

DON [LS 65, 67]**No somos Dios****Juan Luis Martínez Sánchez¹ y José María Ortiz Ibarz²****Palabras clave:** *don, filosofía, gestión.***Key words:** *gift, philosophy, management.***Mots clés:** *don, philosophie, gestion.*

Habitualmente se ha establecido una visión maniquea cuando se ha tratado el tema del don y del interés en el ámbito económico: o se mantenía una postura permanentemente abierta al otro, o se defendía, de manera exclusiva y excluyente, el interés por satisfacer objetivos particulares. –Los dos ámbitos estaban circunscritos a realidades institucionales distintas: el primero al mundo de las ONG y el segundo al ámbito de las empresas. Se veía con malos ojos que las entidades del tercer sector pudieran generar un excedente por su actividad, y también se cuestionaba, por parte de los más ortodoxos capitalistas, que pudiera integrarse la motivación por satisfacer objetivos sociales dentro de la misión de la empresa, cuya única pretensión debería ser la maximización del beneficio.

Pero la realidad se ha ido imponiendo, y las fronteras que separan ambas realidades institucionales se van difuminando. Ya no es posible entender una ONG sin una preocupación efectiva por hacerse sostenible (también económicamente), ni puede entenderse una empresa sin una adecuada estrategia de gestión de sus *stakeholders*, proponiendo un sistema expreso de toma de decisiones que no sólo

¹ Universidad Francisco de Vitoria Madrid e Instituto Empresa (IE) Business School Madrid.

² Facultad de Ciencias Jurídicas, Empresariales y Sociales. Universidad Francisco de Vitoria Madrid.

se preocupe por el beneficio económico, sino también por su acción social. La responsabilidad obliga a que se imponga una visión realista de los problemas económicos, políticos y sociales, y hace que las instituciones, cualquiera que sea su forma jurídica de constitución y su misión, asuman el peso de superar la visión dual, parcial, sesgada e ideologizada de un reparto artificioso de papeles.

Este apresurado diagnóstico, hace referencia también a las personas, a los directivos que toman las decisiones, a las que llevan las riendas de las instituciones. No se puede caer en una esquizofrenia directiva que sólo se ocupa de ganar dinero o de ayudar a otros. Como decía Charles Handy³, “La mayoría de los dilemas a los que nos enfrentamos no son simplemente los de escoger entre el bien y el mal, donde la duda sería, de hecho, debilidad, sino los muchos más complicados de escoger entre el bien y el bien: quiero dedicar más tiempo a mi trabajo y a mi familia; queremos ser buenos ciudadanos y conseguir un beneficio decente”.

Ha sido un tema recurrente en la Doctrina Social de la Iglesia la necesidad de resolver esta supuesta y artificial dualidad. Tanto las Encíclicas de San Juan Pablo II, como las de Benedicto XVI han puesto los acentos, de manera decisiva, sobre este punto. En la Carta Encíclica *Caritas in Veritate*, concretamente, se nos hace una llamada especial a superar la visión antropológica reduccionista que ha imperado en el pasado reciente, estableciendo el diagnóstico y fijando las bases para entender los retos a los que se enfrenta la nueva economía; una economía que tendrá que integrar el intercambio de valor, la distribución de bienes y la reciprocidad en un único patrón. Los puntos 36:38 de la Encíclica traen a nuestra consideración los aspectos centrales de ese diagnóstico. Nos permitimos entresacar de estos puntos algunas citas significativas a este respecto:

Es necesario que en el mercado se dé cabida a actividades económicas de sujetos que optan libremente por ejercer su gestión movidos por principios distintos al del mero beneficio, sin renunciar por ello a producir valor económico (...) Indudablemente, la vida económica tiene necesidad del contrato para regular las relaciones de intercambio entre valores equivalentes. Pero necesita igualmente leyes justas y formas de redistribución guiadas por la política, además de obras caracterizadas por el espíritu del don. (...) Caridad en la verdad significa la necesidad de dar forma y organización a las iniciativas económicas que, sin renunciar al beneficio, quieren ir más allá de la lógica del intercambio de cosas equivalentes y del lucro como fin en sí mismo.

³ Ch. HANDY (1996) *La Edad de la Paradoja*, Barcelona, Apóstrofe, 93–94.

