



# ¿Cómo liderar hoy? Hacia una cultura de cuidado

Por Nuria Chinchilla

Profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School, España

¿Qué tipo de sociedad estamos construyendo? ¿Queremos una sociedad mercantilizada? ¿O queremos cuidarnos, a nosotros mismos y a los demás? ¿Cómo podemos sanar esta sociedad? Isabel Sánchez, autora de **“Cuidarnos. En busca del equilibrio entre la autonomía y la fragilidad”** nos dio las claves en la entrevista que tuve ocasión de hacerle el pasado 4 de marzo, en el IESE. Un diálogo certero y fluido que nos abre los ojos a la necesidad de elegir la sociedad del cuidado, aprendiendo a cuidarnos primero a nosotros mismos para, después, aprender a cuidar a los demás.

Vivimos en una sociedad muy compleja que necesita el despliegue de un “liderazgo de calle” basado en el cuidado de uno mismo y de los otros. Tenemos que aprender a cuidar a las personas, y el primer paso es aprender a cuidarnos a nosotros mismos, a través del autoconocimiento, fruto de la reflexión que nos lleva a conocer nuestras virtudes, fortalezas y fragilidades.

¿Cómo podemos sanar esta sociedad? Isabel habla de las cuatro efes (Fs) que definen el cuidado:

- **Fragilidad:** Somos vulnerables, es algo innato y esencial del ser humano, aunque nuestra cultura actual nos impele a ser autónomos, fuertes y a no necesitar a nadie. Debemos encontrar el equilibrio entre la fragilidad y la autonomía, que es la clave de la interdependencia sustancial de los seres humanos.
- **Florecimiento:** El cuidado como cultivo, hacer florecer el bien en los demás y en uno mismo.
- **Fatiga:** Cuidar a los demás puede ser duro y agotador, es necesario saber encontrar la distancia justa. La fatiga es un síntoma de los cuidadores: hay que aprender a cuidar.
- **Fiesta:** Cuidar es sanar, hacer florecer, y por eso debe vivirse como una fiesta, sabiendo cómo hacerlo sin caer en la fatiga.

El paradigma del cuidado implica una mirada diferente, mirar y escuchar al otro con ternura y

“

## El hombre tiene necesidad de cuidado personal y entrañable.

Benedicto XVI

”

buscando su sanación. En este proceso de cuidado, el cuidador también se engrandece: las personas vulnerables que precisan cuidado cumplen una labor importantísima, la de ofrecer al cuidador la oportunidad de crecer en virtudes. Si no tuviéramos por quien sentir compasión, no seríamos compasivos.

### RECONCÍLIATE CON TU FRAGILIDAD

Sobre el perfil del paciente, nos explica Isabel la importancia de asimilar la fragilidad, pacificarse, integrar la vulnerabilidad en la propia vida. El paciente, al ser consciente del bien que genera en su cuidador, deja de sentirse una carga, tiene un valor específico que repercute en toda la sociedad, porque el cuidador, al crecer en magnanimidad, generosidad y otras virtudes, mejora también su entorno familiar, laboral, etc. Esa es la esencia de la sociedad del cuidado.

Desde la empresa también se pueden poner en marcha acciones en este paradigma del cuidado. Si observamos la pirámide de población, vemos que en

breve vamos a tener muchas personas a las que cuidar. Además de suponer una gran oportunidad para el empleo, esta situación requiere de planes de formación, porque a cuidar hay que aprender. ¿Cómo queremos hacer frente a esta situación? ¿Desde una sociedad mercantilista o desde la solidaridad social? Se hace necesario reforzar la familia, los vínculos sociales y también las relaciones entre familias.

El cuidado de las personas se entiende como un cuidado integral, no solo bienestar: es necesario cuidar el entorno, las emociones, ... El Estado no puede hacerlo solo, hace falta una revolución pacífica que cambie el paradigma mercantilista y mecanicista de nuestra sociedad por una mirada y una escucha más humanas, por un paradigma del cuidado.

### ¿NOS APUNTAMOS A ESTA REVOLUCIÓN?

[Aquí](#) puedes encontrar el video de la entrevista completa.



### LA AUTORA

**Nuria Chinchilla Albiol** es profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School y titular de la Cátedra Carmina Roca y Rafael Pich-Aguilera de Mujer y Liderazgo. Es PhD en Dirección de Empresas y MBA por IESE, Universidad de Navarra, y fundadora del International Center for Work & Family del IESE y de la Iniciativa I-WIL (IESE Women in Leadership).