

# Liderazgo de relevo: basado en los modelos de Moisés y Jesús

---

Roberto Formigli • Sede IBA • roberto\_f79@hotmail.com

## Resumen

Cuando hablamos de liderazgo de relevo nos referimos a entregar el ministerio a otra persona. La forma en que se realiza este relevo no siempre ha sido fácil en empresas, organizaciones e iglesias. En este artículo abordaremos brevemente los desafíos que se presentan para el liderazgo actual y analizaremos los modelos de relevo que implementaron Moisés y Jesús en sus ministerios a fin de que sirva como modelo de análisis y reflexión para los líderes y pastores en sus respectivos ministerios.

Palabras claves: liderazgo, transición, nueva generación.

## Abstract

When we talk about relay leadership we mean giving the ministry to another person. The way this relay is done has not always been easy in companies, organizations and churches. In this article, we will briefly address the challenges presented to current leadership and analyze the relay models that Moses and Jesus implemented in their ministries to serve as a model of analysis and reflection for leaders and pastors in their respective ministries.

Key words: leadership, transition, new generation.

## Introducción

Hablar de liderazgo de relevo en este tiempo ya no es novedoso, sino que se vuelve una imperiosa necesidad que se presenta para el liderazgo eclesial. A lo largo de muchos años se ha dedicado esfuerzo, tiempo y recursos para que la congregación pueda crecer, tanto en número de feligreses como en su calidad de vida espiritual. En este tiempo muchas de las congregaciones que han invertido tiempo en su crecimiento numérico y espiritual

están ante un estancamiento sin precedentes en la historia (Southerland, 1999, págs. 13-14).

En esta preocupación por el estancamiento muchos líderes asistieron a diferentes conferencias sobre el liderazgo para recuperar la visión y volver renovados con la pasión de seguir trabajando por la gente. En este sentido las diferentes congregaciones se preguntan ¿cómo hacer una transición o relevo adecuado?, ¿cuándo hacerlo? y ¿de qué manera lograr una transición ideal sin que se produzcan pérdidas significativas en la congregación y en el liderazgo? (Southerland, 1999, págs. 14-15).

En muchos casos, las transiciones suelen ser complicadas y divisorias, no importando el tipo de organización que sea. Los seguidores tienden a ser leales con el líder saliente, por ende, cuando el líder se retira sea por razones voluntarias o involuntarias se vuelve casi inevitable que surja algún tipo de tensión en la organización (Habecker, pág. 152).

El tiempo transcurre, la gente envejece y con ello el liderazgo. Si no se ha tomado las precauciones necesarias para introducir cambios, puede ser que para muchas organizaciones sea muy tarde, para otras será un llamado urgente a repensar ¿qué hacer para lograr un relevo sin dolor?, o ¿cuándo comenzar en la congregación la entrega de posta a la siguiente generación?

Habecker propone como guía funcional general lo siguiente, “las transiciones en el liderazgo no deben dejarse a la deriva, en realidad deben planificarse de antemano” (Habecker, pág. 152). En el libro “El arte de la administración japonesa”, los profesores de comercio, Pascale y Athos, mencionan cinco claves “para construir una gran corporación que sobreviva al paso del tiempo, sobre todo después que sus fundadores se hayan ido”:

- a. Tiempo, los cambios no suceden de la noche a la mañana ni deben ser bruscos, esto requiere de mucho tiempo y trabajo de proceso.

- b. Constante adaptación, esto se refiere a las nuevas personas que se van incorporando al equipo acompañado de capacitación permanente.
- c. Articulación y afianzamiento en la visión institucional, aquí se refuerzan los valores que la institución honra, cree y práctica.
- d. Atención obsesiva por parte del gerente general o líder, en las primeras etapas de la transición requiere de mucho trabajo de supervisión, asesoramiento y acompañamiento.
- e. Planificación previa cuidadosa de la sucesión del liderazgo, hablamos de anticiparnos a posibles obstáculos que pudieran presentarse y cómo resolverlos. Es decir, no debemos dejar nada al azar.

