

# SUMARIO.

El sentido antropológico del trabajo  
Miguel Alfonso Martínez-Echevarría  
10

El empresario ante la crisis  
Rafael Alvira  
14

Contar y escuchar historias de la empresa  
Juan Pablo Becerra Calderón  
18

Recensiones  
24

EyH Ideas  
27

Noticias del instituto  
30

Para continuar el diálogo  
32

revisiónista y divisoria. Más recientemente, se nos ha hecho presente, el populismo amenazante con su demagogia y sus propuestas faltas de sentido común e inviábiles. La disociación es indiscutible y muy profunda: los contrarios parecen políticos, la distinta visión de la libertad y la igualdad, las actitudes religiosas encontradas, la diferente aceptación de los valores morales y sociales, el laicismo que empuja fuera de límites a la sana definición constitucional laica del Estado, la orientación de la cultura y la parcial ruptura de la idea de España hacen muy difícil la armonía: la brecha se agranda. Sin embargo hay factores positivos de gran valor como son la madurez política de una buena parte de los españoles, nuestra asociación en la Unión Eu-

ropea, las nuevas generaciones de profesionales muchos de ellos con formación comparable a los de las naciones más importantes, la elevación de objetivos y la economía animosa a pesar de sus taras y del fuerte retroceso registrado en la reciente crisis y a pesar también de la desazón existencial generalizada.

Muchos pensamos con esperanza que la disociación, que de arriba abajo parte en dos nuestra patria, sería reparable con una renovada educación, extendida e intensa, basada en fundamentos primarios, con la firme y larga voluntad de llenar la sima que nos separa a los españoles en cuestiones de importancia vital. La democracia pide vivir en una

cultura con costumbres morales, que se enraícen en una homogeneidad fundamental de todos los hombres según es su naturaleza, impresa en el corazón de creyentes y no creyentes. Todos podemos participar en una paz común si trabajamos en el mismo empeño para, con realismo, depurar ideas, y relatos históricos, limitar fricciones, profundizar en la educación y avanzar todos unidos. El trabajo lleva a la fraternidad. Esta misma idea la expresaba Antoine de Saint Exupery con luminoso humanismo: “¿Quieres que se amen? No les echés el grano del poder para que se lo repartan, sino que unos sirvan a los otros y que estos sirvan al imperio. Se amarán por ir hombro con hombro, por la ayuda que se dan, por construir juntos” •

## El sentido antropológico del trabajo

EL TRABAJO SE PODRÍA DEFINIR COMO LA TAREA QUE TODOS Y CADA UNO DE NOSOTROS TENEMOS QUE LLEVAR ADELANTE PARA DESCUBRIR EL SENTIDO Y FINALIDAD DE NUESTRA PROPIA VIDA

MIGUEL ALFONSO MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA

### EL SENTIDO DONAL DEL TRABAJO

Por asombroso que pueda parecer, el hombre es el único animal que trabaja. Ciertamente que hay muchos animales que se esfuerzan, y parece que trabajan, incluso muchas veces solemos decir en lenguaje coloquial que “trabajo como un mulo”, pero la

realidad es que ninguno de ellos trabaja.

La razón por la que los animales no trabajan reside en que no tienen que preocuparse de cómo sacar adelante sus vidas. Les basta con adaptarse pasiva e instintivamente a su medio. No tienen, ni pueden, que hacer una maestría para desarrollar competencias que les permitan llevar adelante sus vidas de conejos o de gatos, sino que desde el principio cuentan con todas las

que les son necesarias para desempeñarse como ejemplares de su especie, o en todo caso, les basta con un brevísimo e instintivo entrenamiento para disponer de ellas en su más completa plenitud.

Por contraste, los hombres tenemos que descubrir el sentido de la propia vida. No en general, sino la de cada uno de nosotros, que es siempre singular e irrepetible. En consecuencia, desde un punto de vista antropológico –no desde lue-

|||||

**El hombre es el único animal que puede prometer, es decir, que puede recibir y entregar**

Nietzsche

go en el sentido sociológico del término— el trabajo se podría definir como la tarea que todos y cada uno de nosotros tenemos que llevar adelante para descubrir el sentido y finalidad de nuestra propia vida. Esta intrínseca unidad entre trabajo y vida es una experiencia que se remonta a los primeros albores de la humanidad. No deja de ser significativo que uno de los libros más antiguos de la humanidad, escrito por Hesíodo setecientos años antes de Cristo, lleve por título *Los trabajos y los días*.