Encontramos aquí las claves que están detrás de lo que el Papa Emérito llama una *civilización de la economía*, una civilización que pasa por la integración de motivaciones intrínsecas en el intercambio; una economía que es intervenida por el don desde dentro, pero sin negar la conveniencia de mantener un diálogo constante y abierto con las dimensiones que han permitido explicar su desarrollo, una economía que requiere de un nuevo *management*, más integrador, más humano.

Las decisiones directivas están tomadas por personas y afectan, directa e indirectamente a personas. Cuando un directivo toma decisiones lo hace “todo él” y afecta a “todo el otro”, y da igual que se sea más o menos consciente de este hecho, sucederá igualmente puesto que es inseparable el agente de sus actos. El ser conscientes de su existencia y darles carta de naturaleza, permite tomar mejores decisiones. Zamagni lo expresa de manera rotunda: *el objeto de la transacción no puede separarse de quienes la realizan*⁴. Partir de la persona en su complejidad para decidir en ella y desde ella, permite dilatar y aquilatar la decisión, la ensancha. De este modo, no se trata de optimización, sino de plenitud.

Tanto el sujeto como el objeto de la acción se ven afectados: hay una afeción más o menos profunda en el ser, que está, tiene o es más o mejor, en función de la intensidad y profundidad de la acción que se realiza o padece. En esta afeción ontológica y práctica, siempre aparece el ser en plenitud. Cuando actúo no lo hago “parcialmente”, lo hago “todo yo”, todo mi ser se moviliza. Aunque el motivo de mi acción esté justificado sólo por una pasión dominante –por ejemplo, ganar dinero– el resto de motivaciones siempre le acompaña, siempre están ahí. Y no por negarlos o ningunearlos, por acallarlos o relativizarlos, desaparecen. El ser conscientes de su existencia y darles carta de naturaleza, permite tomar mejores decisiones⁵.

Pues bien, esta larga introducción nos permite ubicar dentro de la más reciente tradición nuestros comentarios sobre los puntos 65 y 67 de la Carta Encíclica *Laudato Si'* del Papa Francisco, en los que se establece el fundamento antropológico último de la necesidad de revisar las claves de nuestro comportamiento directivo: el ser humano esta hecho a imagen y semejanza de Dios y, por tanto, “no somos Dios” (así comienza el punto 67 de LS).

⁴ S. ZAMAGNI (2013) *Por una economía del bien común*, Madrid, Ciudad Nueva, 17.

⁵ Estas ideas y consideraciones fueron expuestas por los autores del presente artículo en 4th International Colloquium on Christian Humanism in Economics and Business. Christian Ethics and Spirituality in Leading Business. Barcelona, 20/21-IV-2015. La ponencia presentada tenía como título *How to Engage the Gift Logic into the Making Decision Process*, y está pendiente de publicación.

Estas afirmaciones son de una riqueza extraordinaria, pero por el alcance del presente trabajo, sólo nos vamos a centrar en comentar dos implicaciones directas: en primer lugar, la que se identifica en el mismo punto 65 sobre el reconocimiento de nuestra dignidad, fundamentado en que no sólo somos algo, sino alguien. La segunda, no se puede encontrar un comportamiento puramente donal en el ser humano. El hoy y ahora, el estar aquí, obligan a la armoniosa integración de motivaciones. El interés personal y el buscar satisfacer también el interés del otro, en el caso del ser humano, están indisolublemente conectados. La búsqueda del interés particular está (debe estar) transida de una preocupación efectiva por abrirse también al otro; la donación de uno mismo al otro (en cuanto ser concreto), está condicionada por nuestro interés. “No somos Dios” y por eso no somos don puro, desasido de cualquier otra pretensión que no sea darse todo y del todo— pero estamos hechos a su imagen y semejanza, de ahí la necesidad de reconocer a un tiempo nuestra limitación y nuestra responsabilidad para con los demás y no sólo para con nosotros mismos.

Pero volvamos sobre el primero de los comentarios que proponíamos. En su libro *Hombres en Tiempos de Oscuridad*, Hannah Arendt⁶ hace una semblanza, entre otros personajes, de la figura de la escritora danesa Isak Dinesen. En el capítulo correspondiente del texto, Arendt hace una reflexión sobre el componente narrativo de nuestra vida que, a –su juicio, tiene un hondo calado antropológico. La respuesta a la pregunta “¿Quién eres?” sólo se clarifica verdaderamente desde el planteamiento clásico de contar una historia. Y es que para Arendt, “el hecho de narrar una historia revela significado sin cometer el error de definirlo, (...) crea consentimiento y reconciliación con las cosas tal como son realmente”.

