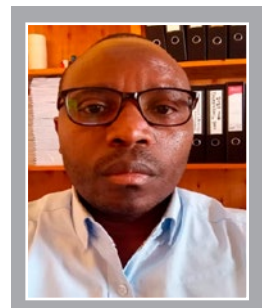

Un liderazgo y una misión de servicio

“Por eso, la empatía significa creer en la persona.
Y, al mismo tiempo, escucharla y cuidarla,
especialmente en sus fragilidades”

Hno. Óscar Martín

Gaston Nzabimfura, fms
Subdirector de Escuela
Prov. Afrique Centre-Est
Ruanda



Soy el Hermano NZASABIMFURA Gaston (Fms) de la Provincia Afrique Centre-Est. Vivo en la comunidad marista de Byimana, en Ruanda, y soy ruandés. Actualmente trabajo en una de las escuelas maristas de Ruanda como subdirector y encargado de estudios.

El liderazgo no se da por sentado; es ante todo un servicio, un don de Dios. Una vez elegido como líder, lo primero que debes hacer es reflexionar sobre algunas preguntas alentadoras, como: “¿por qué yo?”, “¿qué debo hacer entonces?”. El liderazgo es un servicio en una misión determinada, que requiere autoconciencia, compromiso, apertura y cooperación. Un líder servidor conoce su tipo de personalidad, cómo controlar sus emociones y reacciones. Está dispuesto a escuchar, comprender y respetar las opiniones de los demás y a evitar los prejuicios. Expresa libremente sus ideas, comparte experiencias y ofrece consejos constructivos a los demás miembros. Mantiene la cooperación y muestra afecto a los demás. De hecho, el líder servidor es un formador y un modelo para los demás: “haz como yo”. La gente te conocerá a través de tus actos y tus logros; por lo tanto, un buen líder no carga a los demás con pesadas cargas. Se convierte en un ojo para el mundo que le rodea, pensando, observando y actuando, no para sí mismo sino para los demás. El P. Champagnat hizo lo mismo con sus hermanos. No pretendía ordenar a sus hermanos lo que debían hacer, más bien les animaba a obrar por imitación y a comprometerse en el servicio a los necesitados.

Además, el líder que actúa como servidor tiene capacidad para delegar en los demás y otorgarles poder. Esta cualidad requiere confianza y seguridad. El líder, que actúa con estas carac-

terísticas, genera confianza con los demás, porque manifiesta apertura, humildad y honestidad en sus interacciones. Por lo tanto, un líder necesita comprender y respetar a las personas que dirige para fortalecer su unidad y armonía.

Un líder así se esfuerza por dotar a sus dirigidos de las habilidades y capacidades necesarias para desempeñar sus tareas y fomentar la colaboración entre sus miembros. Dedicar un tiempo especial a entrenar a los demás con el fin de reforzar su autoestima, confianza y compromiso. Por lo tanto, hace todo lo posible por reunirse individualmente con cada uno, para comprender sus necesidades y ayudarlo a convertir sus sueños en realidad. Entendido así el

papel del líder, podemos considerar a esa persona como un elemento transformador, un modelo de integridad y equidad en la institución. Establece objetivos claros y alcanzables, con grandes expectativas. Despierta las emociones del personal bajo su autoridad y lo motiva. También le ayuda a mirar más allá de sus propios intereses y a centrarse en el interés común de la misión. Un líder auténtico no duda de la capacidad de los demás, sino que les otorga la debida confianza para superarse; está ahí como entrenador, como facilitador. Sin embargo, algunos directivos mantienen cierta desconfianza pensando que, en su ausencia, las cosas irán a peor. Su percepción es que “nadie más puede hacer lo que yo hago”; prefieren acumular responsabilidades para sí mismos en vez de saber delegarlas.

