



Agradecemos a **Whol Legacy** por su generoso patrocinio de *Convenio y Conversación*

Traductor: *Carlos Betesh*
Editor: *Michelle Lahan*

Lecciones de un líder

Pinjás 5781

La parashá de Pinjas incluye una clase maestra de liderazgo, cuando Moshé se enfrenta con su propia muerte y nombra a su sucesor. Los grandes líderes se preocupan por la sucesión. En la parashá Jaié Sara vemos cómo Abraham le ordena a su servidor buscar una esposa para su hijo Ytzjak con el fin de asegurar la continuidad de la familia del pacto. El rey David eligió a Salomón; Elijah, por orden de Dios, eligió a Elisha para continuar con su obra.

En el caso de Moshé, los sabios detectan cierta tristeza al comprobar que él no será sucedido por ninguno de sus dos hijos, Gershon y Eliezer¹. Ese es el caso del *Keter Torá*, la corona invisible de la Torá portada por los sabios y los profetas. A diferencia de las coronas del sacerdocio o del reinado, no pasa en forma dinástica de padre a hijo. Raramente ocurre lo mismo con el carisma. Lo que es interesante, sin embargo, es el lenguaje empleado por Moshé para enmarcar su pedido:

“Que el Señor, Dios de los espíritus y de toda carne, elija a una persona para comandar la congregación que saldrá por delante de ella y entrará antes que ella, que la guiará al salir y al entrar, para que en la congregación del Señor no sean como ovejas sin pastor”. (Números 27: 16)

Hay tres lecciones básicas de liderazgo que se desprenden de la elección de estas palabras.

La primera, señalada por Rashi, está implícita en la descripción inusualmente extensa de Dios como “el Señor, Dios de los espíritus y de toda carne”. Rashi explica que esto significa “Amo del universo, el carácter de cada persona se revela ante Ti, y no hay dos personas iguales. Nombra para

¹ Esto está implícito en la declaración de que “Moshé anheló morir como lo hizo Aarón,” Sifre Pinjas, 136, s.v. *vayomer*.

ellos un líder que considere a cada persona según sea su característica individual²”.

Rambam afirma que esta es una cualidad básica de la condición humana. El Homo Sapiens es el más diverso de todas las formas de vida. Por ese motivo la cooperación es esencial (porque cada uno de nosotros es diferente; otros son fuertes en lo que nosotros somos débiles y viceversa), pero la cohesión también resulta difícil porque cada uno de nosotros responde a los desafíos de manera distinta. Eso hace que el liderazgo sea necesario, pero también exigente:

Esta gran variedad, y la necesidad de una vida social, son elementos esenciales de la naturaleza humana. Pero el bienestar de la sociedad requiere que haya un líder capaz de regular las acciones de cada persona; deben completar cada falta, eliminar cada exceso y prescribir normas de conducta para todos, de tal manera que la variedad natural esté contrabalanceada por la uniformidad de la legislación, para que el orden de la sociedad quede bien establecido³.

Los líderes respetan las diferencias pero las integran, igual que los directores de orquesta, al asegurar que muchos instrumentos diferentes interpreten su parte en armonía con los demás. Los verdaderos líderes no se proponen imponer la uniformidad. Honran la diversidad.

La segunda insinuación está comprendida en la palabra *ish*, “persona” por sobre la congregación, a lo cual Dios responde “Toma a Ieoshúa, una persona (*ish*) de espíritu (v. 18). Acá la palabra *ish* indica algo más que el género. Esto puede verse en los dos lugares en que la Torá utiliza la frase *ha-ish Moshé*, “el hombre Moshé”:

Uno está en Éxodo:

El hombre Moshé era altamente respetado (*gadol me’od*, literalmente “muy grande”) en la tierra de Egipto, en los ojos de los servidores del Faraón y del pueblo. (Ex. 11: 3)

El otro, en Números:

El hombre Moshé era muy humilde (*anav me-od*), más que cualquier otro en la faz de la tierra (Números 12: 3)

Observen las dos características, aparentemente opuestas—grande y humilde— y que las dos virtudes Moshé las tenía en gran medida (*me’od*, “muy”). Esta es la combinación que el Rabí Iojanán atribuyó a Dios: “Dondequiera que halles la grandeza de Dios, ahí encontrarás Su humildad⁴”. He aquí uno de sus ejemplos: “Pues el Señor vuestro Dios es el Dios de los dioses y el Señor de los señores, el gran Dios, poderoso y grandioso, que no muestra parcialidad alguna y no acepta sobornos. Él defiende la causa de la viuda y del huérfano, ama al extranjero que reside entre vosotros dándole comida y vestimenta”. (Deuteronomio 10: 17-18)

Un *ish* en el contexto del liderazgo no es un hombre sino alguien que es un *mensch*, una persona cuya grandeza no salta a la vista, que cuida a las personas que frecuentemente son ignoradas por

² Rashi para Números 27:16, basado en Tanjuma, Pinjas, 11.

³ Maimónides, *The Guide for the Perplexed*, libro 2, capítulo 40.