Sin embargo, el relevo no puede pasar por alto el reconocimiento del arduo trabajo que tuvieron que pasar los pioneros. Antes que nosotros, muchas personas tuvieron que pagar un precio muy alto para que hoy el liderazgo actual pueda tener el camino más fácil. En el libro de Juan 4:36-38 Jesús nos da un principio muy importante de reconocimiento a estas personas:

36 A los segadores se les paga un buen salario, y los frutos que cosechan son personas que pasan a tener la vida eterna. ¡Qué alegría le espera tanto al que siembra como al que cosecha! 37 Ya saben el dicho: “Uno siembra y otro cosecha”, y es cierto. 38 Yo los envié a ustedes a cosechar donde no sembraron; otros ya habían hecho el trabajo, y ahora a ustedes les toca levantar la cosecha. (NTV).

Michael Youssef, agrega que Jesús quería que sus discípulos supieran que tenían que reconocer con gratitud a los que trabajaron con anterioridad (Yousef, 1986, pág. 20). Quizás Jesús haya pensado en que la tierra que estaban pisando fue la conquistada anteriormente por Josué, o quizás recordar a los discípulos sobre los judíos que supieron enseñar al pueblo acerca de la fidelidad de Dios sobre estas posesiones que tenían en

frente. Cualquiera haya sido la intención, Jesús tuvo en cuenta el principio del reconocimiento de los antecesores.

El principio de reconocimiento es el que más adelante Pablo les recuerda a los corintios en 1 Corintios 3:5-9 cuando menciona:

5 Después de todo, ¿quién es Apolos?, ¿quién es Pablo? Nosotros solo somos siervos de Dios mediante los cuales ustedes creyeron la Buena Noticia. Cada uno de nosotros hizo el trabajo que el Señor nos encargó. 6 Yo planté la semilla en sus corazones, y Apolos la regó, pero fue Dios quien la hizo crecer. 7 No importa quién planta o quién riega; lo importante es que Dios hace crecer la semilla. 8 El que planta y el que riega trabajan en conjunto con el mismo propósito. Y cada uno será recompensado por su propio arduo trabajo. 9 Pues ambos somos trabajadores de Dios; y ustedes son el campo de cultivo de Dios, son el edificio de Dios. (NTV)

Además, Youssef resalta un detalle importante en cuanto a los antecesores. El ministerio de Jesús comenzó después que Juan el Bautista hubo preparado el camino. El mismo Pedro llega a conocer a Jesús por medio de su hermano Andrés, propiciando éste el estímulo para seguir a Jesús. Después del martirio de Esteban implícitamente vemos la influencia sobre Saulo, hecho que prepara el camino para su conversión (Youseff, 1986, pág. 22).

En la siguiente sección estaremos explorando las experiencias de Moisés y de Jesús en cuanto al liderazgo y de qué manera pasaron la posta para que se siguiera al frente con la visión encomendada por Dios.

## 1. Ejemplos de relevo en el A.T. y N.T.

### 1.1 Moisés y Josué

Una cosa es comenzar el ministerio donde nadie antes hubo liderado y sembrado, pero otra cosa muy distinta y desafiante es arrancar el ministerio después de un liderazgo

importante y reconocido. Tal es el caso de Josué, quien asume el liderazgo después de un hombre que guió al pueblo al desierto sacándolos de la esclavitud y conduciéndolos hacia la tierra prometida. Josué toma la posta de un hombre que habló cara a cara con Dios, no nos imaginamos lo que habrá sido ese momento, ¿qué hubiera querido tener en ese momento Josué? Warren Wiersbe menciona que un líder no necesita asesoría sino ánimo. Animar significa literalmente “dar aliento” (Wiersbe, 1993, pág. 20). En este sentido añade que este aliento se da en tres formas: en un primer inicio Dios anima a su líder (Josué 1:1-9), y este ánimo se da en la comisión (vv.1-2), ánimo en las promesas de Dios (vv. 3-6), ánimo en la palabra escrita de Dios (vv. 7-8), ánimo en el mandamiento de Dios (v. 9). En la segunda parte como consecuencia del ánimo provisto por Dios, el líder anima a los oficiales (Josué 1:10-15) y, por último, en resultado tenemos que los oficiales animan a su líder (Josué 1:16-18) (Wiersbe, 1993, pág. 19-30).

