

cuadernos

**TRABAJO Y VIDA:
UN CAMINO EN BUSCA
DE SENTIDO**

EXTRA

**Alfons Calderón
Grupo de Profesionales
Cristianisme i Justícia**

**TRABAJO Y VIDA:
UN CAMINO EN BUSCA DE SENTIDO**

Alfons Calderón
Grupo de profesionales
Cristianisme i Justícia

1. INTRODUCCIÓN Y PROPÓSITO	3
2. VIVIR, CREER Y CRECER	5
3. EL TRABAJO EN LA VIDA, EL SERVICIO Y LA PROFESIÓN	10
4. DE LA PROFESIÓN AL ARTE DE LA VIDA	19
EPÍLOGO	27
NOTAS	29
CUESTIONES PARA LA REFLEXIÓN	31

Este texto es fruto de la reflexión de su autor en el marco de las reuniones habituales del grupo de profesionales de *Cristianisme i Justícia*, en el cual también han participado: Enric Cancio, Albert Casanellas, Sandra Castellort, Laura Collantes, Carles Dresaire, Sylvie Dunand, María Fernández, Jesús Ramírez, Pablo Gavilán, Teresita Gavilán, Clara Martín, Antonio Menacho, Montse Menacho, Víctor Juan, Maribel de la Fuente, Teresa de Palacio, María-Jesús González, Paloma Jurschik, Anna Parareda, Isabel Pera, Genís Piferrer, Núria Quintana, Borja Raventós, Anna Riera, Marco Rosales y Cristina Vallet. Las opiniones del autor de este cuaderno no reflejan necesariamente las de los participantes en las reuniones.

Alfons Calderón trabaja en el ámbito de la gestión internacional. Colabora también con ESADE donde ha sido profesor de política internacional de empresa.

Edita Cristianisme i Justícia, Roger de Llúria, 13 - 08010 Barcelona
Tel. 93 317 23 38 - Fax: 93 317 10 94 - info@fespinal.com - www.cristianismeijusticia.net
Imprime: Edicions Rondas S.L. - Depósito Legal: B-26.117-2012 - ISBN: 978-84-9730-299-9
ISSN: 2014-6509 - ISSN (ed. virtual): 2014-6574 - Noviembre 2012
Impreso en papel y cartulina ecológicos

La Fundación Lluís Espinal le comunica que sus datos están registrados en un fichero de nombre BDGACIJ, titularidad de la Fundación Lluís Espinal. Solo se usan para la gestión del servicio que le ofrecemos, y para mantenerlo informado de nuestras actividades. Puede ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición dirigiéndose por escrito a c/ Roger de Llúria 13, Barcelona.

1. INTRODUCCIÓN Y PROPÓSITO

Este texto es un fruto personal de la destilación de muchos encuentros, reuniones y documentos utilizados por el grupo de profesionales de *Cristianismo i Justicia* a lo largo de ocho años. Se trata de personas cuya principal proyección hacia el mundo es su trabajo cotidiano, en distintas profesiones y lugares: el despacho, la empresa, el taller, la Administración, el mundo sanitario, la docencia o el tercer sector. Algunos incluso buscan empleo, en un entorno que no siempre es favorable. En definitiva, un grupo de cristianos de a pie que se plantea cómo vivir con justicia su fe, no sólo en el ámbito privado, sino también en el profesional.

El objetivo de estas cuartillas es reflexionar sobre cómo se insiere el trabajo en nuestra vida, desde una perspectiva que nos ayude a crecer como personas. Si además puede servir a otros, creyentes o no, para vivir con mayor coherencia y armonía su relación con sus labores diarias, tanto mejor; si es así, habremos contribuido con nuestro pequeño grano de arena a hacer de esta reflexión fermento de esperanza y quizás de transformación.

A lo largo de las páginas siguientes, partiendo de una experiencia muy básica como es la de la vida, se propone la realización de un itinerario que pasa por observar el propio crecimiento y la actividad laboral en ese proceso, como extensión de la persona hacia quienes le rodean. Continúa en torno a una reflexión sobre el sentido de esa ocupación para terminar vinculándola con una vocación más amplia, en la que el trabajo es un elemento más, necesario en cualquier caso, y que vertebrará la vida en mayor o menor grado. La espiritualidad ignaciana ha impregnado estas reflexiones, en las que no ha faltado el complemento de textos diversos.

Se ha adoptado un enfoque inductivo: a partir de la experiencia real de distintas profesiones o empleos, a la vez que de su cuestionamiento, se intenta inferir cómo vivirlos de manera coherente, comprometida y

en la medida de lo posible, gozosa. Todo en medio de las ilusiones y de los no pocos sinsabores que a veces acarrear.

Al publicar este tema, pretendemos compartir con quien las pueda o desee aprovechar algunas de las reflexiones y conclusiones extraídas al hilo de numerosos encuentros. No hay que olvidar que, incluso con tasas de paro tan flagrantes como las actuales, muchos de los que tienen trabajo tampoco lo perciben como una liberación. Es por lo tanto un terreno donde queda todavía un gran trecho por recorrer a fin de armonizar vida, valores y ocupación. En el último apartado esbozamos algunas propuestas para mejorar la situación.

Esperemos que la intensidad de lo que nuestro grupo de profesionales ha meditado, dialogado y contrastado durante este tiempo dé en el futuro más frutos en forma de nuevas publicaciones y seminarios. Con ello nos gustaría honrar la confianza de *Cristianisme i Justícia* para continuar en este nuevo decenio del siglo XXI el espíritu que nos anima. Y al mismo tiempo agradecer a los compañeros por la inspiración, ideas y experiencias compartidas.

2. VIVIR, CREER Y CRECER

Vivir es la primera vocación de toda criatura, desde que nace.

Crear es lo que distingue a la persona.

Crecer no sólo se entiende desde un punto de vista físico; es también el proceso que conduce hacia la meta aspirada, consciente o inconscientemente, de manera voluntaria o no, fruto del desarrollo y a menudo objetivo de un proyecto vital.

Vivir nos une con la naturaleza, con el mundo y el entorno circundante, con nuestros semejantes, con los que nos relacionamos. Crear nos vincula a unos principios fundamentales, que nos orientan hacia una dirección u otra.¹ Crecer nos hace evolucionar como personas y nos impulsa a participar en la construcción de una sociedad determinada a través de nuestras actividades, afectos y trabajos. Un trinomio que puede resumirse en el mundo (vivir), la fe (crear) y el yo (crecer). Como un árbol que nace (vivir) de una pequeña semilla (crear) y a lo largo de los años crece hasta dar fruto (crecer).

2.1. Vivir

Empecemos ya de entrada intentando aplicar el discurso a nuestra realidad concreta. La vida es un camino. ¿Qué elementos la integran? ¿Son interdependientes? ¿Cuál ha sido el/los hilo/s conductor/es a lo largo de este proceso desde que nací hasta hoy? Hay pequeñas anécdotas de nuestra infancia que a veces recordamos y que reflejan todavía hoy, años después, cómo somos. Suele ser de gran ayuda, en medio del ajeteo cotidiano, sentir qué nos hace vibrar para intuir la melodía profunda de nuestro devenir.² Así, en momentos de desilusión será útil rememorar lo que nos ha-

ce sentir vivos, porque si hemos perdido el hilo, redescubrir aquello que nos conecta con la vida puede ayudarnos a reencontrar la senda. De hecho, como la vida recorre una trayectoria no siempre lineal, con más o menos altibajos, es pertinente enfocarla como un largo proceso de aprendizaje en el que se aprenda de los errores para evitarlos en lo sucesivo.

Para el cristiano, la vida es un camino de crecimiento hacia Dios, pero también, con Dios. Ello no la hace exenta de dificultades, pero esa percepción cercana y estimulante de la trascendencia contribuye a labrar una trayectoria de superación personal hacia una mayor plenitud.³

Para los occidentales, las grandes cuestiones vitales suelen ser misterios que desentrañar. Lo que lleva a consideraciones profundas, a complejos procesos cognitivos, a arduas deliberaciones para intentar dar respuesta a preguntas que a veces no la tienen, como inicialmente alguien se podía haber imaginado. La nobleza del empeño es loable, pero nos podemos perder en tales vericuetos metafísicos. Y lo que es peor, acongojarnos por no encontrar la solución. Para muchos orientales, en cambio, el misterio es algo ante lo que maravillarse. Una fuerza inexplicable que produce admiración, en última instancia atracción y de ahí movimiento. También esa parece haber sido la actitud de algunos místicos, para los que la contemplación ha ido acompañada de acción. Sin ser oriental, el ejemplo de Teresa de Ávila, la andarina e incansable monja castellana, la infatigable emprendedora, para utilizar una palabra de candente actualidad, la misma del

embeleso místico y del exquisito verbo literario (*Dios anda entre pucheros*, ¿podríamos decir hoy que Dios navega por Internet?), puede resultar ilustrativa.

