



## Antología Liderazgo

# Para pensar el Liderazgo de Acción Positiva

Entrevista con Adrián Ruiz de Chávez V.

# Para pensar el Liderazgo de Acción Positiva

Documento de Investigación.

Marzo, 2019.

Entrevista con Adrián Ruiz de Chávez V.

Entrevistador: Luis Alfonso Tapia.

(Alumno Ingeniería Industrial, 6º semestre. Campus Norte).

*Este documento ha sido elaborado para el Centro de Investigaciones en Liderazgo de la Universidad Anáhuac como contribución al estudio y análisis del Liderazgo y con propósitos de formación de la comunidad académica.*

**Entrevista al profesor Adrián Ruiz de Chávez, director del Centro de Investigaciones en Liderazgo Anáhuac (CILA), adscrito a la Facultad de Humanidades Filosofía y Letras de nuestra universidad.**

## Nos puede explicar ¿qué es el Centro de Investigaciones en Liderazgo de nuestra universidad y qué hace?

ARCH: Este centro de investigación se constituyó hace dos años con el propósito de trabajar el Liderazgo como campo de investigación académico, formal, multidisciplinario. Se trata de abrir en México y desarrollar lo que en el mundo anglosajón se conoce como Leadership Studies. La idea es pensar el liderazgo, comprenderlo, problematizarlo, valorarlo, ganar profundidad para mejorar su práctica y mejorar los procesos de formación de líderes con las competencias y virtudes que requiere nuestro

mundo.

Aunque el Liderazgo se ha pensado desde hace siglos, con Platón, Aristóteles, San Agustín, Santo Tomás de Aquino o Nicolás Maquiavelo, Thomas Hobbes o Baltasar Gracián, es sólo desde mediados del siglo pasado cuando se empezó a abrir como campo de investigación independiente tanto de las Ciencias Políticas como del Management. Esto porque aunque el Liderazgo tiene diversos componentes de análisis y aplicaciones en estos dos campos, su estudio va mucho más allá de los saberes propios de ellos. De hecho, el fenómeno debe abordarse desde una perspectiva transdisciplinar y compleja, que comprende aspectos antropológicos, psicológicos, filosóficos, éticos, históricos, sociológicos, etc., además de aspectos politológicos de las ciencias de la dirección.

Además, no es algo exclusivamente propio de los ámbitos políticos y empresariales: Hay liderazgo en los deportes, en la cultura y en muchos otros espacios de la vida cotidiana. Por esto me parece muy pertinente que nuestro Centro de Investigaciones sobre el tema, sea parte de una facultad de "estudios generales" como lo es la de Humanidades.

En el CILA queremos ser referentes internacionales en materia de conocimientos sobre Liderazgo, distinguiéndonos por nuestra calidad de investigación y red de investigadores asociados, por nuestro acervo y por el impacto en la formación y desarrollo de líderes para diversos ámbitos de la vida social.

## ¿Cómo debemos definir al Liderazgo?

ARCH: El vocablo se deriva del inglés Lead, que significa encabezar, ir al frente; pero también significa guiar, encaminar, abrir caminos o, si uno toma la raíz etimológica germana, dejar fluir o “acompañar en el camino”. En latín, el término correspondiente es el de Dux, o Ducis, que significa tal cual conductor o guía, y que en tiempos del Imperio Romano era aplicado a los jefes civiles o militares a cargo de alguna provincia, aunque en castellano “duque” se convirtió en un título nobiliario, que no siempre tiene que ver con el liderazgo.

En términos prácticos, debemos definir al Liderazgo como la capacidad de influencia de una persona sobre otras para llevarlas a hacer algo sin necesidad de usar el poder o la fuerza. Es la capacidad de persuadir, motivar, inspirar o mover a otras personas a realizar algo que de otra manera no harían. Es una capacidad de atracción.