Hemos mencionado el ánimo provisto por Dios al líder que asume la posta o releva a su antecesor, pero también debemos resaltar la labor del líder que entrega el liderazgo. En el liderazgo de Moisés se puede observar que fue un liderazgo que preparó y adiestro a Josué personalmente. En términos de nuestros días diríamos que Moisés mentoreó a Josué por una serie de cursos intensivos para el completo desarrollo de su liderazgo durante cuarenta años viviendo bajo su sombra y luego siguiendo los pasos del gran libertador (Crawford, 2009, pág. 184). El hecho de que Josué decidiera tomar la posta después de Moisés se debe a que el liderazgo de Moisés fue un liderazgo que inspiró a una búsqueda apasionada de la presencia de Dios.

Dentro de la carpa de reunión, el Señor hablaba con Moisés cara a cara, como cuando alguien habla con un amigo. Después, Moisés regresaba al campamento, mientras que su asistente, el joven Josué, hijo de Nun, permanecía en la carpa de reunión. (Éxodo 33:11 NTV).

John Maxwell añade que es indispensable que ni bien se haya identificado a los líderes potenciales, uno debe empezar a trabajar en la edificación de ellos, como líderes en que se pueden

convertir (Maxwell, 1996, pág. 65). La identificación del líder debe ir acompañado de relacionamiento cercano, ánimo permanente, confianza y apoyo constante.

También debemos ser conscientes de que todo relevo requiere buena disposición del líder que se retira, como del líder que asume, para que toda organización o grupo siga su marcha sin apremiantes. Habecker afirma que el legado más importante que un líder puede dejarle a una institución es una transición o relevo suave de su liderazgo (Habecker, pág. 53). Para que esta transición suceda de manera normal y sin complicaciones, Tom Steffen propone lo siguiente:

- a. La retirada progresiva no implica una salida repentina, sino planificada.
- b. La retirada progresiva responsable comienza con una estrategia de cierre.
- c. Una retirada progresiva requiere cambios de roles en el ministerio (Steffen, 2006, pág. 27-38).

En este sentido, Steffen y Habecker comparten plenamente que las transiciones deben ser planificadas de antemano y no dejadas a la deriva (Habecker, pág. 152).

El corazón y disposición de Moisés fue determinante para que el relevo pueda darse sin complicaciones. Para Neil T. Anderson, Moisés fue un líder siervo con una enorme carga por las personas (Anderson, 2007, pág. 108). La sencillez y humildad de Moisés se resalta en el siguiente texto de (Deuteronomio 31:7-8 NTV) (Habecker, pág. 154).

7 Luego Moisés mandó llamar a Josué y, en presencia de todo Israel, le dijo: «¡Sé fuerte y valiente! Pues tú guiarás a este pueblo a la tierra que el SEÑOR juró a sus antepasados que les daría. Tú serás quien la repartirá entre ellos y se la darás como sus porciones de tierra. 8 No temas ni te desalientes, porque el propio SEÑOR irá delante de ti. Él estará contigo; no te fallará ni te abandonará.

En el contexto del texto citado Dios le había dicho a Moisés que ya no seguiría al frente del liderazgo y que Josué lo sucedería en el cargo, en este sentido Moisés no se resistió al cambio, sino que se esforzó para lograr una transición eficaz (Habecker, pág. 154). La no resistencia de Moisés al cambio de posta se debe también al carácter de su persona. Para Rick Warren el fundamento del liderazgo no es el carisma, sino el carácter (Warren, 2005, pág. 10). El carisma no tiene nada que ver con lo que hace que un líder sea eficaz. Para D.L. Moody carácter es “lo que somos en medio de la oscuridad, cuando nadie nos está mirando”. El carácter no tiene que ver con los estudios académicos sino es una cuestión de quién eres.

Para resumir esta sección sobre el relevo del liderazgo de Moisés a Josué, intervinieron varios factores que hicieron una transición exitosa: el carácter del líder, su relación con Dios e ir preparando a su sucesor intencionalmente para cuando llegue el momento del paso de posta.

Seguidamente observaremos el liderazgo de Jesús, cómo hizo para pasar la misión a sus discípulos para que el mensaje del evangelio pueda seguir avanzando sin premuras.

