

ANTONIO BLANCO PRIETO

LIDERAZGO SOCIAL

DEL PROPÓSITO AL EJEMPLO

**PRÓLOGO DE
ANTONIO GARRIGUES WALKER**





Liderazgo social

Del propósito al ejemplo

Liderazgo social

DEL PROPÓSITO AL EJEMPLO

ANTONIO BLANCO PRIETO

PRÓLOGO DE ANTONIO GARRIGUES WALKER

esic
Editorial

Octubre, 2026

Liderazgo social: Del propósito al ejemplo

Antonio Blanco Prieto

Todos los derechos reservados.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley.

Antonio Blanco Prieto destina los derechos de autor de la primera edición de esta obra al Comité español de ACNUR, la Agencia de Naciones Unidas para los Refugiados, reforzando el compromiso ético con los derechos humanos fundamentales y la búsqueda de soluciones para que las personas refugiadas, desplazadas por la fuerza y apátridas puedan construir un futuro mejor.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2026, ESIC Editorial
Avda. de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel. 91 452 41 00
www.esic.edu/editorial
[@EsicEditorial](https://twitter.com/EsicEditorial)

ISBN: 978-84-1192-290-6
Depósito Legal: M-24047-2026

Diseño de cubierta: ESIC Editorial
Maquetación: Balloon Comunicación
Lectura: Balloon Comunicación
Impresión: Gráficas Dehon

Un libro de

Esic
Editorial

Impreso en España - *Printed in Spain*

Este libro ha sido impreso con tinta ecológica y papel sostenible.

«Para conseguir la felicidad personal cada ser humano necesita introducir su individual proyecto dentro de un marco más amplio».

José Antonio Marina.

«Qué grande de corazón es el que sabe anticiparse a la necesidad del otro».

Séneca.

«Todo aquello que estás buscando, también te está buscando a ti».

Franz Kafka.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	13
PRÓLOGO	15
APERTURA. LES ESTAMOS ESPERANDO	19
1 INTRODUCCIÓN. ¿QUÉ PAPEL ES NUESTRO PAPEL?	21
¿Qué papel es nuestro papel?.....	23
¿Qué puedo hacer más allá de mí?.....	24
Un viaje a Misisipi	26
Conclusiones.....	27
Referencias	27
2 EL PROPÓSITO	29
Un viaje a la India	31
El propósito	32
La semilla	35
Caso práctico. De la preocupación al propósito; los «neuroderechos»	38
Conclusiones.....	42
Referencias	42
3 LAS PERSONAS EN EL CENTRO.....	45
No te preocupes, te diremos lo que necesitamos	47
El comité de sabios.....	49
Un liderazgo para las personas y de las personas	53
Conclusiones.....	56
Referencias	57
4 IDENTIDAD Y DIVERSIDAD.....	59
Una escuela en cada aldea	61
La palabra más importante será «nosotros».....	63
Una identidad compartida.....	65
Identidad y conducta prosocial	68

10 LIDERAZGO SOCIAL

De la diversidad a la pertenencia	71
Conclusiones.....	75
Referencias	75
5 COMPETENCIAS Y VALORES	79
¿Qué tienen en común estas personas excelentes?	81
Competencias para el liderazgo social.....	83
Dualidad entre el liderazgo empresarial y el medioambiental.....	88
De las competencias a los valores. El caso de Unicef	90
Conclusiones.....	93
Referencias	94
6 PENSAR Y SENTIR.....	97
Yo-ya-lo-sabía	99
Avaros cognitivos.....	101
Sentir	106
Caso práctico. Las emociones tras el Proyecto Convivo	109
Conclusiones.....	113
Referencias	114
7 ACTUAR	115
Actuar	117
Los determinantes de la actuación	120
Acción sin daño.....	124
Conclusiones.....	127
Referencias	128
8 LA NARRATIVA (I). PALABRAS E HISTORIAS	131
Las palabras	133
Caso práctico. Con o contra la enfermedad.....	134
Líderes que crean historias.....	137
Presentación en sociedad	141
Conclusiones.....	144
Referencias	145
9 LA NARRATIVA (II). EL MARCO.....	147
Una difícil decisión	149
¿Qué enfoque adoptar ante el cambio climático?	152
Caso práctico. Cuando el mensaje normaliza la conducta que se pretende evitar	156

