



Educar es dejar aparecer

ÁLVARO MERINO

Experto en talento. Acompaña a deportistas y directivos.
Ex-director académico de la Escuela Universitaria Real Madrid

Claudio Naranjo decía que amar es dejar aparecer, permitir que el otro sea, que su esencia aflore libremente. En el deporte, como en la educación, podríamos decir lo mismo del acto de liderar. Educar es, en esencia, dejar aparecer. Es permitir que emerja el talento único de cada persona, que aflore lo mejor que lleva dentro. Un entrenador sabe que no puede correr la carrera por sus atletas, del mismo modo que un profesor no puede aprender por sus alumnos. En ambos casos, su labor no es otra que crear las condiciones para que el potencial de cada uno brille con luz propia.

Sin embargo, en nuestra sociedad, obsesionada con la inmediatez, a menudo olvidamos que lo que verdaderamente importa no es flor de un día. El deporte nos regala lecciones poderosas al respecto: los atajos no existen. Cada medalla, cada hito, cada logro en la pista es fruto de un esfuerzo sostenido en el tiempo, de la disciplina y la constancia. Esta misma enseñanza se aplica al aula: la educación es un maratón, no un *sprint*. No se trata de acumular conocimientos rápidamente, sino de desarrollar el pensamiento crítico, la fortaleza emocional y la disposición para adaptarse a nuevos contextos.

EL APRENDIZAJE *que no se enseña*

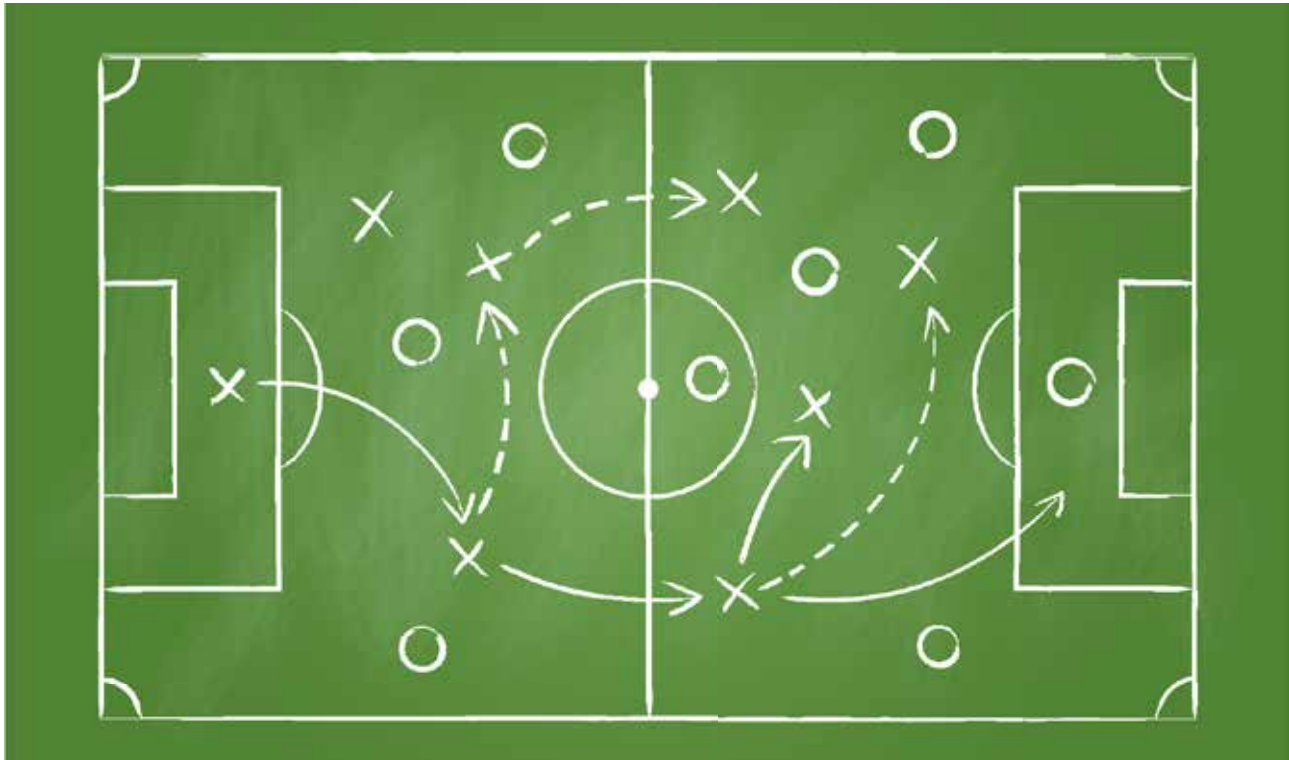
En ocasiones, hay cosas que no pueden ser enseñadas. Tienen que ser aprendidas. Es aquí donde el maestro o el entrenador asume su rol más desafiante: no transmitir respuestas, sino generar contextos adecuados para que sus alumnos puedan retarse

