talento: *"Lo que nos distingue del resto de los animales es el talento, que es la puesta en marcha de la inteligencia"*.

Resumen de la conferencia:

"Nuestro cerebro es útil porque está junto a otros cerebros"

Los humanos somos orgullosos pero efímeros. No somos tan especiales como creemos. Me impactó mucho que el genoma humano comparte el 99% con los chimpancés y el 98% con los gorilas. Estamos muy próximos a los simios antropoideos. Pero nos hemos separado mucho de ellos por la cultura (y, de hecho, la tecnología es una parte de esa cultura). Vivimos en ciudades, conducimos coches, habitamos en espacios cerrados, y parece que estamos muy lejos de los simios. Pero si nos quitamos de encima la ropa, los edificios, los coches, etc., en realidad lo único que nos separa es un mísero 1%.

Durante muchos años nos hemos dedicado a estudiar lo que nos separa (el camino de la evolución). Los estudios de la evolución nos hemos fijado en el inicio del caminar erguido, de la pinza de precisión que tenemos los seres humanos frente a la pinza de presión de los simios (que nos permite coger objetos con mucha precisión dada la posición del pulgar con respecto a los demás dedos), el largo desarrollo (tardamos en llegar a la edad adulta unos 18 años frente a los 12 años de los chimpancés) y, cómo no, la posesión de un gran cerebro (hay partes de nuestro cerebro que son 6 veces más grandes que las de nuestros primos).

Lo que compartimos

Pero en este libro me planteo no lo que nos diferencia, sino lo que compartimos. Y no en lo anatómico, sino en algo mucho más rico: el comportamiento. Por ejemplo, somos territoriales, jerárquicos, y nuestra forma de desplegar el liderazgo y la sexualidad son parecidos. Lo que ocurre es que, a diferencia de los simios, lo tenemos enmascarado. Quizás esto no lo sepáis, pero ¿sabéis cuál es el animal que más miramos cuando vamos al Zoo? Sí, nos fijamos en el elefante, en lo grande que es, vemos al rinoceronte, y como no se mueve mucho nos aburrirnos. Y luego llegamos a los simios. Y nos quedamos minutos observándolos: porque somos como ellos.

Somos muy parecidos y como enmascaramos el comportamiento bajo capas de ropa, ritualidad, lenguaje, y mucha tecnología, nos cuesta conocernos del todo. Metafóricamente, el ser humano evoluciona biológicamente al ritmo que impone la naturaleza. Sin embargo, nuestra evolución tecnológica (la máscara) he evolucionado en muy pocos años radicalmente. Es como cuando le damos hoy a nuestro hijo de 18 años un gran coche. La tecnología ha evolucionado tanto que el chico, con apenas 18 años, lo ha asimilado y carece de las habilidades para poder pilotar semejante máquina con la madurez necesaria. Esto nos ha ocurrido a los seres humanos, que hemos desarrollado una tecnología tal que a veces nos planteamos si podemos verdaderamente dominarla. De ahí la preocupación y la ocupación por el cambio climático.

Jerarquía y simbolismo

Decía Maquiavelo que *“Las amistades que se adquieren a un precio y no con el alma, realmente no se poseen. A los hombres le da menos miedo atacar a uno que se hace amar que a uno que se hace temer, porque el amor se basa en un vínculo de obligación que los hombres, por su maldad, rompen cada vez que se opone a su propio provecho, mientras que el temor se basa en un miedo al castigo que nunca te abandona”*. Esta reflexión la observamos empíricamente con los primates. Entre los chimpancés, si un macho aspirante consigue los apoyos necesarios, podrá acceder a la máxima jerarquía de manera directa. Las hembras no siempre permanecen impasibles, sino que construyen sus propias alianzas en favor de alguno de los machos. Las alianzas tienen su base en la empatía que un macho pueda despertar en otros machos o en las hembras. Pero estas alianzas no son duraderas, sino que se producen por interés. Cuando la jerarquía está bien establecida, la armonía reina en el grupo. El macho alfa coordina la defensa del territorio a cambio de los mejores bocados y de la posibilidad de acceder a las hembras en esto. Pero esto último no siempre es posible y algunos machos se llevan distraídamente de excusión a las hembras para copular con ellas fuera de la vista del macho alfa. ¿Les suena que esto ocurra entre nosotros?



DEBATE

Los chimpancés, igual que nosotros, practican la política como mecanismo de jerarquización. Nosotros nos estructuramos de manera jerárquica a nivel de población como a nivel más micro: no hay organización humana que no se estructure de manera jerárquica. Es una necesidad biológica, aunque en ciertos casos sea necesaria para un funcionamiento eficaz (por ejemplo, ejércitos, hospitales). En las sociedades humanas, un macho, y más raramente una hembra, trata de hacerse con el máximo nivel de jerarquía buscando las alianzas necesarias mediante su empatía con otros humanos a los que convence con ofrecimiento de cargos y otras situaciones de privilegio. Este comportamiento no tiene nada de perverso, sino que sigue las directrices de nuestra propia naturaleza. Es la búsqueda de poder y prestigio. Para un médico o un funcionario dedicado a la política, regresar a su profesión original puede ser un infierno. De ahí que las alianzas, las conspiraciones y las luchas intestinas sean mucho más duras que en otras profesiones. Este espectáculo tan poco edificante se retransmite cada día por televisión. Los demás les rendimos pleitesía una vez han sido elegidos. Nuestra biología nos delata y nos traiciona, aceptando una jerarquía que sólo existe en nuestra imaginación.