Otra pequeña gran Teresa la ha secundado siglos después, en nuestro tiempo, a orillas del Ganges, y nos ha dejado esta sencilla e inspirada oración:

La vida es una oportunidad,
aprovéchala.

La vida es belleza, admírala.

La vida es una bendición, disfrútala.

La vida es un sueño, hazlo realidad.

La vida es un reto, Afróntalo.

La vida es un juego, juégalo.

La vida es algo preciado, cuídala.

La vida es algo valioso, consérvala.

La vida es un misterio, descúbrela.

La vida es una promesa, cúmplela.

La vida es dolor, supéralo.

La vida es un himno, cántalo.

La vida es un combate, acéptalo.

La vida es una aventura, desafíala.

La vida es una tragedia, enfrentate.

La vida es suerte, merécela.

La vida es vida, defiéndela.

La vida no es un destino, sino una obra en curso, que se define por el mismo acto de vivir y por la forma de afrontar también la felicidad, algo a lo que el ser humano aspira, tiene que ver más con el camino que con la meta.

2.2. Creer

Enfocamos el creer como la referencia a los valores, a aquel motor invisible pero esencial de nuestro yo, para mu-

chos relacionado con la fe e incluso con la espiritualidad. Vendrían a ser el ADN mental de la persona. En esta etapa es necesario preguntarse cuáles son nuestros valores finales y cuáles nuestros valores instrumentales (aquellos que nos encaminan hacia los primeros). Los valores proporcionan solidez, estabilidad y sentido al individuo. Si se revisan y calibran son susceptibles de evolucionar mediante un proceso de pulido y afinación.

Creer puede ser sinónimo de alta probabilidad de ocurrencia de un suceso. Pero también de certificación de confianza («te creo») y de símbolo de comunión («creo en ti»). Las creencias infunden una fuerza interior capaz de transformar situaciones aparentemente imposibles («la fe mueve montañas»).

Establecemos pues un binomio a partir del significado de creer. Por un lado, identificamos creer como el hecho de aceptar un conjunto de presupuestos o axiomas; y es lógico, puesto que se trata de una de las acepciones del término. Pero la palabra aporta asimismo otra noción muy rica, y es la de creer como el hecho de confiar. Justamente la etimología latina de dicho verbo (*confidere*) proviene de la palabra fe (*fides*). De ese modo, cuando uno dice «creo en Dios» no se refiere sólo a la aceptación de unos principios de pensamiento, sino especialmente en el cristianismo, a una aspiración y voluntad por desarrollar una confianza profunda en Jesucristo y su estilo de vida. Y esa confianza desprende un impulso positivo, que hace crecer e incluso sentir y gozar de lo que se cree, es decir de la proximidad de aquél en quien se confía. Por eso, la cre-

encia basada en el pensamiento produce seguridad y probablemente conciencia de unidad entre todos los que la comparten. Ambas sensaciones tienen gran valor. Pero la creencia basada en la confianza produce además sentido y esperanza indispensables también para crecer y a la postre puede encauzar una ruta hacia la felicidad.⁴

2.3. Crecer

Creer tiene innegablemente un componente biológico, pero al mismo tiempo, una dimensión mucho más amplia asociada al desarrollo cognitivo, emocional y espiritual, como partes de un mismo todo. Puede durar toda la vida. En cualquier caso, por la trayectoria ascendente que normalmente asociamos al término, tiene que ver también con la búsqueda, la proyección o en definitiva, el avance hacia adelante. Curiosamente, la apertura hacia los demás nos conduce a menudo a crecer interiormente y viceversa.⁵ Como somos seres en progreso, de ahí surge la importancia de la revisión o examen personal, que evaluará la coherencia de nuestras decisiones, pero también de una legítima aspiración de plenitud. El examen tiene que ser como el retrovisor de un automóvil, que permite mirar hacia atrás antes de iniciar el adelantamiento; como un instrumento que proporciona una visión no evidente para poder iniciar un cambio en nuestra trayectoria, y hacerlo con seguridad. Esa es la finalidad. Cuando no existe tal fin, el análisis conlleva el riesgo de convertirse en parálisis.

Partimos como siempre de unas preguntas para avanzar. Primero mirando al

pasado: ¿Cuáles han sido mis etapas de crecimiento, como persona, como profesional, como creyente, si corresponde? ¿Han ido al unísono? ¿Quién me ha acompañado en ese crecimiento? Después, anclándonos sólidamente en el presente intentamos vislumbrar elementos que nos permitan mejorar en el futuro: ¿En qué ámbitos deseo crecer? ¿Por qué es importante para mí? ¿Qué necesito para ello?

En una de las sesiones de grupo, una de las personas manifestó que el verdadero crecimiento es un proceso de maduración, que permite desprenderse de lo más superficial o accesorio para dirigirse hacia lo esencial. Sea como fuere, lleva asociada la aceptación y el reconocimiento de mi propio yo (virtudes y defectos, entorno social, situación personal y profesional). El proceso nos permitirá, a partir de lo que somos y tenemos como cualidades, plantear nuestro futuro. Implica la asunción de la propia libertad y por ende, responsabilidad, imprescindibles para desarrollar la capacidad de amar: el gran catalizador del crecimiento humano.

De un modo más práctico, concluimos que para crecer como personas en un medio laboral exigente, conviene refrescar una serie de actitudes. Sin ánimo de ser exhaustivos, las podríamos resumir en:

- Formarse adecuadamente.
- Fomentar el entusiasmo sereno y el reconocimiento hacia los demás.
- Compartir y contrastar nuestras vivencias, aunque sin vehemencia ni comparaciones que acentúen la ambición.

- Aceptar con humildad la pequeñez y las limitaciones... pero ¡ojo! Como se afirmó con desparpajo en una reunión, «somos pequeños, pero no feos».
- Considerar el trabajo con deportividad: unas veces se gana y otras se pierde; lo importante es participar y debemos evitar en lo posible que las derrotas nos hagan añicos, porque forman parte de la vida.
- Cultivar alguna afición, más allá de las obligaciones laborales.
- Facilitar momentos para que haya “juego” en nuestra vida, es decir, espacio y capacidad para el movimiento, el ajuste y la adaptación, imprescindibles para desarrollar la resiliencia ante imprevistos. Quizás esto nos conduzca a tomar nos tiempo, a esponjar nuestra agenda o a ordenar nuestras actividades.

En cuanto a los medios que coadyuvan a un buen crecimiento, no hay que olvidar el cuidado de la salud, las buenas lecturas, el ejercicio físico, las amistades,⁶ la meditación, la expresión artística en sus más variadas formas, el espíritu solidario, los viajes, el estudio, el contacto con la naturaleza, la oración... Son tantos los medios, que cada cual debe escoger aquellos que más están al alcance de sus gustos, aptitudes y situación.

El crecimiento, tanto en la esfera personal como laboral, se suele producir en el marco de un grupo y normalmente a través de unos referentes; personas con mayor experiencia que uno

mismo de las que hemos aprendido, incluso sin llegar siempre a percatarnos. Pero también podemos ser nosotros mismos esos mentores. En una época como la actual en donde la praxis del mentor está muy de moda en algunas grandes empresas, por no hablar del fenómeno del *coaching*⁷ que adquiere preponderancia cada día, cabe recordar otro texto de Teresa de Calcuta:

Enseñarás a volar,
pero no volarán tu vuelo.
Enseñarás a soñar,
pero no soñarán tu sueño.
Enseñarás a vivir,
pero no vivirán tu vida.
Sin embargo...
en cada vuelo,
en cada vida,
en cada sueño,
perdurará siempre la huella
del camino enseñado.

2.4. Integrando las tres dimensiones: la vida como vocación

Las tres dimensiones a las que nos hemos referido están interrelacionadas. Alguien podría incluso pensar que «vivo y creo, luego crezco», ya que el creer nos orienta hacia el crecimiento y no podemos creer si no sentimos la vida como algo intenso.

¿Qué cemento aúna esos tres fundamentos? ¿Cuál es el vínculo que hace de nuestra vida un camino (crecimiento) hacia un horizonte (creencia) en un lugar y momento concretos, con un grupo de personas (comunidad)?

La clave está en saber y poder conciliar las tres, no en abstracto, sino en el medio y circunstancias en los que nos encontramos. En definitiva, vivir, crear, crecer como un itinerario personal y comunitario, porque no crecemos nunca solos.⁸

Pensamos que en el centro de esa argamasa que cimenta el trinomio mencionado está el amor en alguna de sus muy diversas componentes, que se proyecta de uno u otro modo a las distintas esferas de la vida y no sólo a la individual o familiar.⁹ Por ser el trabajo una de las que más tiempo nos ocupa, no debería obviarse ese principio fundamental.

