

NORA RODRÍGUEZ

Autoliderazgo femenino

*Cómo la filosofía estoica puede ayudarte a
reinventarte e impactar en los demás*

Prólogo de Yanire Braña, presidenta de MET Community




alienta
EDITORIAL

AUTOLIDERAZGO FEMENINO

Cómo la filosofía estoica puede ayudarte
a reinventarte e impactar en los demás

NORA RODRÍGUEZ

© Nora Rodríguez, 2022

© Centro de Libros PAF, SLU, 2022

Alienta es un sello editorial de Centro de Libros PAF, SLU.

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-1344-126-9

Depósito legal: B. 19.323-2021

Primera edición: enero de 2022

Preimpresión: Realización Planeta

Impreso por Egedsa

Impreso en España - *Printed in Spain*

El papel utilizado para la impresión de este libro está calificado como papel ecológico y procede de bosques gestionados de manera sostenible.

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Sumario

Prólogo. Preparadas para avanzar	9
Introducción. No pierdas tiempo indagando en el porqué, piensa en el cómo.....	13
1. No permitas que nadie te haga sombra	29
2. Con la guía del andamiaje interior	51
3. Tu voz puede resonar en muchos lugares al mismo tiempo	79
4. Piensa como una líder, pero actúa como una abeja...	97
5. Liderar de otro modo para prevenir el <i>glass cliff</i> ...	109
6. 18 estilos de liderazgo para el siglo XXI que seguramente ya habitan en tu interior	129
Epílogo. La ventaja de autoliderarte en tiempos complejos.....	185
Agradecimientos.....	189
Bibliografía.....	191

Capítulo 1

No permitas que nadie te haga sombra

Nobleza, dignidad, constancia y cierto risueño coraje. Todo lo que constituye la grandeza sigue siendo esencialmente lo mismo a través de los siglos.

HANNAH ARENDT

Como mentora de mujeres líderes desde hace más de dos décadas, compruebo cómo aún influye en ciertos ámbitos profesionales la idea de que hay un modo de liderar como hombre y otro como mujer; o que un buen líder tiene un estilo único y definido de actuar, independientemente del contexto. Se trate de gobernar, hacer política, transformar, emprender, crear sinergias, crear comunidad, innovar, dirigir una organización, llevar a cabo un emprendimiento, negociar, educar o inspirar, lo único cierto es que cada una de las mujeres a las que he mentorizado ha descubierto no sólo que tenía una gran variedad de estilos de liderazgo, sino que podía potenciarlos con gran adaptabilidad.

Aunque lo realmente significativo era que hasta el momento de poner en marcha los mecanismos de autoliderazgo, muchos de esos estilos habían estado ocultos, a menudo

por una razón: en algún momento de sus vidas los habían silenciado. Y es lógico, mientras el imaginario cultural siga manteniendo intacta la idea de que hay un liderazgo masculino que es más efectivo, por estar orientado a metas, en detrimento de un liderazgo femenino, dirigido más a la empatía, a la cooperación, al trabajo social, a la ayuda desinteresada y a la mejora de las relaciones interpersonales, como si la posesión para unos y otros fuera exclusiva, siempre colocará a las mujeres en posición de desventaja.

¿Quién no recuerda los vergonzosos resultados de la conocida investigación con la que se demostró hasta qué punto las ideas preconcebidas sobre las capacidades de las mujeres en una situación competitiva frente a los hombres nos colocaban de antemano en un segundo lugar? Sintetizándolo mucho, en dicho estudio se les pidió a cien universitarios de psicología que evaluaran las aptitudes de la doctora Karen Miller y del doctor Brian Miller, ambos postulantes ficticios, con idéntico currículum, pero que respondían a estereotipos de género y, que engañosamente fueron presentados como aspirantes a un puesto de alto nivel académico. Cuando casi por amplia mayoría el doctor Miller obtuvo el puesto, los investigadores constataron que había sido considerado como el mejor tanto por hombres como por mujeres, debido a su formación y experiencia. Las creencias rígidas relativas al género, así como las normas que de ello se han derivado, impiden hoy a muchas mujeres alcanzar el éxito. Muchas creen erróneamente que tienen que ocultar aptitudes como el coraje, la competitividad, el autocontrol, la autoridad, la orientación hacia la tarea, la valentía, la tendencia a tomar la iniciativa, la autoprotección o la autoafirmación por ser características asociadas al liderazgo masculino. En su lugar, ponen todo el esfuerzo en destacar en aquellas que responden a un estilo aceptado de liderazgo femenino, como la preocupación por los demás, la capacidad para crear vínculos fuertes o tener ap-

titudes para que los grupos cooperen. Estas cualidades, si bien son increíblemente valiosas en la sociedad actual, y muy buscadas, no parecen prioritarias cuando se está compitiendo por un cargo de responsabilidad. Aún hoy, y aunque sepamos desde hace más de cincuenta años que las características de liderazgo denominadas «masculinas» y «femeninas» en realidad son aptitudes que coexisten juntas en nuestro interior, el mundo sigue funcionando como si esta información nunca hubiera llegado a nuestros oídos.

