

Un método para humanizar la empresa II

La experiencia de encuentro

El cuidado en distinguir los diversos modos de realidad que existen y las diferentes actitudes que debemos adoptar respecto a ellos empieza a darnos luz para comprender acontecimientos muy significativos de nuestra vida. Las *experiencias reversibles* -de doble dirección- sólo se dan entre seres que tienen cierto *poder de iniciativa*. Por eso, si queremos vivir tales experiencias y beneficiarnos de su inmensa riqueza, debemos respetar las realidades circundantes en lo que son y en lo que están llamadas a ser. El que no respeta una realidad podrá tal vez dominarla (*nivel 1*), pero se condena a no poder fundar con ella una *relación creativa* (*nivel 2*). Es creativa una persona cuando recibe activamente posibilidades que le permiten dar origen a algo nuevo, dotado de gran significación para su vida. Cuando esas posibilidades se las otorga otra persona, tiene lugar el *encuentro*, en sentido riguroso.

El encuentro no se reduce a mera cercanía física; es el modo privilegiado de unión que establecemos con realidades dotadas de un singular poder de iniciativa. Un objeto lo puedo tocar, agarrar, manejar, comprar o vender, unirme a él de modo tangencial. Lo que no puedo es *encontrarme* con él. Y del encuentro depende la riqueza de nuestra vida, según nos enseñan la Biología y la Antropología actuales más cualificadas¹. El encuentro puede darse entre una persona y un poema, una canción, el lenguaje, una obra literaria..., porque estas realidades nos ofrecen diversas posibilidades que podemos asumir. Tales formas de encuentro encierran un gran valor, como resalta en la declamación de un poema, la interpretación de una obra musical, la creación de vínculos a través del lenguaje, la participación en los ámbitos de vida que plasma una obra literaria... Pero el valor supremo lo ostenta el encuentro cuando es realizado por dos seres personales, pues las experiencias reversibles adquieren un grado especial de excelencia cuando se realizan entre realidades que gozan de un poder de iniciativa privilegiado en el universo.

Ya tenemos clara esta idea: Cuanto más elevada en rango es la realidad con la que entramos en relación, más valiosa puede ser nuestra unión con ella. Tal unión la logramos si respetamos esa realidad y le concedemos todo su valor.

Una persona, por ser corpórea, puede ser agarrada, movida de un lugar a otro, incluso zarandeada. Pero el cuerpo, aunque lo parezca a primera vista, no es un objeto; supera inmensamente la condición de objeto -*nivel 1*- porque es el medio expresivo de toda la persona. Merece el mismo respeto que ésta, pues se halla en el *nivel 2*. Esta forma de ver nuestra realidad humana opera una verdadera transfiguración en nuestra mente y nuestra actitud.

- Nos liberamos de la sumisión al espacio y descubrimos que una realidad distinta de nosotros se convierte a menudo en íntima, sin dejar de ser distinta. De esta forma, realidades que están fuera de nosotros en el *nivel 1* se nos tornan íntimas en el *nivel 2*.
- Eso queremos decir al indicar que, en este nivel, los términos “dentro” y “fuera” dejan de oponerse para complementarse. Dos personas que se encuentran, en sentido riguroso, y crean, así, una forma auténtica de amistad no están la una fuera de la otra. Ambas se hallan insertas en un mismo campo de juego, en el cual el aquí y el allí, el dentro y el fuera no indican separación entre una realidad y otra, sino lugares distintos desde los

¹ Cf. Juan Rof Carballo: *El hombre como encuentro*, Alfaguara, Madrid 1973. Manuel Cabada Castro: *La vigencia del amor*, San Pablo, Madrid 1994.

cuales están participando en un mismo juego creador, es decir, colaborando al logro de una misma meta.