Al liderazgo hay que distinguirlo del poder. No se requiere ni posición jerárquica ni fuerza de ningún tipo (organizacional, económica, militar o política) para ser líder. Se trata propiamente de un modo particular de ejercer la autoridad, que es el mando respetado y reconocido desde abajo: el que manda con autoridad lo hace por el valor percibido que agrega, por el servicio que da, por lo que aporta, porque sostiene, complementa, sabe, hace bien.

El liderazgo es quizá la mejor forma de mandar a un grupo de personas, de imperar

sobre ellas. Insisto en que puede haber liderazgo sin tener formalmente una posición de mando.

## En la Universidad Anáhuac hablamos de Liderazgo de Acción Positiva, ¿a qué se refiere este término?

ARCH: El concepto de Liderazgo de Acción Positiva me parece una genialidad. De entrada, porque distingue, con mucha precisión, de lo que podríamos llamar justamente Liderazgo de Acción Negativa: el hecho indiscutible de que hay personas con una serie de talentos y competencias personales, carismáticos y con gran capacidad de atracción e influencia, líderes sin duda, que ejercen su liderazgo provocando diversos males, tanto entre sus seguidores como entre personas afectadas por ellos. Es el caso por ejemplo de personajes como Adolfo Hitler, Josef Stalin, Mao Tse Tung o, en otros ámbitos, de Pablo Escobar, David Koresh o más, con otra dimensión, el de un líder adolescente que induce a sus compañeros a algún vicio o a realizar acciones inadecuadas. En todos estos casos hay liderazgo, pero dirigido hacia valores falsos, con efectos nocivos para las personas bajo influencia y para la sociedad en general.

Hay quienes dicen que un dirigente, o un influencer como se diría hoy, que cause males no puede ser considerado un líder. No es verdad. Leía hace unos días, cómo Stalin provocó la muerte por hambre de más o menos 5 millones de campesinos que se negaban a la colectivización forzosa de

sus tierras. Stalin ordenó arrebatarles sus cosechas y cercarlos, dejándolos sin alimento hasta su fallecimiento. Lo interesante en este horror es que Stalin solo no podía hacer esto: necesitó de la participación activa y comprometida de muchas personas que inspiradas por él, por su proyecto, por su visión de futuro, lo obedecían ciegamente, incluso a niveles de fanatismo que rayan en la locura. ¡Cómo no va a haber liderazgo en Stalin! Stalin fue un líder, seguido y amado por muchos, admirado por sus logros durante la guerra contra los Nazis, por su exitoso programa de industrialización acelerada de la URSS e incluso por su firmeza en el mando. En los años 90's, durante la crisis económica de la transición del régimen de planificación central a una economía abierta de mercado, muchos rusos anhelaban el retorno del considerado padre moderno de la nación. A este criminal al que se le atribuyen más de 30 millones de personas asesinadas por sus órdenes no se le pueden regatear sus atributos como líder si es que queremos entender bien el fenómeno del liderazgo.

Lo mismo para el caso de Pablo Escobar: Cuando uno escucha la admiración con que habla de él su jefe de sicarios, apodado "El Popeye", queda clara la fuerza del liderazgo del gángster colombiano. ¿Que movía a la gente desde la alternativa de "plata o plomo"? Sí para sobornar al aparato institucional que debía combatirlo, pero no así con la gente en los barrios o en el campo. Pablo Escobar era un líder, y a la fecha muchas personas conservan fotografías con su imagen en algún lugar central de su casa. Un "líder de acción negativa".

Por el contrario, cuando hablamos de un Liderazgo de Acción Positiva, precisamente lo que se quiere enfatizar es el Bien que se realiza por la influencia del líder. Es el liderazgo que se ejerce haciendo integralmente el bien a las personas sobre las que se influye e instándolas a influir en otros en el mismo sentido. Es influencia al servicio del mayor bien posible para las personas y al servicio del bien común.