Conclusiones.....	161
Referencias	162
10 EL CAMBIO.....	163
Hacia una teoría del cambio	165
Cuestiones básicas.....	167
Estrategias para el cambio.....	169
Freno al cambio	174
Conclusiones.....	176
Referencias	177
11 UNA LÓGICA DE IMPACTO.....	179
De Misisipi a Cuenca	181
La señora Pérez Buendía	183
La escalera del impacto	185
Caso práctico. Plan de asistencia alimentaria	188
La medición del impacto. Cuestiones clave	193
Caso práctico. Retorno social de la inversión.....	195
Conclusiones.....	197
Referencias	197
12 CAMINANDO ENTRE DOS AGUAS	199
Cristóbal Colón y la discapacidad.....	201
Emprendedores con inquietudes sociales.....	203
El perfil de los emprendedores sociales	206
Ética y sostenibilidad en empresas ordinarias	208
Hacia un capitalismo humanista	213
Conclusiones.....	216
Referencias	217
13 LIDERAZGO Y CARISMA.....	219
Espejos para príncipes	221
El liderazgo desde la psicología social.....	222
¿El líder nace o se hace?	224
Líderes, grupos y contextos: una propuesta interaccionista	227
Carisma	230
La transmisión de la visión	233
Conclusiones.....	235
Referencias	236

14 LA INSPIRACIÓN Y EL EJEMPLO	239
La acción social.....	241
La historia de Ella.....	243
Inspiración.....	246
Ejemplaridad	249
Un trozo de acera	254
Conclusiones.....	255
Referencias	256
 DECÁLOGO PARA EL LIDERAZGO SOCIAL.....	 259
 RECURSOS	 261
Historias de vida	261
Películas y series documentales	263
Charlas	263
Cursos de especialización y posgrados	265
Seminarios, estancias y cursos breves	267
Lecturas y <i>podcasts</i>	269

Agradecimientos

Este libro es el fruto de dos décadas de trabajo en el mundo de las fundaciones y la filantropía, período en el que he tenido el privilegio de observar, aprender y compartir reflexiones con numerosas personas que impulsan proyectos singulares. Muchas de ellas están reflejadas en estas páginas, donde me he atrevido a compartir su trabajo y su mirada de la realidad. Otras están de forma implícita, por la huella que me han dejado sus pensamientos y su forma de trabajar.

El equilibrio entre visión y acción de Moncho Ferrer; el compromiso con un propósito de Lucía Lantero; la visión de Kike Figaredo; la capacidad de divulgación de una realidad compleja de Jaume Sanllorente; la puesta en escena de Nonia Alexandre; el entusiasmo de José Luis Guirao; la fusión de ambición y proximidad de Flor de Juan; la inteligencia y el corazón de Marta Cienfuegos; o la sensibilidad del liderazgo de Gerardo Albornoz son algunos de los grandes profesionales y líderes sociales que tanto me han enseñado.

Los agradecimientos no son pocos. A la Fundación Alimerka, su presidente Alejandro Fernández, patronos y compañeros, que me han permitido desarrollarme en este ámbito y conocer tantas realidades y personas ejemplares. A la Asociación Española de Fundaciones y su gran equipo, que me llevaron a apreciar el valor de la filantropía y la sociedad civil. Sin olvidar a Teresa Sanjurjo e Isabel Peñalosa, con su ejemplo de exigencia y buen hacer; o la valoración del concepto de ejemplaridad, en las intervenciones y lecturas de Javier Gomá. Y a mis

colegas del Consejo Autonómico de Fundaciones del Principado de Asturias, de quienes tanto aprendo en el día a día.

También las conversaciones que iluminan un nuevo proyecto o una nueva línea de pensamiento. Algunas mantenidas a lo largo de los años con investigadoras como Camino García, en el Instituto de Ciencia y Tecnología de los Alimentos de León, y otras, que en apenas unos minutos permiten comprender la complejidad del emprendimiento social, como aquella en un stand de café de «buenas personas» con su promotor, Javier Sanz, en un Congreso de Responsabilidad Social. O las charlas distendidas en una terraza con versos libres como Marie-Christine Laporte, de la FAO, en las que uno puede comprender cómo desde cualquier punto, por periférico que este sea, y valorando los actores idóneos, se puede ambicionar un cambio que irradie a otros territorios.

Y, por supuesto, a los líderes sociales de la vieja escuela con los que pude disfrutar y avanzar durante mis primeros años en este mundo: a Carmen Ferreras y Ángel Naval (†), por el valor otorgado a las relaciones sociales e institucionales; y a Alfonso R. Fidalgo y José María Lara, por su magisterio en la visión humanista del trabajo y la vida en sociedad. Ellos saben bien cuánto saber hacer les debo.

