



EL LIDERAZGO Y NUESTRA MISIÓN MARISTA





Cada día celebramos una nueva oportunidad en la misión. Desde los más diversos lugares del mundo, los maristas abrimos las puertas de nuestras comunidades, casas, escuelas y colegios, centros sociales y pastorales, internados, casas de espiritualidad, hospitales, editoriales y universidades. Hacemos posible que muchos niños y jóvenes, así como adultos, puedan atender sus necesidades (educación, evangelización, ...) y alcanzar sus sueños.

Nuestra historia está hecha de multitud de pequeños relatos de personas altamente comprometidas con nuestros ideales y con el carisma marista. Son personas que han aprendido a ser maristas relacionándose con otros maristas: viendo su forma de hacer, su estilo, reflexionando y profundizando juntos, construyendo comunidad, aprendiendo las claves de nuestra espiritualidad y de nuestra forma de servir. Hermanos y Laicos hemos crecido en este diálogo con otros que nos han precedido. Lo hemos realizado en la misión, a diferentes niveles y velocidades, pero animados por el deseo de continuar dándonos totalmente y sirviendo, si fuera posible, “en todas las diócesis del mundo” y “amando a todos, por igual”. Hemos aprendido un liderazgo

que emana de un cura de pueblo, enérgico, emprendedor, firme y creyente. Champagnat era un líder. Fue capaz de convencer e ilusionar a toda una generación de hermanos. De él conocemos muchas características, muchas dimensiones. La admiración que provocaba en los hermanos se refleja en la descripción inicial que hace el Hno. Juan Bautista:

El Padre Champagnat era alto, erguido y majestuoso; tenía ancha la frente, los rasgos del rostro bien definidos, la tez morena. Su aspecto grave, modesto y reposado infundía respeto, y hasta, a primera vista, temor. Pero estos sentimientos se trocaban en confianza y afecto en cuanto se le trataba un poco, pues bajo esta capa un tanto adusta y en apariencia severa, se ocultaba la persona más jovial. Tenía conciencia recta, juicio certero y profundo, corazón bondadoso y sensible, sentimientos nobles y elevados. Era de carácter alegre, abierto, sincero, firme, entusiasta, ardiente, tenaz y siempre ecuánime. (Furet, J. B., Vida, 2a parte, pp. 273-274. Vida, 1ª parte, p. 39)

Champagnat cuidó con dedicación exquisita a los hermanos para que pudieran realizar su vida y su misión de la mejor manera. El Hermitage fue el espacio de formación inicial y continua, de crecimiento espiritual, docente y catequético, donde los primeros maristas aprendieron “a hacer haciendo”. Cuando volvían a sus comunidades y escuelas llevaban todo lo que recibieron y experimentaron. De Champagnat y muchas generaciones de hermanos y laicos nos viene un legado de liderazgo y pasión, de evangelio y reto, de amor, que se encarna en múltiples historias de vida de líderes concretos.

Estas historias se repiten, de una forma u otra, miles de veces en lugares donde los maristas vivimos o realizamos nuestro apostolado. Esta capacidad es la que nos ha

De Champagnat y muchas generaciones de hermanos y laicos nos viene un legado de liderazgo y pasión, de evangelio y reto, de amor, que se encarna en múltiples historias de vida de líderes concretos.

permitido recorrer con fidelidad el pasado, situarnos en el presente y mirar con esperanza el futuro. Todo esto es la parábola del liderazgo.

EL LIDERAZGO ES FUNDAMENTAL PARA EL PRESENTE Y EL FUTURO DE LA MISIÓN

Es importante hacer una reflexión profunda sobre el liderazgo, su formación y acompañamiento, así como su rol en la misión del Instituto, de las Regiones, de las Unidades administrativas y de las presencias locales. Es clave reafirmar que el enfoque constante en el liderazgo es esencial, en todos los ámbitos. De igual forma, el énfasis en la formación de laicos y hermanos maristas se vuelve crítico para lograr un presente y un futuro esperanzador.

UN SENDERO MUCHAS VECES TRANSITADO

La historia del Instituto contiene muchas historias llenas de espíritu pionero, de fortaleza, de riesgo y audacia y de fidelidad a la misión. Somos herederos de una tradición de liderazgo marista muy valiosa, que hemos recibido, cultivamos y deseamos transmitir a las siguientes generaciones.