Algunas investigaciones han revelado que cuando las mujeres de éxito se perciben incapaces de obtener logros, a pesar de haber demostrado ampliamente habilidades de «liderazgo efectivo», a menudo se debe a que colocan sobre ellas la vara del rol de género. En su interior hay una lucha interna entre su genuino liderazgo y el rol social. Hecho que explicaría por qué cuando las mujeres de éxito llegan a puestos de grandes desafíos, al estar rodeadas de personas brillantes perciben sus logros como inmerecidos o creen que su incompetencia profesional será descubierta pronto, llegando a sentir que son un fraude.

Michelle Obama lo confesó hace poco en un viaje a Londres, ante estudiantes de un instituto de secundaria en situación de exclusión social: «Todavía sufro el síndrome del impostor». El «fenómeno del impostor», más conocido como el «síndrome del impostor», fue descrito en 1978 por las psicólogas clínicas Pauline Rose Clance y Suzanne Imes como una «experiencia interna de falsedad intelectual» que padecían algunas mujeres caucásicas de éxito y con grandes logros académicos y profesionales. Ellas mantenían no sólo una fuerte creencia de no ser inteligentes, sino que se convencían de que de algún modo estaban engañando a quienes pensaban que sí lo eran. El «fenómeno del impostor» les impedía valorar sus capacidades, sus esfuerzos y les llevaba a reducir sus resultados exitosos a la suerte.

¿Cómo fue posible que en estos tiempos también Michelle Obama hiciera esta confesión ante un auditorio repleto de jóvenes? Si bien ella nació en el seno de una familia de Chicago con pocos recursos económicos, lo cierto es que sus padres invirtieron todos sus esfuerzos en darle la mejor educación, por lo cual no tendría sentido que se sintiera de ese modo. Se graduó en Sociología y Estudios Afroamericanos en Princeton y, poco tiempo después, también en Derecho, en la Universidad de Harvard. Cuando trabajó en Sidley & Austin, un bufete de abogados donde conoció a quien en 1992 sería su marido, Barack Obama, debido a que ocupaba un cargo de mayor importancia, fue designada como su mentora para ayudarlo en sus primeros pasos como abogado. Su biografía podría hacer pensar que ella jamás sufriría del síndrome del impostor, cuando ya era una líder mucho antes de llegar a la Casa Blanca, época en que visibilizó sus convicciones morales y principios éticos. Michelle Obama luchó ferientemente para sacar a grupos minoritarios de situaciones de exclusión social, también defendió sin descanso los derechos de las mujeres, dio facilidades de estudio a los jóvenes con la Reach Higher Initiative y conectó a líderes de todo el mundo para que educaran a niñas en situación de vulnerabilidad a fin de que éstas pudieran ser palancas de cambio y de inspiración en el funcionamiento de sus sociedades, como parte de su proyecto internacional, Let Girls Learn. La visión de la ex primera dama es que al ayudar a las mujeres y las niñas, que constituyen la mitad de todas las poblaciones, beneficia a todos los miembros de la comunidad. Es por todo ello que no ha dudado ni un instante en dejar a las estudiantes, tras su confesión, un mensaje para el empoderamiento, para que venzan el peso de la inseguridad frente a las presiones sociales: «Nadie es tan brillante como aparenta».

Como Michelle Obama, hay muchas mujeres alrededor del mundo, que al darse cuenta de su liderazgo toman cons-

ciencia de la autocrítica y logran liberarse del peso de los estereotipos. Sólo a partir de este paso, es posible detectar cómo la discriminación de la mujer se lleva a cabo de forma consciente e intencionada tanto en el terreno público como privado, incluso en aquellos países desarrollados que han reducido a pasos agigantados muchas desigualdades. Aún en ellos, se sigue colocando a las mujeres en posición de subordinación mediante mecanismos sutiles y constantes con mensajes de segregación y de exclusión, evidentes por ejemplo en anuncios y publicidades sexistas, pero también en medios académicos y universidades, incluidos colegios desde que las niñas son pequeñas. Todas estas representaciones que modulan la mente de millones de mujeres en todo el mundo tienen un costo muy elevado: la autocrítica despiadada. Ésta es la razón por la que muchas llegan a creer que sólo si no se perdonan los errores, lograrán sentirse mejor y mantener intactas sus fortalezas y talentos, y más si trabajan duro, porque sólo así perderán el miedo a sentirse un fraude. Pero el resultado nunca es éste. Lamentablemente, este tipo de soluciones funcionan como un *boomerang* muy peligroso. El liderazgo centrado en valores nunca emerge del mismo lugar en el que se acumula la autocrítica, de modo que el sobre-esfuerzo no es el mejor modo de conocernos y de recuperarnos.

