
Liderazgo: carisma, fraternidad y reconocimiento

“El líder-servidor es ante todo un servidor...
Empieza con el sentimiento natural de querer servir, de servir primero.
Luego, una elección consciente le lleva a aspirar a liderar”.
(Voces Maristas, cap.1 - Robert K. Greenleaf)

Julien Monghal
Gestor de la Misión Marista
Provincia de L'Hermitage, Francia



Participo en el CMH (Consejo de Misión del Hermitage), con los responsables de Cataluña, Grecia y Hungría.

Estoy casado y soy padre de 3 hijos: Joseph (17), Antoine (13) y Émilien (10).

Después de graduarme como maestro de escuela, me pidieron que dirigiera 2 escuelas, bajo supervisión diocesana, en Clermont-Ferrand; luego, 2 establecimientos maristas: Ecole-Collège Notre-Dame des Victoires, en St Pourçain sur Sioule (Allier), y Collège Les Maristes, en Bourged-Péage (Drôme).

Desde septiembre de 2019, el Hermano Provincial me ha llamado para la misión de delegado de tutela para la red francesa, formada por 13 establecimientos repartidos en 7 diócesis, con 11.500 jóvenes. Varían en tamaño y ubicación, desde pequeñas escuelas aisladas, con 90 niños, hasta un complejo escolar con 2.800 alumnos, en la ciudad o en el campo, bajo los auspicios de los Ministerios franceses de Agricultura y Educación.

He tenido el placer de que me pidieran llevar a cabo 5 misiones de liderazgo en contextos muy diferentes. Es importante tener en cuenta que te envía a una misión una autoridad que confía en ti y te encomienda una comunidad. Este es el punto de partida de cualquier compromiso.

En cada situación, me puse al servicio de personas cuyas necesidades claramente no eran las mismas, pero observo que hay algunas constantes.

La persona encarna un liderazgo, un carisma propio.

Las dimensiones personal y profesional de la persona tienen que estar alineadas. En mi opinión,

ésta es la manera de vivir en la verdad y de estar plenamente disponibles para la comunidad que se nos ha confiado. Ser “coherente” es un requisito previo para entablar relaciones con educadores y jóvenes. Esto facilita el establecimiento de un clima de confianza.

Llegados a este punto, es importante definir el concepto de ejemplaridad. Tomemos el ejemplo de un director que llega a la escuela a las 6.30 de la mañana y se va a las 9 de la noche. Podríamos decir que se trata de una persona trabajadora y seria. Pero, ¿es posible exigir lo mismo a los demás? No lo creo. La noción de ejemplaridad no puede corresponderse con las exigencias de una misma persona. La ejemplaridad debe permitir a cada persona dar lo mejor de sí misma y estimularla dentro de los límites de lo que es capaz de hacer. De lo contrario, el líder se convertiría en un tirano.

El reto de la fraternidad

La fraternidad es el fundamento de la atmósfera, del clima de vida en una comunidad educativa, lo que constituye un gran desafío en el proyecto marista. Mujeres y hombres que no se han elegido entre ellos y que, sin embargo, comparten tiempo juntos, forman una comunidad de trabajo y de valores al servicio de una misión. No siempre es fácil formar una “familia”. Los valores de convivencia y solidaridad son la base de un equipo “unido,” capaz de levantar montañas en pos de un objetivo común, de un rumbo, de una misión. Este equilibrio es frágil y requiere el compromiso y el apoyo de todos para mantenerlo.

Para conseguir lo anterior, el líder debe :

- prestar atención a todos los miembros de la comunidad,
- acoger constantemente a todos,
- permanecer abierto y atento,