Durante los pasados años, el Instituto ha desarrollado y promovido acertadamente el liderazgo marista:

Es una riqueza evidente la asociación, mutuo aprendizaje, empoderamiento y mentoría, que se da entre los hermanos y los laicos maristas implicados en la misión.

1. **Visión y dirección.** La intención y la decisión, tanto del Gobierno general como de los Gobiernos provinciales y locales, para mejorar las cualidades de los responsables de la misión han

vido muy claras y se han realizado de manera constructiva, proactiva y comprensiva.

2. Hermanos y laicos, empoderados y con liderazgo compartido.

Es una riqueza evidente la asociación, mutuo aprendizaje, empoderamiento y mentoría, que se da entre los hermanos y los laicos maristas implicados en la misión. Existe un cultivo intencional de relaciones sanas, profundas y estables en beneficio de la vida apostólica. Estas relaciones transmiten nuestro estilo marista y nuestras formas de hacer, y facilitan la transferencia de nuestro legado de una generación a la otra. Reconocemos la importancia de estas experiencias para el desarrollo del liderazgo, que adquiere un nivel muy rico cuando expresa la corresponsabilidad intergeneracional.

3. Diseños formativos a niveles provinciales, regionales, nacionales e internacionales.

El Instituto, con diferentes ritmos y perspectivas, ha facilitado la formación de sus líderes a través de vivencias concretas y creando marcos conceptuales, actitudinales y de competencias. Hemos desarrollado programas locales, provinciales, regionales e internacionales que han permitido el intercambio de experiencias y de buenas prácticas, de puntos de vista y de soluciones, que han ido consolidando la conciencia de trabajo en red y de familia carismática global.

4. Colaboración para la misión interna y externa.

Hemos construido proyectos muy interesantes cuando hemos colaborado con otros, tanto al interior de nuestras Unidades administrativas

El futuro inmediato o lejano se nos plantea como una permanente pregunta. Para responderla, necesitamos equiparnos con las suficientes capacidades, con una adecuada formación, con una sabia intuición y profundo sentido de fe.

o regiones, así como con otras instituciones externas. Hemos crecido al realizar alianzas que aseguran un liderazgo educado en la contemporaneidad: un liderazgo que dialoga con el tiempo presente y las necesidades emergentes.

CON UN LIDERAZGO ADECUADO, PODREMOS CRUZAR EL PUENTE; SIN ÉL, IGUAL NO TENDRÍAMOS PUENTE

En apenas unos meses, muchas cosas han cambiado en este mundo. Algunos cambios son relativos a la pandemia y, otros, producto de las alteraciones culturales, políticas y sociales de la denominada “cuarta revolución industrial” y de la “era digital”. Hay cosas que no volverán a ser igual. Esta irrupción se ha instalado en medio de nuestras sociedades y lo hace con una fuerza impresionante.

El liderazgo de servicio tiene características propias y rasgos específicos que es recomendable estudiar, profundizar, practicar y compartir.

En la misión marista, todos estos fenómenos se sienten en primera línea. Vemos cómo afectan a las realidades locales, a nuestros apostolados, a los marginados y, en especial, a los niños y jóvenes. Hay aspectos que hemos podido

anticipar y otros, simplemente, era imposible intuirlos. El futuro inmediato o lejano se nos plantea como una permanente pregunta. Para responderla, necesitamos equiparnos con las suficientes capacidades, con una adecuada formación, con una sabia intuición y profundo sentido de fe. Esto será de ayuda para tomar acertadas decisiones, realizar opciones valientes y generosas, y vivir todo desde la clave del servicio profético.

En este escenario de cambios profundos, cambios de época, se confirma

una intuición: la gobernanza y el liderazgo serán aspectos decisivos en la continuidad y recreación del carisma a nivel local, nacional y provincial y precisarán procesos definidos de formación y de acompañamiento.

Con estas perspectivas, podemos intuir algunas estrategias a nivel local, provincial, regional y global.

1. **Transmitir vida.** Es muy sencillo comunicar conceptos y procedimientos, pero el liderazgo marista se basa principalmente en una *experiencia fundante*, que es, a su vez, clave para la continuidad de la misión. Cuidar, cultivar, comunicar, experimentar, compartir y recrear esta *experiencia fundante*, esta “médula vital”, es un paso prioritario para desarrollar el liderazgo que necesitamos, con el fin de navegar como familia global en estos tiempos emergentes y llenos de retos.

