EDUCAR EN LA MAGNANIMIDAD

Alexandre Havard

En enero de 2010 visité a Michelin, jefe del Group Michelin, en las oficinas centrales que tiene la empresa en Clermont-Ferrand, en el centro de Francia. François me contó la historia de Marius Mignol, un trabajador sin ninguna educación formal, que inventó el neumático radial que revolucionó esta industria. Cuando le contrataron, Mignol iba a trabajar en la imprenta de la compañía, pero Edouard Michelin, el abuelo de François y fundador de la empresa, le dijo al jefe de personal: «No juzgues por las apariencias. Recuerda que uno debe romper la piedra para encontrar el diamante que hay escondido dentro». A Mignol le reasignaron entonces a una parte estrictamente comercial del negocio, relacionada con los mercados internacionales. Un día, Edouard Michelin se dio cuenta de que en su mesa de trabajo había una extraña regla de cálculo, que resultó ser un aparato que había inventado Mignol para hacer rápidamente las conversiones de monedas extranjeras. Edouard quedó impresionado por la ingenuidad de aquello, y comprendió que Mignol era un genio. Al poco tiempo le trasladaron al departamento de investigación en un momento crítico para la empresa. El neumático convencional de aquella época había llegado

al límite de su utilidad dada su tendencia a calentarse a velocidades elevadas y, para estudiar las variaciones de temperatura dentro del neumático convencional, Mignol inventó un *cage à mouche* o red metálica, un neumático cuyos laterales se sustituían por cables radiales con un espacio suficiente entre ellos. El «neumático radial» resultante resultó ser revolucionario. Fue gracias a Edouard Michelin, que se interesaba por la gente y por su crecimiento personal y profesional, que Marius Mignol fue capaz de descubrir sus talentos y de ponerlos al servicio de los demás. La grandeza personal para cualquier líder se mide por su eficacia en poner en escena la grandeza de aquellos a quienes dirige. Para eso se necesita magnanimidad y humildad.

La magnanimidad y la humildad constituyen la «esencia» del liderazgo

La magnanimidad es la virtud de las almas contemplativas conscientes de su dignidad de ser humano y de su vocación trascendente. La magnanimidad se dirige a la acción. Es la virtud de la contemplación y de la acción. La magnanimidad no solo reconoce la dignidad del ser humano, sino que la afirma en la acción. La magnanimidad es la fuerza que lleva al espíritu a buscar cosas

grandes. El que busca la grandeza y se esfuerza por estar a su altura es magnánimo. La magnanimidad hunde sus raíces en una firme confianza en las más altas posibilidades de la naturaleza humana. La magnanimidad es un ideal de la grandeza del hombre, un ideal de la confianza en el hombre. Es la forma suprema de la esperanza humana. La magnanimidad no es soberbia. Comprende perfectamente que su fuerza, su dignidad y su grandeza son dones de Dios, más que el resultado de su propia actividad. La magnanimidad y la humildad, que son principalmente virtudes del corazón, constituyen la esencia del liderazgo. La magnanimidad es el hábito de luchar por grandes ideales. Los líderes son magnánimos en sus sueños, sus visiones y su sentido de misión, pero también en su capacidad para desafiarse a sí mismos y a aquellos que les rodean. La humildad es el hábito de servir a los demás, e implica más tirar de ellos que empujarles, enseñar más que ordenar e inspirar más que reprender. Así, en el liderazgo se trata menos de hacer demostraciones de poder que de dar poder a los demás. Practicar la humildad es conseguir acentuar la grandeza que hay en otras personas y darles la capacidad de descubrir su potencial humano. En este sentido, los líderes son siempre profesores o padres, y sus «seguidores» son aquellos a quienes sirven. La magnanimidad y la

humildad son virtudes «específicas» de los líderes, y juntas constituyen la «esencia» del liderazgo.

Un ideal de vida

El liderazgo es un ideal de vida, puesto que las virtudes específicas de las que se vale –la magnanimidad y la humildad– son en sí mismas ideales de vida. Podemos y debemos basar nuestras «acciones» en la prudencia, la fortaleza, la justicia y la templanza, pero solo podemos basar nuestra «existencia» en la magnanimidad y la humildad, en el ideal de grandeza y en el ideal de servicio: en otras palabras, en el ideal de liderazgo. La magnanimidad es la voluntad de llevar una vida intensa y plena, y la humildad el deseo de amar y sacrificarse por los demás. De modo consciente o inconsciente, el corazón de todo ser humano experimenta este deseo de vivir y de amar, y es en esa realización personal donde la magnanimidad y la humildad son las condiciones sine qua non. Ambas virtudes están intrínsecamente ligadas y constituyen un solo ideal: el de la dignidad y la grandeza del hombre. La magnanimidad constata nuestra propia dignidad y grandeza como personas, y la humildad verifica la dignidad y la grandeza de los demás. La magnanimidad (esto es, la grandeza de corazón) y la humildad

