

# **Sobre la formación profesional (IV): El liderazgo del servicio**

San Josemaría entendió el prestigio profesional no como éxito propio sino como oportunidad para servir mejor. La formación ayuda a completar la actitud de mejorar competencias y habilidades.

22/04/2022

En las enseñanzas de san Josemaría, lo que actualmente se designa como

*liderazgo* es comprendido y ejercido siempre como servicio, con el deseo de contribuir a construir un proyecto común en beneficio de todos. Un líder no es solo la persona que ejerce un determinado rol en un equipo. El líder quiere mejorar el mundo, y enseguida se da cuenta de que lo mejor es empezar por lo que tiene más cerca, por lo más próximo: su entorno. ¿Y cómo lo hace? San Josemaría lo sintetizaba en una expresión: “*para servir, servir*”<sup>[1]</sup>. Y animaba a “adquirir todo el prestigio profesional posible, en servicio de Dios y de las almas”<sup>[2]</sup>.

La aspiración de liderar en el servicio implica dos retos, en los que la formación nos ayuda: desarrollar una visión más relacional del propio trabajo (tanto en el sentido de trabajar *con* los demás –empezando por Dios- como *desde* y *para* los demás) y el empeño por cultivar virtudes (querer mejorar uno mismo,

no para buscar una autoperfección, sino para donarse).

## **Seres relacionales, trabajo relacional**

Una visión relacional de la propia profesión consiste en la capacidad de elevar la mirada para descubrir que el trabajo que hago cada día va más allá de la producción de servicios o bienes, del rendimiento y la eficacia, de la mera autorrealización. Al final, consiste en generar bienes relacionales, que se producen y se gozan siempre con otros, incluso en aquellas profesiones que no están orientadas directamente a la persona. Es claramente interactivo vender en el puesto del mercado, formar a los alumnos de formación profesional, visitar pisos con los clientes o defender a un acusado ante el juez. Pero también es relacional, aunque no de forma tan aparente, el trabajo en un centro

logístico, una cadena de montaje o un laboratorio de bioquímica. Incluso la actividad de la persona que teletrabaja desde casa o estudia para unas oposiciones, sin aparentemente interaccionar con nadie.

Cristo es reconocido por su oficio (“¿No es este el artesano, hijo de María?”<sup>[3]</sup>) y por el de su padre (“¿No es éste el hijo de José?”<sup>[4]</sup>). En el Éxodo, podemos encontrar un anticipo de san José en los artesanos que por la calidad de su trabajo y por su relación con los demás fueron seleccionados para construir el santuario<sup>[5]</sup>. Moisés los alaba afirmando que Dios los ha llamado por su nombre y los ha llenado de su espíritu, dotándoles de “sabiduría, inteligencia y experiencia para toda clase de trabajos”<sup>[6]</sup>, y “ha puesto en su corazón el don de enseñar a otros”<sup>[7]</sup>. Jesús aportó una dimensión nueva al sentido relacional de su

trabajo en el taller: al construir una mesa, no creaba solamente un objeto, sino que de alguna manera en ella estaban presentes todas las personas que a lo largo de los años la utilizarían, su aprendizaje de José, la alegría de la vida familiar con la Virgen, las necesidades y preocupaciones de los vecinos, el recuerdo de la Creación, la caricia de la madera que encontraría también en la Cruz, el deseo de glorificar al Padre, la redención de la humanidad.

Esta dimensión relacional del trabajo se apoya en lo que significa ser humano, porque la apertura a conocer y amar al otro es parte de nuestro ser creados *a imagen y semejanza* de Dios, de un Dios Trino. “Muchas veces me pregunto: ¿con qué espíritu hacemos nuestro trabajo cotidiano? ¿Cómo afrontamos el esfuerzo? ¿Vemos nuestra actividad unida sólo a nuestro destino o también al destino de los otros? De

hecho, el trabajo es una forma de expresar nuestra personalidad, que es por su naturaleza relacional”<sup>[8]</sup>, explica el papa Francisco. “El trabajo es también una forma para expresar nuestra creatividad: cada uno hace el trabajo a su manera, con el propio estilo; el mismo trabajo, pero con un estilo diferente”<sup>[9]</sup>.

Como consecuencia de esta naturaleza relacional, parte de la formación profesional no es solamente adquirir los conocimientos y habilidades adecuados al trabajo que realizo, sino aprender también de las personas: de ese colega veterano o de aquel otro más joven, del tutor que sabe aconsejar bien, de la conversación con los miembros del equipo que saca adelante un proyecto, de ese profesor a quien podemos volver años después de pasar por su aula, de un cliente insatisfecho. Cristo mismo fue

aprendiz. “Porque Jesús debía parecerse a José: en el modo de trabajar, en rasgos de su carácter, en la manera de hablar”<sup>[10]</sup>.