A lo largo de las reuniones que convergen en la redacción de estas líneas, las metáforas han servido para plasmar algunas de las realidades que nos afectan y para las cuales precisamos de analogías que permiten visualizarlas mejor. No en vano, abundan en el Evangelio en forma de parábolas.¹⁰ Una imagen típica es la del árbol, al que se asemeja nuestra vida. Las raíces son los valores y nutrientes que llevamos dentro. Nuestro cuerpo, mente y espíritu crecen a partir de ellas y del humus que las alimenta. Ahora bien, el crecimiento está influido por el ambiente y factores externos como el sol, la lluvia (a veces ácida), la sombra de los otros árboles o los cuidados y atenciones recibidos (la educación). Con la diferencia de que nuestra conciencia nos permite no sólo ser árbol, sino también jardinero: podar las ramas secas, abonar, regar, enderezar,... Nuestro camino de crecimiento, como el árbol, aspira a ser ascendente y a ser reconocido por sus frutos.

3. EL TRABAJO EN LA VIDA, EL SERVICIO Y LA PROFESIÓN

Para millones de personas, el trabajo sirve para ganarse la vida, pero también es el principal factor de integración social. Éste puede ser más o menos aceptable o aceptado, amigable, duro, acaso injusto. En el último siglo, se ha avanzado mucho en el reconocimiento de los derechos de los trabajadores para establecer unas relaciones de justicia, especialmente en los países occidentales, aunque con excepciones y aspectos mejorables.

No nos fijaremos aquí en una perspectiva macro de las relaciones laborales, sino que descenderemos a una visión más personalista, centrándonos en la mayoría que trabaja pero, sin olvidar tampoco el drama de los que queriendo, no pueden hacerlo, un número por desgracia elevado en estos momentos de crisis económica.

Asimismo, conviene tener en cuenta que mientras muchos, especialmente en el mundo rico, pueden plantearse cómo hacer de su vida un proyecto dota-

do de sentido y realizarse como personas, una multitud solamente aspira a sobrevivir. De hecho, incluso en los países de la OCDE, a pesar de estar garantizados una serie de derechos y conquistas sociales del estado del bienestar, demasiados puestos de trabajo no son lugares donde la gente pueda afirmar su personalidad o cultivar sus anhelos profundos. Son en cambio empleos monótonos, en talleres deshumanizados u oficinas grises que no generan ninguna satisfacción personal.¹¹ Consideramos justo luchar

para eliminar aquellos factores que nos hacen decrecer; el espectro es amplio porque va desde condiciones inhumanas o de insalubridad, hasta situaciones de abuso de poder, acoso, discriminación, inequidad, pasando por cuestiones a veces más subjetivas relacionadas con el estrés o el clima laboral. Por otra parte, además de determinados requisitos mínimos apreciables objetivamente, el crecimiento personal no dependerá sólo del trabajo: muchos, aunque tengan una ocupación digna y gratificante, se realizarán como personas fuera de él. Y en cambio, algunos lo harán fundamentalmente a través de su trabajo.

3.1. ¿Cómo me ayuda mi trabajo a vivir, creer y crecer?

La pregunta admite su recíproca: ¿qué aporta mi vida, mis valores y mi capacidad a mi entorno de trabajo?

A veces intentamos separar trabajo y vida personal como compartimentos estancos. Salvo casos extremos, tiene sentido si así queremos evitar que posibles conflictos en uno de ellos afecten al otro; como en un barco donde se ha producido una vía de agua, cerrando una compuerta evitamos que se inunde el resto del buque y ganamos tiempo para reparar el boquete, achicar el líquido elemento y evitar irnos a pique. Pero la respuesta a las dos preguntas iniciales pasa en la mayoría de los casos por la constatación de que por más que aislemos la vida personal de la profesional, ambas se interrelacionan como vasos comunicantes, a menudo de manera inconsciente. Los comportamientos pueden ser distintos, adaptados a la situa-

ción: quizás no le dices lo mismo a tu jefe que a tu esposa, a tu colega que a tu hermano, al becario que a tu hijo... aunque acaso utilices un tono similar, una actitud semejante o idéntico talante. Puedes o no replicar comportamientos, pero muy probablemente los valores y actitudes serán los mismos, sin que tú te des cuenta. Y como los valores están en el meollo de tu vida y tú eres la misma persona, aunque no hagas lo mismo en casa que en la empresa, el fin de semana que los lunes, algo muy importante de lo que eres dejará huella tanto en un sitio como en el otro. Sin darte cuenta, tus cualidades personales repercuten en tus compañeros de trabajo y sus cualidades repercuten en ti. A menudo oímos: «el que es bueno, suele serlo en todo»; esperando que no exista el paradigma equivalente para el malo. Por eso, hemos hecho antes hincapié en el vivir, creer y crecer, si queremos afrontar con fundamento el trabajar.

En ese sentido, viene a cuento lo que un viejo profesor decía a sus alumnos:

«Cada uno de vosotros es como un gran saco que a lo largo de los cursos vamos llenando con muchas asignaturas: matemáticas, literatura, historia, biología, deportes, dibujo... Pero lo más importante de todo ello no son los contenidos, sino que es el propio saco. Es a él donde debemos dirigir nuestra atención preferente.»

A parecida conclusión llegamos en el análisis: si queremos mejorar el trabajo y las relaciones que en él se establecen, empecemos por mejorar las personas. O por utilizar una imagen

evangélica, construyamos la casa sobre la roca¹². Por eso iniciamos nuestra reflexión por ahí.

En esa jerarquía de prioridades, tan necesaria en los tiempos que corren en los que alguna vez todos hemos podido tener la sensación de haber perdido el norte, va bien pararse un momento y pensar. No sólo por el mero placer de hacerlo, para quien así lo experimente, sino para organizarnos mejor. Uno de los grandes maestros del discernimiento, Ignacio de Loyola, lo expresaba en el particular castellano barroco de su época: «disponer el ánimo para quitar de sí todas las afecciones desordenadas»¹³.

El siguiente paso es ver cómo el trabajo nos puede ayudar a ser mejores personas. Para empezar, y como hemos comentado, debe haber unas mínimas condiciones de justicia en las estructuras que rigen las relaciones laborales. A este aspecto se han dedicado no pocos estudios, ensayos o artículos, acentuando la necesidad de determinadas reformas sociales, legislativas o de gestión a fin de garantizar la equidad y reconocimiento de los derechos para quienes no gozan de una posición razonable. Esa necesidad de liberación se da también en quien tiene un trabajo cotidiano digno y que no por ello deja de ser a veces víctima de su situación. De hecho, el hombre y la mujer de hoy, y probablemente de todos los tiempos, tienen sed de esperanza en sus quehaceres diarios, por más que sus condiciones mínimas sean a priori correctas. A veces, la alienación que produce el tedio, o el deseo de querer dar un paso más y no saber cómo, o tal vez el exceso de trabajo, lle-

gan a crear momentos de tensión interpersonal y de injusticia.

En primer lugar, el trabajo es necesario en tanto y cuanto permite vivir. Pero además, también permite vivir a otros (como a la propia familia) y realizar una función dentro de la sociedad.

En algunos casos ideales, no siempre con frecuencia, el trabajo puede llegar a hacer sentir plenamente una vocación. Es importante matizar la salvedad porque la disociación entre trabajo y vocación es fuente de desazón entre muchas personas de buena voluntad. Es cierto que etimológicamente, aunque sea en otra lengua, existe un vínculo semántico. Si tomamos el vocablo que expresa 'profesión' en alemán –*Beruf*– vemos que tiene el mismo prefijo que *Berufung*, 'vocación'; *Ruf* significa 'llamada'. Pero también lo es que la vocación puede radicar fuera del trabajo y ése convertirse en un medio para la subsistencia; o bien para poder desarrollar fuera del ámbito laboral aquello a lo que uno se siente llamado. También es lícito. Entonces la profesión, ejercida desde un punto de vista ético, se convierte en una mediación o una vía, y no en un fin en sí mismo, enmarcada en un escenario más amplio, el de la vida, como abordábamos en el primer capítulo. El número de horas que pasamos en nuestro trabajo no siempre es proporcional a la importancia que le concedemos. En cambio, puede haber actividades que sin ocuparnos tanto nos satisfacen más o contribuyen mejor a alcanzar los ideales a los que aspiramos. Desde la maternidad o paternidad que trasladan a un segundo plano la profesión, llegando a sacrificar determinados objetivos de ca-

rrera; hasta una afición, tarea o voluntariado cultivados desinteresadamente durante nuestro tiempo libre. Otra imagen resulta sugerente para explicar esta situación: la sal en un alimento; representa una proporción pequeña, pero su ausencia deja insípido el gusto del manjar y su exceso lo desvirtúa totalmente. Y a pesar de ser tan valiosa,¹⁴ nadie se alimenta exclusivamente de sal.

Esa necesidad de enmarcar la profesión en un todo más amplio, de alzar la vista para conocer las consecuencias de nuestra tarea, trae a colación esta historia que es bastante elocuente.

