

Estábamos en Apartadó

(Y de cómo actuar de forma incondicionalmente constructiva)

Por Julio Decaro



Perdemos nuestra libertad, nos hacemos esclavos de otros o de las circunstancias. Todo el mundo dice que quiere ser libre, sin embargo no es así como se comporta. Cuando nos quejamos sin hacer nada acerca de un problema o protestamos por la complejidad del mundo, nos hacemos dependientes de otros (padres, políticos, jefes, etc.), que se supone, deben o pueden hacer algo para que cambie el estado actual de cosas. Libertad implica responsabilidad, es decir, la capacidad de “responder habilidosamente”, el poder de hacer algo y hacerlo asumiendo la paternidad o maternidad de lo que hicimos, lo cual implica un riesgo que no mucha gente está dispuesta a aceptar.

Deje de quejarse, no lo va a ayudar

Uno de los grandes males y desafíos de nuestro tiempo es salirse del círculo de la queja y los lamentos sobre las dificultades y pasar al círculo de la responsabilidad y de la libertad. Nos hemos acostumbrado a quejarnos por todo y de todo y, al hacerlo, ponemos la responsabilidad y el poder en otros.

En la medida que no aceptamos nuestra responsabilidad, nos transformamos en sapos cómodos y sufridos. Cuando digo esto, la gente me dice que no se puede ser cómodo y sufrido al mismo tiempo y yo les digo que sí, que se puede. La acepción de “cómodo” en este caso no es la de estar cómodamente sentado o acostado, sino la de no molestarse a hacer nada acerca de algo y, al mismo tiempo, quejarse de que nada cambie, limitándose a sufrir con el estado de situación o problema. Ocuparnos es la clave, en lugar de preocuparnos y quejarnos.

¿Ocuparnos de qué?

Bueno, de lo que nos corresponde, de lo que nos compete, de lo que podemos hacer, de nuestra cuota parte de responsabilidad, sea esta del 100%, del 1 % o del 0.1 %. Cuanta mayor sea su responsabilidad, mejor para usted: mayores posibilidades de ayudar a resolver el problema. Si por el contrario, de manera realista considera que su contribución al problema es poca, o sus posibilidades de solucionarlo son limitadas, siga atentamente la historia que voy a contarle.

Estábamos en Apartadó, ciudad colombiana cercana a la frontera con Panamá, ubicada en el llamado Tapón del Darién, enclavada en una de las regiones más violentas de la lucha armada en ese país. Un equipo integrado por el Prof. Roger Fisher y varios de sus colaboradores participábamos de un programa llamado *Pedagogía de la Tolerancia*, desarrollado por el Conflict Management Group y el entonces Gobernador de Urabá y posterior Presidente de Colombia, Dr. Álvaro Uribe, quién había sido alumno de Fisher en Harvard. Dicho programa tenía por objetivo llevar a la gente de Urabá una propuesta distinta para solucionar sus diferencias basada en la Metodología de Negociación de la Universidad de Harvard con la que esperábamos alcanzar a 400,000 colombianos.

Llegados a Apartadó, fuimos informados acerca de la situación de la región y del país por Monseñor Duarte, Obispo de Cali, quién fuera posteriormente asesinado en esa ciudad. Su relato de la realidad colombiana fue conmovedor, pero al mismo tiempo desbordante en cuanto a lo complejo de la situación. Guerrilleros de distintas fracciones, militares, paramilitares, narcotraficantes, gobierno y su intrincado juego de intereses, daban a la situación pintada en aquel momento una complejidad tal que hacía estremecer al más optimista.

En algún momento del relato, recordé mis pensamientos cuando frente al televisor en mi casa en Uruguay veía en algún noticioso internacional a un norteamericano o europeo metido en países o regiones convulsionadas del mundo o en situaciones muy complejas y de alto riesgo y me preguntaba: ¿qué estará haciendo este individuo metido en este lugar en vez de estar cómodamente instalado en su

casa? Sentí que la pregunta me venía como anillo al dedo: ¿qué estaba haciendo yo allí? ¿Qué podía hacer yo metido en aquella terriblemente compleja situación? ¿Cómo podía yo, por ventura, solucionar aquello? Y en tal caso, ¿qué sentido tenía que estuviera allí?

Desarrollábamos nuestras actividades en el Instituto Politécnico de la ciudad. Llegábamos conducidos en una camioneta tipo van, acompañados por un custodia con metralleta en una motocicleta adelante y otro atrás. En uno de esos viajes, me vino a la cabeza el recuerdo de una historia que me dio la respuesta a las interrogantes acerca de mi presencia en aquel lugar.