Los estereotipos y la autocrítica van a menudo de la mano, y esto nos impide aprender de nuestros propios errores, porque sólo reafirmamos una y otra vez que el problema está en nosotras. De hecho, tampoco es fácil llevar a cabo un liderazgo ético cuando prevalece la autocrítica. La autocrítica reprime a la fuerza que pone en marcha los valores personales porque funciona como una voz que constantemente cuestiona nuestro potencial: «¿Cómo van a creer en ti si caes una y otra vez?». La opción más efectiva consiste en crear una voz nueva que nazca de un pacto de cuidado que

hemos de hacer previamente con nosotras mismas, un contrato de compromiso como: «Todos caemos porque todos cometemos errores, he ahí la gran oportunidad. Es así como nos hacemos más resistentes».

Empecemos un camino del autoliderazgo auténtico preguntándonos por ejemplo: «¿Qué tipo de líder soy?» o «¿hasta qué punto me afecta el síndrome del impostor?», pero sólo después de haber regresado una vez más a nuestro pacto de compromiso y de cuidado. Sólo así será posible conectar libremente con lo que somos, con nuestra genuina interioridad, y poner en marcha los valores y talentos con los que nos identificamos para alcanzar el éxito.

Ésa es la nueva voz de liderazgo que buscamos.

La que nos permite tomar consciencia de que necesitamos a los demás, que aprendemos en comunidad y que avanzamos con los que somos. La que nos saca de los márgenes sociales y profesionales en los que nos coloca la autocritica, pero también la que nos ayuda a sentirnos conectadas con otras mujeres y a aumentar nuestro liderazgo. En este sentido, sentir que formamos parte de algo mayor es un excelente antídoto contra la discriminación. Sentirnos conectadas nos introduce en un ciclo de retroalimentación cuya consecuencia es una mayor autoestima, más empatía, mayor confianza en nosotras mismas y en las demás, y una mayor inteligencia social.

Conectar con nuestro interior, sin querer ajustarse a estereotipos, nos permite un objetivo mayor: el cuidado de la dignidad humana, tanto con nosotras mismas como con los demás, la única garantía de que así aumentaremos nuestro bienestar interior.

En el camino de la libertad

Contactar con nuestros valores personales y fortalezas, como la perseverancia, la ecuanimidad o el sentido de justicia, por poner varios ejemplos, nos da la posibilidad de aumentar nuestra propia visión y comprometernos con nuestra filosofía de vida. Martha Nussbaum, doctora en Filosofía y profesora de la Universidad de Harvard, defensora de que el autoliderazgo de las mujeres también las lleve en algún sentido a enfocarse en los problemas de las mujeres en regiones vulnerables o situación de vulnerabilidad, insiste en que «si no somos capaces de analizar la realidad desde un punto de vista crítico, pueden pasar cosas muy malas». Para ella, es necesario conocer todas las áreas donde las mujeres son tratadas como meros objetos o son silenciadas. «Tenemos que ser capaces de inculcar a los jóvenes el pensamiento crítico de Sócrates, y enseñarles cómo articular un discurso racional, cómo debatir y defender sus ideas...»

En su brillante obra *La tradición cosmopolita*,⁷ muestra desde una interesante perspectiva el encuentro entre el filósofo Diógenes el Cínico y Alejandro Magno. Según se cuenta, en una ocasión, mientras Diógenes tomaba el sol en la zona del mercado, Alejandro Magno se paró frente a él y le dijo: «Pídeme lo que quieras», a lo que Diógenes respondió: «No me hagas sombra». En palabras de Nussbaum, lo que el filósofo busca con su respuesta no es ni más ni menos que la reafirmación en su dignidad. «Diógenes no siente la necesidad de pedir a Alejandro una vida digna, ni derechos de ciudadanía, ni atención sanitaria: lo único que necesita decirle es *no me hagas sombra*.»

Esta anécdota, tal como la muestra Martha Nussbaum,

7. Nussbaum, Martha, *La tradición cosmopolita*, Editorial Paidós, Barcelona, 2020.

es un novedoso punto de partida, para reivindicar la necesidad de una ética global que nace de los derechos humanos y aporta un nuevo sentido de libertad. En ausencia de libertad, lo que emergen son las relaciones de poder, asimétricas, donde la parte más débil es manipulada o bien considerada un objeto al servicio de los deseos de otro.

¿No es ésta una perspectiva realmente innovadora, una razón indiscutible para poner en marcha nuestro autoliderazgo basado en valores éticos de modo que nadie tape nuestra dignidad?

¿No cobra un valor especial la libertad a partir de la mirada con la que los filósofos de la Antigüedad pusieron los cimientos del cosmopolitismo?