Un transeúnte pasando al lado de una obra pregunta qué están haciendo a tres empleados que realizan idéntica actividad. El primero le responde: «estoy transportando piedras de aquí para allá»; el segundo dice: «amontono bloques para levantar un muro»; el tercero afirma: «estamos construyendo una catedral». Tres maneras distintas de ver una misma realidad. ¿Se imaginan cuál de los tres obreros siente una predisposición a sentirse más realizado? El primero sólo se fija en lo que literalmente hace; el segundo descubre la consecuencia inmediata de para qué lo hace; el tercero ya habla en primera persona del plural, de manera inclusiva –*estamos*– y vislumbra la obra final, a largo plazo, aquella que realmente va a modelar el paisaje de la ciudad en el futuro.

He ahí una primera pauta, aunque no la única, para crecer como personas en nuestra profesión: intentar conocer el porqué y el para qué de lo que hacemos, es decir, la motivación y la intención final.

No será lo único que determine el encaje de nuestra labor profesional con nuestra vida. También el modo de hacerlo determinará la validez y la coherencia. Siguiendo con el relato anterior, si en lugar de tres empleados hubiéramos presentado a tres esclavos o a tres peones en condiciones precarias, se habría desvirtuado totalmente la moraleja, porque el “cómo se hace” también importa.

3.2. Trabajar: una forma de servir

Podemos empezar de nuevo con otra pregunta: ¿qué significa para mí servir? Si repasamos las diferentes acepciones de este verbo brindadas por el diccionario,¹⁵ veremos una gran riqueza de matices. Desde «aprovechar, valer, ser de utilidad», hasta «ejercer un empleo», «obsequiar a alguien», pasando por «dar culto a Dios» o «repartir» o «suministrar algún producto a un cliente», por citar sólo algunas. Casi todas ellas tienen connotaciones positivas. Incluso la definición de servicio, como «conjunto de trabajos que se hacen para un fin determinado» ya subraya la finalidad que se pretende como algo inherente al concepto; convendrá pues no perder de vista este fin.

El siguiente paso sería plantearse la relación entre servir y trabajar. Cuando el trabajo se entiende como un servicio, se ponen de manifiesto dos elementos muy importantes: su utilidad y la persona que percibe su fruto.

En lo que concierne a la utilidad, conviene formarse y adiestrarse correctamente. En lenguaje coloquial podríamos decir prepararse para ser un pro-

fesional. Lo veremos en el apartado siguiente.

Si nos fijamos en el destinatario del trabajo, aparece una dimensión amplísima que considera a los demás en el centro de nuestra labor.

Por ejemplo, una parte de las investigaciones en materia de inteligencia emocional dentro del ámbito empresarial aborda dicha cuestión. En ese contexto se define el servicio como la capacidad de reconocer y satisfacer las necesidades de los subordinados y los clientes. Advertimos que no se subraya, aunque tampoco se excluye, a los que estarían jerárquicamente por encima, sino que se destaca a los que teóricamente se encontrarían por debajo.¹⁶ Y al mismo tiempo se clasifica el servicio como una de las competencias necesarias para establecer el liderazgo emocional, junto con otras como la autoconciencia, el autocontrol, la gestión de las relaciones y la empatía.

«Los líderes con una elevada capacidad de servicio saben generar el clima emocional adecuado para establecer una buena relación con el cliente o con el consumidor. Son personas capaces de garantizar la satisfacción del cliente y con las que puede contarse cuando se las necesita.»¹⁷

Incluso cuando se está en una posición jerárquicamente superior, el servicio se proyecta esencialmente de uno hacia los demás y no tanto en sentido contrario. Una vez más, otros autores que tratan sobre la conducta humana en el seno de grupos y organizaciones, parecen llegar a conclusiones similares con relación a este fenómeno.¹⁸

Ya el propio Evangelio nos recuerda que la misión de Jesucristo no fue ser servido, sino servir y cómo entre sus seguidores, quien quiera ser el primero debe hacerse servidor de todos.¹⁹ Y en esa misma línea, la historia del cristianismo nos presenta a muchos personajes de laboriosidad infatigable y destacada orientación hacia el servicio, cuyo legado nos ha ido llegando hasta nuestros días.²⁰ Ignacio de Loyola, en la contemplación para alcanzar amor de sus Ejercicios Espirituales, nos lo recuerda, casi como corolario: en todo amar y servir.²¹ Es decir, aún en una misma síntesis la realidad del espíritu (amar) y la del mundo (servir), la transcendencia y la prontitud, la grandeza y la utilidad, la contemplación y la acción. El amor parecería más ligado a la convicción y el servicio a la responsabilidad.²²

Todo ello resulta una interesante, que no casual, coincidencia con los resultados de muchos estudios sobre la verdadera naturaleza de la dirección de personas en organizaciones y empresas.

Como todo gran principio movilizador, el servicio mal entendido puede degenerar en sentido perverso. Es decir, el reverso de la medalla si de él se abusa: el peligro de que se convierta en servilismo. En nuestros días designado con neologismos como *mobbing* o acoso en el trabajo, derivado de una imposición que genera estrés y origina abusos. Para no caer en esa tentación, existen algunas salvaguardas: desde el cumplimiento de unas reglas justas y claras que repartan equitativamente las cargas laborales; hasta la ordenación de los tiempos y momentos del trabajo; pasando por unas relaciones sanas con colegas, jefes y

subordinados; o por el hecho de detenerse de vez en cuando, para tomar aliento, apreciar los buenos resultados y reconocer a sus artífices. Todo con el necesario margen de maniobra y discrecionalidad responsable, para no incurrir tampoco en el exceso normativo o la inflexibilidad, tan perniciosos como los males que pretenden impedir.

Como fuente de inspiración, reproducimos a continuación unos sencillos pero certeros y contundentes versos en catalán que relacionan trabajo y utilidad.

Hay que pensar también
y muy pronto
en aprender bien,
con vocación
y aplicadamente,
un oficio claro,
un trabajo decente.

Compañero, hay que servir
según tus dones,
sin vanidad.
Si no, ¿qué serás?
Un número más,
un parásito más,
un estorbo más.

Si no quieres ser esclavo
del podrido dinero,
del poder de uno
o del poder de muchos,
hazte antes esclavo
de tus manos
y de tu cerebro,
en beneficio de los tuyos,
en beneficio de todos.
a profit de tots.

Todo depende de ti
y de cada uno.²³

3.3. Del servicio a la profesión

Antes hemos definido servicio y ahora hacemos lo propio con profesión. Viene del verbo profesar que a su vez presenta ricos matices: «ejercer o enseñar una ciencia, arte u oficio, por los que se percibe una retribución», «ejercer algo con inclinación voluntaria y continuación en ello» o bien «crear, confesar» ya que profesar deriva también del vocablo 'fe'. Aparecen pues varias nociones interesantes que acostumbran a pasar desapercibidas. En primer lugar, la actividad, puesto que se trata de algo orientado a la acción, enfocado a surtir algún tipo de efecto. Segundo, la perseverancia en el tiempo. En tercer lugar, la aceptación: no se trata de algo pasajero ni fortuito.

Por todas esas razones, la profesión perpetúa el servicio más allá de lo inmediato, tanto en el espacio, como en el tiempo. Simplificando, con riesgo de exagerar un poco para que se entienda, es pasar del necesario e insustituible «aquí, ahora y para ti», propio del servicio al «en toda circunstancia, para siempre y en beneficio de muchos» que sugiere la profesión. Por ello y sin que sirva como justificante, la profesión ha marcado históricamente el horizonte social de quien la ha ejercido. Es decir, que ha condicionado las posibilidades de relación del profesional en cuestión, proporcionándole un determinado estatus o reconocimiento social. Y por eso también, en el lenguaje coloquial oímos la expresión cuando fulano o mengano se excusa ante sus amistades por una determinada actitud que tiene por “deformación profesional”.

Esa naturaleza más holística parece evidente en profesiones supuestamente

más vocacionales o idealizadas, como la medicina, la política, el clero... en donde uno no se limita a ejercer parcialmente sino que “es” las veinticuatro horas del día. Conlleva que en la profesión se pase del mero “hacer” (o prestar un servicio) al “ser”. Dicho de otro modo, el servir cada día en un ámbito determinado, con esmero y pericia, forja a la persona y le imprime carácter.

Como sus efectos son perdurables y afectan a la propia esencia del individuo, razón de más para insistir en la preparación que requiere una profesión. Se podría adquirir a cualquier edad, pero tiende a hacerse de manera más explícita, estructurada e intensa a través del sistema educativo en momentos muy concretos, normalmente durante la juventud. Es allí donde la persona se suele orientar hacia su ocupación posterior, ya sea a través de la formación profesional, del bachillerato o de una carrera universitaria. Ahora bien, la complejidad creciente de determinados oficios, unida a un entorno en constante mutación, hacen que a menudo la formación inicial deba ser complementada de manera recurrente a lo largo de la vida laboral.