y encontrar sus propias soluciones. Estos contextos son tan estimulantes como incómodos. Exigen abandonar la rutina segura, enfrentarse a la incertidumbre y asumir riesgos. El maestro no es quien ilumina el camino, sino quien enseña a caminar en la oscuridad. En este sentido, la educación y el deporte comparten una premisa esencial: el aprendizaje significativo nace del esfuerzo propio, no de la simple transmisión de conocimientos.

PERSONAS CON PROPÓSITO: *el motor del cambio*

Educar no es protagonizar, sino acompañar. Y acompañar significa, muchas veces, ayudar a otros a descubrir su propósito. En la educación, en el deporte y en el mundo profesional, las personas con propósito no sólo son más perseverantes y creativas, sino que también están profundamente conectadas con lo que hacen. Cuando encontramos un propósito, todo cobra sentido: el esfuerzo se transforma en compromiso, y el trabajo deja de ser una obligación para convertirse en una contribución.

El siglo XXI nos ha confrontado con una pregunta crucial: ¿por qué hacemos lo que hacemos? Para muchas personas, esta reflexión se hizo especialmente evidente durante "La Gran Renuncia". Este fenómeno, que comenzó en 2021 en Estados Unidos, vio a millones de trabajadores abandonar sus empleos. No se trataba únicamente de mejores sueldos o beneficios, sino de algo más profundo: el deseo de conectar con un propósito. En un mundo cambiante, las personas se preguntaron si su tra-



bajo aportaba sentido a sus vidas o impacto en la sociedad. El ejemplo de “Patagonia” es el de una empresa que ha hecho del propósito su núcleo. Su propósito no es vender más, sino incitar a sus consumidores a que piensen, no a que compren. Desde esta filosofía, Patagonia invita a reflexionar sobre la relación entre consumo y sostenibilidad. Su propuesta es que las prendas que fabrican acompañen a sus dueños toda la vida. Si una pieza se rompe, puedes enviársela para que la reparen gratuitamente. Este enfoque no sólo reduce el impacto ambiental, sino que conecta profundamente con una manera de estar en el mundo: vivir con menos, pero mejor. La empresa no sólo vende ropa; genera una comunidad comprometida con valores que trascienden el consumo. Trabajar o comprar en

Patagonia significa formar parte de un movimiento hacia una forma de vida más consciente.

LOS EQUIPOS ADECUADOS: *talento con propósito colectivo*

En estos nuevos escenarios, el verdadero protagonista es el equipo. Por muy bueno que seas, tú sin tu equipo no vas a conseguir grandes resultados, pero tu equipo sin ti siempre tendrá menos oportunidades de hacerlo. Es útil reflexionar sobre el hecho de que los mejores equipos no los forman los mejores jugadores, sino los más adecuados. Necesitamos formar equipos con gente muy buena y muy buena gente. Personas que no sólo aporten talento, sino que creen un ecosistema donde

- ese talento mejore a los demás. Porque el talento individual, sin esencia colectiva, no es talento: es individualismo.

El verdadero talento no se limita a descubrir en qué soy bueno, sino a preguntarme si aquello que hago bien impacta positivamente en las personas con las que interactúo. Para encontrar a esas personas adecuadas, debemos buscar cuatro grandes atributos: hambre, atención, humildad y empatía.

HAMBRE: *mantener una mirada desacostumbrada*

8

El hambre no es sólo una necesidad física; es también una metáfora poderosa para describir la actitud de quienes buscan crecer, aprender y mejorar constantemente. Este tipo de hambre tiene que ver con la capacidad de enfrentar nuevos retos, abrir ventanas de curiosidad y mirar al mundo con ojos de principiante. Es entender que no significa lo mismo un trozo de pan antes que después de comer: con el estómago lleno no nos desafiamos. Esa plenitud, muchas veces emocional o intelectual, nos lleva a conformarnos con lo conocido, a instalarnos en lo seguro.