Si bien coincido en que no todo lo que nos ha llegado sobre Diógenes es tan adecuado como para no poner nada en entredicho, no es menos cierto que muchos de los episodios que de él se cuentan están a caballo entre el mito y la realidad para ampliar la imagen de un hombre que vivía de un modo diferente al resto, en la más absoluta indigencia, revolucionario y provocador, pero al mismo tiempo profundamente convencido de que debía deshacerse de todo cuanto le generara dependencia. Algunas de sus ideas, como el hecho de que la gente, en lugar de forjarse a sí misma y valorar su propia opinión respecto al bien y el mal, prefiriera dejarse llevar por la opinión de los demás, sin duda han marcado su legado, así como la admiración que los atenienses tenían por su persona. Martha Nussbaum pone el foco en el legado de Diógenes el Cínico entre otras cosas por el respeto por la dignidad humana, lo único que nos permite sentirnos «ciudadanos del mundo». O lo que es lo mismo, reconocer y cuidar nuestra valía, reconociendo y cuidando la valía de los demás. Algo en lo que, según la filósofa, Séneca hace también hincapié, en «la idea de que todas las naciones forman parte de una comunidad global interconectada».

Personalmente, creo que el cosmopolitismo que podemos fraguar las mujeres, con el aporte de la filosofía, para que sea altamente efectivo, necesita de la singularidad, y del hecho de que cada una aporte todos sus estilos y formas de ser líder.

Para Arianna Huffington, escritora, conferencista, columnista, candidata política y fundadora de *The Huffington Post*, una de las 100 mujeres más influyentes según Forbes, y seguidora del pensamiento estoico, es necesario un estilo de liderazgo basado en la dignidad de la mujer, que fomente la independencia y la justicia: «Hoy en día necesitamos la sabiduría de Atenea más que nunca. Ella inspira alma y compasión —justo lo que se ha perdido— al mundo tradicionalmente masculino del trabajo y el éxito. Su surgimiento, completamente armada e independiente, de la cabeza de Zeus y su facilidad para entrar en el mundo práctico de los hombres, ya sea en el campo de batalla o en los acontecimientos de la ciudad; su creatividad inventiva; su pasión por la ley, la justicia y la política, todo sirve como recordatorio de que la creación y la acción son inherentes a las mujeres del mismo modo que a los hombres. Las mujeres no necesitan dejar atrás lo más profundo de su ser para poder desarrollarse dentro de un mundo dominado por hombres. De hecho, las mujeres —y los hombres, también— necesitan reclamar estas fuerzas distintivas si quieren llegar a la sabiduría interior y a redefinir el éxito».⁸

Obviamente, ésta es sólo una combinación de estilos de liderazgo a los que hoy las mujeres podemos aspirar. La buena noticia es que al mundo aún le quedan millones de estilos de liderazgo femenino por conocer, por practicar, por expandir... Porque como afirma Kwame Anthony Appiah, el

8. Huffington, Arianna, *La vida plena. Bienestar, sabiduría, asombro y compasión: los pilares del éxito*, Editorial Aguilar, Madrid, 2015.

filósofo anglo-ghanés y profesor de la Universidad de Princeton,⁹ tanto para la ciencia como para la vida moral: «Cada uno de nosotros vive en un determinado marco cultural y el abanico de ideas de las que disponemos depende de las que producen el resto de las personas que se hallan en ese marco, lo cual presupone que podamos aprender los unos de los otros. [...] Porque las formas de desigualdad de género que existen son malas para las personas, no sólo para las mujeres, sino también para los hombres».

Por esta razón, creo que es necesario insistir en que, si las mujeres no somos un grupo monolítico con una agenda común y «natural», tampoco nuestro liderazgo tiene que estar marcado por modelos impuestos, y que sólo cuando estemos seguras de esto, habremos dado el primer gran paso hacia el auténtico autoliderazgo sin la autocritica paralizante que opaca nuestro esfuerzo.

¿Empoderarte con filosofía estoica?

El centro Frederick S. Pardee de la Universidad de Boston para el Estudio del Futuro a Largo Plazo analiza en *Sustainable Development Insights* la relación entre la desigualdad de género y el desarrollo sostenible. Como resumen de las investigaciones, concluye en dicho número que «como lo indican tanto la teoría como la evidencia, la falta de progreso en la igualdad de género puede estar en el corazón del fracaso para avanzar en el desarrollo sostenible. Si las mujeres tuvieran roles más productivos y de toma de decisiones, podríamos avanzar más rápido en el sentido económico, social y ambiental, y con mayor seguridad hacia la sostenibilidad».

9. Appiah, Kwame Anthony Appiah, *Las mentiras que nos unen: repensar la identidad*, Editorial Taurus, Barcelona, 2019, pp. 50-51.