**E**ste tener que descubrir mediante el trabajo el sentido de la propia vida, desvela que el hombre ha sido creado libre, que puede y tiene que decidir qué hacer con ese don maravilloso que es su propia vida. Es precisamente este hecho lo que constituye la esencia misma del sentido donal del trabajo, del que pretendo hablar, aunque sea muy brevemente. Mientras

los otros animales reciben la vida ya realizada, no son sus autores, ni tan siquiera pueden disponer de ella, los hombres reciben la vida como un don, mediante el cual pueden y deben descubrir el maravilloso misterio de su destino. Por eso, en frase brillante de Nietzsche, el hombre es el único animal que puede prometer, es decir, que puede recibir y entregar.

Luego es falsa esa idea tan difundida de que el trabajo es un castigo, consecuencia del pecado. Ciertamente que el pecado ha supuesto oscuridad y dolor a la hora de entender y llevar adelante el sentido de nuestra vida, y a veces puede hacer muy amargo nuestro trabajo y nuestra vida, pero esencialmente el trabajo es manifestación gozosa de que somos personas, lo cual quiere decir, que somos un alguien irreplicable que existe porque es amado y al que se le pide que corresponda a ese amor que le ha puesto en la existencia.

Incluso un filósofo ateo como Nietzsche, no obstante un hombre serio y profundo que sufría la amargura de su ateísmo, aunque de modo negativo y como en mitad de la niebla, percibía ese paradójico y misterioso destino del hombre, lo que le llevaba a hablar del hombre como el único animal tenso, el único animal insatisfecho y desencajado en este mundo.

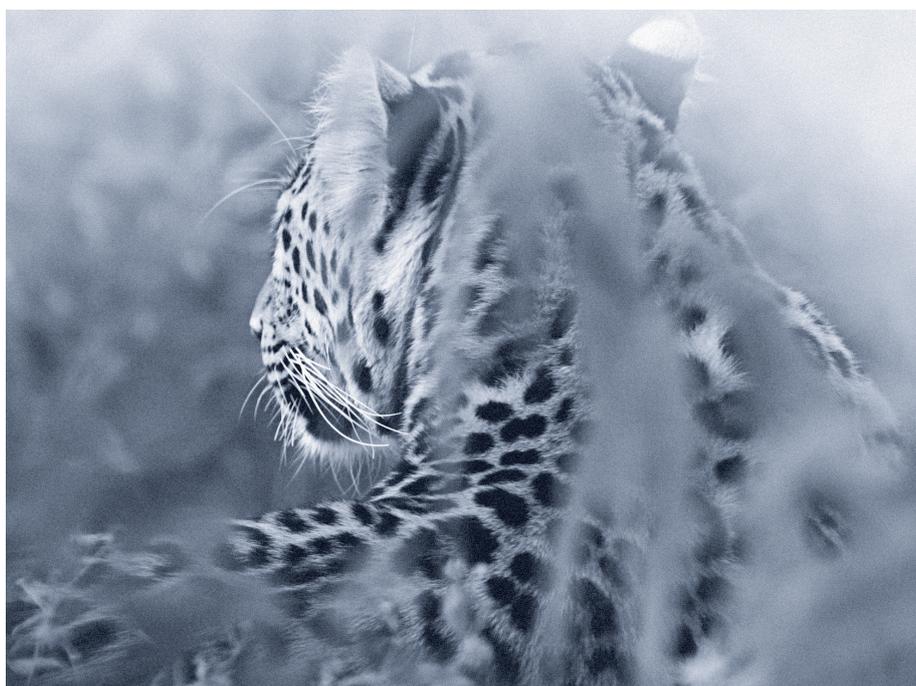
Si a alguien que desconociera o negara la dimensión donal de su trabajo y de su vida se le preguntara: ¿Quién te ha encargado la tarea de existir? Solo podría responder: nadie. Si se le volviera a preguntar ¿Con qué ayuda cuentas? Respondería, con ninguna, conmigo mismo. Si por fin se le preguntara ¿Quién es el beneficiario de tu existencia? Respondería yo mismo.

**EL SENTIDO DONAL DEL DINERO**

Pero me gustaría bajar a un plano más concreto, a la estrecha relación que existe entre el dinero y la dimensión donal del trabajo. Comenzaré por ponerles en guardia contra quienes de modo muy equivocado piensan que el dinero y todo lo que tenga que ver con el sentido del don son realidades incompatibles.

El dinero, como también sucede con la palabra, es esencial para llevar adelante la vida y el trabajo. No hay nada malo en el dinero, todo depende del corazón de quien lo use. Es más, el dinero pierde su sentido y funcionalidad cuando se le separa de la dimensión donal del trabajo.