Además, no sólo la enseñanza teórica, sino sobre todo la experiencia y una serie de habilidades, son primordiales y condicionan el ejercicio de la profesión. Estas últimas sólo se adquieren con el paso de los años. Pero nos gustaría subrayar otra cuestión: en el quehacer laboral, su principal reto no siempre radica en la destreza técnica para llevarlo a cabo. Las dificultades están frecuentemente más condicionadas por otros factores, como las relaciones interpersona-

les en el puesto, la sintonía del trabajo con los propios intereses, la aparición de imprevistos ajenos a lo aprendido o las limitaciones humanas y materiales para su correcta ejecución. En la mayor parte de casos, el sistema educativo formal no prepara demasiado para ello, o al menos, nos parece que no le concede siempre la importancia debida.

En la preparación aludida se requieren maestros, que pueden ser tanto personas que instruyan, como modelos a seguir. No en vano, profesión tiene la misma raíz que profesor, equivalente a docente o maestro.²⁴ Éste es evidente durante la enseñanza reglada. En la etapa laboral ya no existe explícitamente, pero todos recordamos a un colega o a un jefe del que aprendimos y valoramos lo mucho que nos pudo servir u orientar. En los gremios medievales, el grado de maestro era el culmen del desarrollo profesional, después de pasar por los de oficial y aprendiz, una progresión derivada de un aprendizaje continuo, sancionado por exámenes que permitían el ascenso al escalón superior.

De lo mencionado se deduce que, a través de su actividad habitual, el profesional influye sobre los otros y sobre su entorno. Por consiguiente, posee un determinado poder. En este análisis, como en diversos aspectos de las ciencias sociales, conviene diseccionar ese poder. Para ello recurrimos a los clásicos, que distinguían entre *auctoritas* (reconocimiento que los demás otorgan a alguien en virtud de su conocimiento, experiencia o coherencia moral) y *potestas* (poder coercitivo con el fin de provocar una determinada conducta por parte de terceros).

La *auctoritas* irradia legitimidad, la *potestas* obliga a la obediencia. En muchos aspectos de la vida, ambas son necesarias. En el ámbito que nos ocupa, el ejercicio de una profesión con arreglo a unas buenas prácticas proporciona *auctoritas*, que se ve reforzada por la rectitud y los valores éticos de quien la ejerce. Ése puede ser también el fundamento del liderazgo de un profesional o de un empleado en una organización, mande o no directamente sobre los demás. El capitán de un equipo de fútbol, por ejemplo, tiene una determinada *auctoritas* o influencia, ya que suele ser un veterano reconocido por sus compañeros y por eso es el designado para representar al conjunto en circunstancias muy concretas. Es un *primus inter pares* o primero entre iguales. Pero la *potestas* para decidir quién juega o quién no, o qué estrategia se adopta para alcanzar la victoria sobre el rival, corresponde al entrenador.

Idealmente, sería conveniente asociar siempre la *potestas* a la *auctoritas*; o dicho de otra manera, que quien tenga el mando, lo ejerza con arreglo a unos principios y a unas formas que puedan llegar a suscitar la libre adhesión y no sólo el miedo a la sanción.

Siguiendo con el símil, el místico que ejerza el poder al margen de la legitimidad que le reconozcan sus jugadores quizás sea eficaz en lo inmediato, pero terminará sin alcanzar los objetivos que se propone más a largo plazo, por falta de seguimiento del equipo, especialmente cuando las circunstancias sean adversas. Del mismo modo, no pocos conflictos en el trabajo derivan del hecho de que quien tiene la *potestas* no

ha alcanzado la *auctoritas* (porque carece de experiencia suficiente en el oficio o en la dirección de personas, porque ha accedido al cargo de manera injusta...).

En cualquier caso, si como decíamos al inicio, la raíz de profesión es la palabra fe, no deberíamos tomar la profesión únicamente como una técnica orientada a una finalidad. Nos está también sugiriendo algo sobre la confianza con la que hay que ejercerla y el bien que de ella puede derivarse, tanto para el sujeto de la profesión (quien la ejerce) como para el objeto de la misma (quien recibe sus efectos). Por todo ello, son necesarias una serie de virtudes, no siempre fáciles de adquirir, pero inherentes al oficio escogido. Hasta el punto de que en la antigüedad, el acceso a determinadas profesiones venía simbolizado por una declaración o promesa solemne, como el juramento hipocrático característico de los médicos.

En esa línea y como ejemplo digno de mención en nuestra época marcada por una crisis desatada, entre otros motivos, por la falta de rigor y principios éticos en determinados profesionales y corporaciones, destacaremos un hecho: una promoción de graduados de administración de empresas de la Universidad de Harvard inició en 2009 un movimiento a favor de un juramento profesional, de libre asunción, para comprometerse en el desarrollo de la función directiva con respeto a criterios éticos. La propuesta se ha abierto también a egresados de otras escuelas de negocios de varios países del mundo por si se quieren adherir a ella. Se trata de desarrollar una visión que contemple las

consecuencias de la acción del directivo no sólo sobre su organización, sino también más allá, en el medio y sociedad circundantes, con arreglo a unos mí-

nimos criterios de virtud y justicia que amplían el horizonte del interés personal.²⁵ Sería extrapolable a muchas profesiones.

4. DE LA PROFESIÓN AL ARTE DE LA VIDA

Hemos dicho que la primera vocación es vivir. Vivir con plenitud es un arte. Para intentarlo, no hay que perder de vista el núcleo en torno al cual gravitan todas las vertientes de nuestra vida, incluido el trabajo. El tratamiento de la faceta creativa y espiritual de la persona permite dar un gran salto cualitativo en nuestro análisis.

4.1. Creatividad en el trabajo

A veces, tenemos la impresión de que la creatividad es ajena al trabajo y reservada al terreno del arte o del ocio, por el contexto de libertad comúnmente asociado al proceso creativo. Sin embargo, en el entorno laboral, el concepto adquiere cada vez mayor relevancia. Por un lado, las empresas necesitan innovar para desmarcarse de las demás y ofrecer un producto o servicio singular, identificativo, distinto y por ende, único. Por otro, la solución de problemas complejos o incluso nuevos, ya sea en situaciones profesionales o personales, requiere de dosis de creatividad.

De hecho, creatividad significa capacidad para crear y es una facultad intrínsecamente humana. Para el creyente, en esa facultad la persona se asemeja a Dios,²⁶ por cuanto es continuadora de la creación por Él iniciada.

El trabajo es un ámbito de creación. Quizás no de obras monumentales pero sí de vínculos, proyectos, actividades, ideas, sensaciones. Está claro en determinados sectores en los que se construye algo físico: un edificio, una carretera, un puente... pero también en los que se fabrica un producto concreto que dará satisfacción a una necesidad o un deseo humano. Incluso en esferas menos

tangibles, el trabajo contribuye al gran proceso de creación que es la vida en sociedad: el sanitario que cura, el administrativo que archiva, el tendero que vende, el policía que vigila, el barrendero que limpia... permiten el avance de esa gran creación global que es nuestro mundo.

Existen entornos que favorecen la creatividad más que otros, así como técnicas para desarrollarla, pero siempre requerirá de la inteligencia humana.

Entre las técnicas, y sin voluntad de extendernos demasiado, proponemos algunos ejemplos:

- La perspectiva. Alejarse del objeto de observación para apreciarlo en su contexto. Es el “tomar distancia”. Por eso, algunas empresas organizan de vez en cuando reuniones de sus empleados fuera de su entorno habitual, mediante seminarios, convenciones o encuentros... en lugares más “inspiradores” y sin los formalismos al uso en los centros de trabajo.
- La asociación de conceptos dispares en una única obra. Ha sido el origen de nuevos inventos (por ejemplo: las auto caravanas, las motos de agua, las agendas personales electrónicas), de eslóganes publicitarios, ha sido también un recurso muy utilizado en literatura.²⁷
- La tormenta de ideas (*brainstorming*). Permite la participación de muchas personas en la exploración de posibles vías de solución. Estimula la reacción libre e inmediata, sin menoscabo de la depuración que deba realizarse a continuación.

– El cambio por el cambio. Muy explotado –¿acaso en exceso?– por el sector de la moda. En otro orden de cosas, podría representar también el «haz cosas distintas para que te sucedan cosas distintas».

El entorno artístico es uno de los que mejor expresan la creatividad en el imaginario colectivo. El arte es expresión de la libertad humana, plasmada en una obra fruto de la mente y del trabajo de su autor. El artista parte de lo más prosaico y llega a sublimarlo: el barro, la madera, un lienzo, las palabras, el movimiento, los sonidos... El arte es asimismo la concreción de una aspiración hacia un ideal: de belleza, de perfección o de gozo. Puede no tener una utilidad directa e inmediata, pero sí deseada y presente, en sus más variadas formas, desde la prehistoria.