Mi gratitud también para Jesús Domínguez, coordinador de ESIC Editorial, Gema Bolaños, responsable de producción, y Arancha Rivero, responsable de comunicación, por su amabilidad y atención en todo momento. Asimismo, expreso un especial agradecimiento a don Antonio Garrigues, autor del prólogo, cuyo pensamiento y ejemplo han sido especialmente significativos en mi visión del liderazgo cívico. Gracias también a Ignacio García Magarzo y Elena Davalillo, por la prudencia y coordinación entre las partes y, por supuesto, al equipo de Comité español de ACNUR, con quienes siempre es un privilegio colaborar.

A todos ellos, y tantos otros que ahora vienen a mi mente pero excederían este espacio, va dedicada esta obra por su contribución, no pocas veces discreta y silenciosa, a una sociedad más humana.

El autor

Prólogo

Vivimos una época especialmente singular. Un tiempo en el que se habla constantemente de liderazgo y, sin embargo, escasean aquellos que verdaderamente merecen esa denominación. Abundan las estructuras de poder, pero no así las personas capaces de orientar, inspirar y movilizar a los demás hacia objetivos que trasciendan su propio interés.

Por eso resulta particularmente oportuno que Antonio Blanco haya decidido dedicar este libro a reflexionar sobre una cuestión tan relevante y necesaria en nuestros tiempos actuales como el liderazgo cívico.

Desde luego, no es un tema menor. Me atrevería a afirmar que una gran parte de los desafíos de nuestras sociedades tienen menos que ver con la falta de recursos que con la insuficiencia de liderazgos capaces de desarrollar proyectos compartidos. Disponemos de un acceso sin precedentes al conocimiento, de una tecnología en constante transformación, de talento y de capacidad organizativa. Sin embargo, sigue faltando una voluntad clara de asumir responsabilidades colectivas y de poner esas capacidades al servicio del bien común.

Resulta necesario recordar que una sociedad no progresa únicamente por la acción de los gobiernos. Tampoco por la actividad de las empresas. Ni siquiera por la acción imprescindible del trabajo, de las universidades o de los medios de comunicación. Una sociedad progresa cuando posee un tejido cívico fuerte, cuando la ciudadanía se comporta de manera activa, comprometida y consciente de que construir el futuro es un proyecto compartido.

Y esa es la convicción de la que nace, precisamente, el liderazgo cívico. Un liderazgo que no se fundamenta en la autoridad formal, sino en la credibilidad, la integridad y la capacidad de generar confianza.

No es una cuestión que dependa del poder. Tampoco exige ocupar cargos públicos ni dirigir grandes organizaciones. El liderazgo aparece allí donde una persona toma la decisión de implicarse en resolver un problema colectivo, asume riesgos y se compromete con una causa que considera justa. Es, en esencia, una manifestación de responsabilidad.

Durante largo tiempo hemos vivido acostumbrados a trasladar esa responsabilidad a terceros. Esperamos y damos por hecho que las instituciones, los gobiernos o los mercados resolverán cuestiones que nos afectan como sociedad. Sin embargo, las democracias que han demostrado madurez no funcionan de ese modo. Su fortaleza depende de la existencia de ciudadanos dispuestos a participar, proponer, actuar y, si es necesario, disentir con respeto.

La democracia no consiste en estar de acuerdo, sino en convivir en desacuerdo. Y para que esa convivencia pueda materializarse es imperativo contar con liderazgos que fomenten el diálogo, la confianza y la cooperación entre las distintas partes que integran un sistema democrático.

Antonio Blanco aborda esta cuestión desde una perspectiva particularmente rica, en la que convergen el rigor académico, la psicología social y una larga experiencia vinculada a proyectos de impacto social.

Comparto su visión plenamente: ser líder no es asumir el rol de figura providencial con la misión de salvar a la sociedad. Este punto de vista resulta tan cómodo como errado. Un verdadero líder es aquella persona capaz de despertar la mejor versión de aquellos que le rodean. Los líderes son personas que comprenden que la influencia no se impone, se gana con ejemplaridad, coherencia y voluntad de servicio.

Reivindicar estas virtudes en una época marcada por la polarización, la impaciencia y la cultura de la inmediatez puede parecer una actitud contracorriente. Y, precisamente por ello, yo diría que es más necesario que nunca. Necesitamos líderes que sepan mirar más allá. Que tengan la capacidad de reconocer la complejidad sin caer en la parálisis. Que hablen con claridad. Líderes con amplio sentido de la escucha. Y que comprendan que el poder solo tiene sentido cuando está al servicio de los demás.