Ahora bien, si echamos la mirada atrás, ha sido la estrategia de «empoderamiento» (*empowerment*), referido a las mujeres, la mejor valorada para fomentar la igualdad y la equidad mediante la participación en los procesos de toma de decisiones y acceso a puestos de poder. Pero no se ha de olvidar que el empoderamiento de las mujeres fue impulsado hace un cuarto de siglo por la Conferencia Mundial de las Mujeres de Naciones Unidas en Beijing en 1995, lo que si bien ha permitido hasta hoy empezar a equilibrar mínimamente la balanza, aún queda mucho camino por recorrer. En este sentido, lo que hoy necesitamos entender por empoderamiento se acerca más al desafío de comprender que el auténtico poder viene de nuestro interior, del reconocimiento de nuestras capacidades, de nuestras decisiones, de cómo nos relacionamos con nosotras mismas y cómo queremos impactar en el mundo. Más allá de las presiones sociales, nos empoderamos cuando actuamos desde lo que somos y lo hacemos con dignidad.

Esto es lo que personalmente me fascina del estoicismo. No se trata de alcanzar grandes o incomprensibles sentencias filosóficas, sino de tener un modo de actuar en el mundo y de aumentar nuestras cualidades, valores, habilidades y competencias. Con una única condición: ser capaces de alcanzar una sincera y honesta autorreflexión, para que nuestras acciones y nuestras palabras estén alineadas con aquello en lo que creemos. Pero también para que aquello que somos pueda mejorar nuestra vida y la de muchos. Es así como el autoliderazgo basado en principios estoicos mejora la ecología social, porque como sostenía Marco Aurelio: «Lo que no beneficia al enjambre, tampoco beneficia a la abeja». Pensemos en la imagen de un enjambre de cerebros desprovistos de presiones. Las mujeres no tenemos ahora millones de años para hacernos más inteligentes que la inteligencia artificial, pero, en cambio, podemos unirnos para ser más

inteligentes si nos conectamos con otros cerebros que activen el liderazgo ético, el liderazgo social y el liderazgo transformador. Y llegar de ese modo a más y más espacios para la toma de decisiones tal como el planeta en que vivimos hoy lo necesita.

De modo que, cuando se dice que la filosofía estoica invoca más a la experiencia masculina que a la de las mujeres, preferimos tener en cuenta actualmente que los filósofos estoicos ponen el foco en la experiencia humana, y en que ante todo somos seres humanos. Algo que quedó muy claro en la obra de Epicteto. Si bien nunca se dirigió a las mujeres, su filosofía nace de un fuerte sentimiento inclusivo. Nada que fuera considerado diferente quedaba fuera de la órbita de su filosofía. Él mismo había sido esclavo y era cojo cuando enseñó sus principios y, seguramente por su condición de esclavo, bien pudo haber tenido experiencias en las que fue desvalorizado, invisibilizado, apartado, incomprendido, criticado, silenciado o ninguneado. De modo que no creo que hoy el estoicismo se aleje de la experiencia de las mujeres y no pueda ser un buen impulso para el autoliderazgo. Considero que se trata de una filosofía que nos brinda una oportunidad única para dar el salto hacia un estoicismo tan amplio que puede aterrizar en el mundo moderno, siendo hoy más fluido, adaptable, permeable e inclusivo, y que también puede aprovechar la experiencia y la visión de las mujeres a la hora de ampliar la aplicación de esta filosofía humanista para los nuevos tiempos.

De hecho, Epicteto fue el único de los cuatro filósofos estoicos más conocidos que aún hoy nos sorprende al mostrarnos caminos para llegar a lo más profundo de nosotras mismas, para aceptarnos y entendernos, cada una a su manera, y lo logramos mediante aquellas palabras simples y directas con las que el filósofo volvía una y otra vez a la dignidad humana como el lugar común que compartimos

con el resto de los seres vivos y que habita en cada una de nosotras.

Mi propuesta

En tiempos complejos, dejemos que la filosofía estoica se expanda y que nos sirva para escucharnos sin prejuicios, para entendernos desde espacios mentales y emocionales más amables y generosos, teniendo a mano estrategias para no dejarnos avasallar, pero siempre creando puentes inclusivos desde la diversidad, y llegando a acuerdos, asumiendo que nuestra dignidad incluye respetar la dignidad de todos los seres que habitan este planeta. Personalmente, creo que por todo ello, el estoicismo de hoy bien puede incorporar una perspectiva ontológica femenina, que incluya la mirada de las mujeres, la intuición, la pasión y, por qué no, las emociones constructivas que nacen del derecho a decidir sobre cómo deseamos liderar nuestras vidas. Y ciertamente no creo que pensar así sea idealizar el estoicismo, sino intentar que sirva a más personas para ayudarlas a encontrar su pasión, su vocación o su propósito en la vida en tiempos en los que el mundo se columpia entre la incertidumbre y los retos inesperados de duración imprevisible o desconocida. Hemos de ser conscientes de que si la mayoría de las mujeres hubiéramos sido formadas para cultivar nuestros talentos, con la misma intensidad que fuimos educadas para amoldarnos a «otros», en pleno siglo XXI no seguiríamos haciendo verdaderos malabares para equilibrar los roles entre la vida pública y la vida privada, poniendo casi siempre todo el peso en el platillo de la balanza que apunta hacia nuestro lado.