- Por el contrario, si, al tratar a una persona, sólo tomo en consideración su cuerpo y la reduzco a medio para mis fines, la rebajo de rango, la envilezco, le hago injusticia, soy violento con ella. Cada tipo de realidad nos pide una actitud adecuada.
- La actitud que debemos adoptar respecto a las personas no es la dominadora y posesiva –propia del nivel 1-, sino la respetuosa, generosa, colaboradora, servicial...-propia del nivel 2-, que es, justamente, la actitud reclamada por las realidades que tienen posibilidades que ofrecer, como sucede con una obra literaria o artística, un valor, una institución, una persona...
- Al adoptar esta actitud, aumentamos nuestra capacidad de asumir activamente las posibilidades que se nos ofrezcan y de otorgar las propias. Tengo una preocupación y te pido ayuda. Tú respondes a mi invitación ofreciéndome tu capacidad de pensar, expresarte, razonar, comprender situaciones y resolver problemas. Yo respondo a tu oferta de modo activo, poniendo en juego mis capacidades y ofreciéndotelas. Este intercambio generoso de posibilidades crea un campo operativo común, en el cual nos enriquecemos mutuamente y fundamos una relación de intimidad. Tú influyes sobre mí y yo sobre ti sin afán de dominio sino de perfeccionamiento, y entre ambos ordenamos nuestras ideas, las clarificamos y entrevemos una salida a la cuestión propuesta.
- Esta colaboración fecunda supone el entreveramiento de nuestros ámbitos de vida, la creación de un campo de juego común. Ese ámbito de participación lúdica que creamos merced a una entrega generosa de lo mejor de nosotros mismos es el encuentro. Encontrarnos no se reduce a estar cerca -nivel 1-; supone entrar en juego creativamente para enriquecernos unos a otros -nivel 2-. El enriquecimiento básico que experimentamos es saber y sentir que, al vivir en estado de encuentro, superamos la escisión entre el dentro y el fuera, el aquí y el allí, lo mío y lo tuyo. Esta superación nos permite lograr formas de unidad relevantes entre nosotros y crear modos de vida comunitaria sumamente fecundos. El encuentro vincula diversas realidades y da lugar a otras realidades de mayor envergadura.

Al comprender así, por dentro, lo que es el encuentro, clarificamos mil aspectos de la vida humana. Un día le indiqué a un joven menor de edad que, si salía por las noches y no decía en casa a dónde iba y cuándo pensaba regresar, se comportaba injustamente con sus padres, pues éstos, en tal caso, se ven angustiados por la preocupación y no pueden descansar.

- “Pero ¿por qué han de tener miedo?”, me dijo el joven.
- “No, no tienen miedo -agregué yo-; sienten angustia, que es peor. El miedo es temor ante algo concreto, frente a lo cual puedes tomar medidas. La angustia surge cuando el peligro te envuelve, no da la cara, y no sabes qué hacer”.
- “Bueno -contestó el joven-, si se angustian..., ése es su problema”.
- “Si de veras piensas -repliqué yo- que tal angustia es un problema que sólo atañe a tus padres, debo decirte algo muy grave: no tienes hogar”.
- “¿Cómo que no tengo hogar?”, protestó el joven.
- Vivienda sí -aclaré yo-, pero no hogar, pues éste surge cuando hay encuentro entre quienes viven en común”.
- ¡Pero yo me encuentro a diario con mis padres...! -agregó el joven, confuso-.
- Sí, les tocas al hombro al cruzarte por los pasillos -indiqué yo-, pero eso no es un encuentro. Si te encontraras de verdad, los gozos de tus padres serían tus gozos; sus problemas, tus problemas; y su angustia sería tu angustia”.

Esta breve pero radical explicación mía le causó al joven mayor impacto que si le hubiera reprochado duramente su conducta.

Las condiciones del encuentro

No encontrarnos es el mayor infortunio que podemos sufrir, pues el encuentro es la raíz de nuestra vida, como bien sabemos. Según la Antropología actual, lo que más necesita un recién nacido, en cuanto a su desarrollo personal, es verse acogido por quienes lo rodean. El acogimiento se muestra, sobre todo, en la ternura. De ahí que los biólogos, los pediatras y los pedagogos anden a porfía en recomendar a las madres que, a no ser en caso de enfermedad, amamenten por sí mismas a sus hijos y los cuiden. Amamentar no es sólo dar alimento; es, además, acoger. Al sentir un día y otro la ternura en las yemas de los dedos de quien lo asea y lo viste, el bebé gana *confianza* en el entorno -formado por la madre, el padre, los hermanos...- y se prepara para abrirse a las demás personas y tener *fe* en ellas, condición indispensable para hacer *confidencias* y crear relaciones de encuentro. Sin esa confianza básica, el niño tendrá grave riesgo de sufrir disfunciones psíquicas en la juventud: brotes de violencia, fracasos escolares, dificultad para realizar la entrega que exige la fe, tanto la humana como la religiosa...²

Este acogimiento primario del niño se da, ante todo, en el tipo de encuentro básico que es el *hogar*. De ahí la grandeza de la familia. Pero, como todo lo grande debemos adquirirlo a un alto precio, el encuentro no podemos crearlo con sólo acercarnos físicamente unos a otros (*nivel 1*); hemos de cumplir las exigencias que nos plantean las actividades realizadas en el *nivel 2*, nivel en que se dan las relaciones de encuentro.