El hambre, en cambio, nos habla de una mirada desacostumbrada, de una incomodidad creativa que nos empuja a preguntarnos qué más hay ahí fuera. Implica no darnos por satisfechos con lo que ya sabemos o hacemos, sino buscar siempre más allá. Es un motor interno que no nos deja acomodar-

arnos, que nos recuerda que cada reto al que nos enfrentamos es una oportunidad de descubrir algo nuevo sobre nosotros mismos y sobre el mundo.

Tener hambre es también aceptar la vulnerabilidad que viene con explorar lo desconocido. Es lanzarse al vacío de nuevas experiencias, asumir que no tenemos todas las respuestas y estar dispuestos a equivocarnos en el proceso. Esta actitud no sólo alimenta el aprendizaje, sino que genera una conexión más profunda con los retos, porque no los vemos como obstáculos, sino como catalizadores de crecimiento.



En educación, el hambre se traduce en preguntas que desafían: *¿Qué más puedo aprender? ¿Cómo puedo hacerlo mejor? ¿Dónde están los límites que aún no he cruzado?* Y no es sólo una cuestión de alumnos; también los maestros y entrenadores necesitan hambre para mantenerse vivos en su práctica, para buscar formas más efectivas, creativas y humanas de enseñar.

Alimentar el hambre no significa satisfacerla del todo, sino mantener vivo ese deseo de explorar, cuestionar y crear. Es esa chispa que nos empuja a imaginar más, a intentar lo que parece imposible y a reinventarnos continuamente.

ATENCIÓN: *el reto de estar presentes*

Ya no estamos en la era de la gestión del tiempo, sino en la era de la atención. En un mundo hiperconectado, donde las notificaciones constantes, las redes sociales y el acceso ilimitado a la información nos rodean, la atención se ha convertido en un recurso escaso. Vivimos en un entorno lleno de estímulos que compiten por captar nuestra mente, desviándola de lo esencial. La atención, ese acto aparentemente simple de estar plenamente presentes, se ha transformado en un desafío extraordinario.

La gran paradoja es que, cuando estamos conectados a la tecnología, a menudo estamos desconectados de nosotros mismos. Esta desconexión no sólo afecta nuestra capacidad de reflexionar y estar en paz, sino que también erosiona nuestra re-

lación con los demás. ¿Cómo podemos comprender a quienes nos rodean si estamos constantemente distraídos? ¿Cómo podemos escuchar con profundidad, empatizar y construir vínculos sólidos si nuestras mentes están fragmentadas?

El impacto de esta dispersión es más profundo de lo que parece. Estamos frente a una pandemia silenciosa: la falta de conciencia del otro. En nuestras interacciones, el acto de mirar a los ojos, de escuchar sin interrupciones, de estar realmente presentes, se está convirtiendo en una rareza. Sin embargo, estos gestos sencillos son los que construyen conexiones auténticas y sostienen las relaciones humanas.

El filósofo catalán Josep Maria Esquirol afirma que “la mirada atenta es el mayor signo de respeto que puede existir”. En un mundo donde la prisa y la multitarea nos deshumanizan, prestar atención de manera plena es un acto de reconocimiento hacia el otro, una manera de decir: te veo, existes, eres importante para mí. Esta mirada atenta no sólo dignifica a quien la recibe, sino que también transforma a quien la ofrece, conectándolo con la humanidad compartida.

Recuperar la atención no sólo es un desafío personal, sino una necesidad colectiva. En la educación, esto adquiere una relevancia crítica. Los estudiantes no sólo necesitan aprender a concentrarse; necesitan sentirse vistos y escuchados. Un profesor que está realmente presente en el aula no sólo ►

- ▶ transmite conocimientos; transmite humanidad. Del mismo modo, los estudiantes que logran enfocarse plenamente en una tarea, en una conversación o en un problema, experimentan un aprendizaje más profundo y significativo.

La atención también está vinculada a nuestra capacidad de intencionalidad. Cuando aprendemos a enfocar nuestra energía en lo que realmente importa, dejamos de vivir en modo reactivo y comenzamos a actuar con propósito. En este sentido, desarrollar la atención no es sólo un acto de resistencia frente a las distracciones, sino un compromiso con la vida que queremos construir.

10

Para avanzar en este camino, es fundamental replantearnos nuestra relación con la tecnología y con el tiempo. Se trata de recuperar momentos de silencio, de priorizar lo importante sobre lo urgente, de darnos permiso para desconectarnos del mundo digital y reconectarnos con el mundo real. La atención, como el hambre, debe ser alimentada; no como un recurso finito que se gasta, sino como una habilidad que se cultiva.

