

Lliçons de lideratge de la Sagrada Família

Yih-Teen Lee¹

Aquest article extreu perspectives de lideratge de l'obra mestra de Gaudí, la Sagrada Família, a través de tres dimensions entrelaçades: visió, missió i innovació. Gaudí va transformar una església modesta en una "Bíblia en pedra", donant forma a les seves idees amb humilitat i harmonia entre fe, natura i disseny. Va liderar a través de la ressonància en lloc del comandament, inspirant un propòsit compartit que continua a través de generacions. Les seves innovacions, com ara columnes en forma d'arbre i models geomètrics, van unir la creativitat amb el significat. En definitiva, l'article retrata el lideratge com un acte de creació: imaginar amb audàcia, inspirar profundament i construir més enllà de la vida.

Poques persones romanen indiferents davant la Sagrada Família. La seva bellesa, singularitat, formes innovadores, escala monumental i riquesa simbòlica despertem alguna cosa molt profunda. Per a mi, aquesta trobada va començar fa més de vint anys, i el descobriment continua fins avui. Certament, Antoni Gaudí va ser un geni de l'arquitectura. Però va ser molt més que això. Més enllà d'admirar-ne l'estètica, he arribat a experimentar una profunda ressonància entre la Sagrada Família i la naturalesa del lideratge.

Entre les moltes qualitats que podem aprendre d'aquesta obra mestra vivent, destaca l'extraordinària capacitat de Gaudí per a una visió profunda. La seva manera d'imaginar i realitzar la basílica revela tres dimensions perdurables del lideratge: Visió, Missió i Innovació.

Visió: Elaborant i aprofundint un somni que perdura

Tot gran esforç comença amb una visió que uneix la imaginació i la claredat de propòsit. Quan Gaudí va assumir la Sagrada Família el 1883, era un modest projecte neogòtic: una església convencional planificada per un altre arquitecte. En lloc d'imposar-se, Gaudí primer va observar i refinar. Va completar la cripta amb només petits ajustaments del disseny original mentre contemplava tranquil·lament què necessitava realment l'edifici. Amb el temps, aquella reflexió silenciosa es va convertir en revelació. Va començar a visualitzar una estructura que parlés tant a la fe com a la modernitat, tant als creients com als escèptics. La seva visió era simple però profunda: una església ja no podia confiar únicament en la

predicació; havia de convidar la gent i mostrar el diví a través de la forma, la llum i la bellesa.

A la dècada de 1890, el seu disseny havia crescut amb audàcia. La torre única planificada es va convertir en divuit agulles, cadascuna dedicada a una figura bíblica. Les façanes narrarien la història de la vida de Crist: el Naixement, la Passió i la Glòria, de manera que qualsevol persona, fins i tot els que eren a fora, poguessin sentir el missatge gravat a la pedra. A l'interior, l'església s'assemblaria a un bosc: columnes que s'elevaven com arbres, llum que es filtrava com la llum del sol a través de les fulles. D'aquesta manera, Gaudí va transformar la basílica en el que va anomenar "una Bíblia en pedra".

Tanmateix, la visió de Gaudí no era una afirmació fixa. Era un *procés viu* que es va aprofundir durant dècades. Constantment revisava els seus plans, provant-los, millorant-los i refinant-los. Va descriure aquest procés amb humilitat: "Jo no construeixo la Sagrada Família; la Sagrada Família em construeix a mi". Cada projecte que va assumir —la Casa Batlló, el Palau Güell, la Colònia Güell— es va convertir en una oportunitat per aprendre com es podien fusionar l'estructura i el simbolisme. A la Colònia Güell, per exemple, Gaudí va penjar cadenes del sostre, penjant-ne petites bosses de plom per simular com la gravetat distribueix el pes de manera natural. Quan va fotografiar la maqueta cap per avall, va revelar les corbes perfectes per als seus arcs i voltes, les formes catenàries que més tard definirien la Sagrada Família. Convertir la gravetat, l'eterna enemiga de l'arquitecte, en una aliada es va convertir en una de les seves lliçons més visionàries i poètiques: *deixar que la natura mostri el camí*.

A través d'aquest pacient aprofundiment, la visió de Gaudí va créixer no només en complexitat sinó també en claredat. Va veure que per crear alguna cosa veritablement sagrada, havia d'alinejar l'estructura amb el significat: la geometria amb la fe, la ciència amb l'esperit. La seva visió va evolucionar de la mà de la seva pròpia transformació interior, tornant-se alhora més atrevida i més serena. Per als líders, això revela l'essència de la visió: no és un sol esclat de geni, sinó un acte continu d'aprenentatge, refinament i humilitat. La veritable visió es crea i es reelabora, es modela per les agulles del temps fins que ressona amb coherència i gràcia.

Missió: Despertar el propòsit i moure les persones a través de la ressonància

Una visió, per gran que sigui, només importa quan mou els altres a unir-s'hi. El geni de Gaudí no residia només en el que veia, sinó en com ajudava els altres a veure-la. Va transformar l'arquitectura en una missió compartida, que continua inspirant artesans, enginyers i visitants més d'un segle després.