## 1.2 Jesús y sus discípulos

Para comenzar a describir la misión de Jesús debemos comenzar diciendo que fue el mismo Jesús quien escogió a sus discípulos. Luego de identificar y escoger a sus discípulos los invitó a seguirle voluntariamente. Jesús comienza el trabajo con sus discípulos en una intensa inversión en sus vidas, pasando suficiente tiempo con ellos, les enseñó, les apoyó, los confrontó, les reprendió y los inspiró (Hybels, 2002, pág. 141). El liderazgo de Jesús se caracteriza por su autoridad. Nunca forzó a nadie a seguirlo, hizo una invitación, pero no una amenaza (Leys, 2012, pág. 33). Hybels resalta que en el ministerio de Jesús se pueden observar tres etapas en el desarrollo adecuado de su liderazgo:

- a. Identificar líderes emergentes
- b. Invertir en su desarrollo
- c. Confiarles responsabilidad (Hybels, 2002, pág. 141).

Si observamos atentamente el ministerio de Jesús nos daremos cuenta que con el paso del tiempo claramente se desarrollaron estas etapas en el ministerio, cuando llegó el momento pasa a la tercera etapa del desarrollo que se trata de confiarles responsabilidades reales en el ministerio, y los entrenó hacia la eficiencia. Sanders añade que el liderazgo de verdadera autoridad se confiere a la persona que años antes practicó la disciplina de buscar primeramente el reino de Dios, luego al ir madurando, se le confiere una misión en el liderazgo (Sanders, 1994, pág. 18).

Jesús fue altamente intencional. Según Leys, Jesús tuvo claro que en un contexto como en el que comenzó su ministerio necesitaba seguidores motivados y no sólo informados. Jesús conocía mejor que nadie su misión y sabía que sería difícil que sus mismos discípulos entendieran lo que se proponía, pero a pesar de las circunstancias difíciles Jesús supo motivarles y provocar en ellos una esperanza (Leys, 2012, pág. 88).

Félix Ortiz agrega que la mejor influencia que un líder puede dar a sus seguidores es su ejemplo personal, no se exige perfección de un líder, pero sí coherencia (Ortiz, 2008, págs. 59-60). Creemos y estamos convencidos que la mayor influencia y autoridad en el ministerio de Jesús se debió a la coherencia de vida que predicaba y lo llevaba en acción.

Cuando el liderazgo llegue al punto de delegar responsabilidades, respetando las etapas propuestas y no siente celos en ese descanso de autoridad, puede ir preparándose para su retirada o paso de posta con tranquilidad. Después de los tres breves años del ministerio de Jesús y ver que el tiempo se acercaba para su partida, Jesús no ocultó de sus discípulos sus planes de retirada, de esa manera los discípulos empezaron a comprender la dura realidad que Jesús los dejaría muy pronto y que ellos deberían tomar la posta (Steffen, 2006, pág. 37).

La estrategia de Jesús con sus discípulos acerca de su retirada es admirable ya que se tomó el tiempo explícitamente para comunicarles a sus seguidores de su retiro a fin de reducir el impacto y la tensión en los mismos. Para mitigar este impacto



Jesús les prometió que nos los dejaría huérfanos (Juan 14:18), que en el tiempo de su ausencia les prepararía hogares especiales en el cielo (Juan 14:1-3), prometió enviarles a los discípulos un Consolador y Ayudador que les enseñaría todo lo que necesitaran saber, capacitándolos para testificar y animándolos en el viaje (Juan 16:12-13) (Steffen, 2006, pág. 38). Byler resalta que toda salida debe hacerse con integridad, la manera en que uno sale determina el resultado de la transición, en este proceso se debe buscar la bendición (Byler, 2013, págs. 157-165). En esta transición Tom Steffen propone algunos principios a tener en cuenta a la hora de pasar la posta basados en el proceso del ministerio de Jesús con sus discípulos:

- a. Construir y cultivar relaciones sólidas.
- b. Asegurarse de que los creyentes locales se apropien de la visión.
- c. Dar el ejemplo en el ministerio antes de exigir.
- d. Organizarse con el propósito de multiplicar el poder.
- e. Invitar inmediatamente a los demás a participar en el ministerio.
- f. Saber que se cometerán errores.
- g. Confiar en los creyentes locales.
- h. Comunicar los planes de salida de manera prudente.
- i. Planificar ausencias programadas.
- j. Confiar en que el ministerio crecerá luego de la retirada del líder.