Atender es más que estar presente. Es demostrar interés genuino, es escuchar activamente, es crear un espacio donde lo importante tenga prioridad sobre lo accesorio. En un mundo que nos dispersa, la atención es un acto revolucionario que nos devuelve a lo esencial: la conexión con nosotros mismos y con los demás. Es, como afirma Esquirol, el mayor signo de respeto que podemos ofrecer.

HUMILDAD: *barrer el vestuario*

Muchos compartimos la idea de que la arrogancia y el ego desmedido —la famosa *hýbris* griega— son los grandes enemigos de cualquier sistema. Sin embargo, la humildad que realmente necesitamos va más allá de lo emocional; también debe ser intelectual. La humildad intelectual es la capacidad de mantenernos abiertos al aprendizaje, incluso cuando creemos que ya lo sabemos todo. Cuanto más expertos nos vemos, más fácil es caer en la trampa de la autosuficiencia, cerrándonos a nuevas perspectivas o ideas. La sabiduría oriental nos recuerda que la diferencia entre un experto y un maestro es que el maestro es un experto que siempre se mantiene en la actitud del eterno aprendiz.

La humildad intelectual implica no sólo reconocer lo que no sabemos, sino también aceptar que incluso lo que creemos saber puede ser cuestionado, revisado y mejorado. Es un ejercicio continuo de curiosidad, escucha activa y disposición a cambiar. Este tipo de humildad no debilita el conocimiento; lo enriquece, porque nos permite integrar nuevas ideas y adaptarnos a contextos cambiantes.

Un ejemplo poderoso de esta humildad la encontramos en los *All Blacks*, el mítico equipo de rugby neozelandés. En su libro *Legado*, James Kerr describe cómo, tras cada partido, los jugadores más veteranos barren el vestuario. No importa que sean los mejores del mundo; nadie está por encima de las tareas básicas. Este gesto, aparentemente pe-



queño, simboliza una cultura de humildad y trabajo colectivo. Enseña que, incluso en la cima, debemos mantener los pies en la tierra.

Barrer el vestuario no es sólo un acto simbólico; es una práctica que refuerza la idea de que el liderazgo no es un pedestal, sino una responsabilidad compartida. Es el recordatorio de que no importa cuánto hayamos logrado, siempre hay algo que podemos aprender, algo que podemos mejorar. En este gesto de los *All Blacks* converge la humildad emocional con la humildad intelectual: reconocer que el verdadero crecimiento no proviene de lo que ya sabemos, sino de lo que estamos dispuestos a descubrir, cuestionar y construir juntos.

La humildad intelectual, como barrer el vestuario, nos conecta con nuestra humanidad. Nos recuerda que el conocimiento no es un destino, sino un ca-

mino que recorreremos con curiosidad y respeto hacia los demás. Es en esa apertura constante donde reside la verdadera maestría.

EMPATÍA: *construir desde lo colectivo*

La empatía nos invita a hacernos preguntas esenciales: ¿Cómo puedo ayudarte? ¿Qué puedo hacer por ti? Estas preguntas, tan simples como poderosas, son el núcleo de una relación genuina y colaborativa. En un mundo donde incluso los deportes individuales son profundamente colectivos, esta capacidad resulta indispensable. Ningún atleta de élite llega lejos sin una apuesta colectiva: entrenadores, preparadores, compañeros y todo un ecosistema de apoyo son parte del mismo esfuerzo. Del mismo modo, en la educación, la empatía es el puente que une al maestro con sus alumnos, permitiendo que el aprendizaje trascienda la mera ►



transmisión de conocimientos y se convierta en un acto de transformación mutua.

La empatía no es sólo entender al otro; es sentir con el otro. Es reconocer las necesidades, los desafíos y las aspiraciones de quienes nos rodean, y actuar en consecuencia. Es ponerse en el lugar del otro no para juzgar, sino para comprender y, desde esa comprensión, construir juntos soluciones que beneficien a todos. En un equipo, ya sea deportivo, educativo o profesional, la empatía no sólo mejora las dinámicas interpersonales, sino que potencia el desempeño colectivo. Cuando las personas sienten que son comprendidas, escuchadas y valoradas, están más dispuestas a colaborar, a esforzarse y a dar lo mejor de sí mismas.

En el deporte, la empatía convierte al talento individual en un motor de mejora colectiva. Un jugador que comprende a su equipo no sólo busca lucirse; busca cómo sus habilidades pueden complementar y elevar las de los demás. Del mismo modo, un entrenador empático no sólo exige resultados; entiende las necesidades emocionales y personales de sus atletas, creando un entorno donde el esfuerzo no se siente como una carga, sino como una contribución al éxito común.