Cuenta esta historia que un hombre muy sabio caminaba por la orilla del mar cuando vio que un joven a lo lejos hacía movimientos que parecían una danza. Cuando se acerca, se da cuenta que el joven en realidad no estaba bailando sino que se agachaba para recoger estrellas de mar, corría hasta la orilla y las arrojaba pasando la rompiente de las olas.

Intrigado por lo que veía, el sabio le pregunta al joven: -“¿Por qué está haciendo eso?”

El joven le responde: -“*El sol pronto subirá y, con la bajante, las estrellas de mar quedarán expuestas a sus rayos y morirán*”.

El sabio le contestó: -“*iPero lo que usted hace no tiene mucho sentido! Hay cientos de kilómetros de playa y miles y miles de estrellas de mar*”.

El joven sin decir nada se agachó, tomó una estrella, corrió hacia la orilla, la arrojó pasando la rompiente de las olas y volvió.

Cuando se acercó al sabio le dijo: -“*Para aquella estrella, para aquella, si tuvo sentido*”.

En ese momento me asombré de lo que nuestro subconsciente puede ayudarnos si estamos atentos a sus mensajes y supe, de ahí en más, cuál era mi rol, cuál era el sentido de mi presencia en aquel lugar y qué tenía que hacer. Desde entonces, cuando me enfrento a situaciones muy complejas o problemas que inicialmente parecen inconmensurables, que han perdurado por años, que en ocasiones involucran intereses muy complejos, de muchas personas, fracciones, organizaciones o países, solo recorro a mi recuerdo de Apartadó y la historia de las estrellas de mar y me digo a mi mismo: “*Julio, tú solo tienes que hacer lo tuyo*”.

Haga lo que le corresponde

Le aseguro que siguiendo este principio, si no soluciona el problema, se sentirá mejor consigo mismo, y andar bien con uno mismo no es poca cosa. Usted tiene la posibilidad de ayudar a mejorar el mundo, pero no la obligación de arreglarlo definitivamente. Menos aún, tomarse esto último tan a pecho que le impida hacer lo que le corresponde y lo posible.

Para ejemplo de lo que le estoy diciendo, tuve la oportunidad y el honor de facilitar dos sesiones de trabajo, cada una de cinco días de duración con un grupo de notables de Bolivia, Chile y Perú, que organizó en Harvard el David Rockefeller Center for Latin American Studies (DRCLAS), con el auspicio de la Corporación Andina de Fomento (CAF). El problema que afecta la relación de estos países es por todos conocido y ha perdurado por más de 100 años. Muchos dirían si escuchasen los detalles “esto no lo arregla nadie” o “con todo lo que ya se ha hecho, ¿qué más se puede hacer?”

En ambas oportunidades, se reunieron ocho integrantes de cada país, todos ellos gente inteligente, con poder e influencia, que fueron convocados a título personal, no en representación de ninguna institución o gobierno. Lo que seguramente los unía a todos es el amor por sus respectivos países, la convicción de que existen oportunidades de beneficio mutuo más allá de las diferencias y enfrentamientos y una filosofía de vida que les impide bajar los brazos, que les ayuda a mantener la esperanza y a hacer algo más que quejarse de la situación.

El propósito del Centro fue reunir a calificadas y prestigiosas personalidades de cada país, con amplia experiencia en las áreas de política contingente, política pública, negocios, medios de comunicación, sociedad civil, milicia, iglesia, seguridad, educación y cultura. Estos actores influyentes y creativos exploraron las oportunidades de ganancias mutuas entre los tres países. Nuestra meta fue crear las condiciones para que tuviesen la oportunidad de:

- **Conocerse mejor.**
- **Establecer una buena comunicación.**
- **Entender las percepciones de los otros.**
- **Generar nuevas ideas.**
- **Facilitar las reflexiones.**
- **Crear libremente, y sin compromiso, propuestas de interés mutuo.**

El objetivo que se planteó para esas reuniones nunca fue llegar “de una sentada” a una solución definitiva del problema y, mucho menos, alcanzar ningún acuerdo o compromiso acerca de nada. Seguramente, eso hubiese sido un objetivo no realista en función de las circunstancias. Los que se proponen solucionar problemas de esta magnitud y complejidad buscando “LA” solución “finiquitante”, lo que frecuentemente encuentran es el desaliento, la desesperanza y la desmoralización.

En esas circunstancias, es altamente probable que el pensamiento dicotómico, el juego de las *Gestalts* opuestas, el del vaivén entre los extremos, nos juegue una mala pasada. Cuando éramos niños

y nuestra madre nos pedía que compartiésemos la última galleta con nuestro hermano podía ser aceptable decir, “¡Ah no, o toda la galleta o nada!” De adultos y frente a problemas muy complejos, plantearnos las cosas en blanco y negro, “o la solución definitiva y total, o ninguna”, puede ser catastrófico. Pretender la solución final y definitiva muchas veces es igual a ninguna solución. Si no lo puedo resolver total y definitivamente, entonces no hago nada.