Promover los principios de la filosofía estoica basados en la simplicidad, la honestidad y una ética acorde a los valores

que nos sostienen, nos va a permitir avanzar en direcciones más justas y sostenibles. Yo misma he descubierto en cada mentoría que he impartido a líderes, así como en los programas de mentoría social que imparto a personas en situaciones de migración forzada, que los mismos principios estoicos pueden ser altamente efectivos en cualquier contexto y cambiar significativamente la vida de la gente. Éste es el modo en que ayuda a las personas a comprenderse, a encontrar respuestas objetivas para sus vidas, y a retomar el camino de regreso hacia sus fortalezas y competencias.

Así lo describió Julia, una emprendedora que estaba viviendo el duelo por una migración forzada cuando encontró el camino de regreso hacia su zona interior de autocompasión creativa a partir de una sencilla frase de Epicteto: «Los hombres no se perturban por las cosas, sino por la interpretación que hacen de ellas». He de decir que cuando la conocí llevaba dos años luchando por hacer de su emprendimiento su modo de vida junto a sus hijos, lejos de su país.

«Es verdad», me dijo, «no existen acontecimientos buenos o malos, todo lo que nos ha ocurrido es parte de la vida, como les ocurre a muchas personas en el mundo, pero eso lo olvidamos. Yo lo olvidé. Llevo días reflexionando sobre esta frase y siento que puedo ver los hechos con una mayor perspectiva, con una mirada desde lo único que hay, que es el presente. Con el foco dirigido, puedo sentir que extraño mi país, pero desde sentimientos menos pesimistas, **sin quedar atrapada en el dolor, y** contactando con lo que ahora he llegado a hacer, tomándome quizás más tiempo para pensar sin dejarme arrastrar por el impulso de los sentimientos, algo que en estos dos años había olvidado. Cuanto más practico los principios estoicos más siento que, aunque mi capacidad para cambiar ciertas cosas es limitada, mi capacidad para encontrar mis propias respuestas se amplía notablemente». Dicho de otro modo, a medida que Julia se

autorizaba a estar más en contacto con su interior, menos ponía en jaque sus fortalezas internas. Y sus aptitudes resilientes. El siguiente paso fue un desafío mayor. Mirar los problemas desde arriba de la montaña, con todos los detalles, con la mirada en perspectiva como un águila, intentando entender desde una mayor objetividad.

Mirar desde arriba de la montaña y recordar que compartimos nuestra vida con millones de personas, independientemente del círculo de cercanía en el que estén, nos ayuda a contextualizar los embates de la vida de otro modo. Tal como escribe Séneca, no se trata de observar permanentemente «que la gente sufre con frecuencia adversidades [...], sino de hacerte saber que han existido muchas personas que han aliviado sus desgracias gracias a su perseverancia».

¿Por qué le funcionó tan bien a Julia observar como si lo hiciera desde la cima de una montaña después de reconocer que los hechos no son ni buenos ni malos, sino que depende en gran medida de cómo los tomamos? Porque esta mirada es la que nos permite darnos cuenta de que hay en el mundo cientos y cientos de personas con problemas quizás mucho más importantes que los nuestros. Los estoicos se dieron cuenta de que hacemos que nuestros problemas sean más difíciles cuando creemos que se trata de una situación excepcional que sólo nos ocurre a nosotros. De modo que sólo desde ese lugar común podemos ver que lo que nos pasa no ocurre sólo en nuestra vida y de manera personal.

Ver la experiencia desde esta nueva perspectiva proporciona diversas posibilidades de gestión, a la vez que ayuda a mantenerse más tiempo fuerte, tanto emocional como mentalmente.

Y ahora... *icierra los ojos y asciende!*

Imagina una montaña a la cual puedes ascender fácilmente. Seguidamente decide sobre qué coordenada prefieres observar. Puedes elegir entre tomar distancia espacial o

distancia temporal. En el primer caso, todo se ve muy pequeño desde las alturas, incluidos los problemas. La distancia temporal te permitirá visualizar desde el pasado remoto hasta el futuro más lejano que desees contemplar. Los humanos hemos pasado como especie tanto por cosas terribles como maravillosas. Lo que ves con tu mente desde arriba, desde la cima imaginada, te permite comprobar que nada hay que temer, porque todo está en movimiento.