Son los casos de personajes que influyen y mueven a los demás a luchar contra la esclavitud (Abraham Lincoln), rechazar el racismo y avanzar hacia el respeto mutuo y la solidaridad humana (Nelson Mandela, Martin Luther King), comprometerse en el auxilio a los dolientes, como enfermos terminales, abandonados, marginados, miserables y heridos (Madre Teresa de Calcuta). Pero esta influencia positiva se da también en otros niveles, de impacto menor en cuanto a número, pero igual de significativo en ámbitos específicos: Esa persona hizo de mí un hombre de bien; creyó en mí, me dio la oportunidad, le debo lo que hoy soy. Recuerdo el caso de un entrenador de un equipo preparatorio de Rugby en Utah, Larry Gelwix, que no sólo se distingue por su récord ganador (casi 400 juegos ganados y sólo 9 perdidos, con 24 campeonatos nacionales), sino sobre todo por el efecto profundamente enriquecedor y trascendente en la vida personal de muchos de los jóvenes que pasaron por su equipo, incluyendo la nobilísima tarea de "enderezar" a jóvenes que habían estado en una correccional o con problemas de conducta o drogas.

Cuando hablamos de formar líderes de Acción Positiva, hablamos de formar personas íntegras, con madurez, equilibrio en su vida, fortaleza espiritual, claridad de valores y una serie de competencias humanas y profesionales que les permiten influir positivamente en su entorno y en particular en las personas a su alrededor.

En esto se podría decir muchísimo. Es el liderazgo ejercido como vocación de servicio, pero esto te llevará al acto de amar (el liderazgo de acción positiva, al final, es un acto de amor: el amor que es donación que busca el bien del amado). Es también el liderazgo que se ejerce siempre al servicio del bien común, o como lo han llamado varios Papas: que busca la construcción de la Civilización del Amor.

### ¿Por qué una persona llega a ser líder? ¿Qué cualidades debe tener un líder?

ARCH: Hemos dicho que el liderazgo no tiene que ver con una posición en un organigrama burocrático o con otros elementos de poder y estatus como pueden ser la riqueza económica u otros elementos de prestigio o posicionamiento social. No. Todo eso da, efectivamente poder, pero no liderazgo. El liderazgo surge o encuentra su raíz en el modo de ser de la persona que es líder. Es el modo de ser, en primera instancia, lo que atrae, lo que los hace carismáticos y queridos.

La evidencia es irrefutable: estas personas tienen sobre todo una gran capacidad de relacionarse con otras personas, de tomarlas

en cuenta, de hacerlas sentirse valoradas, respetadas, importantes, significativas. Tienen lo que se dice "don de gentes". Pero no se trata de mera simpatía superficial sino de una vocación real de servicio, apoyo, acompañamiento a las personas a su alrededor. "En algún momento ha hecho algo por cada uno de nosotros"; "se preocupa por ti, qué estés bien, siempre tiene algún detalle con el que te sientes tomado en cuenta si no es que halagado"; "ese señor salvó mi matrimonio, ya con eso le digo todo".

El modo de ser: personalidades maduras, con muy buena inteligencia emocional y lo que comúnmente llamamos calidad humana. Don Lorenzo Servitje solía decir que "su arma secreta" en el éxito de Grupo Bimbo era un modelo de jefatura en que los gerentes debían tratar a sus subalternos con respeto, confianza, justicia y afecto. Estas cuatro palabras resumen muy bien el modo de ser que se requiere para el liderazgo.

Pero hay otra cualidad o competencia muy necesaria y significativa en el liderazgo: La apertura de mente. Esto tiene que ver con la capacidad de visualizar (que siempre es imaginar) un futuro deseado posible, con la creatividad, con la capacidad de concebir un proyecto que mueva e inspire a un grupo de personas para juntos realizarlo. Para ir al frente, encabezar a un grupo no basta con tener "don de gentes", antes es necesario tener el don de dirigir: De dar dirección, de decir hacia dónde moverse. Tener, "el poder de una visión". Es el punto de arranque para promover cambios.