Entre tales exigencias figuran la *generosidad*, la *disponibilidad*, la *veracidad*, la *sencillez*, la *comunicación cordial*, la *fidelidad*, la *paciencia*, la *participación en tareas relevantes*... Son los modos diversos de tratar a un ser personal con respeto, estima y espíritu de colaboración.

Los valores y las virtudes

Estas exigencias del encuentro -generosidad, veracidad, cordialidad, paciencia...- encierran para nosotros un alto valor por cuanto nos permiten realizar diversos modos de encuentro y desarrollar, así, nuestra personalidad. Tiene valor para nosotros lo que nos ayuda a “ser más”, a crecer como personas. Acabamos de descubrir, por dentro o en su génesis, lo que son los *valores*. A partir de ahora tendremos una idea profunda de ellos porque les hemos visto surgir espontáneamente en el proceso de nuestro desarrollo personal.

Cuando asumimos los valores como formas de conducta, los convertimos en *virtudes*. En latín, “*virtus*” significa fuerza, capacidad. Las virtudes son capacidades para encontrarse. Todavía hoy consideramos como “*virtuoso*” de un instrumento musical a quien muestra una extremada pericia para convertirlo en medio de expresión artística. Todos los seres humanos debemos adoptar una actitud virtuosa que nos capacite para crear modos elevados de unidad. De esa forma, configuramos virtuosamente nuestro modo de ser, esa especie de *segunda naturaleza* que vamos adquiriendo al realizar determinados actos y adquirir ciertos hábitos. Recordemos que esa segunda naturaleza se decía en griego “*êthos*” -con e larga o eta-, de donde se deriva la palabra *Ética*³. Hombre éticamente valioso es el que configura un modo de ser que lo dispone favorablemente para crear relaciones de encuentro⁴.

² Véase la sugestiva obra de Juan Rof Carballo: *Violencia y ternura*, Prensa Española, Madrid 1977. Nótese que los vocablos subrayados proceden de una misma raíz latina: *fid*.

³ En griego antiguo, *êthos* -con e corta o epsilon- significaba *costumbre*. En latín, se tradujo con el término *mos*, del que procede el vocablo español “moral”.

⁴ El tema de los valores es ampliamente tratado en mis obras: *El conocimiento de los valores*, Verbo Divino, Estella (Navarra) 2000; *El libro de los valores*, Planeta, Barcelona 2003; y en el tercero de los tres cursos on line ofrecidos por la “Escuela de Pensamiento y

En la parte opuesta, se consideran *viciosas* las formas de conducta que modelan de tal modo nuestra condición que nos resulta difícil o imposible fundar relaciones de encuentro y llevar nuestra personalidad a madurez.

Los frutos del encuentro

Al vivir el encuentro plenamente, con la actitud virtuosa requerida, experimentamos en nosotros mismos los espléndidos frutos que reporta. El encuentro, bien realizado,

