

SOCIETAT ▶ MANRESA

Entrevista **Carlos Losada**

Expert en lideratge. Losada, director general de les universitats jesuïtes, ha estat a Manresa com a ponent d'un curs de lideratge inspirat en l'espiritualitat ignasiana

«Sense una via interior forta i equilibrada és difícil que una persona pugui dirigir bé»

▶ Carlos Losada afirma que el llegat de sant Ignasi pot servir com a manual per liderar amb èxit tant empreses com institucions

Gemma Aleman
MANRESA

■ Carlos Losada (Logronyo, 1957) ha estat un dels ponents principals del curs de lideratge inspirat en l'espiritualitat ignasiana que s'ha dut a terme aquests dies a la Cova de Manresa i que ha aconseguit exhaurir places i fins i tot tenir llista d'espera. Losada ha posat sobre la taula els trets característics que hauria de tenir un bon líder. I és que el logronyès -català d'adopció- té un currículum brillant. Entre una inacabable llista de càrrecs destaquen el d'exdirector general d'ESADE, director general d'Unives -universitats jesuïtes-, president de Clickair, ex president de la Comissió d'Auditoria i Control de Gas Natural Fenosa i exvicepresident de Fundació Intermón-Oxfam.

▶ **Lideratge des de l'espiritualitat ignasiana. Els mecanismes que heu donat es poden aplicar en qualsevol àmbit?**

■ Sí. Amb aquest programa el que fem és analitzar els problemes socials i econòmics. Està pensat per a organitzacions, ja siguin empreses, sector públic, ONG, organitzacions no lucratives... Tot això requereix una organització i un lideratge de més qualitat humana.

▶ **I l'espiritualitat ignasiana?**

■ Aporta moltes coses de valor. No podem agafar la paraula de sant Ignasi tal qual, s'ha d'interpretar d'acord amb el context actual, però segueix sent molt útil. L'espiritualitat ignasiana està pensada per a un món envoltat de problemes, com els d'avui. N'hi ha molts que pensen que vincular espiritualitat i lideratge pot ser un risc, però aquí no es vol convèncer la gent, ni rentar-li el cervell, això seria un desastre. Nosaltres el procés l'abordem amb el supòsit que la vida interior de les persones és fonamental i explica molt per què alguns lideratges són de qualitat i d'altres esdevenen tòxics. Si una persona està desequilibrada psicològicament, té moltes possibilitats de tenir un lideratge tòxic, una direcció de mala qualitat, i de fer mal a l'organització.

▶ **«Avui en dia es molt difícil veure líders que segueixin aquest patró. Es prenen decisions molt bèsties»**

■ Sí. És molt difícil veure líders que segueixin aquest patró. Es prenen decisions molt bèsties»

▶ **«Sense una finalitat clara acabem sent tòxics i**

deteriorem la societat, les organitzacions, les empreses»

▶ **«El 'couching' i l'autoajuda tenen una part positiva,**

però si et descuides són molt narcisistes i individualistes»

▶ **Amb conflictes interiors no es pot ser un bon líder?**

■ Quan una persona té un buit interior fort o no té solucionades les grans motivacions, el perquè fa les coses, les possibilitats d'aportar un lideratge amb sentit són petites. Nosaltres no diem que aquesta situació de conflicte només es pot resoldre des de la perspectiva ignasiana, el que estem afirmant és que sense una vida interior forta, equilibrada, sana, rica, és molt difícil dirigir bé. La diferència és que nosaltres, els creients, ho fem amb una manera diferent que els laics, però el final és el mateix: treballar sobre la vida interior.

▶ **Quines són les claus de l'èxit?**

■ L'espiritualitat ignasiana està molt orientada a l'acció. Et dona eines que et poden ajudar que aquests components tòxics es minimitzin o fins i tot desapareguin. És molt finalista, posa l'èmfasi a preguntar-se el perquè de tot el que fas. Des de la perspectiva laica sant Ignasi diria que sempre et preguntis si el que fas afegeix alguna cosa per crear un món més digne o just. Aquest component finalista és important tenir-lo en compte perquè, si no, les teves decisions poden respondre a altres interessos, com ara guanyar poder, vanitat... són compulsions molt humanes i comprensibles, però si tens una visió finalista el criteri estarà més ben orientat.