Pero, ante todo, necesitamos una ciudadanía que asuma que el liderazgo cívico no pertenece a unos pocos. Es una posibilidad abierta a todos. Este libro conforma una invitación a reflexionar sobre esa responsabilidad compartida. Y también una llamada a la acción. Porque las sociedades mejoran cuando dejan de cuestionarse quién tiene las culpas y empiezan a preguntarse quién está dispuesto a asumir el cambio.

Estoy convencido de que las páginas que siguen ayudarán al lector a encontrar respuestas valiosas a las preguntas que nos interpelan como sociedad.

Y pocas preguntas son hoy más importantes.

Antonio Garrigues Walker

Presidente de honor del Comité español de ACNUR

Apertura. Les estamos esperando

Todos los martes se cambian las flores del recibidor principal del Metropolitan de Nueva York. Esta entrada de la Quinta Avenida comenzó a restaurarse en 1969 gracias al apoyo de Lila Acheson Wallace. La señora Wallace había cofundado con su esposo, DeWitt Wallace, la revista *Reader's Digest*. Tras unos modestos inicios en el salón familiar, llegaron a editar más de 31 millones de ejemplares de una publicación traducida a 17 idiomas. En paralelo, iban desarrollando una sólida trayectoria como mecenas que abarcaba diferentes expresiones culturales y sociales.

Lila, con interés genuino por el arte, acabó siendo una destacada donante del Metropolitan de Nueva York, el Met. Además de las aportaciones de obras y fondos para la adquisición y restauración de piezas artísticas, es conocido su apoyo para la rehabilitación del acceso principal al museo. Dedicó un esfuerzo especial a la adecuación de este espacio y, antes de su reapertura, Lila celebró allí mismo una fiesta para todos los que habían participado en los trabajos de renovación, acompañados de sus familias y rodeados de abundantes centros de flores. Era el 12 de febrero de 1970.

Desde entonces, unos impresionantes ramos suman color y vida a este espacio de piedra y mármol. Así lo había querido Lila Acheson, cuya aportación perpetua aseguraría que, desde entonces, no faltasen las composiciones florales en los grandes jarrones de la entrada. Ella deseaba que los ramos transmitieran a los visitantes un mensaje: «Les estamos esperando. Bienvenidos».



INTRODUCCIÓN. ¿QUÉ PAPEL ES NUESTRO PAPEL?

INTRODUCCIÓN

¿Tiene nuestra vida cotidiana un impacto real en el bienestar de la sociedad? La respuesta a esta cuestión nos permite comprender cómo la capacidad de acción individual y la creación de vínculos sociales afectuosos pueden llegar a determinar el bienestar personal y social. Oseola McCarty, trabajadora doméstica y filántropa, es un gran ejemplo de ello.

¿QUÉ PAPEL ES NUESTRO PAPEL?

Las personas tenemos la capacidad para reflexionar, actuar y hacer las cosas de manera diferente a lo habitual. Es cierto que nos movemos dentro de unas estructuras sociales que buscan asegurar la estabilidad del contexto, pero, al mismo tiempo, tenemos habilidades para modificar o actualizar dichos marcos. Y, quizás lo más importante, gozamos de imaginación para soñar otros mundos.

Numerosas iniciativas de liderazgo social parten del propósito de una persona, una pareja, una familia o un pequeño grupo. Se trata de casos en los cuales, ante la vivencia de una realidad que se quiere afrontar o mejorar, se dedica el tiempo, el pensamiento, el esfuerzo y los recursos disponibles para lograrlo, aun siendo conscientes de navegar contra dos mareas: el sesgo del *statu quo* que nos lleva a la preferencia por mantener el estado de las cosas y los límites que marcan las estructuras sociales. Pero dentro de esta dualidad entre la estructura estable de la sociedad y la capacidad de decisión y actuación —cono-

cida como capacidad de agencia—, es posible aplicar ideas innovadoras que vayan calando en la vida cotidiana¹.

Sabemos que una transformación social es un proceso complejo, con múltiples factores interactuando, y rara vez es el resultado de una causa simple y lineal, pero también sabemos que la acción individual puede ser un catalizador del cambio. Al fin y al cabo, podemos entender los fenómenos sociales como el resultado de la agregación de acciones individuales que, sumadas, pueden llegar a generar un fuerte impacto en un contexto social.