En efecto, el hombre busca lo pleno: ese crecimiento orgánico y armónico de todas sus dimensiones. El hombre es un ser que está aquí y ahora, pero que viene de su historia y se proyecta hacia su fin. No es un artefacto, es un acontecimiento. *No es un qué, es un quién*, por utilizar la expresión del Papa Francisco. Sus actos no pueden ser juzgados ni sus motivaciones analizadas desde la asepsia de lo que es válido sólo para la especie, también necesita ser contemplado desde su especificidad, desde lo que le permite verse y presentarse como único e irrepetible. Aquí es donde entra en juego la plenitud. Lo óptimo es “para todos”, lo pleno es “para mí”. Por tanto, hay una conexión interna entre las aparentes dualidades don e interés, optimización y plenitud, atesoramiento y posesión, intercambio y reciprocidad, una conexión entre sí y entre ellas, que se resuelve en cómo y por qué el hombre toma

⁶ ARENDT, H. (1992) *Hombres en tiempos de oscuridad*, Barcelona, Gedisa, pp. 103–117.

decisiones como lo hace (en nuestro caso el directivo). En la medida que el yo no es substancia, no puede ser definido pero sí relatado, y relatar es dar sentido a lo heterogéneo, dar unidad a lo que, de otro modo, quedaría disperso.

La reciprocidad, que no el intercambio de equivalentes, nos habla de esta proyección; supera nuestra dimensión cuantitativa y nos abre a la cualitativa, si nos permiten hablar así. Nos recordaba Benedicto XVI que para el hombre sólo lo excesivo es suficiente, que cuando el hombre se da genuinamente, siempre se da en exceso, que todo dar, es por tanto, un excederse. Y este argumento no sólo es válido para las relaciones sociales, de amistad, familiares, etc.; es decir, para aquellas que presuponen una efectiva gratuidad en su fin o en su proceso, sino también para aquellas que buscan satisfacer un interés medible en términos económicos. No es algo postizo, añadido, sino intrínseco a toda acción. Saber descubrir el carácter humano implícito en toda relación entre personas, sea ésta del carácter que sea, es parte del secreto que necesita ser desvelado para superar el acceso fragmentado a la realidad que el *management*, tal y como hoy está configurado, nos impone.

En la Encíclica *Laudato Si'* hay una invitación a superar ese maniqueísmo doctrinario que establece artificialmente una separación forzada entre la dimensión donal y la búsqueda del interés. Se trata de integrar, no de diseccionar y apostar por un modelo de hombre irreal que sólo piensa en sí o sólo en los demás: somos hermanos y conformamos un pueblo. No nos diluimos, sino que nos relacionamos. Sólo desde la apertura al encuentro con el otro puedo tomar conciencia plena de mi yo (y esto también es sustantivo para el hombre).

Enmarcamos así nuestras reflexiones respecto al segundo aspecto que queríamos abordar y que fue anunciado más arriba. El hecho de ser creaturas, de haber sido creados por Dios a su imagen y semejanza (no somos Dios, pero hemos salido de sus manos a su imagen y semejanza), nos obliga a mantener un dialogo abierto con los demás y con nuestro entorno. La necesidad de respeto por el medio en el que nuestra vida se desenvuelve, no emana sólo ni prioritariamente de una necesaria sostenibilidad, sino de algo más profundo y sustancial: del hecho de ser seres relacionales, hechos por el amor y para el amor, abiertos constitutivamente para los demás.