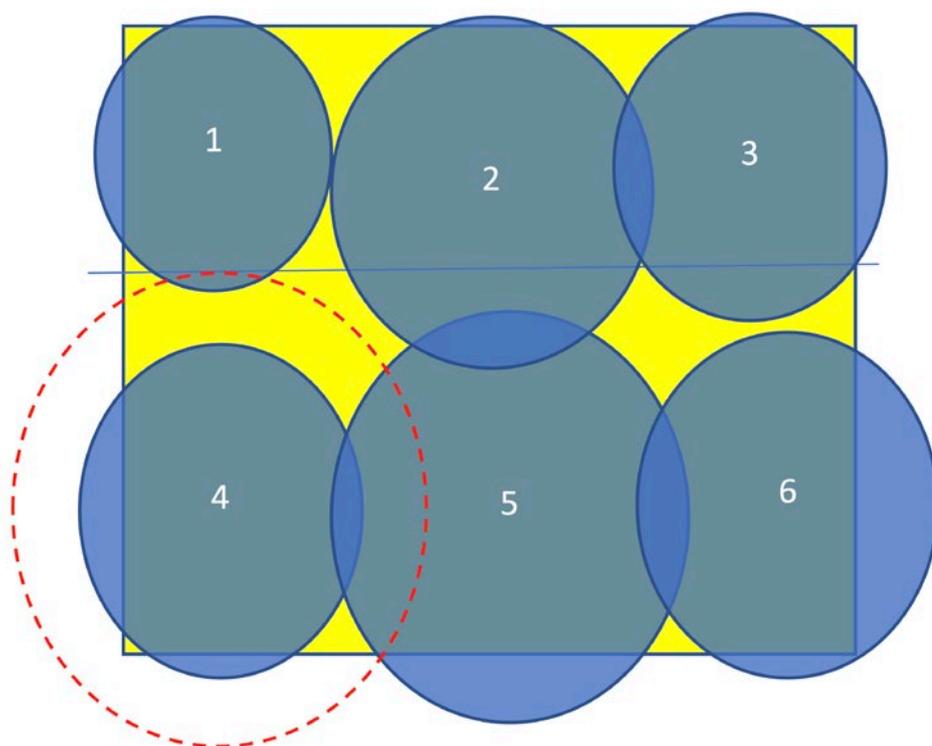
- hacer que los miembros del equipo se sientan seguros,
- saber consultar,
- decidir cuando sea necesario,
- permitir la iniciativa con confianza y subsidiariedad.

Para lograr estas actitudes empáticas, es necesaria una presencia discreta y tranquilizadora. Crear espacios de encuentro refuerza el sentimiento de pertenencia a la comunidad y mantiene la vitalidad del equipo, demostrando la importancia que cada miembro tiene para la comunidad.

El líder reconocido

San Marcelino se arremangó y cavó la roca para construir Notre Dame de l'Hermitage junto a sus trabajadores y hermanos.

En una situación dada, ciertas acciones pueden quedar inacabadas e incompletas. El líder, respetando los principios de subsidiariedad, puede tener que llevar a cabo ciertas acciones o misiones que no corresponden a nadie más. Me gusta ilustrar esta situación con el trabajo defensivo de un equipo de voleibol.



Ejemplo: Los 6 jugadores cubren la superficie de la cancha que comparten. Cada jugador defiende una zona circular que puede solaparse o no con la de un compañero y que corresponde a las habilidades de cada jugador.

Los espacios amarillos restantes son las zonas de marcaje para el ataque.

¿Quién cubrirá estas zonas?

El líder (por ejemplo, el 4) debe intentar cubrir un poco más de terreno para ayudar al equipo. El objetivo es demostrar que juntos podemos tener éxito.



Si cada uno va más allá de su función, por solidaridad y cohesión, se cubre todo el campo.

Por eso, en muchos casos los directores de escuela se encuentran lavando platos, sirviendo comidas en el comedor, haciendo chapuzas en un aula o poniendo orden después de una feria con los voluntarios en un ambiente cálido y amistoso.

Esto también es lo que caracteriza al espíritu de familia: una alegre solidaridad fraternal basada en el servicio.

En conclusión, el responsable de servicio comparte con una comunidad la alegría de cumplir una misión colectiva sin esperar nada a cambio. Cuida de todos con su presencia discreta y benévola. Sabe salir a la palestra para proteger a los miembros de su “familia” y apartarse para permitir que todos se reconozcan. Sabe tirar de un equipo en la dirección de ..., yendo más allá de su papel e impulsándolo hacia adelante fomentando la iniciativa y la audacia. Servir es ofrecer a todos la oportunidad de crecer y desarrollarse como seres humanos. Es una experiencia apasionante!



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