- **nos otorga energía espiritual**, buen ánimo para afrontar la vida diaria, tenacidad para perseverar en el esfuerzo;
- **nos motiva para ser creativos por encima de los avatares de la existencia.** Encontrarse es entrar en juego con una realidad que nos ofrece posibilidades para dar lugar a algo nuevo dotado de valor. Justamente, esta capacidad de asumir posibilidades y hacer que surja algo nuevo valioso es la definición de la creatividad;
- **nos llena la vida de luz.** Todo juego -el de la interpretación musical, el del deporte, el del diálogo debidamente realizado...- tiene lugar a la luz que él mismo irradia. El *tempo* y el ritmo que hemos de imprimir a una obra nos lo revela la obra misma en el juego de la interpretación, lo mismo que el sentido o sinsentido de una jugada de ajedrez lo muestran las jugadas que abre y que cierra cada movimiento que se imprime a las piezas. El juego es fuente de luz. Al hacernos entrar en juego y participar, el encuentro ilumina nuestra existencia en cada momento;
- **nos permite crear una unión de intimidad** con realidades que denomino “abiertas” porque nos ofrecen posibilidades; piénsese en los valores, las obras culturales, los juegos, las personas, las instituciones...;
- **nos da alegría, gozo, satisfacción interior.** Merced a los cuatro frutos anteriores, el encuentro enriquece nuestra vida personal, nos hace crecer, nos pone en camino de plenitud. Al cobrar conciencia de que estamos bien encaminados y, en consecuencia, nuestra vida tiene *sentido*, nos vemos invadidos de gozo;
- **nos produce entusiasmo.** La alegría se hace desbordante cuando nos encontramos con una realidad muy valiosa que nos ofrece grandes posibilidades en uno u otro aspecto, de modo que, al asumirlas activamente, nos elevamos a lo mejor de nosotros mismos;
- **nos llena de felicidad.** Al sentir entusiasmo, intuimos que estamos bordeando la plenitud como personas, porque vemos cumplido nuestro afán natural de unirnos profundamente a lo valioso, lo noble y elevado en distintos aspectos. Esta forma de “satisfacción”, al vernos logrados y “bien hechos” -es decir, “perfectos”- nos colma de felicidad interior, y se traduce en sentimientos de paz, amparo y gozo festivo, es decir, júbilo. El encuentro tiene, de por sí, un carácter festivo, jubiloso y luminoso, incluso en situaciones adversas⁵. En las fiestas se encienden luces para simbolizar la luz interior que ellas mismas irradian. Las fiestas se celebran para mostrar comunitariamente el regocijo que produce el encuentro. Todas las fiestas -las familiares, las cívicas y las religiosas- proceden de diversos tipos de encuentro y se nutren de las fuentes de alegría y júbilo que de ellos manan.

Creatividad”, bajo el título de “*Experto universitario en creatividad y valores*” (www.escueladepensamientoycreatividad.org).

⁵ Viktor Frankl destaca que en la situación límite del campo de concentración de Auschwitz hubo personas que adoptaron formas de conducta increíblemente nobles y elevadas. Cf. *El hombre en busca de sentido*, Herder, Barcelona 1979, págs. 74-75; *Man’s search for meaning*, Pocket Books, Nueva York, s.f., p.114.

El descubrimiento del ideal de la unidad

Al vivir interiormente estos frutos del encuentro y sentirnos realizados, descubrimos de golpe -con la lucidez de las iluminaciones fuertes- que el valor más grande de nuestra vida, el supremo, el que nos da las máximas posibilidades de realización personal, es el encuentro, o -dicho en general- la fundación de los modos más elevados de unidad.

Ese valor que los corona y ensambla a todos como una clave de bóveda constituye el ideal de nuestra vida. El ideal no es una mera idea; es una *idea motriz*, que impulsa nuestra vida y -si es un ideal auténtico- le da pleno sentido. Un ideal falso dinamiza también nuestra existencia, puede darle una fuerza devastadora, pero la vacía de sentido porque la desorienta y desquicia.

Del ideal depende todo en nuestra existencia, al modo de una clave musical. Cambias la clave y todas las notas adquieren un sentido distinto. Si descubres el ideal verdadero y te orientas hacia él, experimentas una transfiguración que cambia toda tu vida:

- La “libertad de maniobra” se transforma en “libertad creativa”.
- La vida anodina se colma de sentido.
- La vida pasiva se vuelve creativa.
- La vida cerrada se torna relacional
- El lenguaje pasa de ser mero medio de comunicación a vehículo viviente del encuentro.
- La vida temeraria –entregada al vértigo- se torna prudente, inspirada por el ideal de la unidad.
- La entrega al frenesí de la pasión se trueca en amor personal.

El descubrimiento de estas siete transfiguraciones completa la experiencia de nuestro desarrollo personal y nos prepara para comprender a fondo de qué modo ha de configurarse la empresa si ha de contribuir a elevarnos a niveles de verdadera excelencia como personas y como profesionales.

Alfonso López Quintás