La economía que conocemos, y en la que vivimos se funda en la producción, en el funcionamiento de las empresas, comunidades humanas de trabajo, que no son posibles sin un uso honrado de la palabra y del dinero. Todas ellas requieren de la confianza, de los cré-





PONERSE A TRABAJAR ES LA MANIFESTACIÓN MÁS CLARA DE LIBERTAD. SER LIBRE ES CAMINAR HACIA DELANTE, ÚNICO MODO DE ABRIRSE A HORIZONTES CADA VEZ MÁS AMPLIOS.

Para trabajar es necesario darse cuenta de que vivimos en un mundo mejorable, y que además tengamos la firme convicción de que esa mejora solo llegará si desde ahora ponemos manos a la obra

ditos y los contratos. Las crisis de las empresas, y en consecuencia de toda una economía, suelen tener su origen en uso fraudulento de la palabra y del dinero, cuando por la razón que sea, en lugar de emplear ambos como instrumentos de comunicación y participación, de mejora propia y ajena, que es lo propio de su dimensión donal, se convierten en instrumentos de lamentable torpeza, egoísmo, y cortedad de miras.

Los que ponen la confianza en el dinero y no en las relaciones humanas que lo sustentan, se equivocan lamentablemente. Como muy bien advertía J. M Keynes, en los años treinta del siglo pasado, todo economista debía saber muy bien que cuando entran en quiebra las relaciones de mutua confianza, en la que se fundamenta toda sociedad, lo único que no se puede producir es precisamente el dinero. Hay que proceder exacta-

mente al revés, se trata primero de crear la confianza, para que de ese modo mejoren las expectativas, se restablezcan las relaciones, abunde el trabajo, y solo entonces el dinero circulará en abundancia.

### TRABAJAR CON ESPERANZA

Esta reflexión sobre el sentido del dinero en la economía pone de manifiesto que para trabajar se necesita esperanza, tener buenas expectativas, caminar hacia un futuro que deseamos mejor. No podríamos trabajar si, como pensaba Leibniz, viviéramos en el mejor de los mundos posibles. Para trabajar es necesario darse cuenta de que vivimos en un mundo mejorable, y que además tengamos la firme convicción de que esa mejora solo llegará si desde ahora ponemos manos a la obra. Solo el que aspira a un modo de vida mejor, se pone en camino. En este sentido se puede decir que empresario es otro modo de llamar al hombre esperanzado, al que sabe que el futuro no es independiente de su trabajo, el que junto con otros, se esfuerza día a día por hacerlo realidad.

Por contraste, todos los partidarios de cualquier tipo de utopía, se dejan engañar por la extraña convicción de que el futuro vendrá de modo automático con independencia de nuestro trabajo, y que será resultado de unas supuestas pero inexistentes fuerzas extrahumanas.

Si ya dispusiésemos de los recursos, si ya tuviéramos todo, no habría futuro, no habría trabajo, viviríamos como animales. Trabajar supone confiar, avanzar asumiendo un riesgo compartido, esperando recibir la ayuda que siempre nos hará falta; eso sí: después de esforzarnos tanto por encontrarla como por ofrecerla. Como muy bien di-

cen los marinos y pescadores del golfo de Vizcaya: "si quieres aprender a rezar, sal a la mar". Trabajar es un modo de saber esperar, pero precisamente por eso no lleva a la pasividad, sino a todo lo contrario, a enfrentarse con dificultades que parecen que nos superan y que en cualquier caso nos llevan a activar y poner por obra todas las facultades que hemos recibido junto a nuestras condiciones de personas.

Sin esperanza, sin apertura al don, el trabajo carece de sentido y puede llegar a hacerse tedioso, e incluso insoportable. Es muy significativo que en el antiguo mundo pagano, donde muchos se guiaban por el lema estoico de "vivir sin esperanza y sin miedo" *nec spes, nec metu*, el trabajo careciera de sentido, algo de lo que había que librarse y descargar sobre las espaldas de esos pobres desgraciados que eran los esclavos. Algo que, varios siglos más tarde vendría a repetir Marx, el creador de una de las más terribles utopías, al sostener que, cuando se llegara a la hipotética sociedad comunista, el trabajo desaparecería y lo llevarían adelante el automatismo de las máquinas.

El futuro de una familia, de una empresa, de una nación, es el éxito del trabajo presente. Ponerse a trabajar es la manifestación más clara de libertad. Ser libre es caminar hacia delante, único modo de abrirse a horizontes cada vez más amplios.

