

Espíritu innovador: lecciones de liderazgo de la Sagrada Familia

Antoni Gaudí legó valiosas lecciones de liderazgo a través de la Sagrada Familia, su obra maestra. Este icono de Barcelona es un buen ejemplo para cualquier directivo sobre cómo hacer realidad una visión.



1 de diciembre de 2019

"Este árbol próximo a mi taller, ¡este es mi maestro!", afirmó una vez el arquitecto catalán

Antoni Gaudí. Ciertamente, entrar en la basílica de la Sagrada Familia, su obra más famosa y todavía inacabada, es como adentrarse en un bosque. Cual árboles, los pilares se elevan y divergen en ramas que sostienen la nave central. Es un diseño revolucionario en arquitectura, pero ubicuo en la naturaleza.

Flora y fauna están presentes en todo el templo, tanto en la decoración (lagartijas, pájaros y hiedra esculpidos en las fachadas, tortugas en la base de algunas columnas, cestas de fruta que coronan las torres...) como en la estructura. Además del bosque del interior, hay escaleras de caracol y elementos innovadores, como el arco catenario. Para Gaudí, lo moderno se hallaba en lo atemporal y en nuestro entorno cotidiano, con el que estamos tan familiarizados que nos pasa desapercibido.

En construcción durante casi 140 años, y sumando, la Sagrada Familia ilustra la capacidad del liderazgo visionario para priorizar lo verdaderamente importante frente al cortoplacismo y al ego. Los directivos tal vez encuentren inspiración allí donde jamás lo habrían creído posible si siguen el ejemplo de Gaudí y buscan lo extraordinario en lo ordinario.

Arquitectura de la innovación

Gaudí fue un visionario que entendió que hay que comunicar de manera precisa. Era un maestro artesano que trabajaba con otros maestros artesanos. Dibujaba los planos y construía las maquetas de yeso del templo para después dejar que sus colegas (herrereros, canteros y ceramistas, muchos de ellos colaboradores suyos de toda la vida) trabajaran en los detalles sin supervisarles constantemente.

Otra de las ventajas de comunicar la visión con claridad se hizo evidente cuando muchos de esos planos y maquetas se perdieron en un incendio en 1936, diez años después de la muerte de Gaudí. Sus ayudantes y colaboradores conocían tan bien el proyecto que pudieron transmitirlo a la siguiente generación de arquitectos.

¿Qué tenía Gaudí en mente? La inmensa basílica tiene 18 torres, algunas cubiertas con cerámica esmaltada de vivos colores, el famoso *trencadís*. También está ricamente ornamentada: cuenta con las ya mencionadas fachadas repletas de motivos naturales y religiosos, las escaleras de caracol y el bosque del interior, así como las vidrieras, que reflejan una sinfonía de colores cambiantes en las paredes del templo. Con esta visión tan genial, Gaudí quería deslumbrar a los visitantes, pero también llenarles de humildad, para que vieran "lo que está y lo que no está".



El dinero, ese factor ineludible

Materializar semejante visión era una tarea abrumadora, pero Gaudí era realista además de soñador.

Para levantar la basílica se necesitaron ingentes cantidades de dinero. Templos expiatorios como este deben sufragarse con las aportaciones de los fieles y no con el apoyo económico de las instituciones. Así, la Sagrada Familia se presentó como un proyecto gigantesco cuya

construcción requería muchísimo más capital y tardaría varias generaciones en completarse.

Gaudí aceptó una realidad indiscutible de la innovación: no basta con tener una idea brillante, hay que convencer a otras personas de su atractivo para que contribuyan a financiarla, tanto en el presente como en el futuro. No solo invertía lo que ganaba en la construcción de su basílica de ensueño, sino que puso todo su esfuerzo en recaudar fondos. Seducidas por su visión, miles de personas hicieron donaciones para el proyecto, convirtiendo así la Sagrada Familia en una obra de y para las masas.