Por cierto, la apertura de mente supone también el reconocimiento de lo que yo llamo "la plasticidad del mundo": el hecho de que si las cosas son de una manera, podrías ser de otra. Que vivimos en un mundo esencialmente artificial, diseñado, y por tanto, abierto a la posibilidad de nuevas creaciones y diseños. El atractivo del liderazgo sí tiene mucho que ver con esa capacidad de dar respuestas nuevas a situaciones o problemas nuevos; en poder responder a lo cambiante del mundo. Aplicaré aquí lo que se conoce como la oración de San Francisco (de Asís): "Señor, concédeme serenidad para aceptar las cosas que no puedo cambiar; valor (y creatividad) para cambiar las que sí puedo y sabiduría para conocer la diferencia". El liderazgo, dicen los clásicos es esencialmente un saber prudencial.

Habría que añadir otros rasgos de personalidad, como la capacidad analítica, la cultura, una inteligencia cultivada, capacidad de manejo de conflictos, temple, etc. Pero estos dos que he mencionado me parecen los principales.

Es importante saber que estamos hablando de virtudes: de la formación de hábitos buenos. Recordemos que los líderes se hacen y no nacen: es un proceso de formación del carácter hacia un modo de ser virtuoso (con prudencia, justicia, fortaleza, templanza, humildad, generosidad, ... hasta sentido del humor. Y no dejemos de lado las virtudes teologales: Fe, esperanza y caridad).

## Si se habla de un Liderazgo centrado en valores, ¿en su opinión cuáles son los dos principales valores que debería tener un líder?

ARCH: Un valor es algo que se valora, que se aprecia, que se quisiera realizar. Cicerón decía que un valor era lo digno de elección. Para el caso del Liderazgo de Acción Positiva sin duda pienso que el primer valor que se debe tener y buscar realizar es el respeto a la dignidad humana de todos (con los que trabajamos y tenemos cerca pero también con los que no trabajamos ni tenemos cerca). Lo diré en términos cristianos: se debe ejercer el liderazgo partiendo de la base que trabajamos con y para hijos de Dios, concebidos y creados desde la lógica del Amor, cuyo sentido en la vida es esencialmente amar y ser amados. Recuerdo una conferencia sobre liderazgo que impartió Don Carlos Abascal cuando era presidente de la Coparmex: dijo que la única manera que él concebía de ser un buen jefe (o un líder) era amando a sus colaboradores. Dirigirlos sirviéndolos, buscando el mayor bien posible para ellos. Y amar es precisamente querer el bien del otro. Este es lo primero que debe valorarse en el ejercicio del liderazgo: la dignidad de cada persona nomás por el hecho de ser. Quizá la primera pregunta que debe hacer un líder ante un miembro de su equipo es ¿qué puedo hacer por tí?

Y detrás del respeto a la dignidad humana vienen muchos otros valores asociados. Así, no es correcto decir (como ocurre en muchas organizaciones) que se valora la dignidad humana pero en la práctica no se valora (y

promueve) cuando menos un trato respetuoso a todos los colaboradores o la búsqueda de la justicia, siendo indiferentes por ejemplo a las diversas formas de explotación laboral incluyendo la primera de todas que es la de pagar sueldos muy bajos o permitiendo sólo 6 días de vacaciones al año, como marca nuestra ley laboral. El respeto a la dignidad humana y el afán de justicia deben poner límites razonables a la desigualdad económica.

Y si hablamos de valorar la justicia, necesariamente tendríamos que hablar también de valorar la verdad. De hecho, no puede haber buen liderazgo si no se parte de la búsqueda y del respeto a la verdad: el reconocimiento de lo que es, de la realidad, sobre la que se ejerce la acción del líder: El líder que dirige desde el reconocimiento de la realidad y no desde sus caprichos o vapores mentales, dirigirá mucho mejor y su liderazgo será mucho más sólido.

