

Se busca líder

PAUL DE VILLIERS Director general de Amadeus España

“Se busca líder”. Cualquier organización, de la naturaleza que sea, podría publicar estas tres palabras en la sección de anuncios clasificados del periódico. En cierto modo, incluso la primera división del Fútbol Club Barcelona podría haber colgado el cartel en su puerta en junio de 2008, antes de que apareciese en escena Pep Guardiola. Porque en esta ocasión (perdónenme el atrevimiento) voy a hablarles de fútbol.

Y digo atrevimiento no sólo porque puede parecer poco apropiado hablar del deporte rey en el editorial de una revista de economía y gestión de viajes.

También porque, en el fondo, reconozco que soy poco futbolero. Y pese a no ser gran aficionado, felicito —ya con algo de retraso— a los hinchas culés, y celebro su triple triunfo. Sobre todo, me descubro ante Pep Guardiola, el entrenador que ha liderado el proceso de transformación de 24 buenos jugadores en un equipo excelente.

Porque, en realidad, de eso es de lo que yo quería hablarles, de las cualidades del líder. De la capacidad

Atrás ha quedado el concepto del jefe que sólo manda u organiza. El líder dirige, pero en el sentido más profundo de la palabra, porque es quien muestra la dirección a seguir. En ese sentido, llama la atención que Guardiola eligiese para motivar a los suyos, antes de la final de la Champions League, el ya famoso vídeo inspirado en la película *Gladiator* en el que, precisamente, se pronuncian estas palabras: “Imaginad dónde queréis ir y se hará realidad”.

Me parece que esta única frase basta para resumir las dos funciones básicas de un líder: fijar en las mentes de su equipo la meta a conseguir y asegurarles que pueden alcanzarla. No era la primera vez que el entrenador del Barça desvelaba su visión del liderazgo. “Estoy convencido de que el partido irá bien, pero eso es algo que siento yo. Tengo que transmitírselo a los jugadores y ellos, con su juego, a la afición”, ha dicho en alguna otra ocasión.

Así de simple. Y así de complicado, porque, en realidad, el liderazgo es una larga carretera en la que es tan importante fijar la vista al frente (la meta, los

El verdadero líder, el que convence, no se pierde en discursos ni en la megalomanía de un gran proyecto. El trabajo, la humildad y la disciplina son sus mejores apoyos, y con ellos es capaz de llegar a lo más alto

que tienen algunas personas para identificar una meta, definir los recursos necesarios y hacer que todos ellos encaminen sus esfuerzos en la misma dirección. Así que dejemos de lado los partidismos (sé que el fútbol levanta en España pasiones tan encontradas como lo hace el rugby en Sudáfrica, mi país de origen), y reconozcamos que el entrenador del Barça ha sabido liderar a su equipo. Es más, admitamos que de su actuación quizás podemos aprender mucho las empresas, siempre expuestas a nuevos retos y siempre necesitadas de individuos capaces de empujar al éxito a personas muy distintas, que deben actuar de forma perfectamente cohesionada.

objetivos) como en el retrovisor, para asegurarse de que los que nos siguen lo hacen unidos, confiados y optimistas. Por eso los líderes también tienen algo de visionarios, pero visionarios que permanecen con los pies en la tierra, ya que, al fin y al cabo, son los encargados de materializar lo que para el resto no son más que sueños o utopías. Son, por así decirlo, los puentes entre lo real y lo deseado, y aunque sus aspiraciones sean las más altas, su trabajo es constante, perseveran y no se rinden ante el fracaso, que conciben (ya lo apuntaba también Guardiola en una entrevista) como una parte misma del éxito. El verdadero líder, el que convence, no se pierde en discursos brillantes ni en la megalomanía de un gran



proyecto. El trabajo, la humildad y la disciplina son sus mejores apoyos, porque con ellos es capaz de llegar a lo más alto.

Sé de otro gran líder que supo cultivar en su día estas mismas cualidades. Y tenía ante sí un cometido mucho más difícil y trascendente que el de todas las copas, medallas y campeonatos del mundo. Cuando Nelson Mandela abanderó la transición de Sudáfrica hacia un país libre para todos, independientemente de su color, asumió sobre sus hombros el futuro entero de un país, la capacidad de evitar una guerra civil y, con ello, la responsabilidad de salvar miles de vidas humanas.

No pueden decirme que han vivido en sus empresas situaciones más complicadas, o que han encontrado trabajadores, departamentos o líneas de negocio más divididas que la cruel separación de miedo y odio que imponía el *apartheid* en mi país. Sin embargo, ahí estaba el líder. Un hombre trabajador, afable, que supo imponer respeto incluso a sus propios carceleros mediante el poder del diálogo y el acercamiento. Un auténtico ejemplo de disciplina que se levantaba a las cuatro y media de la mañana, hacía la cama y se mantenía en forma corriendo en el sitio dentro de su celda diminuta. Porque –eso nos lo enseñó Mandela– el líder corre aunque no avance, escucha incluso al adversario y, sobre todo, sabe que la unidad y la amplitud de miras convierten a un equipo en imbatible.

He estado leyendo últimamente un poco más sobre Mandela. El libro *El factor humano*, de John Carlin, relata cómo este gran hombre unió a uno de los países más divididos en un objetivo común: el de la paz. Y repasa, sobre todo, una de las decisiones más creativas e inspiradas que tuvo el presidente: utilizar el deporte, concretamente el rugby, para reforzar

la identidad de una Sudáfrica unida. No fue fácil para Mandela convencer a los negros sudafricanos de que apoyasen un deporte que había simbolizado durante tanto tiempo la opresión del *apartheid*. Sin embargo, ésta fue la consigna que dio a los miembros de su partido en vísperas de la final de la Copa del Mundo de rugby de 1995 entre Sudáfrica y Nueva Zelanda: “Entre vosotros hay líderes. No seáis cortos de miras, no os dejéis llevar por las emociones. La construcción nacional significa pagar un precio, del mismo modo que los blancos tienen que pagar un precio al abrir los deportes a los negros. Quiero ver líderes entre vosotros, hombres y mujeres que se levanten y promuevan esta idea”.

Y qué razón tenía. El mundo necesita líderes. Líderes grandes, medianos o pequeños; políticos, sociales, deportivos y empresariales. Así que, tras la resaca de la Copa Confederaciones del mes pasado, disfruten ahora del verano y de los tradicionales fichajes millonarios, que en esta ocasión comenzaron bien pronto. En septiembre, con independencia de quiénes se sienten en nuestros banquillos, todos tendremos que volver a ser equipo.