La calidad de la formación y su adaptación concreta a las realidades emergentes será un aspecto muy importante a la hora de enfrentar los grandes dilemas y retos del mundo actual.

2. **Servir con profecía.** Recibimos esta orientación del XXII Capítulo general. El liderazgo de servicio tiene características propias y rasgos específicos que es recomendable estudiar, profundizar, practicar y compartir. Es un modelo inspirado en Jesús-servidor, en Jesús-hermano. Tiene un énfasis en lo comunitario, horizontal, colaborativo y participativo. Nos evoca muchas características del P. Champagnat. Estamos invitados a comprenderlo y hacerlo parte de nuestra práctica cotidiana, ayudando a otros a ser servidores de los demás y a anunciar una buena nueva que ofrezca vida en plenitud.

3. **Crear una visión común** sobre la formación del liderazgo a nivel provincial, regional y de Instituto. Cuando creamos un marco de visión, facilitamos la comprensión de lo que buscamos y ayudamos a otros a unirse a este esfuerzo. La visión nos permite establecer orientaciones claras y coherentes. La construimos mediante el ejercicio de lectura de la realidad local y global, mucha escucha y mucho sentido propositivo. Los diálogos generativos y la sensibilidad humana, espiritual, profesional y social fortalecen nuestras propuestas.

4. **Creer en coherencia y calidad en la formación de los líderes**, tanto en niveles locales como provinciales y regionales. Si deseamos ser un semillero de líderes ahora y en el futuro, es importante que aunemos fuerzas, compartamos iniciativas y marcos comunes. La calidad de la formación y su adaptación concreta a las realidades emergentes será un aspecto muy importante a la hora de enfrentar

El diálogo entre carisma y cultura contemporánea nos ayuda a responder abiertamente a las necesidades de los niños y jóvenes, con sus lenguajes, sus inquietudes y con sus valores.

los grandes dilemas y retos del mundo actual. Para lograr esto, pensamos que es acertado elaborar marcos adecuados de competencias y estándares para la formación profesional y marista. Estos marcos se concretan en planes de formación que ayudan a mantener la motivación, la identidad y el nivel profesional. Junto a

ello y con una perspectiva generacional de previsión, incluimos la posibilidad de planes de sucesión: ¿Estamos formando a la siguiente generación para asumir con responsabilidad, visión e identidad marista el presente y futuro de la misión? Para ayudar en todo ello, el contacto personal que se da en la mentoría es un extraordinario

servicio intergeneracional. Un grupo de mentores puede pulir y enriquecer la experiencia de los nuevos líderes y asesorar con sabiduría la toma de decisiones.

5. **Establecer y trabajar en redes.** Al trabajar en redes interprovinciales o regionales mejoramos el intercambio de experiencias y ayudamos a fortalecer los programas de formación locales. Además, desarrollamos una conexión global que permite compartir aprendizajes y buenas prácticas. Al involucrarnos en iniciativas comunes (por Unidades administrativas, regiones o redes -entendidas como plataformas de servicio, intercambio y crecimiento-) tenemos más opciones formativas, mayor riqueza y mayor pluralidad.
6. **Fomentar la autonomía y la sostenibilidad,** en todos los procesos de liderazgo. Con una adecuada implementación, las iniciativas deben ser gestionadas con autonomía y ser sostenibles por parte de cada Unidad administrativa o Región. Es más, es importante que estos dos principios de autonomía y sustentabilidad se integren en todos los procesos como parte de la formación misma.

UN SENDERO CON VARIAS VEREDAS

Si nos preguntamos cuáles son las áreas de la misión marista donde es más necesario fortalecer el liderazgo, podemos identificar varias, pero aquí nos parece adecuado sugerir las siguientes:

1. **En las misiones y países más jóvenes o en los entornos más frágiles.** Formar a líderes serviciales y visionarios es clave para fortalecer, cuidar e, incluso, rescatar la misión marista cuando hay muchas limitaciones y situaciones adversas o donde tenemos una presencia reciente o muy débil. El Instituto y las Unidades administrativas deben velar, especialmente, por aquellas zonas donde los recursos están más limitados.

2. **En las nuevas generaciones de líderes.** Se aprende mucho por contacto, por tutoría, por mentoría, por transmisión de la sabiduría acumulada. Para hacer esto realidad, hay que diseñar cuidadosamente la selección, formación y acompañamiento de la siguiente generación de líderes. Las actuales generaciones tenemos un rol muy importante en este punto, que se combina a la vez con una política de cuidado activo para todos.