Sin llegar necesariamente a ocupar un escenario o a exponer en un museo, nuestro quehacer cotidiano también parte de elementos muy simples y aspira a transformarlos en pos de un objetivo. El modo de hacerlo lleva nuestro sello personal, gran parte del valor que le otorgamos y que otros muchos pueden apreciar. Incluso en circunstancias difíciles, cuando aparentemente no alcanzamos los resultados esperados, la manera y la actitud con la que hemos desarrollado nuestras funciones ejercen un impacto significativo sobre los demás. Una gran película que nos gustaría mencionar aquí, especialmente cuando el trabajo (o su carencia) más agobia o parece conducir hacia el desánimo es *La vida es bella*, de Roberto Benigni. En ella, el protagonista, injustamente encarcelado junto a su hijo en un campo de concen-

tración nazi, utiliza el ingenio para dar lo mejor de sí mismo; no para luchar contra la fatalidad de sus verdugos (algo imposible en su tesitura) sino para cambiar la percepción del pequeño en medio de la sinrazón. Al final, el padre es ejecutado, sin lograr la libertad. Pero su proceder imaginativo, bondadoso y atrevido deja impronta en el chaval y le permite conllevar la penosa situación hasta el fin del cautiverio. Una bella parábola que subrayamos porque hace de la actitud creativa un estilo y un incentivo de superación, además de una herramienta poderosa, aunque a veces descuidada, en el contexto laboral.

Querería un capítulo aparte pero resaltaremos por su vigencia algunos comentarios de un profesional ejemplar que pueden ilustrar el concepto de creatividad. Antoni Gaudí, el maestro de la arquitectura, nos destila a través de su vida algunos retazos de sabiduría: «en el mundo no se ha inventado nada», ya que «ser original significa retornar a los orígenes». Él palpó la innovación a través de los sentidos y observando la naturaleza, sin ignorar la técnica ni la formación: «Para hacer bien las cosas es necesario: primero, el amor hacia ellas; segundo, la técnica». Y siempre con una gran dosis de humildad, cualidad necesaria para reconocer errores, corregir trayectorias y avanzar.

«La elegancia es hermana de la pobreza; pero no debe confundirse ésta con la miseria.»²⁸

Esta necesidad de humildad, de pragmatismo para conjugar los grandes propósitos con la cruda realidad, la retomamos en otro profesional, esta vez

de la política y aunque pronunciara la frase ya hace décadas, continúa siendo de rabiosa actualidad:

«El problema de nuestra época es que los hombres no quieren ser útiles, sino importantes.» (Winston Churchill)

4.2. El trabajo en el horizonte espiritual

La cuestión de la espiritualidad, de cómo ésta incide sobre el trabajo y viceversa, podría ser el objeto de un amplio estudio. Máxime si consideráramos las distintas tradiciones espirituales. Por su proximidad e influencia no sólo sobre los creyentes, nos centraremos aquí, aunque sea brevemente, en algunos aspectos de la católica.

El trabajo ha sido ampliamente abordado por la Iglesia, en especial desde que en 1891 León XIII redactara la encíclica *Rerum Novarum*, pilar de la doctrina social. Noventa años más tarde, Juan Pablo II publicó *Laborem Exercens*, que retoma el tema. Ya en el primer párrafo de esta encíclica aparece el sentido de crecimiento como inherente al hombre y el trabajo como una de las características que lo diferencia de los animales, en donde su actividad sólo va orientada al mantenimiento de la vida. Más adelante se explica cómo el trabajo es también factor de crecimiento para la persona (permite al «hombre hacerse más hombre», por citar el texto literalmente). En esta encíclica, se recuerda que el trabajo ocupa el centro mismo de la cuestión social e inspirándose en el Concilio Vaticano II,

el texto orienta hacia una humanización del trabajo. Trasladándolo a nuestro entorno, cabría recordar que si la organización, la técnica, las reglas, la presión por los resultados, la mala gestión o el ambiente laboral enrarecido suplantan al hombre, quitándole toda satisfacción personal, estímulo a la creatividad y responsabilidad, entonces el trabajo no dignifica a la persona y contraviene a ese gran principio que desprende toda la encíclica: hacer más humano el trabajo. En esa dignificación, establece claramente que el primer fundamento del valor del trabajo es el hombre mismo, su sujeto.

Y recuerda como Jesucristo dedicó la mayor parte de los años de su vida terrena al trabajo manual junto al banco de carpintero. Esta circunstancia constituye por sí sola el más elocuente “Evangelio del trabajo”, que manifiesta cómo el fundamento para determinar el valor del trabajo humano no es en primer lugar el tipo de trabajo que se realiza, sino el hecho de que quien lo ejecuta es una persona.

Por eso, a él hay que dirigirle la atención. Y como decíamos al principio de este cuadernillo, mejorarán las condiciones laborales si mejoran las personas. Pero también inversamente, unas determinadas condiciones contribuirán más a la realización personal. Ante todo, el trabajo está en función del hombre y no el hombre en función del trabajo.

La encíclica, aludiendo al argumento personalista, plantea un horizonte de mejora al destacar que dentro de la organización, la persona «sea consciente de que está trabajando en algo propio», pero recordando a la vez que «esta con-

ciencia se extingue en él dentro de una excesiva centralización burocrática, donde el trabajador se siente engranaje de un mecanismo movido desde arriba [...] un simple instrumento de producción».

Quizás una de las mejores plasmaciones del sentido de ese párrafo se encuentre en otro genial filme, esta vez de Chaplin, *Tiempos Modernos*. Un clásico del séptimo arte, en donde confluye crítica social, humor y ternura, combinación que por desgracia no suele ser muy frecuente. Nos puede parecer anacrónica esa visión en blanco y negro, pero en muchos casos hemos replicado el mecanicismo taylorista de las fábricas de producción en serie de principios del siglo XX en los modernos despachos en plantas diáfanas de colores grisáceos, en donde en lugar de repetir secuencias en una cadena de montaje, tecleamos absortos ante una pantalla de ordenador.

Y como el sujeto del trabajo es el hombre, éste participa en aquél en cuerpo y espíritu, ya sea mediante la actividad manual o intelectual.

La parte más dolorosa del trabajo, es decir la referida a su dificultad, en ocasiones sacrificio, pesadez e inexorabilidad, es comparable a la cruz. Del mismo modo que sus efectos bien encauzados también pueden ser redentores. Otro binomio que tiene una lectura profundamente espiritual: muerte y resurrección, sudor y superación, esfuerzo y progresión en la vida.

No obstante, la ausencia de trabajo resulta a veces una cruz aún más pesada para los que buscan afanadamente ocupación y tropiezan con graves obs-

táculos para encontrarla. En ese calvario, la esperanza debe ser faro y el alienato de la comunidad, impulso. El problema del paro enquistado y sus posibles soluciones requeriría de una reflexión transversal a varios sectores, amén de mayor valentía, amplitud de miras y generosidad por todas las partes implicadas para solucionarlo. Merecería por sí solo otro cuadernillo, aunque intuimos que una determinada forma de concebir el sentido del trabajo influye también en el tratamiento de su ausencia. Valga pues nuestra insistencia sobre lo primero, porque trabajar de forma más humana y sensata reduce bastantes riesgos que han desembocado luego en la pérdida de empleos.

Desde una perspectiva más personal que cada uno puede aplicar a su caso concreto, cabe formular varias preguntas: ¿Hay respeto en nuestro puesto de trabajo? ¿Hay transparencia? ¿Existe algún momento para el sentido del humor, que no sorna? ¿Hay amabilidad?²⁹ ¿Cómo se combina con el rigor inherente a la labor bien ejecutada, en el plazo y formas convenidas? ¿Se considera a la persona como centro –que no el interés personal, corporativo o egoísta– o únicamente se insiste sobre el método, objetivo o resultado?

Volviendo a la lectura de la encíclica y desde un ángulo más global, destacamos la llamada a la solidaridad. En ese sentido, humanizar el trabajo requiere asimismo de educación, de un cierto sentido de altruismo, de responsabilidad y de esfuerzo en red.

En definitiva, *Laborem Exercens* es una invitación, no sólo desde una visión únicamente religiosa sino también pro-

fundamente humana, a la humanización del trabajo. Abordamos este aspecto en el próximo apartado.

4.3. La necesidad de armonizar y humanizar

Como acabamos de ver, la humanización del trabajo, es decir el hecho de acercarlo más a la propia naturaleza de la persona, como un todo que abarca razón, emoción y transcendencia, constituye la clave de nuestro tema.