La presencia física de un directivo con liderazgo es otra cualidad importante. Cuando un líder así está presente se reúne frecuentemente con su equipo, lo escucha y lo acompaña con competencia y comprensión. Por otro lado, los miembros del equipo sienten el calor y el apoyo de su atento líder. Aunque sea el jefe de la institución, un directivo así no piensa ni decide solo, prefiere compartir las opiniones con los demás miembros. Por el contrario, la presencia física de algunos líderes puede convertirse en una amenaza para los demás; su presencia hace que el equipo trabaje bajo miedo y presión, hasta el punto de hacerle gastar energía extra. El grupo considera a estos líderes como supervisores o jueces. Este tipo de directivos no pueden ser los líderes al



servicio del grupo que necesitamos hoy. Su liderazgo acaba decayendo debido a la falta de unidad del equipo, que se encuentra como atenazado, como encerrado. Además, el líder auténtico, que pretenda servir a cualquier institución, debe estar preocupado por el logro de la misión. Debe tener en cuenta que todos los miembros han de pensar de la misma manera para lograr el mismo objetivo. Todos juntos lucharán por llegar allí, por lograr la misión. Pero esto nunca sucederá si no se logra un fuerte trabajo en equipo, que ponga sus ideas en común y comparta responsabilidades, según la capacidad y experiencia de cada uno. En este sentido, un buen líder debe estar abierto a los demás y comprometerse a compartir sus experiencias.

Además, el directivo con vocación de servicio debe tener sentido de la vida comunitaria. Hace algunos años viví en una comunidad con un hermano mayor, que era el líder de la escuela. Cada vez que se reunía con hermanos de la comunidad, no dejaba de compartir su experiencia diaria en esa escuela. Esto me pareció una gran cualidad del verdadero líder. Cuando estás abierto a los demás, recibes de ellos ideas constructivas.

En la familia global marista, la presencia desempeña un papel importante en nuestra misión. Todo líder marista debe identificarse con esa virtud, deseoso de estar presente en cualquier servicio que se le asigne. La presencia de un líder da apoyo moral a los demás miembros. Le hace sentir que es realmente un servidor, no sólo una autoridad dirigente. Llega a conocer mejor a los demás miembros, lo que les ayuda a madurar en su misión. En otras palabras, al estar presente, llega a conocer y valorar las funciones de cada miembro en el equipo, y a descubrir el modo de mejorar las capacidades individuales, para el mejor cumplimiento de la misión asignada.

Un buen líder no es un observador ni un juez, sino un participante, empático y colaborador. La empatía le lleva a descubrir las necesidades de los demás; se preocupa y se compromete a servirles al máximo con competencia y comprensión. El buen líder deja de lado las diferencias generacionales, culturales y raciales entre sus miembros. Hace todo lo posible por ponerlos a todos en la misma mesa y al mismo servicio con espíritu de familia. Por lo tanto, el liderazgo de servicio es dinámico, emocionante e inspirador; establece la dirección, construye una visión clara de lo que





se quiere alcanzar y se adapta a ella según las circunstancias. Siempre se centra en la consecución de los objetivos fijados en la misión para la que se trabaja. El auténtico líder comprende la realidad de la situación actual y conecta esa realidad con el servicio; de ahí la adaptación a los cambios. Es proactivo, deseoso de resolver problemas, mira hacia delante para desarrollarse y no se conforma con las cosas tal y como son ahora.

Cualquier institución necesita un buen liderazgo, y una institución bien dirigida se vuelve productiva, competitiva y está preparada para adaptarse a los cambios. Por lo tanto, un líder comprometido trabaja bien con

otros miembros, demuestra flexibilidad en el servicio. Siempre es flexible a los cambios, está dispuesto a romper la rutina de su cultura mientras trabaja en una institución intercultural. Un líder no debe aferrarse a su cultura; se adapta a la variedad de culturas y no dice “esto es lo que hacemos, no hay otra manera”. Aprende rápidamente a escuchar y comprender a las personas de diferentes procedencias en aras de la construcción de una cultura común con una misión específica. Como familia marista, estamos llamados como misioneros a difundir la Buena Nueva a todo el mundo, independientemente de nuestros orígenes y culturas. Por lo tanto, el líder servidor considera a las comunidades interculturales como diferentes pero complementarias.



Las opiniones expresadas en este documento son las del autor y no reflejan necesariamente los puntos de vista del Instituto Marista.

Si quieres compartir con la Comisión tus ideas, reflexiones o experiencias sobre el liderazgo de servicio y profético a raíz de estas reflexiones, escribe a fms.cimm@fms.it