surgen tras apreciar verdaderamente el valor del hombre, mientras que la pusilanimidad (esto es, la miseria del corazón) impide que el hombre se conozca «a sí mismo» y el orgullo, que evita que éste comprenda a «otros», surge de una consideración equivocada del valor del hombre. El liderazgo es un ideal de vida que reconoce, asimila y da a conocer la verdad sobre el hombre. Las virtudes cardinales son las «virtudes básicas», lo cual no significa que sean las más importantes. Aristóteles llamaba a la magnanimidad «el ornamento de las virtudes», porque hace que el resto de las virtudes logren la perfección. En este sentido es superior a las virtudes cardinales, y en la práctica les inspira un vigor nuevo y una nueva pasión, llevándolas a la búsqueda del esplendor e impulsándolas a superarse a sí mismas. Lo que busca el magnánimo en cada virtud no es el bien que le es específico, sino la grandeza que contiene, el desarrollo de su personalidad y la perfección que adquiere a través de todo ello. De igual modo, de lo que escapa el magnánimo cuando escapa del vicio no es del mal que le es propio, sino de la pequeñez, la disminución de la talla, el declive que lleva implícito. La magnanimidad define un estilo de vida que se centra en hacer progresar la personalidad humana.

La «virtud de la juventud»

Los jóvenes suelen ser más capaces de practicar la magnanimidad que la gente más mayor. Esto es porque la gente joven tiende a poner esperanzas en el futuro y a soñar con hacer grandes cosas. Sin embargo, los mayores suelen pensar más en el pasado y en el modo de asegurar las necesidades vitales que en la necesidad de abrir nuevos caminos. Pero a veces la realidad es más compleja. La magnanimidad no tiene por qué ser una cuestión de edad. Hay gente joven perezosa y sin ninguna ambición, y gente mayor magnánima y llamada a hacer grandes cosas. En otras palabras, hay gente joven que en la práctica es «vieja» y gente mayor que en realidad está llena de juventud. Cuando decimos que la magnanimidad es la virtud de la juventud no quiere decir que la gente joven sea magnánima, sino que la gente magnánima sigue teniendo un espíritu joven independientemente de su edad. No obstante, las personas magnánimas que efectivamente tienen pocos años son gente de un nivel más alto: son un don para la humanidad. Nos impresionan. Nos recuerdan constantemente qué es importante y qué no lo es. Nos sacuden de nuestra rutina y nos inspiran para que vivamos la vida plenamente. Después de unos cuantos encuentros con universitarios dejé mi carrera como abogado y me dediqué a estudiar y a enseñar

sobre liderazgo. Daba clase sobre la historia de la integración de Europa y pasaba horas ayudando a la gente joven a penetrar el corazón y la mente de los padres fundadores de la Unión Europea: Robert Schuman, Konrad Adenauer, Alcide de Gasperi o Jean Monnet. Mis alumnos estaban sorprendidos por su grandeza, y su entusiasmo me pareció contagioso y edificante. En su magnanimidad, la gente joven me acercó al liderazgo, y si algún día dejo de dar clase a grandes ejecutivos, lo que nunca haré será dejar de enseñar a la gente joven: uno necesita inhalar antes de exhalar y, de modo similar, yo necesito presenciar la esperanza antes de hablar de ella.

La excelencia personal es el último propósito de la magnanimidad

Los jóvenes quieren ser magnánimos. No deben olvidar que el último propósito de la magnanimidad es la excelencia personal: el proyecto más ambicioso no tiene ningún sentido si su máximo objetivo es cualquier otra cosa que no sea el desarrollo de la virtud, el carácter y la excelencia personal de todos los que tienen que ver con ello. Para los líderes, conseguir importantes metas de orga-

nización nunca es un fin en sí mismo, sino solo un medio para conseguir la meta de crecimiento más alta para todos.

Educar en la magnanimidad

El niño es capaz de desarrollar la magnanimidad desde sus primeros años de vida cuando experimenta su dignidad: cuando se siente querido, respetado, perdonado, orientado, alentado y exigido. Y desarrolla la humildad cuando experimenta la dignidad del otro: de Dios que le da la vida y de los miembros de su familia con los que entra en comunión. La destrucción de la institución familiar trae consigo la destrucción del posible liderazgo. El hombre que en su más tierna infancia no ha experimentado su propia dignidad y la solidaridad que une a los miembros de esta célula de la sociedad que es la familia, encontrará dificultades para imaginarse lo que es la grandeza de alma y el servicio:

lo que es el liderazgo. Al niño debe educársele en la grandeza, no solo en la integridad. Desde que comprende la diferencia entre el bien y el mal, debe aprender a diferenciar entre lo que verdaderamente importa y lo que no. Y lo único que importa verdaderamente, lo verdaderamente grande, no es conquistar

imperios, sino construir la propia personalidad, por encima de los límites impuestos por las modas o las ideologías dominantes.