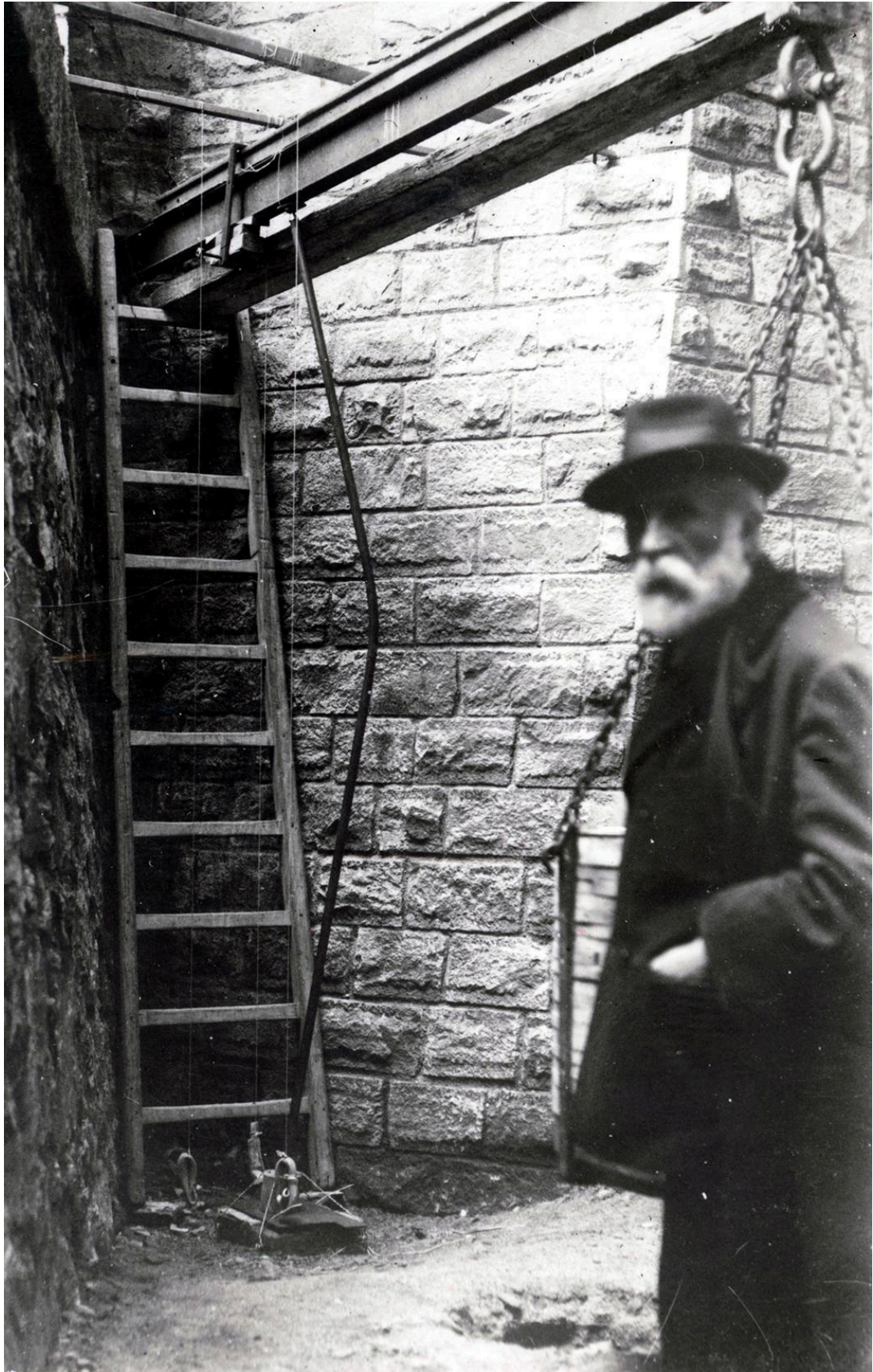
Cómo construir un legado

Las obras de la Sagrada Familia fueron intermitentes, pero Gaudí no lo veía como un problema. Es más, aseguraba: "Hay que alternar la reflexión y la acción, que se complementan y corrigen la una a la otra".

Los periodos de menor actividad sirvieron para hacer balance e idear nuevas soluciones. Gaudí los aprovechó para avanzar en nuevas direcciones, ya que trabajaba simultáneamente en muchos otros proyectos. Más tarde, desde 1914 hasta su fallecimiento en 1926, se dedicó en exclusiva a la construcción de la Sagrada Familia. Cuando murió arrollado por un tranvía mientras iba a misa, ya había terminado la fachada del Nacimiento y había erigido una de las cuatro torres. Si bien nunca llegaría a verla acabada, Gaudí tenía muy claro que su obra dejaría un legado.

Tras consagrar la vida a un proyecto así, cualquier persona se sentiría frustrada por no concluirlo. Pero Gaudí, que no era corto de miras, aceptaba esa posibilidad e incluso la veía con buenos ojos: "No hay que lamentar que yo no pueda acabar el templo (...). Lo que debe conservarse siempre es el espíritu de la obra, pero su vida tiene que depender de las generaciones que se la transmiten y con las cuales vive y se encarna". Sus palabras son válidas para cualquier profesión.

Los profesores de IESE [Yih-teen Lee](#) y [Alberto Ribera](#) presentan un **caso sobre Gaudí** y organizan una visita a la Sagrada Familia, seguida de un debate en el aula, en [programas de formación directiva](#) en el campus del IESE en Barcelona.



Gaudí hacía recaer la atención en el proyecto, no en sí mismo.

Actúa como Gaudí

Una adaptación de este artículo se publica en la revista [IESE Business School Insight 154](#).



[//www.slideshare.net/slideshow/embed_code/key/GZVilyDfOAazYR](https://www.slideshare.net/slideshow/embed_code/key/GZVilyDfOAazYR)

www.iese.edu/es/insight