Aunque Jesús dejó físicamente a los discípulos, no abandonó su relación con ellos (Juan 16:16) (Steffen, 2006, págs. 318-322). Dejar el ministerio no implica abandono de la visión, sino velar para que la visión se cumpla desde una distancia mensurable que no obstaculice al líder de turno.

Para resumir el ministerio de Jesús podemos mencionar que desde el inicio de su ministerio fue consciente de la formación de su equipo y hacia donde los estaba conduciendo, en todo tiempo fue consciente de que no se iba a eternizar en el liderazgo, sino que iba preparando a sus seguidores y a sus discípulos que en algún momento debían seguir sin él.

La conciencia de formación del ministerio de Jesús ayudó a que se produzca una transición suave y por más que la partida en un momento fue triste, los discípulos llegaron a comprender que debían seguir con la visión dada por Jesús.

## 2. Desafíos actuales para el Liderazgo

Sobre el liderazgo se escribió ya bastante y en este tiempo de constantes cambios deberíamos replantearnos el tipo de liderazgo que precisa la gente con las cuales estamos trabajando ¿responde a sus necesidades? El modelo actual, ¿es el más adecuado para liderar?, ¿el modelo de liderazgo pastorea a la generación presente?, ¿estamos preparando líderes para el recambio?

Eddie Gibbs habla de que la tarea del liderazgo se complica mucho ya que en muchas congregaciones se reúnen hasta cuatro generaciones, cada una con sus propias características culturales y distintivas (Gibbs, 2007, pág. 58). Cada una de estas generaciones han sido formadas de manera diferente. Sin duda esto trae un tremendo desafío al liderazgo.

Lucas Ley en su libro “Liderazgo Generacional” habla acerca de los cambios que se vienen dando en la sociedad y la necesidad de trabajar intencionalmente con las nuevas generaciones, enfatizando que las buenas intenciones en la actualidad no son suficientes a la hora de pastorear a la generación que está tomando la posta. Si bien el evangelio no cambia, la manera de compartirlo siempre debe ser actualizada (Leys, 2017, pág. 17). La necesidad de cambio en el liderazgo es urgente, por tanto, debemos cuestionarnos algunas cosas, ¿qué cosas son las que nos inquietan?, ¿por qué no actuamos en consecuencia? (Barriger, 2014, pág. 159-161), estas preguntas deben llevar al liderazgo a una acción que pueda cambiar la historia, el presente, el futuro y la forma de liderar en este siglo.

En muchas congregaciones se ha venido trabajando bajo una estructura formada por los primeros misioneros que en sus inicios dio fruto y buen resultado. Sin embargo, estos métodos que fueron buenos en épocas pasadas, hoy día ya no funcionan

del mismo modo, pero por algunas razones se han transformado en tradiciones que no se pueden cambiar (Leys, 2017, pág. 23). La tarea del liderazgo actual es analizar la cuestión de fondo, si esas estructuras responden de la misma manera que hace veinte o treinta años atrás, y luego, hacer los cambios pertinentes. Estos cambios, no sólo tendrán que ver con formas y métodos, sino con formar personas idóneas para el relevo y trabajo con nuevas generaciones.

Félix Ortiz se refiere al tema mencionando que: debemos honrar el pasado, administrando bien el presente y pensando en el futuro. Todo líder debe tener una visión en 3D para que podamos dar en el blanco de muchas necesidades que por muchos años se ha intentado responder de manera aislada (Ortiz en Leys, 2017, pág. 25).

Se requiere de líderes como los hijos de Isacar, entendidos en los tiempos, “De los hijos de Isacar, expertos en discernir los tiempos, con conocimiento de lo que Israel debía hacer...” (1 Crónicas 12:32 LBLA).

Más que nunca necesitamos como líderes reflexionar sobre nuestra labor y anticiparnos a los tiempos, para eso habrá que invertir tiempo en conocer la cultura, y formar líderes que puedan asumir el ministerio para dar a conocer lo que Dios quiere hacer con cada cultura.