Es necesario que se empiece a valorar la importancia de promover un estoicismo adaptativo, que permita a más y más mujeres convertir los desafíos cotidianos en experiencias significativas y de liderazgo para sus vidas, y que les sirvan para proteger su dignidad, independientemente de las circunstancias que les toque vivir. Y cuidando la mente y el corazón con la misma firmeza interior. Todas podemos generar juntas cambios sistémicos si apostamos por autoliderarnos, pero para ello hemos de estar dispuestas a llevar adelante un estilo de estoicismo proteico. Por ejemplo, empezando por reflexionar sobre cómo nos vemos a nosotras mismas y cómo cuidamos nuestro poder interno como líderes cuando nos observamos desde la cima. Podemos empezar por observar con qué asiduidad caemos en los prejuicios y expectativas de género institucionalizadas y cómo nos forzamos por encajar, y qué estrategias internas usamos para recuperar el valor de nuestros estilos de liderazgo auténtico. Desde la cima, podemos reflexionar desde tres perspectivas, a partir de principios estoicos universales que nos ha dejado Marco Aurelio en *Meditaciones*, y promover cambios profundos para recuperar nuestro poder, activando nuevas perspectivas.

- La perspectiva de dar un sentido a los obstáculos:
«El impedimento a la acción avanza la acción. Lo que se interpone en el camino se convierte en el camino».

- La perspectiva de que nos invita a poner el foco en nosotras mismas más que en los demás a la hora de superar obstáculos:
«Nada más desventurado que el hombre que recorre en círculo todas las cosas y “que indaga”, dice, “las profundidades de la tierra” y que busca, mediante conjeturas, lo que ocurre en el alma del vecino, pero sin darse cuenta de que le basta con estar junto a la única divinidad que reside en su interior y ser su sincero servidor».
- La perspectiva que nos indica sobre la importancia de dedicar tiempo a nutrir nuestro interior:
«No te arrastren los accidentes exteriores; procúrate tiempo libre para aprender algo bueno y cesa ya de girar como un trompo».

Para tu agenda de autoliderazgo: aumentar la responsabilidad contigo misma

¿Qué pensarías si te dijera que tu agenda de líder podría funcionar como un espacio personal de conocimiento similar a tener conversaciones exclusivas con Cayo Musonio Rufo, Séneca, Epicteto o Marco Aurelio? Y ya ni digo si además logras imaginar que mientras aprendes sobre el pensamiento de estos filósofos paseas con alguno de ellos por la *Stoa Poikilé*, la construcción por la que caminaban con los estudiantes y otros oyentes, conocida como el Pórtico de los Atenienses.

Construida entre el 475-450 a. C., con una arquitectura típica de rectángulo alargado y delimitado por columnas dóricas al exterior y jónicas hacia el interior, y con una orientación que permite un microclima apto para conversar, permitiendo la entrada del sol en invierno y resguardándola de

los fríos vientos del norte. Se cuenta que de esta construcción fue de donde el fundador del estoicismo, el filósofo Zenón de Citio, tomó el nombre de su doctrina «estoica», ya que era el Pórtico por el que acostumbraba a dar largos paseos con sus discípulos. Aunque quizás lo más fascinante es que quienes lo escuchaban podían desconocer el arte del razonamiento. Los filósofos estoicos hablaban con todo tipo de personas, incluso con quienes no sabían nada de filosofía, con quienes mantenían igualmente conversaciones mientras caminaban.

¿Quiere decir esto entonces que tener una agenda con pensamientos y principios estoicos que nos ayuden a pensar con más objetividad es de gran ayuda para autoliderarnos, sin que por ello seamos estudiosas de la vida o los principios de los filósofos que la representan?

Sin duda.

Porque ahí también está la riqueza de lo que provocan a quienes se valen de sus principios para mejorar en algún sentido. Epicteto¹⁰ era esclavo, Marco Aurelio era emperador, Séneca era dramaturgo. Estos tres hombres radicalmente diferentes no sólo llevaron vidas también radicalmente diferentes, sino que entendieron el sentido del ser humano desde perspectivas altamente significativas. Y los tres tenían en común su pasión por escribir un diario. ¿Cómo no vamos nosotras a llevar entonces nuestra propia agenda de crecimiento personal, o nuestro diario de nuevo liderazgo? Seguramente quien ame la buena literatura traerá a su mente la sensación que dejan obras como los *Diarios*, de Alejandra Pizarnik, los de Sylvia Plath, o de Virginia Woolf; o bien *El diario de Ana Frank*, o los *Diarios amorosos*, de Anaïs Nin; e incluso los diarios de Pessoa o Franz Kafka. En la misma línea, los escritos del emperador Marco Aurelio, con su obra

10. Ver más: <<https://diarioestoico.com>>.

Meditaciones, que ciertamente fueron más reflexiones para sí mismo, y que usó para no olvidarse de los principios de la filosofía que había adoptado, tal vez sean uno de los mejores libros de ética que he leído y, sin duda, pueden ser fuente de inspiración también para muchas mujeres del siglo XXI. Aunque quien no conozca estas obras, igualmente puede hacer de su diario personal el mejor recurso para encontrar gradualmente su propia voz, reforzar las verdades en las que se cree, así como dar sentido y conectar episodios de la propia historia. O simplemente para poner el foco en aquellos aspectos de nuestra cotidianeidad en los que necesitamos aumentar nuestras fortalezas.