Sin necesidad de pensar en este momento en las grandes utopías, en la vida cotidiana son muchas las ideas que habrán de actuar como motor de cambio para intentar mejorar una situación concreta. Ya sea impulsando un proyecto que pueda tener un impacto positivo en un colectivo, en una organización o en el medioambiente; fomentando una campaña de recaudación de fondos o un evento deportivo para un fin social. O dinamizando grupos familiares o de amistad para lograr un clima distendido y momentos especiales, no pocas veces sentiremos que una situación actual puede mejorarse y nos planteemos cómo lograrlo. Y quizás nos preguntemos si tendrá algún impacto social nuestro paso por el mundo.

No podemos negar que hay líderes carismáticos que impulsan proyectos sociales de gran amplitud. Veremos en el libro muchos de estos casos, que van desde la creación de iniciativas de economía social o empresas con sólidos principios humanistas hasta proyectos que transforman la realidad de colectivos en los márgenes de la sociedad. Pero también podemos enfocar la atención hacia algo más próximo, en concreto hacia las actividades que mejoran la calidad de nuestras interacciones sociales cotidianas.

¿QUÉ PUEDO HACER MÁS ALLÁ DE MÍ?

¿Guardará relación el interés por otras personas y la colaboración social con la calidad de vida? Sabemos que una alimentación equilibrada está relacionada con el bienestar y la salud. También conocemos la importancia de recomendaciones preventivas como los hábitos del sueño o el ejercicio físico. Pero no siempre valoramos la conexión entre la empatía y el bienestar, ni tampoco la posible influencia de la vida social en la salud.

Para establecer relaciones causales entre el grado de implicación con la sociedad y la satisfacción personal, sería interesante seleccionar a un amplio número de personas de nuestro entorno próximo y estudiar su trayectoria durante años. ¿Qué hábitos habrían tenido quienes recordasen una vida más satisfactoria? El estudio más largo realizado hasta el momento para investigar las claves de una buena vida ha tratado de responder a cuestiones como esta.

En 1938 se inició el *Harvard study of adult development*, un ambicioso análisis con cientos de personas y familias acompañadas durante tres generaciones y que ha llegado a nuestros días. Algunas conclusiones pueden resultarnos evidentes: una vida saludable, según las recomendaciones de la medicina preventiva, tendrá como resultado una mayor salud y calidad de vida. Pero había otra cuestión asociada. Los actuales directores de la investigación, el psiquiatra Robert Waldinger y el psicólogo Marc Schulz, explican cómo las relaciones sólidas determinan la percepción de felicidad con un impacto también en la salud —física y mental— y la longevidad². Miles de preguntas y cientos de medidas realizadas a los participantes han permitido verificar que las buenas relaciones, los vínculos cálidos con la familia, con amigos y vecinos, las interacciones sociales en la vida cotidiana o en el trabajo nos impulsan hacia el bienestar.

Una cuestión sugestiva del estudio es la planteada a quienes habían alcanzado los ochenta años, preguntándoles de qué se sentían más orgullosos o satisfechos si mirasen atrás. Y la mayoría valoraron sobre todo sus relaciones. Todo apuntaba a que lo más valioso para la gente en sus últimos años de vida era la fuerza y la calidez de sus vínculos con otras personas. Tanto en el caso de relaciones de familia y amistad como ante cualquier tipo de relación o interacción que resulte amable, cálida o cordial.

El estudio ofrece interesantes conclusiones sobre el valor de la interacción social, pero hay una especialmente relevante para el tema que nos ocupa: entre los participantes, aquellos adultos que manifestaron más satisfacción vital fueron quienes habían logrado variar la pregunta «¿qué puedo hacer por mí?» por «¿qué puedo hacer por el mundo más allá de mí?»³. Quizás Oseola McCarty se haya hecho esta misma pregunta antes de tomar la decisión que habría de cambiar su forma de vida.

UN VIAJE A MISISIPI

Hagamos un viaje imaginario a Estados Unidos. Concretamente a Hattiesburg, una localidad de Misisipi donde Oseola McCarty, una mujer humilde y a la vez filántropa, dedicó toda una vida al servicio doméstico.

Oseola nació en 1908 en el estado de Michigan, y abandonó la escuela en sexto curso de primaria para cuidar a su tío enfermo. Aunque le hubiese gustado regresar al aula, desde aquel momento trabajó 75 años en servicios de lavado y planchado de prendas para familias acomodadas de la pequeña ciudad de Hattiesburg.