La humildad, otro valor fundamental, por cierto es consecuencia del reconocimiento de la verdad sobre uno mismo: nuestras limitaciones, errores, inclinaciones, pasiones, etc. Y la humildad es la condición para reconocer y valorar los talentos y virtudes de los demás. Para dialogar con apertura y transparencia y generar un ambiente de confianza y de mejoramiento permanente. Y hay más: ¿cómo hablar de lealtad o de amabilidad y gratitud, valores muy importantes para las relaciones interpersonales, si no se parte del respeto a la dignidad de cada persona?

Desde luego, también del respeto a la dignidad humana de todas las personas se sigue necesariamente la noción de bien común: la búsqueda incansable del mayor bien posible para todas las personas y de la manera más integral posible. De hecho, hay que decir que los líderes lo son porque sirven al bien común.

**Dicen que a menudo el liderazgo se ejerce en medio de tormentas. Con usted trabajamos en clase el caso de Ernest Shackleton (1) que se queda sin barco en la Antártida pero no pierde a sus hombres, o el caso de Winston Churchill que lo ejerce ofreciendo sangre, sudor y lágrimas. ¿Qué es lo que permite a los líderes soportar la tormenta y seguir adelante siempre?**

ARCH: Una muy buena pregunta, ¿de dónde toma el líder su fortaleza? Recordarás que yo frecuentemente dibujo al líder, no como el que está en el vértice superior de una pirámide, cómodo y con sus siervos que le abanicán, sino como aquél que está debajo de la pirámide sosteniéndola, cargándola como lo hacen los cimientos de un edificio. El liderazgo tiene más que ver con esfuerzo, sacrificio y resistencia que con privilegio y estatus, como lamentablemente cree mucha gente.

1 Sir Ernest Shackleton (1874-1922) fue un famoso navegante y explorador irlandés que llegó tres veces a la Antártida, haciendo muy valiosos descubrimientos científicos. Durante su tercer viaje (1914-1916), su barco, el Endurance, quedó atrapado en el hielo antes de poder llegar al continente. Los témpanos rompieron el barco y logró con un liderazgo fuera de serie, que todos sus hombres (28) regresaran con vida a Gran Bretaña.

El liderazgo requiere también fortaleza. Es importante entender que la fortaleza es una virtud: un hábito, que se va desarrollando a lo largo de la vida. Y los hábitos se desarrollan solamente a fuerza de repetición. Aquí, que te acostumbres a ser fuerte, a soportar el esfuerzo, a luchar contra y luego vencer la adversidad. Formar o desarrollar la fortaleza es una de las principales tareas de la misión educativa, tanto para los padres como para los maestros. Hacer que los hijos o los alumnos se habitúen al trabajo duro, a hacer más de lo que creían que podían o aguantar más esfuerzo del que querían soportar, son medios significativos para desarrollar esta virtud. Recordarás aquel video de un oficial de la marina de EEUU que en su discurso dice: "si quieres cambiar el mundo, empieza con tender tu cama". Y lavar los trastes, limpiar el patio o pulir los pisos. La fortaleza tiene que ver con la disciplina. A los marines norteamericanos los forman en la fortaleza de muchos modos: bucear entre tiburones, nadar en agua helada o correr 10 kilómetros antes de que amanezca. Son maneras de habituarte a enfrentar desafíos sin temor, y a que, frente el desafío, la persona se crezca y dé más de sí.

Hay otros modos, más suaves, porque no todos los líderes tienen que ser infantes de marina. Ser expuesto a hablar en público, aunque te tiemblen las rodillas frente al auditorio; cantar o hacer música ante un auditorio te da seguridad y autoestima, que son condiciones para una sana fortaleza. Aprender a manejar la frustración, tragarte un sinsabor. Tengo un amigo que dice que lo mejor que hay para formar líderes es haber sido Scout o jugado fútbol americano: Creo

que exagera, pero eso sirve sin duda: Dormir a la intemperie en un bosque y comer pollo helado en medio de la lluvia da fortaleza. También aguantar un golpe fuerte en las costillas o seguir jugando con una pierna lastimada.