Unido a todo esto está el uso de los símbolos. Todos los imperios de la historia reciente se han empeñado en realizar edificios de gran tamaño, para ostentar su prevalencia sobre otras naciones. Todo es puro simbolismo. Los modelos se repiten en Grecia, Roma, España, Reino Unido, China o Estados Unidos. Los enormes rascacielos y las grandes obras públicas encierran algo más que el reto de alcanzar lo inalcanzable: el deseo de mostrar a los demás un símbolo de poder económico y preponderancia. Nuestra naturaleza humana lleva implícita la jerarquía porque es un medio natural de ordenar los grupos. La perversión viene de los excesos que nuestra inteligencia es capaz de promover para conseguir ascender en la escala jerárquica a cualquier precio.

El líder natural

Muchos gurús de empresa afirman que los líderes se hacen a sí mismos en función de sus propias vivencias. Yo no lo creo: el liderazgo tiene cierta base genética. Es como la estatura. Según el ambiente favorable o desfavorable en el que nos desarrollemos estaremos en la parte alta de nuestro baremo de altura o en la parte baja. En la edad adulta, las circunstancias pueden condicionar que una persona con aptitudes de liderazgo jamás llegue a ejercer ese papel en la sociedad. Por el contrario, el entrenamiento y la experiencia mejorarán sin duda esas aptitudes. Sin base genética no hay liderazgo. La mayoría de los individuos prefieren ser liderados y no asumir responsabilidades. El entrenamiento forma dirigentes, pero no líderes. Dentro de las bandas de chimpancés sólo puede existir al mismo tiempo un macho alfa. No todos aspiran a esa jerarquía, y no todos los que sí aspiran a la jerarquía pueden llegar a obtenerla. No sería bueno para los chimpancés que todos o la mayor parte de los machos estuvieran capacitados para el liderazgo.

Pero las características de los líderes se van modificando con el tiempo. Los jefes de los grupos del Pleistoceno eran líderes que combinaban su fuerza física con la habilidades social y quizá una inteligencia estratégica y ejecutiva superior a la del resto de los miembros del clan para lograr un objetivo fundamental: la supervivencia del grupo. En situaciones particulares, como las guerras, los mandos con energía, valor y capacidad estratégica son esenciales. Pero en otras situaciones, otras habilidades sean más adecuadas. Nuestra sociedad ya no necesita líderes con una única tipología.

El líder dictatorial

Dentro de las personas con autoridad, hay que distinguir a los líderes naturales. Son generosos y solidarios y su ego es muy limitado. Un ególatra podrá ser líder, pero no un líder natural, no un buen

líder, porque su pensamiento y sus acciones van dirigidos hacia sí mismo. Un buen líder conoce las características de cada individuo del grupo y la resolución de conflictos está supeditada al hábil manejo de esos rasgos de personalidad. Por eso, las posiciones de fuerza mediante exabruptos serán excepcionales. En otras palabras, es un manipulador de individuos, pero con objetivos comunes y no personales. Gestiona inteligentemente las potencialidades de los individuos.

Cuando el líder no es natural a veces se transforma en un líder dictatorial. Los dictadores utilizan métodos como el miedo o incluso el terror para dirigir el destino del grupo humano. Suelen rodearse de unos pocos seguidores a los que favorece a cambio de su fidelidad. Utilizan la información como un arma de presión o para mantener el estatus jerárquico (se reservan la información). A veces, incluso, transmiten información falsa y su comunicación con los individuos del grupo será muy limitada o calculada. Suelen ser personas inteligentes capaces de premeditar y planificar bien sus acciones. Su objetivo es alcanzar la jerarquía, y una vez alcanzada, mantenerla. Ese estatus alimenta su ego y su soberbia. Para mantenerla hay que conseguir los objetivos del grupo y para lograr esos objetivos se emplea la amenaza, el miedo y la represión, *mobbing* o acoso psicológico. Los objetivos a corto plazo se pueden cumplir, pero la capacidad de ir más allá suele quedar abortada por el peso y la influencia del dirigente. Los individuos del grupo suelen experimentar cierta frustración, lo que les lleva a cumplir con su cometido sin más.

Pero un líder (bueno o malo) no se basta con sí mismo. Nadie, por mucha capacidad intelectual que posea, es capaz de realizar una empresa de éxito en solitario. El cerebro colectivo es la única garantía de éxito profesional. Porque, como dijimos al principio, nuestro cerebro es válido porque está junto a otros cerebros.

Comentario

Una conferencia muy firme y sólida y con algunos temas espinosos conflictivos:

- El líder debe tener una base genética. Si no hay algo en el ADN, no se puede entrenar ni formar.
- Hay distintos tipos de habilidades y por tanto distintos tipos de liderazgo. En función de las situaciones, se requiere un tipo diferente de liderazgo.
- Si no todos los seres humanos son líderes, el rol de los seguidores debe ser el de escoger al más adecuado en función de las circunstancias. Esto se pervierte por parte de los contendientes mediante prebendas y premios.
- No ser un líder y aceptarlo como tal no es malo: implica conocerse a sí mismo. Que la responsabilidad la lleven otros repercute positivamente en nuestra salud y viviremos mejor.

Transparency Vow

El autor de este resumen es amigo personal del ponente.

Notas como Speaker

- José María Bermúdez de Castro siempre había sido un buen conferenciante, y en esta ocasión manifestó ser un muy buen conferenciante.
- Al tratarse de un coloquio, no hay elementos suficientes para evaluar la capacidad oratoria de Jesús de la Gándara, quien le presentó.
- Detalles: habló sentado, no empleó papeles, y habló con mucha soltura.

© Antonio G. Sansigre

© Know Square S.L.