Por, sobre todo, es necesario empezar con urgencia a levantar un liderazgo joven, planificar una transición para pasar la antorcha a las nuevas generaciones. Los cambios se dan muy rápidos, y si el liderazgo actual no empieza a planificar su retirada, levantando una generación de líderes más jóvenes, en el futuro se sufrirá grandes pérdidas causadas por una transición poco sabia y planificada o por un liderazgo que se perpetúa sin adaptarse a los cambios.

## Conclusión

Los modelos de Moisés y de Jesús, que hemos visto anteriormente, nos proveen los principios claves para hacer estas

transiciones de manera sabia y planificada, a fin de que las nuevas generaciones se mantengan en la fe y sigan creciendo.

Según estos modelos podemos afirmar con certeza que el liderazgo del siglo XXI necesita rescatar nuevamente estos principios. Tomando el ejemplo de Moisés, vimos que los factores que hicieron la transición de su liderazgo exitosa fueron:

- a. Su carácter.
- b. Su relación con Dios.
- c. Su inversión de tiempo preparando al líder que tomaría la posta.

En cuanto al ministerio de Jesús, podemos aprender cómo desde el inicio de su ministerio fue consciente de:

- a. La formación intencional de su equipo.
- b. A dónde los estaba conduciendo (meta clara).
- c. Preparar a sus seguidores y a sus discípulos para el tiempo que iban a transitar sin él.

En base a estos dos modelos desarrollados, podemos sugerir a los pastores y líderes la necesidad de analizar, meditar y trabajar en la transición adecuada del liderazgo para que la misma se desarrolle de manera saludable y resultando en un liderazgo de relevo comprometido con la generación presente y futura.

### Bibliografía

- Anderson, N. T., & Mylander, C. (2007). *Remodelando a Fondo la Iglesia: Un plan bíblico para ayudar a su iglesia a alcanzar la unidad y la libertad en Cristo*. Miami, Florida: Vida.
- Barriger, R. (2014). *La Iglesia Relevante*. Miami, Florida: Vida.
- Byler, J. (2013). *El Corazón del Líder*. EEUU: Grupo Nelsón.
- Crawford W. Loritts, J. (2009). *Liderazgo Perdurable: Las cuatro cualidades de aquellos que ejercen influencia*. Grand Rapids, Michigan: Portavoz.
- Gibbs, E. (2007). *Liderar en una Cultura de Cambios*. Buenos Aires, Argentina: Peniel.

- Habecker, E. B. (s.f.). *Redescubra el Alma del Liderazgo: Autodisciplina para un Liderazgo Eficaz*. Miami, Florida: Alfalit.
- Hybels, B. (2002). *Liderazgo Audaz*. Miami, Florida: Vida.
- Leys, L. (2012). *El Mejor Líder de la Historia*. Miami, Florida: Vida.
- Leys, L. (2017). *Liderazgo Generacional*. E625: Dallas, Texas.
- Maxwell, J. C. (1996). *Desarrolle los Líderes Alrededor de Usted*. Nashville: Betania.
- Ortiz, F. (2008). *Raíces: Pastoral Juvenil en Profundidad*. Miami, Florida: Vida.
- Sanders, J. O. (1994). *Liderazgo Espiritual*. Grand Rapids, Michigan: Portavoz.
- Southerland, D. (1999). *Transiciones: Dirija a su iglesia a través del cambio*. Miami, Florida: Vida.
- Steffen, T. A. (2006). *Líderes que pasan la posta: Plantación de Iglesias y retirada progresiva*. Buenos Aires, Argentina: Kairos.
- Warren, R. (1995). *Una Iglesia con Propósito*. Miami, Florida: Vida.
- Warren, R. (2005). *Liderazgo con Propósito*. EEUU: Vida.
- Wiersbe, W. W. (1993). *Seamos Fuertes: Fe verdadera en medio de un mundo verdadero*. Grand Rapids, Michigan: Portavoz.
- Youssef, M. (1986). *Liderazgo al Estilo de Jesús*. Terrassa, Barcelona: Clie.

### Autor

Roberto Formigli es licenciado en teología y actualmente es pastor de la iglesia Hermanos Menonitas Príncipe de Paz y profesor de la Facultad de Teología sede IBA. Roberto está casado con Chiara y tienen tres hijas, Nicole, Dahra y Zoe. El autor acaba de culminar los módulos para postularse a la Maestría en Ciencias Pastorales.