3. **En los entornos sociales complejos.** El liderazgo se vuelve más importante en contextos donde los retos son más grandes. El Instituto está presente en zonas de conflicto, vive en entornos culturales de

Para vivir la misión, no es suficiente tener una mente y unos brazos dispuestos y capacitados profesionalmente, hay que tener un alma que se adhiera vocacionalmente con el carisma.

minoría cristiana o católica, tiene presencias en áreas muy competitivas o en sociedades profundamente secularizadas. En todos ellos, los líderes juegan un rol clave para saber dialogar, buscar conexiones, crear comunidades y avanzar en cambios e innovación.

4. **En el acompañamiento de los equipos de animación y de gobierno.** Los equipos de gobierno y de animación necesitan estrategias formativas adecuadas a sus necesidades. La inducción y el acompañamiento, la formación actualizada y otras experiencias contribuyen a modelar buenas prácticas en el ejercicio de sus responsabilidades. “Entrenar a los entrenadores” tiene a su vez un efecto multiplicador.

5. **En la diversidad de la misión.** Las distintas obras, misiones y presencias requieren una adecuada búsqueda de personas y una formación específica del liderazgo en educación, pastoral, solidaridad, ecología, defensoría de derechos, administración,

universidades, centros sociales o pastoral de las vocaciones... En todas ellas es conveniente abordar el cambio, la innovación, las tendencias culturales, educativas y religiosas.

El diálogo entre carisma y cultura contemporánea nos ayuda a responder abiertamente a las necesidades de los niños y jóvenes, con sus lenguajes, sus inquietudes y con sus valores.

Confiamos que un “liderazgo profético y servicial” sea un faro de esperanza para todos los que sentimos pasión por la misión marista en el mundo.

6. **En el acompañamiento y la mentoría.** Seguramente, formar líderes para el acompañamiento y la mentoría cobra mucha relevancia en la transmisión de nuestro estilo marista, de nuestra espiritualidad y de la sabiduría acumulada en la gestión de la misión. Se necesitan laicos y hermanos capaces de hacerlo.

CUIDAR EL ALMA DEL LIDERAZGO¹

El alma del liderazgo marista es un don llamado “carisma”. Sin el carisma, la misión del Instituto podrá ser muy noble pero estará carente de su aspiración fundamental: “dar a conocer a Jesucristo y hacerlo amar”, al estilo de María, entre los niños y jóvenes. Para vivir la misión, no es suficiente tener una mente y unos brazos dispuestos y capacitados profesionalmente, hay que tener un alma que se adhiera vocacionalmente con el carisma. Somos una comunidad de fe, enriquecida con distintos niveles de adhesión y colaboración. El cuidado de la dimensión vocacional marista es una pieza clave que permite engranar todas las demás y dar consistencia y sentido de futuro a todos los planteamientos sobre liderazgo y misión.

¹ Invitamos a cada Unidad administrativa y obra a abordar estas preguntas generadoras que nos han servido de guía en la Comisión: (1) ¿Qué estamos haciendo realmente bien en el ejercicio y desarrollo del liderazgo marista? (2) Desde una perspectiva sistémica, ¿qué estrategias consideras que fortalecerán el desarrollo de un liderazgo de servicio y profético en los agentes de la misión? ¿Qué iniciativas efectivas y costo-sostenibles recomendarías implementar? (3) ¿Dónde es más necesario fortalecer el liderazgo para la misión? (4) Cómo capacitamos y apoyamos a la siguiente generación de líderes laicos y hermanos? (liderazgos apostólicos, locales, provinciales).

CONCLUSIÓN

El reto de liderazgo es proporcional al reto de la misión. Cuanto más grande es la misión, mayor es la importancia del liderazgo. Cuanto mayores son los retos culturales, sociales, religiosos o educativos,... mayor es la influencia real de cada uno de los líderes. Estamos convencidos de que es una urgencia fundamental, intergeneracional, que el Instituto percibe con seriedad e invita a cada Unidad administrativa y cada presencia local a hacer lo mismo. Confiamos que un “liderazgo profético y servicial” sea un faro de esperanza para todos los que sentimos pasión por la misión marista en el mundo.

H. Luis Carlos Gutiérrez
en nombre de la Comisión Internacional de Misión
9 de febrero de 2021