### TRABAJAR CON ALEGRÍA

Por último, quisiera hablar de la dimensión donal de las competencias técnicas y profesionales. Para eso voy a emplear las frases que hace muy pocos días oí a un excelente y muy experimentado empresario. Un joven ejecutivo, que acababa de tomar la gerencia de una muy importante empresa se dirigió a este

empresario y le rogó que le diera algún consejo que le ayudara en su nuevo empeño profesional. Su respuesta fue muy simple y de algún modo sorprendente. Se limitó a decirle: “Disfruta y pásalo bien”. Después de una breve pausa, quizás por la cara de asombro de los que estábamos presentes, añadió: “si casi siempre estuvieras enfadado y tenso sería señal de que no sabes trabajar, de que el puesto te viene grande”.

**C**reo que todos los que luchamos por ser mejores profesionales, tenemos que esforzarnos no solo por superarnos continuamente en el ejercicio de nuestras competencias y destrezas, sino lo que es más importante, en ponerlas al servicio de los que trabajan con nosotros. Pero, la única manera de comprobar que lo estamos haciendo de este modo, es si, poco a poco, vamos logrando crear a nuestro alrededor un ambiente de mayor paz y alegría.

Por ser tarea esperanzada, el trabajo, dentro de lo posible, teniendo en cuenta las inevitables limitaciones que todos tenemos, deber ser fuente de alegría propia y ajena. Dicho de otro modo, no hay posibilidad de empresa, de trabajo bien hecho, si lo que aumenta a nuestro alrededor no es la alegría, sino la tristeza y la soledad.

El argumento de la novela titula *El banquete de Babbet*, de Isak Dinesen, seudónimo de la escritora danesa Karen Blixen, es relativo a una joven cocinera francesa, Babbet, que, con ocasión de la guerra franco prusiana se ve obligada a huir de su país, y después de algunas vicisitudes acaba por ser acogida en el seno de una familia danesa formada por las dos hijas solteras y ya mayores de un pastor luterano que había fallecido unos años atrás. Durante la estancia con esa

.....  
**Nuestro trabajo, a pesar de nuestras miserias y limitaciones, tiene que ser una fiesta para los demás, un lugar de encuentro y amistad para los que nos rodean**  
 \_\_\_\_\_



ME ATREVERÍA A AFIRMAR QUE EN EL CIELO NO DEJAREMOS DE TRABAJAR, COMO TAMPOCO DEJAREMOS DE VIVIR.

familia, Babbet recibe un premio en dinero y decide gastarlo preparando una comida excepcionalmente buena para la familia que la acoge, y sus amistades. El resultado final es asombroso. Aunque como es lógico no lo voy a contar ahora con detalle pues no deseo evitar el placer de su lectura. De todos modos, aunque mi recomendación es que lean la novela, también pueden ver la excelente versión cinematográfica llevada a cabo por el director danés Gabriel Axel, y que en español ha sido titulada como *El festín de Babbet*.

**B**abbet había sido una gran cocinera, se había preparado en uno de los mejores Restaurantes del París de aquellos años. Una gran profesional, que decide poner toda su fortuna, monetaria y profesional al servicio de una pequeña y perdida comunidad luterana de la costa danesa. A grandes

trazos lo sorprendente del resultado fue la renovación de la amistad y la alegría de esa comunidad.

Lo que desvela esta metáfora del banquete de Babbet es que nuestro trabajo, a pesar de nuestras miserias y limitaciones, tiene que ser una fiesta para los demás, un lugar de encuentro y amistad para los que nos rodean, y con los que vamos sacando adelante no solo nuestras tareas profesionales, sino un parte muy importante de nuestras vidas. En las últimas páginas de esa novela, o en la última escena de la película, las hermanas le dicen a Babbet, emocionadas y agradecidas: “luego entonces, Babbet, te has quedado sin nada”, a lo que Babbet responde: “una persona que ama su profesión jamás se queda en la pobreza”. El verdadero signo de que uno ama su profesión es que también ama a los que trabajan con él, a los que hace partícipes de sus competencias y sobre todo de sus cualidades humanas.

**T**rabajar de esta manera es un modo de reconocer la dependencia de Dios, descubrir que darnos a los demás es el mejor modo de alcanzar la meta que afortunadamente siempre está más allá de lo que nunca habíamos sospechado. Aunque puede sonar a paradójico me atrevería a afirmar que en el cielo no dejaremos de trabajar, como tampoco dejaremos de vivir, aunque ciertamente de modo distinto y muy superior al que ahora conocemos, ya que entonces habrán desaparecido las consecuencias terribles del pecado, las que hacen que hoy por hoy, en nuestro trabajo y en nuestras vidas, a pesar de nuestros pobres esfuerzos, se mezclen de modo inevitable y misterioso la alegría con el dolor y la tristeza. Allí conoceremos cada vez con mayor hondura y creciente alegría el sentido de nuestras vidas ●