▶ **Què més suggereix l'espiritualitat ignasiana?**

■ Proposa que ordenem els afectes. L'home viu sota la pressió de les compulsions, és a dir, és molt poc lliure. Vivim entre passions, desitjos forts de tenir, posseir, controlar... són impulsos molt humans. Ell, conscient que com a humans no poden desaparèixer, proposa ordenar els afectes, posar-los en el nivell que els pertoca. Llavors les decisions les pots prendre amb més llibertat respecte a la finalitat que hem dit: ajudar les persones. L'autoconeixement seria un altre gran tret. Amb aquests tres trets, el component finalista, la llibertat i l'autoconeixement, guanyaríem qualitat en la manera de dirigir. Després n'hi hauria d'altres com ara observar la realitat tal com és. Sant Ignasi diu que hi ha una realitat objectiva, però que hi accedim amb unes ulleres posades. Per actuar en aquesta realitat calen les ulleres més transparents possibles, perquè si no correm el risc de percebre la realitat que voldríem. Per transformar-la cal acceptar-la. Ell també insisteix en la importància de resistir. Concretament diu: en èpoques de desolació no facis cap mudança.

▶ **Observar la realitat, buscar fer un món més just... Creu que aquests trets es troben en els líders actuals?**

■ És complicat trobar-los en els líders actuals. L'èxit i el fracàs de la direcció, o la pressió de crear llocs de treball, tendeixen a desvirtuar molt aquesta realitat de la persona. Recentment han sortit tres estudis molt interessants d'autors que analitzaven grans líders, fins i tot els seus arxius mèdics. Un queda impressionant quan veu, quan una persona accedeix a una gran posició, com ara la presidència dels Estats Units, el patiment que arriba a tenir. Totes les persones som sensibles, hi ha un procés de deteriorament. Si tu no cuides molt la teva interioritat acabes deteriorant-te com a persona. Avui és molt difícil veure líders que segueixin aquest patró. Es prenen decisions molt bèsties, hi ha corrupció. Certament és un drama. Però és perquè, si no hi ha una finalitat clara, tot val.

▶ **Creu que per això vivim la situació econòmica que vivim?**



Carlos Losada, a la Cova, on ha estat impartint un curs

Una trajectòria reeixida amb 56 anys

▶ Carlos Losada és especialista en funció directiva, lideratge, disseny i posada en marxa de l'estratègia empresarial i gestió pública. És doctor en Administració i Direcció d'Empreses, llicenciat en Dret i en Ciències Empresarials. Entre tots els càrrecs que ha assumit destaca el de president de Clickair; conseller i president de la Comissió d'Auditoria i Control de Gas Natural Fenosa; conseller de SFL (Société Foncière Lyonnaise), a França; membre del Consell d'Administració i president de la Comissió de nomenaments i retribucions d'InnoEnergy, a Holanda; secretari general d'Administració i Funció Pública de la Generalitat de Catalunya; director de la Fundació Lluís de Peguera; vicepresident del Patronat de la Fundació Intermón-Oxfam; president de la Comissió d'Estratègia del Pla Estratègic Metropolità de Barcelona; president de la Comissió de Postgraus d'UNIJES (universitats jesuïtes); i director general d'ESADE. Des del 1988 és professor del departament de Política d'Empresa d'ESADE.

▶ **Potser sí, perquè sense una finalitat clara acabem sent tòxics i deteriorem la societat, les organitzacions, les empreses. Per això és important treballar la interioritat. Jo no dic que sigui fàcil, perquè no ho és, però quan un està bé amb el seu entorn natural és menys probable que faci bestieses.**

▶ **Potser si des de petits ens inculquessin aquests valors...**

■ Sí. Falten processos educatius, processos d'aprenentatge social que creïn aquesta cultura que permeti discernir entre el que val i el que no. Però això és lent, la gent té por. Com que hem viscut en societats fonamentalment religioses, el debat sobre valors ha quedat com segregat, a la gent li fa por com abordar-ho. Jo crec que es pot tractar des d'un punt de vista laic. No discutir-ho sí que és un error, ja que no per no parlar de valors aquests no es creen. S'hauria de reflexionar, debatre'ls, veure que creu la majoria que cal estimular.

▶ **Aquests dies heu exhaurit places en el curs. Sembla que el lideratge, amb tants cursos de 'couching', guanya adeptes.**

■ Crec que hi ha molta moda. És una indústria i això és perillós perquè és difícil destriar què té qualitat i què no. Un fenomen lligat al couching són els llibres d'autoajuda, que també es venen molt. Si un analitza les propostes, segurament de cada deu set seran nocives, dues seran un entremig i una és molt bona. El couching i l'autoajuda tenen una part positiva però si et descuides són molt narcisistes i individualistes. No és un jo he d'estar bé per la resta, sinó per un mateix. Com si l'entorn no influís. En realitat sí que afecta i hem de ser conscients que moltes de les factures que tenim amb la vida ens vénen també de l'entorn. Hem de tenir sentit crític amb el que ens proposen aquests mètodes. El que no té una qualitat humana s'ha de mirar dues vegades.