El respeto por "la casa común" no es sólo una necesidad de dejar a otros un mundo habitable; es la responsabilidad profunda que vive aquel que se ha dado cuenta de que dominar no significa arbitrariedad, capricho, *posesión absoluta* nos dirá el Papa Francisco, atesoramiento. El hecho de dominar la creación no significa un manejo exclusivo y excluyente de los bienes. Más bien debe ser un manejo

austero, sobrio, adecuado, para que el hombre, actual y futuro, encuentre siempre disponibles las condiciones para su desarrollo como persona en su dimensión corporal, intelectual y espiritual. Hay que hacer justicia a la herencia recibida (y así integrar en nuestro hoy al hombre que nos antecedió), pero también hay que dejar a otros una mayor y más "sustancial" riqueza de la que nos encontramos. Nuestra dimensión relacional hay que vivirla, también, intergeneracionalmente. El hombre sólo se comprende desde la relación con otros; se hace más él cuando entra en diálogo creativo con sus contemporáneos, con los que le precedieron y con los que vendrán. El fundamento de la dimensión ecológica de la Encíclica se encuentra, por tanto, en una antropología teológica que reconoce el carácter creatural, relacional y proyectivo del ser humano, del carácter trascendente de nuestra condición humana. No es, por tanto, un diagnóstico sobre una realidad coyuntural o contingente, sino una toma de postura sobre un tema al que a todos nos interpela: nuestra razón y modo de estar en el mundo.

Conectamos así, con el tema de nuestra contribución. Dar es una actividad comunicativa interpersonal, más perfecta cuanto más gratuita resulta. El dar más perfecto no da lo que tiene, sino que tiene lo que da: una actividad con sentido por sí misma, sin otro para, desinteresada; sobreabundante: más perfecta cuanto menores sean las pérdidas o mermas; no está exenta de reciprocidad: el amor no exige ser amado, pero lo necesita, lo "mendiga". Por su parte, el dar humano es imperfecto; la comunicación personal no es inmediata; nos reservamos egoístamente; y nuestro dar tiene evidentes desgastes (pérdidas), como ha visto el profesor Falgueras, en su trabajo "El dar, actividad plena de la libertad trascendental"⁷. No podemos pagar el don más radical que hemos recibido, pero sí podemos agradecerlo. ¿Cómo? Mirándolo, escuchándolo y tocándolo. Ese don se mira, se escucha y se toca. Se mira con amor. Ciertamente, la mirada siempre es afectiva, porque me afecta, y afecta también al otro. ¿Cuál es el mejor modo de mirar el don? El que intenta mirar como mira quien lo ha dado. Nuestro modo de agradecer, de contemplar el don, es a través de ese cuidado responsable del otro (de los otros, de los de ayer, de los de hoy y de los de mañana: de ahí nuestra antropológica preocupación ecológica. El hombre no está hecho para el medio, sino que el medio está hecho para el hombre.

⁷ FALGUERAS, I. (2013) "El dar, actividad plena de la libertad trascendental", en *Studia Poliana*, pp. 69-108.

La dinámica del don, el *ethos* en que se desenvuelve, es la lógica del dar⁸. Y como vivir consiste en tener relación con alguien, y vivir es el ser de los seres vivos, de modo semejante a como el don que hemos recibido dibuja nuestra esencia o modo de ser personal, el acto de ser (el acto por el que somos) no es otro que dar.

Descubrimos nuestro don cuando nos damos. Por eso, querer construirse uno a sí mismo, separadamente del resto, obviando nuestro carácter relacional, no lleva a la autorrealización, sino más bien a un egoísmo refinado. Es el don de sí lo que lleva a encontrarse a uno mismo. Nos comprendemos a nosotros mismos cuando comprendemos a los demás. La comunicación con los demás se transforma en vehículo viviente del encuentro cuando aparece la más profunda liberalidad del obrar, porque sólo nos hacemos prójimo cuando somos capaces de congobernarnos

Bibliografía

FINN, D.K. (2012) *The Moral Dynamics of Economic Life. An Extension and Critique of Caritas in Veritate*, Nueva York, Oxford University.

PABST, A. (2011) *The Crisis of Global Capitalism. Pope Benedict XVI's Social Encyclical and the Future of Political Economy*, Oregon, Cascade.

⁸ Se trata este tema de manera específica en la ponencia *Trace of Hart: the place where the new manager must makes decisions*, presentada en la Conferencia Internacional Vulnerability and gift in economics and business. An interdisciplinary conference, Loppiano (Florence), abril 22–23, 2016. Distinguimos intencionalmente “lógica del don” de “dinámica del don”, haciéndonos eco del argumento de Benedicto XVI recogido en *Cáritas in Veritate* en el que se establece el don como regalo que uno recibe (lógica del don) y como tarea de entrega a los demás (dinámica del don): el amor es don y tarea.