⁴ Extraído de la liturgia del sábado por la noche. La fuente es Pesiktá, Zutreta, Ekev.

otros, “el huérfano, la viuda, el extranjero,” que destina parte de su tiempo tanto a los marginados de la sociedad como a las élites, que es amable con todos por igual y es respetado porque respeta a los demás.

La verdadera incógnita yace en la tercera cláusula: “Elige a una persona que conduzca a la comunidad, *que salga por delante de ellos y entre antes que los demás, que los conduzca cuando salen y cuando entran*”. Esto parecería estar diciendo lo mismo dos veces, cosa que la Torá no suele hacer. ¿Qué significa?

La Torá está abordando uno de los desafíos más importantes del liderazgo: los tiempos y los pasos. La primera frase es simple: “que salga por delante de ellos y sea el primero en entrar”. Esto significa que el líder debe dirigir desde la vanguardia. No puede ser como la frase apócrifa de los políticos británicos: “Claro que sigo al partido, después de todo, soy su líder⁵”.

Es la segunda frase, la que es vital: “que los lidere al salir y los haga al entrar”. Esto significa que el líder debe hacerlo desde la vanguardia, pero no tan alejado de las bases, tal que cuando se dé vuelta note que nadie lo sigue. El paso es esencial. En ocasiones un líder puede ir demasiado rápido. Es ahí donde ocurren las tragedias.

Tomemos dos ejemplos muy diferentes: Cuando Margaret Thatcher fue Primer Ministro sabía que iba a tener que enfrentar al sindicato de mineros en una larga y amarga lucha. En 1981, los mineros fueron a la huelga demandando mejores salarios. De inmediato la Ministro averiguó cuál era el stock de carbón en los yacimientos. Quería saber por cuánto tiempo podía sobrevivir la nación sin nuevas cantidades de carbón. Apenas registró que se acababa el stock, les concedió la victoria a los mineros. Después, silenciosamente, planeó el aumento del stock de carbón, por lo cual cuando los mineros volvieron a la huelga dos años más tarde, pudo resistir a sus demandas. Hubo un largo enfrentamiento, pero esta vez fueron los mineros los derrotados. Una batalla que no pudo ser ganada en 1981 fue revertida en 1983.

Otro ejemplo muy diferente fue el del Primer Ministro israelí Ytzaak Rabin. El proceso de paz que abordó con los palestinos entre 1993 y 1995 fue muy polémico, tanto en Israel como en el exterior. Contaba con algo de apoyo pero también con mucha oposición. La tensión fue aumentando en 1995, y en septiembre de ese año escribí un artículo en el que le daba todo mi apoyo. Simultáneamente, le envié una carta personal en la cual le expresaba mi preocupación por la oposición interna al plan, urgiéndolo a negociar tanto con sus compatriotas israelíes (especialmente los religiosos sionistas) - como con los palestinos. No me respondió.

Al atardecer del Shabat del 4 de noviembre de 1995 nos enteramos de que el Primer Ministro Rabin había sido asesinado por un joven religioso sionista en una manifestación a favor de la paz. Asistí a los funerales en Jerusalem, y al día siguiente fui directamente desde el aeropuerto a reunirme con el embajador israelí para conversar con él acerca de la ceremonia a la cual no había podido asistir por tener que tratar con los medios de comunicación.

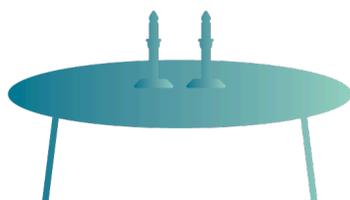
Cuando entré a su oficina, me entregó una carta diciendo, “Esto llegó para Vd. por correo diplomático”. Era la respuesta de Ytzaak Rabin a mi carta (una de las últimas que escribió).

⁵ Esta afirmación se la tribuye a Benjamín Disraeli, Stanley Baldwin y a Alexandre Auguste Ledru-Rollin.

Contenía una emocionante reafirmación de su fe, pero trágicamente cuando la recibí ya no estaba vivo. Buscó la paz, como se nos ha ordenado hacer, pero fue a una velocidad mayor de la que los demás estaban preparados para escuchar.

Esto Moshé lo sabía por el episodio de los espías. Como dice Maimónides en su *Guía*⁶, la tarea de librar batallas y conquistar la tierra era demasiado para una generación nacida en la esclavitud. Solo podían hacerlo sus hijos, nacidos en libertad. A veces, una travesía que en el mapa parece breve, tarda cuarenta años en completarse.

El respeto a la diversidad, cuidar a los desamparados y necesitados, así como a los grandes y poderosos, y desear hacerlo no más rápido de lo que las personas puedan procesarlo, son tres atributos esenciales que Moshé conocía por experiencia. Así como Ieoshúa por haber aprendido de ese gran hombre durante largo tiempo.



PREGUNTAS PARA LA MESA DE SHABAT

1. ¿Por qué es importante que los líderes nombren a sus sucesores? ¿Deberían los líderes tener un rol clave en la selección de quienes los sucederán?
2. ¿Opinas que las expectativas de Rambam en cuanto a un líder son similares a las tuyas? ¿Consideras que son demasiado exigentes?
3. ¿Qué cualidades de Moshé ves reflejadas en Ieoshúa?

⁶ *Guía de los perplejos*, Libro 3, capítulo 32.