Personalmente, no dudo en leer cada tanto una de aquellas famosas ideas que expone para sí mismo Marco Aurelio y que actúa como una verdadera brújula interior a la hora de volver al centro de una misma para encontrar el norte:

Al despuntar la aurora, hazte estas consideraciones previas: me encontraré con un indiscreto, un ingrato, un insolente, un mentiroso, un envidioso, un insociable. Todo eso les acontece por ignorancia de los bienes y de los males. Pero yo, que he observado que la naturaleza del bien es lo bello, y que la del mal es lo vergonzoso, y que la naturaleza del pecador mismo es pariente de la mía, porque participa, no de la misma sangre o de la misma semilla, sino de la inteligencia y de una porción de la divinidad, no puedo recibir daño de ninguno de ellos, pues ninguno me cubrirá de vergüenza; ni puedo enfadarme con mi pariente ni odiarle. Pues hemos nacido para colaborar, al igual que los pies, las manos, los párpados, las hileras de dientes, superiores e inferiores. Obrar, pues, como adversarios los unos de los otros, es contrario a la naturaleza. Y es actuar como adversario el hecho de manifestar indignación y repulsa.

Puede ser que tu agenda estoica ciertamente no se parezca tanto a un diario y sea más una sucesión de episodios inconexos, o de confesiones personales mezcladas con aquellas reflexiones o principios estoicos que iluminan nuevas preguntas o respuestas que antes ni te pasaban por la mente. Y la verdad es que tampoco importa la forma que decidas usar, sino que descubras lo que logras dedicando unos momentos cada día. En procesos de cambio personal, escribir un diario es una excelente estrategia para la transición, para refrescar ideas y reflexiones que nos motivan e impulsan, e iluminar nuestro interior y conectar con nuestros verdaderos propósitos. Porque como sostenía Séneca: «Si una persona no sabe hacia qué puerto navega, ningún viento es favorable». Aunque antes de izar velas hay tres aspectos que es necesario tener en cuenta, y sería interesante dejarlos registrados en tu cuaderno personal de bitácora:

1. ¿Dónde estoy en este momento de mi vida? ¿Por qué hago lo que hago?
2. ¿Hasta qué punto lo que hago en mi trabajo o en mi emprendimiento personal está alineado con mis metas? (Si no hay ningún punto en común, agrega o sustituye dos o tres actividades que te permitan alinearte con tus deseos de superación.)
3. Revisa tus compromisos y reorganiza tu agenda para tener cierta flexibilidad por si te vieras en la obligación de hacer cambios de última hora.

De hecho, sólo se trata de alinear la agenda con lo que eres. Porque no es una agenda para ganar más tiempo personal o tiempo emocional. Es un modo de hacer espacio para cumplir con aquellos propósitos, sueños o proyectos que tal vez se han pospuesto y que cuesta retomar. Aun así, puede ser un ejercicio interesante para la firmeza interior

hacer una promesa simple a un grupo de personas de confianza. Algo que sea relativamente insignificante, pero que exija un verdadero esfuerzo, como levantarse media hora antes de ir a trabajar para meditar o hacer gimnasia durante una semana completa sin saltarse ningún día. O decididamente no juzgar durante una semana a ese compañero/a de trabajo que parece tener la llave que detona tu autocontrol. Cualquiera de estos ejercicios te permite aumentar las fortalezas relacionadas con algo que es fundamental en términos de autoliderazgo: la responsabilidad para con nosotras mismas.

Si te preguntas por qué, la respuesta es muy simple: porque si cobras conciencia de que eres responsable, también te regalas la libertad de crearte a ti misma, de decidir cómo deseas ser, más que vivir empujada por las circunstancias, ¡entonces nadie te hará sombra! Hay una relación directa entre asumir la responsabilidad sobre nosotras mismas y la libertad interior, independientemente de las circunstancias que nos toque vivir, porque cuando te atreves a crearte a ti misma como crees que debes hacerlo, también te das cuenta de que puedes hacerlo con la vida. Obviamente eso no significa que tengas el control de los acontecimientos que confluyen en tu existencia, pero sí tendrás el control de tu mundo interior. Ésta es la responsabilidad que realmente puede cambiar el modo en que actuamos sobre las cosas, descubriendo que podemos avanzar si nos lo proponemos. Sólo así empieza a ser posible cultivar nuevos estilos de liderazgo caracterizados por la sensibilidad hacia nosotras mismas. No en vano hay una frase de Oprah Winfrey con la que en algunos momentos de mi vida me he sentido profundamente reflejada: «Mi filosofía es que no solamente seas responsable de tu vida, sino que dar lo mejor de ti en este momento te colocará en el mejor lugar para el siguiente momento».