## **Un instrumento en mis manos**

Uno de los resultados de aprovechar la formación profesional suele ser la consideración que cada uno adquiere en el ámbito en que es experto. El verdadero prestigio profesional (que es un medio y no un fin) es el resultado de los recursos que ponemos cada uno para ser más competentes en el desempeño en la propia profesión. Un profesional biosanitario siempre querrá poner los medios para conocer más sobre posibles tratamientos para sus pacientes, un profesor intentará mejorar sus recursos docentes para enseñar mejor pensando en sus alumnos, un comerciante buscará nuevos productos adecuados a las necesidades de sus clientes y un

trabajador del mundo de la comunicación procurará aportar la mayor calidad y veracidad posible en la información que transmite. Cada uno se actualiza con las herramientas que están a su alcance (cursos, lecturas, *workshops*, investigación...), pero la formación que la Obra ofrece nos ayuda a desear esa actualización, a priorizarla, perseverar en ella, para dar más gloria a Dios en el trabajo y ser más eficaces en el servicio.

El prestigio profesional, desde este punto de vista, resulta muy diferente de perseguir el éxito, entendido como procurar resultados que otros puedan juzgar como sobresalientes o excelentes, porque serían el fruto de talentos extraordinarios que no poseen las personas comunes. La predicación de san Josemaría pretendía alentar, no cortar las alas a nadie ni empequeñecer a quienes cuentan con cualidades

extraordinarias –“al que pueda ser sabio, no le perdonamos que no lo sea”<sup>[11]</sup>–, pero al mismo tiempo estaba lejos de proponer un discurso de excelencia dirigido a unos pocos o alejado de la realidad. De hecho, incluso una persona responsable en su trabajo, con todas las habilidades adquiridas y la experiencia de años de ejercicio, no es extraño que se encuentre también con fracasos, con errores que requieren rectificación, con momentos en que debe empezar de cero. Son ocasiones de aprendizaje y de intentar superar con esperanza esas circunstancias, sin quedar marcado por el miedo a fracasar de nuevo.

La clave del prestigio profesional, para san Josemaría, no es la fama, sino el servicio por amor: "El peregrinaje del cristiano en el mundo ha de convertirse en un continuo servicio prestado de modos muy diversos, según las

circunstancias personales, pero siempre por amor a Dios y al prójimo. Ser cristiano es actuar sin pensar en las pequeñas metas del prestigio o de la ambición, ni en finalidades que pueden parecer más nobles, como la filantropía o la compasión ante las desgracias ajenas: es discurrir hacia el término último y radical del amor que Jesucristo ha manifestado al morir por nosotros”<sup>[12]</sup>.

En resumen, el sentido del prestigio profesional es poderlo utilizar para el servicio a Dios y a las personas. San Josemaría lo explicaba así: “Por eso, como lema para vuestro trabajo, os puedo indicar éste: *para servir, servir*. Porque, en primer lugar, para realizar las cosas, hay que saber terminarlas. No creo en la rectitud de intención de quien no se esfuerza en lograr la competencia necesaria, con el fin de cumplir debidamente las tareas que tiene encomendadas. No

basta querer hacer el bien, sino que hay que saber hacerlo. Y, si realmente queremos, ese deseo se traducirá en el empeño por poner los medios adecuados para dejar las cosas *acabadas*, con humana perfección”<sup>[13]</sup>.

Cada persona, por tanto, está llamada a ser líder en su propio entorno (laboral, familiar, social), a quererlo mejorar. Y todos, hombres y mujeres, podemos aportar (mediante la preparación profesional y el crecimiento personal) a esta mejora. Resulta muy inspirador ver cómo la pandemia ha sacado a la luz muchos líderes ocultos y es a la vez una llamada a la responsabilidad para cada uno: es mi propia realidad, la que yo puedo mejorar, y si no lo hago yo, nadie lo hará por mí.