Tanto la vertiente creativa como espiritual y su traslación al mundo del trabajo requieren de cierta gratuidad. Es decir, de una visión no estrictamente utilitarista, no exclusivamente centrada en la ecuación causa-efecto. Toda gran obra humana es fruto de esa gratuidad, ligada también a la vocación: la vida misma, distintas instituciones filantrópicas o movimientos de diversa índole. Pero también muchas empresas, que no nacen sólo del cálculo frío, al menos en el comienzo, sino que incorporan la pasión, la generosidad y la atracción de sus fundadores movidos por una afición concreta. Sirva rememorar el espíritu pionero de algunos mercaderes medievales y renacentistas que se convirtieron en descubridores geográficos, a riesgo de sus propias vidas. O en el carácter imaginativo, desenfadado e incluso austero de forjadores de empresas contemporáneas nacidas en un garaje que posteriormente se convertirían en multinacionales punteras de las nuevas tecnologías. La perversión posterior de las virtudes iniciales de estas compañías no nos debería hacer olvidar el fundamento humano que las vio nacer.

Para humanizar aquello que para millones de personas ocupa una gran parte de su existencia, si descontamos el descanso, podemos incidir sobre tres grandes niveles de acción.

En primer lugar, a escala global, como sociedad y como sistema. Ahí nos planteamos el marco y las normas que condicionan las relaciones laborales, pero también determinadas pautas de comportamiento que rigen nuestros horarios.³⁰ Éstas no son el resultado de la voluntad de un individuo u organización específica, sino de una conjunción de circunstancias que se han ido consolidando durante muchos años. En muchos países, alcanzados ya unos niveles básicos de justicia social, los horarios extensivos, costumbres anticuadas como pausas excesivamente largas para copiosas comidas, o la escasa flexibilidad por parte de determinadas empresas y colectivos impiden la correcta conciliación de la vida laboral y la vida personal.

En segundo lugar, se puede incidir a nivel de institución, empresa o centro de trabajo. También existen unas actitudes, prácticas y normas, escritas o no, que pueden hacer más o menos humana nuestra tarea. Por ejemplo, ¿por qué, dentro del mismo sector industrial, existen empresas en donde la persona se valora más y empresas en donde se anteponen otro tipo de intereses? En ambos niveles, el de la sociedad y el de la organización, se puede favorecer valores y modos de obrar que permitan un mejor acoplamiento entre intereses laborales y personales. Que se hable tanto de ello ¿significa que hay un desajuste patente?

Una de las pistas para humanizar la empresa es trabajar sobre la confianza: en uno mismo, en el equipo de trabajo, en la propia organización. Parte tanto desde arriba, como desde abajo. Es decir, de la dirección como de la base. No obstante, a mayor responsabilidad sobre un grupo de trabajadores, mayor incidencia sobre el nivel de confianza. Es especialmente relevante para todo aquél que por su posición en el organigrama o función de liderazgo coordine o dirija a otros. Tanto la experiencia práctica como no pocas obras ya sean divulgativas o más académicas en materia de gestión abundan en la línea de crear una determinada cultura de empresa más humana.³¹ La confianza está relacionada con la escucha activa, la humildad y la aceptación del potencial que hay en el prójimo. No por casualidad, muchas veces esta confianza depositada en alguien le da alas y le permite alcanzar logros insospechados. Baste traer a la memoria el primer momento en el que una persona confió en nosotros y como pudimos desarrollar nuestro potencial y llevar a cabo la misión encomendada con satisfacción. Cuando la confianza se extiende al conjunto de la organización y se conjuga con la responsabilidad, nos acerca a la excelencia. Por lo tanto, infundir confianza y generarla nos ayuda a madurar más como personas en la vida y en el trabajo.

La confianza estimulante es una buena síntesis de acción y contemplación. Los deportistas profesionales, paradigma de la acción, lo aplican muy bien cuando después de un duro entrenamiento, necesitan momentos para relajarse y concentrarse, antes de entrar en com-

petición. Si este hecho nos resulta familiar por la televisión y el seguimiento de nuestros equipos favoritos, ¿por qué no lo aplicamos también a nuestra profesión? ¿O a nuestra vida? En muchos países orientales, la jornada laboral empieza con ejercicios de taichí u otras disciplinas marciales. A veces sonreímos con cierta ironía cuando nos muestran imágenes de este tipo, pero se trata de prácticas que generan confianza y con ella armonizan cuerpo y mente, trabajo y vida.

Siguiendo con la comparación deportiva, en este caso haciendo referencia al baloncesto, hay quien comenta que el ataque gana partidos, pero la defensa gana campeonatos. Nos introduce en la noción del largo plazo, cuya ausencia en la perspectiva directiva ha precipitado a la quiebra a no pocas empresas y llevando al paro a miles de personas. En algún caso, el paroxismo se encuentra en la obsesión por los resultados bursátiles trimestrales, a los que se han llegado a supeditar tanto consideraciones de equidad interna entre el personal, como de calidad de servicio con relación a clientes y otros *stakeholders*.³² Humanizar pasa luego por conjugar la necesidad de la inmediatez con la sensatez de la perdurabilidad. Ambas cosas son necesarias y poner el acento en una más que en la otra, sin que la presión llegue a ahogar o sin que el horizonte haga perder de vista la realidad, es un reto para cualquier organización. De nuevo, el discernimiento se impone entre lo que es urgente y lo que es importante, que muchas veces se confunde en la vida laboral. Como también se confunde con demasiada frecuencia lo que

es necesario con lo que es accesorio. Tal vez por miedo, por ignorancia, por falta de paciencia o por pundonor desmedido de algún superior, colega o empleado.

Tanto en empresas públicas como privadas, al igual que en la sociedad, determinados mecanismos de control pretenden suplir a la confianza como fermento de la fidelidad que se exige, pero que no se inspira, que se reclama, pero que no se da. A mayores descalabros (y la historia reciente es por desgracia rica en casos de falsedad grave, corrupción, desvío de fondos...), más imposición de medidas para controlar, verificar, fiscalizar. Y eso sin negar su validez, ya que son imprescindibles en situaciones donde brillan por su ausencia los principios éticos sólidos y a veces, la honestidad.

El común denominador de todo ello es la falta de humanidad. ¡Hay que humanizar la vida y con ella el puesto de trabajo! El exceso de control sobre procesos y resultados puede sofocar a la persona y apagar su iniciativa, paralizándola e impidiéndole tanto su realización como una aportación mayor. «Motivar es dar alma: no basta con dirigir»³³, aunque parece que muchos todavía no lo tienen claro.

Y finalmente a nivel individual. ¿Qué puedo hacer yo para que mi trabajo sea más humano?

En Occidente, en donde *a priori* existen mejores condiciones materiales de trabajo, suele faltar armonía (aunque no únicamente aquí). O trabajamos en exceso, lo que produce alienación, estrés, tensiones, rupturas e incluso adicción (baste recordar el término comúnmente usado en inglés *workholic*, palabra compuesta de *work*, trabajo,

y *holic*, sufijo de alcohólico) o no encontramos empleo, lo que induce al desencanto, pudiendo llegar a tener consecuencias más graves. En nuestra cotidianidad de impactos instantáneos y desasosiegos múltiples, hacen falta estabilizadores. Instrumentos, espacios y quizás expertos³⁴ que coadyuven al equilibrio, tan necesario para un crecimiento sostenible, no sólo por lo que se refiere al medio ambiente, sino también a nivel personal y de grupo. En definitiva, mecanismos de integración. Por utilizar otro símil, derivado de concep-

to en boga gracias a Internet, se requiere una perspectiva más *wiki* (en alusión a la *wikipedia*): o sea, de un marco de ensamblaje de las distintas piezas del puzle que configura nuestras vidas y que no se construye de una sola vez, sino por sucesivas adiciones y sustracciones de distintos elementos en un esfuerzo colectivo.

Sabiendo que el tiempo laboral ocupa un porcentaje tan elevado de nuestras vidas, es precisamente ahí donde queremos incidir, para no ser movidos *por moción que desordenada sea*.

5. EPÍLOGO

La armonía entre las distintas mociones de la vida sólo se consigue al andar. Es un equilibrio en movimiento, como el de la bicicleta, que al parar se cae. Por lo tanto, se trata de un camino, de una tendencia. En estas páginas hemos ido desgranando algunos elementos para orientarnos, no perder el equilibrio y proseguir así la ruta con sentido. A la luz de experiencia y reflexión, descubrimos la clave de bóveda de la armonización a la que aspiramos: humanizar las relaciones. Si esa humanización quedara sólo en suavizar asperezas, habría conseguido algo muy destacable, pero quizás endeble, susceptible de derrumbarse con la primera ráfaga de temporal. Humanizar el trabajo, que pasa por humanizar la vida entera, significa también tomar conciencia de lo que hacemos y fundamentarlo en lo esencial, con responsabilidad y si es posible, sin acritud. De esta forma, el caminar será más firme y la senda más ancha, para acoger también con un criterio amplio de justicia a nuestros semejantes. Ojalá que el viaje sea largo y que la niebla en el camino no empañe nuestra vista alrededor.