Hay que educarse en la fortaleza, formar esa virtud. Porque, en efecto, el liderazgo a menudo se ejerce desde la adversidad.

Recomiendo un estudio que hace Howard Gardner, publicado como *Mentes Líderes* (2), donde compara las historias de vida de diversos personajes notables, líderes ellos en sus respectivos campos de acción. Las claves que encuentra son dos: Son personas que se han sabido muy amadas en el seno familiar, de donde derivan una gran autoestima. Pero luego tienen que enfrentar condiciones muy adversas en las que tienen que crecerse, tomar fuerzas de flaqueza y salir adelante con ingenio y valor, pero sobre todo con una gran actitud: con una gran "fuerza yóica". Sólo así se logran grandes cosas.

Confucio decía: "Ama a tus hijos, con un poco de hambre y un poco de frío". ¡Sabio consejo! La formación de los Líderes de Acción Positiva sí empieza en casa. Y en México ese sería el mejor remedio contra la maldición del mirreynato, que es un cáncer social.

2 Howard Gardner, "Mentes Líderes". Ed. Paidós. Publicado originalmente en 1998.

## ¿Cómo los líderes deben afrontar la adversidad?

ARCH: La adversidad es siempre una gran escuela de vida. Creo que es cuando más crecemos. Pero hay que pensar la adversidad: ¿Qué fue lo que pasó y por qué? ¿Qué pudimos haber hecho distinto? ¿Qué hicimos bien? ¿Qué hicimos mal? Me parece que hay que ver los momentos de prueba realmente como una Gracia, una bendición. Porque desde la prueba se valoran cosas que no se valoraban; porque descubres capacidades que no sabías que tenías; porque gracias a la prueba hicimos innovaciones que han resultado increíblemente benéficas y que de otro modo jamás hubiéramos hecho.

Me gustaría responderte desde la perspectiva cristiana. En el cristianismo, se reconoce que es parte del plan de Dios sufrir pruebas y tribulaciones, porque así somos fortalecidos tanto en nuestra fe como en muchas otras cualidades que de otro modo no desarrollaríamos: la compasión, la gratitud, la humildad, la esperanza, la caridad. Es el caso del Libro de Job, en el Antiguo Testamento. Son caminos de Dios para nuestro propio crecimiento. Como dice el personaje principal de la novela de George Bernanos, "Diario de un Cura de Aldea": descubramos que "Todo es Gracia".

Entonces, cómo debe vivir un líder la adversidad: Con fe, con amor, con esperanza, con humildad, con solidaridad. También con reflexión. Dejándonos esculpir para ser mejores cada vez.

## ¿Cómo evaluar el liderazgo actualmente en el mundo? En las organizaciones empresariales, en la política. ¿Cómo está la calidad del liderazgo que hoy mueve al mundo?

ARCH: Habrá de todo, mejores y peores. Yo creo que tenemos un déficit serio en la calidad de liderazgo en el mundo actual, y eso explica mucho de los males que padecemos. La mayoría de los dirigentes actuales, en organizaciones privadas o públicas, empresas o gobiernos, no veo que estén a la altura de los desafíos que enfrentamos como humanidad, en los distintos ámbitos de acción.

En parte, porque pienso que los dirigentes que tenemos en la mayor parte de las instituciones reflejan la banalidad dominante en nuestra cultura: superficial, materialista, centrada en el tener, en la apariencia o víctima de la enfermedad de no ver más allá del resultado numérico de corto plazo (que la revista *The Economist* ha llamado "the short-termism"). Al final es una lógica de poder y no de servicio, o de cálculo instrumental olvidándose del bien común y la dignidad humana. Es un liderazgo a menudo frívolo, en el que prevalece una orientación de corte narcisista, vanidoso, con criterios de éxito muy reducidos y centrados en los valores financieros y en la vacuidad del estatus y el lujo. Realmente estamos muy lejos de los ideales de un liderazgo centrado en o inspirado por los valores perennes del humanismo cristiano como planteamos en nuestra propuesta de Liderazgo de Acción Positiva.

