



knowsquare .

EDUARDO MARTÍNEZ RICO

3 DE SEPTIEMBRE DE 2012

# EL LÍDER QUE LLEVAS DENTRO

---

ENTREVISTA A JUANMA ROCA

knowsquare .

Privado y Confidencial

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

*“Mi libro intenta remover a la persona que el líder lleva dentro.”*

Juanma Roca, después de reflexionar profundamente sobre el liderazgo, nos ofrece en “El líder que llevas dentro” (Alienta) un libro que busca sacudir los cimientos del lector, para hacerle pensar desde lo hondo y con ello provocar un cambio. Está escrito sobre el modelo de los “Ejercicios espirituales” de San Ignacio de Loyola, como cuenta el autor en esta entrevista. Con Juanma Roca tuve un agradable encuentro en un hotel de Madrid, y pude escuchar cómo las cualidades esenciales del líder el autor las ve en las personas llamadas normales.

— *¿Cómo surgió el libro?*

— Surge fruto de una reflexión de varios años, una reflexión que empezó en mi doctorado. Ya entonces me apasionaba el liderazgo, y después de leer tantos libros sobre este tema me acabó entusiasmando mucho más el tema, teniendo mis propias inquietudes internas sobre mi visión del liderazgo. Estoy hablando de hace unos seis u ocho años. Pero más allá de eso, lo que me ha hecho pensar mucho en el liderazgo es la crisis que estamos viviendo en los últimos años, y no en términos macro, sino en términos de las personas, de los directivos. ¿Cómo es posible que directivos en teoría tan bien formados, con tantas habilidades y conocimientos, se hayan visto envueltos en tantos escándalos financieros, en el gran desfase que nos ha llevado a donde estamos?

— *Esta reflexión no es completamente nueva en usted.*

— En alguno de mis libros previos traté de alguna forma el tema, pero no deja de inquietarme cómo aquellas personas que tienen las mejores cualidades pueden ser tanto lo mejor como lo peor; pueden ser ángeles o demonios, tanto grandísimas personas capaces de aportar muchísimo a la sociedad como grandes destructores de valor, que es lo que ha ocurrido en los últimos tiempos. En torno a ese tema de fondo, y en torno a la reflexión que me ha suscitado, ha salido como resultado este libro que lo que pretende es remover el interés de las personas, porque de alguna forma cuando se habla del liderazgo se está hablando sobre el líder, pero el líder no es una figura, es la persona, y este libro lo que intenta es remover a la persona que hay dentro del líder.

— *Todos llevamos un líder dentro.*

— Todos lo tenemos, aunque en buena parte de los casos no somos conscientes. No hay más que acercarse a un telediario para darse cuenta de que buena parte de las noticias son catástrofes, accidentes, y en esas circunstancias siempre surgen personas, héroes anónimos, que desde ese anonimato son capaces de salvar a una persona, o de hacer algo que nunca habían imaginado, ayudar a otro, cosas que tienen un algo de especial, de único, casi de heroísmo, de darse a otros, y que casi nadie es capaz de imaginarse a sí mismo en esas circunstancias, hasta que se ve en ese caso.

— *El liderazgo no se suele asociar con la gente digamos normal.*

— Más allá de que el liderazgo se haya asociado tradicionalmente a grandes posiciones, grandes títulos, como consejero delegado de una empresa cotizada, o ser el gran presidente, o el gran magnate de los negocios, en la normalidad del día a día, nos podemos encontrar muchas más personas de las que creemos con esas condiciones de líder, y que una simple ama de casa que

tiene que sacar adelante una familia con tres o cuatro hijos, o una persona que está en paro y que suda para llegar a fin de mes, para sacar adelante su propia vida, y más si tiene familia, esas personas, con su sacrificio diario, con su capacidad de sacar fuerzas de flaqueza, están demostrando unas dotes de liderazgo, incluso casi le diría con un aura más especial, con un componente de entrega difícilmente alcanzable por un directivo al uso, que basa su liderazgo en tomar decisiones y en que los números cuadren, y en presentarse al consejo de administración con el aval de los números.