Ama tu oficio, tu vocación, tu estrella; aquello para que sirves, aquello en que eres realmente uno entre los hombres. Esfúerzate en tu quehacer como si de cada pensamiento que pones en él, de cada traza, de cada pieza que ajustas, de cada golpe de tu martillo dependiera la suerte de la humanidad. Y depende, créelo. Si olvidado de ti mismo te pones todo con amor en tu trabajo, haces más que un emperador rigiendo indolentemente sus estados; haces más que el que inventa una teoría universal por sólo para satisfacer su soberbia, haces más que el político-histrión que agita y el que gobierna. Puedes desdenar todo esto y el arreglo del mundo. Haga cada uno todo su deber en su casa, y basta. Porque el mundo no es más que el conjunto de las casas.

Joan Maragall³⁵

1. Para millones de creyentes, estos principios fundamentales emanan de un “Creador”, que da sentido a la existencia y que en el caso de los cristianos invita, a través de Cristo, a un proyecto estimulante.
2. Algunos pueden llegar a la conclusión de decir «gracias a la vida, que me ha dado tanto», como la célebre canción de Violeta Parra.
3. «Yo soy el camino, la verdad y la vida» (Jn 14,6). «He venido para que tengáis vida en abundancia» (Jn 10,10). «Vivid siempre contentos» (1Tes 5).
4. «Felices los que creerán sin haber visto» (Jn 20,29).
5. En ese sentido es significativo el título y el objeto del libro de Pere MICALÓ y Enric PLANTÉS, *Viure Enfora* (vivir hacia afuera), SCV Girona 1989, compendio de textos para la reflexión, especialmente para jóvenes.
6. En una conferencia pronunciada en ESADE, un famoso político y diplomático que acababa de concluir una larga trayectoria ejecutiva internacional, al ser preguntado sobre cuáles eran los elementos que le habían permitido vivir su ajetreada agenda con un mínimo de coherencia, señaló además de la salud, la lectura habitual y el mantenimiento de las relaciones con sus amigos.
7. Acompañamiento psicológico por parte de una persona adiestrada para hacerlo, para que la persona acompañada pueda encarar con más confianza su presente y su futuro profesional y humano, con arreglo a sus propios principios. De hecho, se trata de una realidad, que con otros matices y otras denominaciones, existe desde hace siglos.
8. Los encuentros de nuestro grupo o de otros similares tienen como objetivo contribuir a esa integración, especialmente por lo que al ámbito laboral respecta, para que sea lo más armónica y fructífera posible.
9. La encíclica *Deus caritas est* contiene elementos muy valiosos para ahondar en ese tema.
10. El grano de mostaza que se convierte en árbol (Lc 13,18-19), la higuera estéril (Lc 13,6-9).
11. El filósofo Francesc TORRALBA lo expresa muy bien en el artículo «Lucha latente de clases», *Forum Libertas* (3/04/2010), www.forumlibertas.com.
12. Mt 7,24-25.
13. Ignacio DE LOYOLA, *Ejercicios Espirituales*, 1.
14. Volviendo a la etimología, la palabra ‘salario’ deriva precisamente de sal, la contraprestación en especies otorgada en la antigüedad como pago a un servicio.
15. RAE, *Diccionario de la lengua española*, <http://www.rae.es>.
16. Alfons CALDERÓN, «Liderar es servir, no brillar», en *Cinco Días* (17/03/2007), www.cincodias.com.
17. GOLEMAN, BOYATZIS y MCKEE, *El líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional*, Barcelona, Plaza&Janes, 2002.
18. James C. HUNTER, *La paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo*, Barcelona, Empresa Activa, 2002.
19. Mt 20,25-28. Otros ejemplos de Jesús como servidor se encuentran en Lc 22,27; Jn 13,1-6.
20. Desde el ejemplo de María y los primeros cristianos que «todo lo tenían al servicio de todos» (Ac 2,44) hasta Francisco de Asís («Señor, haz de mí un instrumento de tu paz»).
21. Ignacio DE LOYOLA, *Ejercicios Espirituales*, 233. Un precedente de esta simbiosis servicio-amor sea quizás la cita de la carta de San Pablo: «Por el amor, haceros servidores los unos de los otros» (Gal 5,13-14).
22. Para parafrasear a Max Weber con sus conceptos de ética de la convicción (la que se ciñe a los principios) versus ética de la responsabilidad (la que se fija en las consecuencias de los actos). Otro autor, no ya académico sino divulgativo y de nuestro tiempo, como Alex ROVIRA, en su best-seller (*Los siete poderes*, Barcelona, Empresa Activa, 2006), presenta la responsabilidad y el amor como uno de los pilares de la vida.

23. Traducido de un fragmento del poema «Sàpigues company» (Sepas compañero), de Joan OLIVER (Pere Quart).
24. Un conocido dicho alemán nos recuerda que es el ejercicio continuado lo que hace a un verdadero maestro: *Übung macht den Maister*.
25. El juramento de los MBA, <http://mbaoath.org>
26. «Dios creó el hombre a su imagen» (Gn 1,27).
27. El binomio fantástico, que pone en relación a personajes de entrada heterogéneos, aunque convergiendo juntos en un mismo recorrido, como Don Quijote y Sancho Panza.
28. Joan BERGÓS, *Gaudí. L'home i l'obra*, Barcelona, Lunwerg 1999.
29. Para muchos autores cristianos, la cortesía y la amabilidad son una forma de caridad.
30. Existe una asociación que propugna unos horarios más racionales, que permitan una mayor conciliación. Nos parece una proposición sugerente que merecería ser estudiada con mayor atención y probablemente aplicada, www.horariosenespana.es
31. Como ejemplo de literatura divulgativa, citemos a Ramón OLLÉ, *Ángeles en el trabajo. Los valores que nos ayudan a gestionar el bienestar de una empresa*, Barcelona, Empresa Activa, 2007. Es interesante este libro, en forma de pequeñas parábolas sobre las relaciones humanas en la empresa, fruto de la experiencia y las anécdotas de su autor, que desempeñó altos cargos ejecutivos en una gran multinacional japonesa, con responsabilidad sobre varios continentes. Ollé, ingeniero y teólogo de formación, refiriéndose a la confianza afirma en uno de los capítulos: «Otorgar confianza, en la mayoría de las ocasiones, exime de largos procesos de control»; «Cuando la confianza se desvirtúa o desvanece, se intenta compensar con leyes y regulaciones, y el exceso de regulaciones es síntoma de una sociedad poco sana».
32. En este apartado podríamos incluir el concepto de «Responsabilidad Social Corporativa», cada vez más difundido, pero todavía insuficientemente aplicado. La empresa, o por extensión cualquier institución, es responsable no sólo ante sus propietarios (o accionistas) sino ante el conjunto de la sociedad con la que se relaciona a través de múltiples colectivos: empleados, clientes, proveedores, gobierno o entorno en general, que también incluye la comunidad donde se asienta o el medio ambiente.
33. OLLÉ, op.cit.
34. Por ejemplo el *coaching*, aludido anteriormente.
35. Traducido de un fragmento del poema «Elogi de viure» (Elogio de vivir), de Joan MARAGALL.

CUESTIONES PARA LA REFLEXIÓN

1. ¿Cuáles son los principales elementos que configuran mi existencia hoy?
¿Son interdependientes?
2. ¿Desde que fui niño/a hasta la actualidad, hay algún hilo conductor de mi vida? ¿Qué ha permanecido, qué ha cambiado?
3. ¿Por qué, para qué y cómo trabajo?
4. ¿Qué elementos de mi trabajo me hacen crecer como profesional? ¿Y como persona?
5. ¿En qué momentos y de qué manera mi trabajo ayuda a los demás: colegas, subordinados, superiores, clientes, proveedores, familiares a mi cargo?, ¿otros?
6. ¿Existe respeto, transparencia, amabilidad y discernimiento en mi trabajo cotidiano?
7. ¿Con qué herramientas cuento y cómo me preparo para superar la dureza que en algunos momentos puede representar mi profesión?
8. ¿Cómo combinar el rigor profesional necesario para una tarea de calidad con el buen humor y con las limitaciones e imprevistos inherentes a toda obra?
9. ¿Puede la creatividad contribuir a un mejor desempeño de mi labor?
¿Cómo?
10. ¿Qué puedo hacer yo para que mi trabajo sea más humano para los que me rodean?

Cristianisme i Justícia (Fundación Lluís Espinal) es un Centro de Estudios promovido por la Compañía de Jesús de Catalunya. Agrupa un equipo de profesores universitarios y especialistas en teología y en diversas ciencias sociales y humanas interesados por el cada vez más indispensable diálogo cultural fe-justicia.

www.cristianismeijusticia.net

Noviembre, 2012

La Fundación Lluís Espinal envía gratuitamente los cuadernos CJ a quien los solicita. Si usted desea recibirlos, pídaos a:

Cristianisme i Justícia

Roger de Llúria, 13 - 08010 Barcelona

tel: 93 317 23 38 - fax: 93 317 10 94

info@fespinal.com - www.cristianismeijusticia.net



cristianismeijusticia



cijusticia



fespinal89