De lo que sí estoy seguro es que aquellas reuniones en Harvard fueron buenas semillas bien plantadas y, cuidados mediante, el tiempo dirá cuál será el fruto. En la charla de cierre, y como mensaje final, le conté a los grupos la historia de Apartadó y sueño con que en la mente de los presentes haya surgido: “Ahora todos tenemos que hacer lo que tenemos que hacer”.

Con esta idea en mi cabeza, no me interesa si me es posible personalmente solucionar de raíz el tema de la contaminación en el mundo, yo recojo de la calle las botellas de plástico a mi alcance. Lo hago aun cuando sé que la ciudad en que vivo hay muchísimas botellas tiradas y aun cuando, como en la historia de las estrellas de mar, frecuentemente recibo alguna burla de mis colegas o las personas que me acompañan, diciéndome, “Julio, hay miles de botellas tiradas. ¿Qué vas a hacer recogiendo esas dos?” Para mí, recoger esas dos botellas tiene sentido.

En realidad, hago lo que tengo que hacer; hago lo mío, hago lo que a mí me corresponde y dejo de quejarme acerca de la basura en las calles de Montevideo. Es más, he extendido el concepto a todos los campos en que esta situación se repite. No pongo en la cacerola más agua que la que necesito calentar para tomar un té o la que lleva el termo para el mate; apago las luces donde no voy a estar, sean estas de habitaciones de mi casa o de un hotel, donde la tarifa que voy a pagar no cambia con mi actitud.

No me interesa si con eso arreglo el problema energético en el mundo o si no salgo en las estadísticas de los foros internacionales sobre manejo del agua potable por haber reducido el consumo mundial. Yo hago lo que me corresponde y lo que puedo hacer, buscando en lo que hago actuar de manera incondicionalmente constructiva. Actuar de forma incondicionalmente constructiva significa, entre otras cosas, que voy a hacer lo que es bueno para mí y para los demás, independientemente de si hay reciprocidad o no. En un conflicto, actuar en forma incondicionalmente constructiva significa entre otras cosas que:

No importa si los demás tratan de engañarme, yo voy a ser digno de confianza.

No importa si no me escuchan, yo voy a procurar escuchar y entender.

No importa si intentan coaccionarme o manipularme con culpa, miedo o soborno, yo voy a intentar persuadirlos usando criterios de legitimidad y argumentos asertivos.

No importa si otros actúan emocionalmente, yo voy a buscar equilibrar las emociones con la razón.

No importa si me descalifican, yo voy mostrarles que son dignos de mi consideración y voy a respetar su derecho a tener opiniones diferentes a las mías.

Corolario

Más allá de hacerlo sentir bien consigo mismo, los efectos de acciones minúsculas en sistemas humanos y en la vida en general, donde todo está interrelacionado, nunca deben ser menospreciadas.

Por último: ¿qué puede perder? Si quejarse le ha dado buenos resultados, adelante: sígalo haciendo. Si a su vez se queja de que sus quejas no son escuchadas, lo que lo hace un experto en quejas o el colmo del quejoso, quizás haya un espacio para esta propuesta. En este caso, ¿qué puede perder con probar algo diferente?

Dios, dame la fuerza para cambiar las cosas que puedo cambiar, la paciencia para aceptar aquellas que no puedo cambiar y la sabiduría para distinguir las unas de las otras. ©

Lea, comparta y descargue en www.gestion.com.do

Julio Decaro, es Director Ejecutivo de CMI International Group. Ha realizado estudios en la Universidad de Harvard, en el Instituto de Investigaciones Mentales (Palo Alto, California, EE.UU.) y en el IPPEM (actual Universidad de Flores, Argentina). Es autor de los libros: *La cara humana de la negociación*, *El día que desperté dos veces*, *La clave no es entender...es darse cuenta* y *Nuevos líderes para un nuevo mundo*.



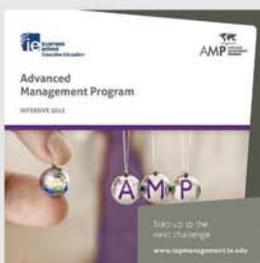
business school
Executive Education

INTERNATIONAL TOP MANAGEMENT PROGRAMS 2015



Global Senior Management Program

Módulo 1: 17 al 22 de mayo, 2015 • Chicago
Módulo 2: 14 al 19 de junio, 2015 • Madrid



Advanced Management Program

1 al 23 de julio, 2015 • Madrid



Intras
Integral Training Solutions

Información e inscripciones:
Tel.: 809.542.0126
ingrid.klavemann@intras.com.do
www.intras.com.do

Síguenos en:

 /intrasRD

 /intrasRD

 /company/Intras

 /intrasRD