

---

## Liderazgo: Urdimbre y singladura de un caminar educativo

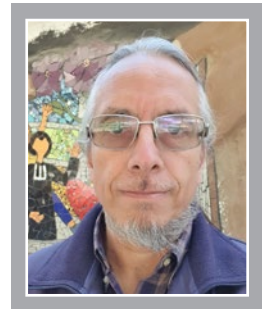
---

“Nuestro Instituto debe tender hacia procesos  
más flexibles y participativos de decisión.”

(Voces Maristas, cap.14 - H. Robert Teoh)

H. Juan Carlos Robles Gil Torres

Educación, pastoral, acompañamiento de comunidades indígenas  
Provincia de México Central



**D**urante 32 años como hermano marista, he podido acompañar diferentes procesos educativos en contextos diversos a lo largo de mi caminar, desde escuelas rurales, escuelas para grupos originarios indígenas y obras no escolarizadas, pero con un profundo trabajo pastoral y educativo. Actualmente apoyo como director general de una escuela de diferentes niveles con 1450 alumnos en la Provincia Marista de México Central. Además, presto el servicio de consejero, Viceprovincial y colaboro en la Comisión de Asuntos Económicos, así como en un Patronato que apoya a escuelas para jóvenes de comunidades rurales.

Las imágenes con las que he identificado mi labor como hermano marista educador a lo largo de mi vida son tres:

La urdimbre, es decir la base o el soporte para que a través de la trama se pueda formar un tejido. La singladura, que es un término que relaciona hasta tres referentes en su significado: distancia, tiempo y rumbo. Es la palabra para definir la dirección trazada por un navío y la distancia recorrida en un día. Finalmente, el camino, referente de sentido desde los orígenes de nuestra humanidad cuando se desplazaba hacia nuevos horizontes en busca de su alimento, hasta el nombre adoptado por los primeros cristianos como identificación de ser “seguidores de Jesús”, “seguidores del camino”.

En estas tres imágenes podría yo condensar lo que representa para mí, ser educador marista y aún más el rol de liderazgo al que he sido invitado desde los primeros años de labor en las obras maristas.

Urdimbre: El trabajo educativo implica el entramado de diferentes procesos que una vez puestos en marcha van determinando un tamiz que refleja las potencialidades de la persona, así

como su rol en la sociedad y de la conformación de la propuesta societal misma. La base de ese entramado es la urdimbre, los hilos que sirven de referencia para que el tejido se vaya formando en base a la trama, que va incorporando colores y texturas diferentes, agrupando hilos y espacios.

La urdimbre requiere de hilos bien tensos y definidos. El trabajo educativo y aún más el de liderazgo en este campo requiere tener claridad en las líneas base del proceso. Algunos las identifican con las normas; yo las identifico con los principios. Así mismo implica necesariamente incorporar a ese trabajo, la participación y aporte de la trama del alumno y/o de los colaboradores, de lo contrario el tamiz, la persona, la sociedad formada, pierde fuerza, estructura y, sobre todo, sentido.

Esta alegoría se complementa con la siguiente metáfora, la de:

La singladura. El proceso educativo implica asumir emprender un rumbo para alcanzar objetivos específicos y reconocer lo que hemos avanzado en plazos, también, determinados. Del mismo modo la travesía educativa implica estar atentos tanto a los vectores cambiantes “del clima social”, de las “corrientes de pensamiento” (aéreas o acuáticas, es decir ideológicas o materiales), desde la vivencia de los alumnos y de los propios procesos educativos, así como la referencia y atención puntual de los supuestos, los idearios y/o los principios en los cuales basamos nuestro proceso. Del mismo modo que en la travesía marítima, en la vida es fundamental el saber nuestra ubicación dentro de estos procesos desde la lectura adecuada de los diferentes referentes.

Mi experiencia como líder de procesos educativos maristas la he vivido desde la convicción de reconocer y recordar a los maestros y alumnos la necesidad de ceñirnos y vincularnos con la urdimbre, es decir con los principios humanos y evangélicos fundamentales de la libertad, equidad y justicia; de identificar la singladura que implican los principios y lineamientos basados en el carisma marista: solidaridad, fraternidad y comunalidad, integralidad, humildad, amor al trabajo, presencia creadora, compromiso, prospectiva audaz y vinculación con la fuente de toda nuestra acción: Dios.

Pero al mismo tiempo, ser capaces de incorporar en las propuestas que hacemos la trama humana, es decir abrazar las características de todos y cada uno de los hilos que se entrecruzan y dan cuerpo a las comunidades educativas. En resumen, las actitudes que encarnó María y a quien estamos llamados a emular en el seguimiento de Cristo.





Actuar de este modo me parece que es fundamental para ejercer un liderazgo comprometido, no con ideas o perspectivas de moda, sino con lo que las personas requieren: ser escuchadas y ser orientadas.

El camino. Muchas serían las referencias a lo que significa avanzar con otros en el caminar educativo como metáfora y realidad. Comparto sólo el siguiente ejemplo.

Al caminar por los senderos de la Selva Chiapaneca en el sureste de México me encontré con el siguiente relato de Carlos Lenkersdorf, lo sintetizo: Un antropólogo que quería aprender de la lengua de los tojolabales (pueblo originario mayense), hizo el acuerdo de que ellos le enseñarían tojolabal si él les enseñaba español. Al querer evaluar el avance de sus estudiantes les puso un examen, dando una hoja a cada uno. Ellos se miraron unos a otros tratando de comprender y, entonces, en un solo movimiento se sentaron juntos y se pusieron a resolver la evaluación todos juntos. Al principio, les indicó que esa no era la manera correcta de resolver un examen, pero luego el antropólogo comprendió que para el pueblo tojolabal no tiene sentido resolver un problema de forma individual, puesto que para ellos todos estaban afectados por la misma evaluación, por el mismo problema. El camino que aprendí los escasos 9 años que pude pasar conviviendo y trabajando con las comunidades tojolabales me enseñó que el liderazgo educativo marista debe ser capaz de cambiar o flexibilizar la propia perspectiva cuando el contexto así lo requiere, si realmente se pretende caminar fortaleciendo los procesos educativos desde el respeto al otro.



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](mailto:fms.cimm@fms.it)