**Servir desde el prestigio profesional**

“Servir” se puede entender en el sentido de “ser competente” o de “valer para una determinada tarea”. Para servir —para vivir la caridad con obras, imitando a Cristo, que “no vino a ser servido, sino a servir”<sup>[14]</sup>— se requiere idoneidad, y esta idoneidad procede del estudio y la práctica, pero también de las virtudes humanas. Una persona trabajadora, determinada, audaz, ordenada, educada, amable, que se involucra, etc., está en condiciones tanto de contribuir con eficacia a un proyecto común, como de responder a las exigencias de la caridad en el ejercicio de sus deberes. La expresión “para servir, servir” es, pues, una llamada a adquirir las cualidades necesarias para ser útil, y así cultivar las virtudes que permitan prestar a otros los servicios convenientes. San Josemaría, al hablar de este aspecto, se refería tanto a trabajos intelectuales y de aparente relevancia e influjo social

en el mundo de la cultura o de la política como al buen trabajo desempeñado en un taller mecánico, la cocina de un restaurante o la finca agrícola.

El prestigio facilita ser una referencia en el ámbito que dominamos, y permite aconsejar y acompañar más allá de los conocimientos y habilidades. Por ejemplo, podemos seguir velando por el bien y la trayectoria de los antiguos alumnos, asesorar a los médicos jóvenes que realizan una estancia en el hospital, sugerir nuevas oportunidades a los amigos que han perdido el empleo, aconsejar a un colega sobre una maquinaria nueva o dar contexto en las conversaciones crispadas.

También es una herramienta de servicio si facilita formar parte de un gremio, un sindicato o un colegio profesional, para velar por la mejora

de nuestra profesión, o impulsar diversas iniciativas para conseguir unas condiciones laborales más justas (promover una huelga, recoger firmas, hablar con directivos, etc.). Hablando de Jesús y José como “obreros de la madera”, Francisco señala todos aquellos aspectos oscuros del trabajo que podemos –debemos– contribuir a iluminar con las posibilidades de una trayectoria personal competente y honrada: los trabajos duros “en las minas y en ciertas fábricas”, “aquellos que son explotados en el trabajo negro”, “las víctimas” de accidentes laborales, “los niños que son obligados a trabajar”, etc.<sup>[15]</sup>.

A veces, el prestigio proporciona un ascendiente que abre las puertas a incidir en temas más delicados. En un congreso o un viaje de trabajo, renunciar a tomar unas copas después de una cena y recordar a la familia que está en casa puede

cambiar el clima de diversión entre los compañeros. Contar la propia experiencia puede ayudar a otra persona a organizar el horario de su negocio de forma que pueda asistir a misa el domingo. También cuando el entorno laboral es un desierto —“ese ambiente árido donde hay que conservar la fe y tratar de irradiarla”<sup>[16]</sup>, describe el papa Francisco—, “allí estamos llamados a ser personas-cántaros para dar de beber a los demás”<sup>[17]</sup>.

## **Una formación para transformarse y transformar**

Lo que cambia el mundo son las personas. Y la formación personal siempre supone un paso adelante tanto en responsabilidad social como en capacidades para poder aportar a la sociedad lo mejor que cada uno tiene. “En el trabajo libre, creativo, participativo y solidario, el ser humano expresa y acrecienta la

dignidad de su vida”<sup>[18]</sup>, señala Francisco. “Trabajar no solo sirve para conseguir el sustento adecuado: es también un lugar en el que nos expresamos, nos sentimos útiles, y aprendemos la gran lección de la concreción, que ayuda a que la vida espiritual no se convierta en espiritualismo”<sup>[19]</sup>.

La formación espiritual que la Obra transmite, que aspira siempre a reflejarse en la vida, nos puede ayudar a hacernos preguntas de este tipo: ¿Cómo puedo entender mejor que mi trabajo es un servicio? ¿Cómo generar oportunidades de mejora a otros y a la sociedad desde mi propia profesión? ¿Qué tipo de problema social podría ayudar a resolver con mi trabajo? ¿Qué mejoras, innovaciones, soluciones puedo aportar por los conocimientos de mi propia profesión?

Para liderar en el servicio desde nuestro trabajo no necesitamos sólo conocimientos. Por eso, la formación profesional que facilita la Obra se orienta a ayudar a cada persona a adquirir las virtudes humanas o habilidades personales que la capacitan profesionalmente para trabajar bien. Esto es: trabajar con atención, sin descuidos o chapuzas, con el esmero y el sentido de responsabilidad de quien lo hace por amor a Dios y a los demás, cooperando con otros. Descubriendo también la dimensión de cuidado de las personas de mi alrededor, de quienes se beneficiarán de ese trabajo, del bien común y del mundo en el que vivimos.

Estas habilidades (las llamadas *soft skills*) no se aprenden teóricamente, se adquieren de forma indirecta en los modos de hacer, de relacionarse con los demás, de afrontar los distintos asuntos de la jornada.