Vivió de forma austera, sin vehículo ni bienes destacados a su alrededor, pues parecía disfrutar de las sencillas enseñanzas de su abuela y del ahorro. Porque *miss* McCarty ahorró desde que tuvo ingresos y cuando se retiró a los 86 años del servicio de lavandería, había atesorado más de 200.000 dólares (algo más del doble en nuestros días, si actualizamos el valor del dólar). Como era consciente de que el tiempo que le quedaba por vivir era limitado, y que ese dinero sería más valioso para jóvenes afroamericanos con escasos recursos que para ella misma, decidió donar 150.000 dólares —el 75% de los ahorros de toda una vida— a la universidad local: Universidad del Sur de Misisipi.

Con el fondo de becas para estudiantes afroamericanos con necesidades económicas, Oseola reconoció en 1994 que había logrado un fin para su dinero, pues ella era «demasiado mayor para iniciar una educación», pero ellos aún podían. «Por ello ese dinero les hará un bien mayor a ellos», respondió ante los periodistas². Y con su modestia característica cuando su filantropía fue difundida y reconocida por el presidente Clinton con la medalla al mérito ciudadano expresó que, aunque le hubiese gustado haber hecho más, llegado a más personas, al menos «lo que pude hacer lo hice».

Oseola falleció en 1999, víctima de cáncer de hígado. Tenía 91 años y recordó que al dejar este mundo no podría ni quería llevarse nada. Por ello, «lo que sea que tenga, lo dejarán aquí para alguien. Algún niño puede obtener su educación (...). No me arrepiento de un solo centavo que le di a la universidad. Lo único que lamento es no tener más para dar»⁴.

Hoy en día se habla mucho de autoestima. Me parece bastante básico. Si quieres sentirte orgulloso de ti mismo, debes hacer cosas de las que puedas sentirte orgulloso. Los sentimientos siguen a las acciones.

Oseola McCarty

CONCLUSIONES

- Las personas poseemos «capacidad de agencia», lo que significa que tenemos la posibilidad de modificar marcos y estructuras sociales estables mediante la aplicación de ideas innovadoras que vayan permeando en la vida cotidiana.
- Aunque la transformación social es un proceso complejo y no lineal, la agregación de acciones individuales puede ser un catalizador fundamental para lograr el impacto colectivo.
- El histórico estudio de Harvard (*Harvard study of adult development*) demuestra que los adultos que manifiestan una mayor satisfacción al final de sus vidas son aquellos que lograron evolucionar de la pregunta «¿qué puedo hacer por mí?» a «¿qué puedo hacer por el mundo más allá de mí?».
- La satisfacción personal y la autoestima siguen de forma natural a la ejecución de acciones altruistas de las cuales uno pueda sentirse genuinamente orgulloso.
- El ejemplo de Oseola McCarty, una humilde lavandera que donó el 75% de los ahorros de toda su vida para becar a estudiantes afroamericanos, muestra que el ejercicio de la filantropía es, ante todo, una cuestión de decisión.

REFERENCIAS

1. Dentro de esta dicotomía entre lo que podemos considerar una capacidad de agencia de las personas y la estructura de la sociedad, ha sido descrita por Anthony Giddens en su teoría de la estructuración.
2. Schulz M. y Waldinger R. (2023). *Una buena vida*. Editorial Planeta.

3. El estudio Harvard sobre desarrollo adulto ofrece numerosos datos interesantes sobre la relación entre satisfacción vital e implicación en la comunidad y el bien común. Toda la información sobre la actual fase del estudio puede seguirse en la web [<https://www.adultdevelopmentstudy.org/>]. Esta página recoge charlas, artículos y abundante información del estudio y sus autores. También es posible conocer el trabajo gracias a la extensa entrevista realizada al psiquiatra y codirector actual del estudio Harvard, Robert Waldinger, en el espacio *Aprendemos juntos*, de BBVA, de acceso libre en su canal de YouTube.
4. La historia de Oseola McCarty se encuentra en numerosas webs sobre filantropía, como la de la organización Philanthropyroundtable.org. También se resume su donación en el breve documento audiovisual *Washer woman Oseola McCarty*, disponible en YouTube. En prensa también podemos encontrar diferentes artículos, como el publicado por John Koten en *The Wall Street Journal*, el 13 de diciembre de 2013 bajo el título *Giving: The unusual tale of Oseola McCarty*.