- *¿Qué muestran en cambio estas otras personas?*
- Aquí estamos viendo algo más que esos números; estamos viendo a las personas capaces de darse a sí mismas, y ese darse a sí mismo, que en el fondo es un darse a la sociedad, y para mí es la prueba más alta del liderazgo. De hecho cuando se habla del liderazgo se dice que es un don, y esto es cierto, porque un don es algo que tú recibes de otro, y el ejercicio del liderazgo consistiría en devolver ese don, en darlo. Por eso destaco tanto que el líder se da. Él llega a verse como tal una vez que en su día a día se entrega a sí mismo para ayudar y para servir.
- *Habla en su libro de inteligencia espiritual. ¿Qué es para usted la inteligencia espiritual?*
- No es fácil definirla en una frase, en un eslogan, en una definición. Volviendo a los clásicos... hay uno llamado Howard Gardner, que en su teoría de las inteligencias múltiples, dice que hay una inteligencia espiritual que estaría a medio camino entre la inteligencia intrapersonal, la inteligencia dentro de uno mismo, y la inteligencia de tono ético, que tendría que ver con el interior de la propia persona que busca un comportamiento íntegro, honesto, ético, y que de alguna forma pretende a través de ese comportamiento, dar algo de bondad o de vida al resto. Puede ser a su familia, su comunidad o la sociedad en general.
- *¿Podría explicarlo un poco mejor?*
- La inteligencia espiritual yo la veo como la inteligencia del conocimiento más profundo de una persona. Ese conocimiento de lo que nos mueve en lo más profundo de nuestro ser, de nuestras creencias últimas, del tipo que sean. Cuando digo espiritual no le quiero dar ninguna connotación cristiana, religiosa. Lo espiritual puede ser tanto religioso como de otra índole, más etéreo. Pero sí que tiene un elemento trascendente, y esa parte trascendente es la que creo que es clave, porque en la trascendencia, que implica una mirada de la persona más allá de sí misma, la propia persona está mirando al resto de la sociedad, y ahí es donde tiene lugar el acto de entrega de ese don a la sociedad.
- *Escribe su libro utilizando el modelo de los "Ejercicios espirituales" de San Ignacio de Loyola.*
- Antes le hacía mención a personas normales y corrientes que en una situación de mucho peligro, al borde de la vida y la muerte, dan su vida por otros, algo que deja a todo el mundo admirado. Salta a las noticias, a los titulares, porque es una muestra de entrega de la propia vida por salvar la de otra persona. En ese sentido es como un punto de inflexión en la vida de la propia persona, que es capaz de cambiar completamente a partir de esa circunstancia, incluso cuando esa persona está a punto de morir, pero por lo que sea es capaz de vencer la muerte y de seguir adelante. En esos casos hay un antes y un después.

- *Como también lo tuvo San Ignacio de Loyola...*
- El propio San Ignacio fue partícipe de ese estar entre la vida y la muerte, cuando compone los “Ejercicios espirituales”. Él antes de fundar la Compañía de Jesús era soldado, y en una batalla en Pamplona lo hieren de muerte, y al estar malherido lo trasladan de vuelta a su casa, a Azpeitia, en Guipúzcoa, y está allí convaleciente, a punto de morir. Era de familia de nobles, soldado, y mientras estaba convaleciente quería leer libros de caballerías, porque era su mundo y quería conocer historias de caballería, pero ahí en la casa en la que estaba no tenían esos libros, con lo cual le empezaron a pasar para que se entretuviera libros más de carácter teológico-espiritual.
- *Vidas de santos.*
- Le empezaron a pasar vidas de San Francisco de Asís, Santo Domingo de Guzmán... y de repente se empezó a transformar por dentro, empezó esa resurrección desde dentro y a verse de forma diferente. A partir de ahí se dio cuenta de que, como soldado que era, tenía que ejercer su labor de soldado, pero sobre todo, después de leer todo aquello, tenía que convertirse en soldado de Dios. Y en el fondo ahí estuvo su gran transformación: de ser soldado a ser soldado de Dios. Y de hecho la Compañía de Jesús por un lado sigue la estructura militar, porque lo militar era el mundo que conocía San Ignacio, y precisamente por seguirla el jefazo de la Compañía, por decirlo así, recibe el nombre de Preósito General.
- *¿Qué nos quiere transmitir con esta historia de San Ignacio?*
- Me quiero referir al hecho de que en ciertas circunstancias en las que estamos entre la vida y la muerte, en el último momento en el que parece que estamos a punto de desfallecer, en ese momento es cuando sacamos nuestra fuerza de flaqueza, vemos una luz o algo que nos ilumina, y eso nos hace darle completamente la vuelta a la situación.
- *Como el que llega a un límite.*
- Hay una frase muy buena en este sentido de Sun Tzu, el autor de “El arte de la guerra”, que dice: “Lleva a tus soldados a una situación tal que estén al borde de la muerte, y una vez que estén al borde de la muerte darán todo por la victoria.” ¿Y a qué se refiere ese todo? Pues precisamente a lo que está al lado de la muerte, pero que también está en el extremo opuesto, la vida. Siendo los opuestos absolutos allí se unen, porque en circunstancias en las que uno ve la muerte cara a cara, es donde puede dar lo mejor de sí mismo, precisamente para vencer esa muerte. Toda esta reflexión intento pasarla al mundo de la empresa, de la gestión, de la dirección, y lo que pretende mi libro, partiendo de los “Ejercicios espirituales”, que en el fondo es un renacimiento por dentro y luego un renacimiento al exterior, es que el propio directivo se vaya desnudando a sí mismo, desde el exterior, que vaya penetrando, que vaya profundizando en sí mismo, que conozca sus grandezas y miserias más internas, más ocultas, que las descubra, sin miedo.
- *Pero es un proceso difícil.*
- Sé que puede ser un ejercicio muy costoso porque puede haber muchas personas que tengan miedo a ver sus miserias de puertas adentro, y eso les lleve a echarse para atrás. Pero tienen que saber que el mero hecho de dar luz y taquígrafos a todo eso es muy beneficioso para ellos, porque en el fondo les hace ser conscientes de su cualidad de seres humanos, y esto implica el que no somos seres perfectos. El mero hecho de saberse imperfectos, de saberse humanos, y

conocerse perfectamente, les hace renacer a ellos mismos con una mirada nueva, renovados por dentro, y de esa renovación interior pueden emerger al exterior con una nueva mirada, con una nueva forma de ver los negocios, de ver la empresa, de ver la dirección, donde la parte humana prime como ninguna otra, y, como debería ser, aunque por desgracia no suele ser muy a menudo, donde la persona sea el fin, el principio y el fin último de la empresa, su fundamento.

©Eduardo Martínez Rico  
© Know Square S.L.