En la educación, la empatía transforma el aula en un espacio de confianza. Un maestro empático no sólo enseña; inspira. Ve más allá del rendimiento académico y reconoce las historias, las luchas y los sueños de sus alumnos. Esta conexión no sólo fomenta un aprendizaje más profundo, sino que tam-

bién motiva a los estudiantes a comprometerse con su propio desarrollo y a ser más comprensivos con los demás.

Sin empatía, el talento individual corre el riesgo de convertirse en individualismo, y los equipos, en meros grupos de personas trabajando en paralelo. La empatía, en cambio, construye puentes, derriba barreras y crea lazos que fortalecen la resiliencia colectiva. En un mundo cada vez más interconectado, pero paradójicamente más fragmentado, la empatía no es sólo una habilidad interpersonal; es una necesidad social. Es el cimiento sobre el que podemos construir comunidades, equipos y sociedades verdaderamente cohesionadas.

Cuando preguntamos *¿Cómo puedo ayudarte?*, no sólo abrimos un espacio para la colaboración; también reconocemos la interdependencia que define nuestra humanidad. La empatía nos recuerda que no estamos solos y que juntos, construyendo desde lo colectivo, podemos alcanzar metas que nunca podríamos lograr individualmente.

EDUCAR Y LIDERAR: *dejar aparecer*

El deporte y la educación comparten una verdad fundamental: las personas con propósito son más perseverantes, más creativas y, sobre todo, más humanas. El propósito no se impone; se cultiva. Es un proceso delicado, como plantar una semilla y nutrirla con cuidado. Requiere tiempo, paciencia y el compromiso de crear el entorno adecuado para

que las personas encuentren sentido en lo que hacen y conecten con algo más grande que ellas mismas.

Educar, como amar y como liderar, no es protagonizar, sino acompañar. Es un acto de generosidad que invita a otros a descubrir su propio camino, a desplegar su potencial y a encontrar su voz. Implica reconocer que el verdadero éxito no está en la huella que dejamos en los demás, sino en la libertad que les damos para brillar por sí mismos.

Y en tiempos de fragilidad, ansiedad y complejidad, quizás esa sea la lección más valiosa que podemos aprender de ambos mundos: que no lideramos para acumular logros propios, sino para facilitar los de los demás. Porque dejar aparecer lo mejor de quienes nos rodean no sólo transforma a las personas; también construye comunidades más fuertes, creativas y humanas ●

► Bibliografía



Díaz, P. y Merino, A. (2024) *Viaje al liderazgo consciente*. Álvaro Merino Jiménez.

Merino, A. (2021) *Equipos con futuro: Lecciones de la roja para mejorar las organizaciones*. Álvaro Merino Jiménez.

Guerrero, M. y Merino, A. (9 de noviembre de 2024) *Educación transforma*. [Ponencia] Congreso Ser, Estar, Educar... Con nombre propio. Madrid. URL:

<https://youtu.be/aUKP3HGTJLQ>

Puedes ver la ponencia escaneando el código QR



Abstract

Educate and lead means allowing people to develop their potential, as seen in sports. It emphasizes that true learning and achievements require sustained effort and perseverance. Educating is not about imposing knowledge but creating contexts where individuals can find their own solutions. Moreover, it highlights the importance of purpose, empathy, and teamwork, where the collective prevails over the individual. Using examples like Patagonia and the All Blacks, values such as humility, attentiveness, and a hunger for learning are underscored. Finally, it concludes that leading is not about standing out oneself, but about helping others shine and building stronger, more humane, and resilient communities



Seguro de **Asistencia en Viaje**

Actividades de Esquí
Temporada 2024 - 2025



- Asistencia sanitaria por accidente y/o enfermedad
- Retorno anticipado por accidente y/o enfermedad
- Desplazamiento y estancia de un acompañante
- Cobertura de Gastos de Anulación
- **Incluye Gastos de Búsqueda y Salvamento en pista**

Responsabilidad Civil Garantizada si su centro docente ya es cliente de Alkora

Incluya en la misma póliza a participantes y también a monitores

Cobertura de actividades deportivas

Servicio de atención telefónica de urgencias 24 horas

CONSÚLTANOS SIN COMPROMISO
918 374 838 / 918 374 811

✉ educacion@alkora.es 🌐 educacion.alkora.es