Hemos invertido la jerarquía de los valores éticos a efecto de tomar las decisiones en materia del liderazgo. Hoy todo gira en torno a los valores económicos, mejor dicho: financieros. Como si todo lo demás no existiera o no contara o debiera quedar sometido a lo anterior. Cosas tales como la dignidad humana, el bien común, la solidaridad, la justicia o el cuidado de la Tierra pasan a segundo, tercero o cuarto término, detrás del supremo valor del dinero. Carlos Llano, economista, filósofo y fundador de IPADE Business School, decía que los tomadores de decisiones estaban atrapados "en la falacia de McNamara (3), pensando en que "lo que no se puede contar no cuenta". Tenía razón. Yo digo que vivimos en una sociedad tecnocrática y economicéntrica, en la que manda la técnica y manda el dinero. Y nada más.

La ausencia de la huella del humanismo en la toma de decisiones tanto de los estados nacionales como de las empresas es increíble. Con esto quiero decir que es como si lo humano no contara, o si no hubiera necesidad de ser atendido. O peor: como si el dinero resolviera el problema de lo humano. Erasmo de Rotterdam decía que en su tiempo (s. XVI) gobernaba la estulticia. Creo que hoy, si renaciera, no podría creer lo que vemos en la toma de decisiones de las instituciones más poderosas del planeta.

3 Se refería a Robert McNamara (1916 -200), quien fue secretario de Defensa de los Estados Unidos con los presidentes Kennedy y Johnson en los años 60's. Antes había sido oficial de inteligencia durante la WWII y luego presidente de Ford Motor Co. Después fue Presidente del Banco Mundial. McNamara era un obsesionado por las estadísticas y el control numérico de la gestión (organizacional, económica, militar e incluso política).

Desde luego esto tiene mucho que ver con lo que ha ocurrido desde hace ya varias décadas en la educación superior (universitaria y de postgrado): Desde ahí nos topamos con el absoluto dominio de la tecnociencia y la economía, arrojando al cuarto de trebejos y cosas inservibles la Metafísica, la Estética, la Antropología, la Teodicea o la Historia.

Ortega y Gasset se lamentaba de una nueva barbarie en el mando organizacional de su época: decía que las instituciones estaban dirigidas por hombres sin cultura. O como lo decía Martin Heidegger (4), "el hombre moderno calcula, pero no medita". La enfermedad de nuestro tiempo es la ausencia de pensamiento meditativo, la pérdida de sentido, haber dejado a un lado la búsqueda de lo que las cosas son (en su sentido metafísico).

Un analista político, evaluando la crisis de uno de los partidos más importantes de nuestra historia reciente nacional, explicaba que el problema yacía en que ese partido "fundado por viejos abogados humanistas, de gran corazón y gran cultura, había cedido el mando a un grupo de buenos (y ambiciosos) administradores". Ese es nuestro problema. (Y no estoy diciendo que administrar bien no sea importante).

4 Serenidad es el texto de un discurso pronunciado por Martin Heidegger el 30 de octubre de 1955 en Messkirch, como parte de los actos conmemorativos del 175 aniversario del nacimiento del compositor Conradin Kreutzer. Publicado en español por Ediciones del Serbal, 2002. También disponible en línea: <http://ciudadanoaustral.org/biblioteca/13.-Heidegger-Serenidad.pdf>

Claramente necesitamos una nueva generación de líderes bien y sólidamente formados en el humanismo cristiano. Esa es nuestra propuesta.

(Entrevista realizada el viernes 1 de marzo, 2019).



# Anáhuac

México