GAUDÍ, ARQUITECTE GENIAL I CRISTIÀ CONSEQÜENT

Des del principi, Gaudí va fer del seu taller una escola d'imaginació. Va reunir aprenents, escultors i artesans, mostrant-los no només plànols, sinó models que podien tocar i girar. Va utilitzar un llenguatge senzill i metàfores vívides, explicant com cada columna, cada corba, tenia un significat. Un visitant va recordar una vegada que Gaudí parlava de les torres encara no construïdes com si ja fossin davant seu, descrivint-ne l'alçada i llum tan vívidament que la gent sentia que gairebé les podia veure aixecar-se. Aquest poder de fer visible l'invisible —despertar la convicció a través de la imaginació— és el que converteix un projecte en una missió. La gent no va seguir Gaudí perquè ho havia de fer; el va seguir perquè els va tocar, per tant, se'ls va creure. Fins i tot després de la seva mort, aquest sentit de propòsit va continuar animant l'obra. Durant la Guerra Civil Espanyola, quan els incendis van destruir molts dels plànols de Gaudí, els seus antics ajudants van tornar a muntar minuciosament fragments dels seus models a partir de fotografies i records. La seva determinació no estava impulsada per l'obligació, sinó per la devoció. Sentien que estaven servint a alguna cosa més gran que qualsevol individu: una missió de bellesa i fe que transcendia generacions.

Els visitants d'avui experimenten aquesta mateixa ressonància. Caminant per la basílica, un està envoltat de color i so: la llum del sol filtrada a través dels vitralls inunda l'espai en ones de verd i daurat; les columnes s'eleven com organismes vius; el silenci és viu de sorpresa. Molts descriuen la sensació de ser elevats, no només visualment sinó espiritualment. Aquesta sensació no és accidental. Gaudí va dissenyar cada detall per evocar meravella i reverència. La basílica no predica; convida. Les seves formes comuniquen el que les paraules no poden. Quan es va inaugurar la primera torre el 1925, un treballador va alçar la vista i simplement va dir en català: "Vaja, és una alegria veure-ho". Gaudí es va emocionar fins a les llàgrimes. Per a ell, aquella exclamació era la prova que l'edifici havia començat a complir la seva missió: impulsar el cor humà cap a alguna cosa més elevada.

Els líders que volen inspirar els altres poden aprendre d'això. Les persones no es motiven per eslògans; es mouen pel significat que toca tant el pensament com l'emoció. Una missió s'ha de sentir, no només entendre. Gaudí ho va aconseguir alineant cada gest, des del disseny fins a la conversa, amb un propòsit. No es va comunicar mitjançant l'ordre, sinó mitjançant la ressonància. Més d'un segle després, aquesta ressonància perdura. La basílica encara es finança íntegrament amb donacions, cadascuna de les quals és un acte voluntari de fe en un somni que continua desenvolupant-se. La missió de Gaudí, construir un temple que uneixi les persones a través de la bellesa i la devoció, s'ha convertit en un llegat viu, portat endavant per milers de persones que no el van conèixer però que se senten connectades a través de la seva visió.

Innovació: Solucions creatives al servei d'un propòsit

La visió profunda també exigeix innovació constant, no com a fi en si mateix, sinó com a manera de servir a un propòsit més plenament. Gaudí va ser infinitament inventiu, però la seva creativitat sempre va tenir direcció. Les seves innovacions no eren per la novetat; eren respostes a preguntes significatives: Com pot l'estructura expressar l'esperit? Com pot l'enginyeria servir a la bellesa? Com poden els materials revelar la llum?

La Sagrada Família desborda d'aquestes respostes. Les columnes en forma d'arbre en són un exemple perfecte. El seu disseny ramificat distribueix l'immens pes del sostre de la manera més eficient possible, permetent grans finestrals i espai obert a sota. El que sembla orgànic i poètic també és una proesa de geni estructural. El resultat no és només estabilitat sinó lluminositat: la sensació d'estar dins d'un bosc fet de llum.

Fins i tot el seu enfocament de la gestió de la construcció va ser innovador. Adonant-se que la basílica trigaria generacions, Gaudí va crear maquetes detallades i "gramàtiques" geomètriques perquè els futurs arquitectes poguessin continuar l'obra de manera coherent però creativa. Quan van sorgir tecnologies modernes com el modelatge 3D i l'escaneig digital, es van integrar perfectament amb el seu sistema perquè es basava en una lògica matemàtica clara. En aquest sentit, Gaudí no només va ser un pioner de la forma, sinó també un dissenyador de la col·laboració, un arquitecte de la continuïtat.

Cada innovació va sorgir de la necessitat, guiada per un propòsit. El mateix principi s'aplica al lideratge actual: la creativitat guanya sentit quan s'ancora a la missió. L'experimentació de Gaudí mai va consistir a destacar, sinó a servir millor la visió, aportant llum, força i harmonia on els altres només veien límits.

¹Professor de IESE Business School.