Podríamos decir que se aprenden con la práctica, se encarnan en el hacer, y por eso es bueno que cada uno reflexione explícitamente sobre ellas y aproveche el *feedback* que le dan los demás, para entender mejor cómo desarrollarlas en el día a día, de modo que informen el modo de ser y de actuar y, por tanto, la manera de ejercitar la propia profesión. ¿Quién no ha sentido deseos de agradecer profundamente la actitud atenta de un profesional de la salud que nos ha atendido con cariño, la mirada empática (incluso a través de la mascarilla) de un funcionario administrativo que se ha involucrado en nuestro problema o la simpatía de un taxista o un repartidor que nos han alegrado el día?

Se pueden destacar algunas cualidades de carácter más personal, como el sentido común, la actitud positiva, la autoestima, la

creatividad, la resiliencia o la flexibilidad. Por ejemplo, la flexibilidad se puede definir como la apertura a distintos modos de ser y trabajar, lo que capacita para un trabajo intergeneracional, intercultural (tan necesario para no perder la esencia de nuestra contemporaneidad), interdisciplinar, etc. Así se consigue crear un espacio en el que todos se encuentran cómodos y pueden aportar lo mejor de sí.

Hay otras habilidades que podrían considerarse más bien sociales, porque contribuyen de modo constructivo en el tejido de relaciones que componen nuestras vidas: la gestión de personas, sobreponerse al estrés propio y ajeno, la capacidad de escucha y diálogo, la comunicación, la empatía, etc. Para algunos autores, estas disposiciones forman parte de la

llamada inteligencia emotiva y social.

También Cristo aprendió estos aspectos, no solamente un oficio. Al glosar la figura de san José, el papa Francisco afirma que “podemos estar seguros de que su ser hombre “justo” se tradujo también en la educación dada a Jesús. «José vio a Jesús progresar día tras día “en sabiduría, en estatura y en gracia ante Dios y los hombres” (Lc 2,52): así dice el Evangelio» (*Patris corde*, 2)”<sup>[20]</sup>.

La imagen de Cristo lavando los pies a los apóstoles el Jueves Santo simboliza el servicio a las personas de todo cristiano. “Os he dado ejemplo para que, como yo he hecho con vosotros, también lo hagáis vosotros”<sup>[21]</sup>, dice el Señor. Pero es bueno recordar que antes Él mismo sirvió durante años a los habitantes de Nazaret a través de su trabajo, su consejo, su cariño, a la sombra del

prestigio de san José. “José sacaba de apuros a muchos, sin duda, con un trabajo bien acabado. Era su labor profesional una ocupación orientada hacia el servicio, para hacer agradable la vida a las demás familias de la aldea, y acompañada de una sonrisa, de una palabra amable, de un comentario dicho como de pasada, pero que devuelve la fe y la alegría a quien está a punto de perderlas”<sup>[22]</sup>.

---

[1] San Josemaría, *Es Cristo que pasa*, n. 50.

[2] San Josemaría, *Surco*, 491.

[3] Mt 13,55; Mc 6,3.

[4] Lc 4, 22.

[5] Cfr. Ex 35,30-36,2.

[6] Ex 35,31.

[7] Ex 35,34.

[8] Francisco, Audiencia general, 12 de enero de 2022.

[9] Francisco, Audiencia general, 12 de enero de 2022.

[10] San Josemaría, *Es Cristo que pasa*, n. 55.

[11] San Josemaría, *Camino*, 332.

[12] San Josemaría, *Es Cristo que pasa*, n. 98.

[13] San Josemaría, *Es Cristo que pasa*, n. 50.

[14] Mt 20, 28.

[15] Cfr. Francisco, Audiencia general, 12 de enero de 2022.

[16] Francisco, Exh. Ap. *Evangelii Gaudium*, n. 86.

[17]      Ibídem.

[18]      Francisco, Exh. Ap. *Evangelii Gaudium*, n. 192.

[19]      Francisco, Audiencia general, 12 de enero de 2022.

[20]      Francisco, Audiencia general, 19 de enero de 2022.

[21]      Jn 13,15.

[22]      San Josemaría, *Es Cristo que pasa*, n. 51.

María del Mar Delgado

.....

pdf | Documento generado  
automáticamente desde [https://  
opusdei.org/es/article/el-liderazgo-del-  
servicio/](https://opusdei.org/es/article/el-liderazgo-del-servicio/) (16/03/2026)