

---

## Liderazgo marista: conciencia y autoconciencia

---

“Para quienes ejercemos el liderazgo desde un ministerio, nuestra responsabilidad principal consiste en trabajar dentro de la realidad en la que se enmarca”.

(Voces Maristas, cap 6. – H. Ken McDonald)

César Nuñez  
Delegado de Misión  
Provincia de Santa María de los Andes, Perú



Soy el responsable de liderar la animación y gobierno de las obras maristas en mi país. Nuestra misión comprende una universidad, diez colegios, una casa de retiro y otra de acogida. Todas ellas son realidades diversas y diferentes que, desde 1909, venimos educando y evangelizando al estilo marista.

### ¿Qué es la conciencia o la concienciación?

La conciencia es un atributo del líder servidor que estructura todos los demás atributos, permitiendo tener un mejor conocimiento de la realidad que el que provee la simple percepción. Greenleaf (1988) puntualiza que “cuando uno está consciente, uno se encuentra más alerta que lo usual, hay un contacto más intenso con la situación inmediata, y produce inspiraciones intuitivas cuando sea necesario” (p. 21). Así, conciencia, autoconciencia o concienciación es el atributo por el cual **el líder servidor y profético marista está permanentemente atento a sí mismo, a los demás, a la realidad y a Dios.**

Esta atención implica una apertura de los sentidos, a la vez que una permeabilidad de mente y corazón para ser capaces de asimilar la realidad que captamos. La importancia de este atributo radica en que es el disparador de la acción. La concienciación produce conocimiento que “agita y despierta”, genera cambios, riqueza y transformación en la gestión. Por tal razón, me permito compartir tres ideas:

**El líder marista conoce a las personas con quienes comparte la vida y misión.**

Cuando se toma “conciencia de los demás” se favorece el establecimiento de vínculos de fraternidad y colaboración efectiva, así como de relaciones laborales armoniosas.

*En el año 2017, siendo director del colegio Champagnat en Lima, iniciamos con el consejo directivo un proceso de generación de nuevos liderazgos y estructuras. Con un equipo asesor externo, se implementaron acciones para consolidar el trabajo colaborativo, **sobre la base de una toma de conciencia de las personas de las distintas instancias.** Los líderes habían solicitado espacios para tener “un mayor conocimiento de los compañeros”, “conocernos más”. Así, se realizaron talleres, en cuyas evaluaciones, el común denominador era “haber descubierto facetas desconocidas de personas con quienes se comparte mucho tiempo en la misión”. Esto propició nuevas dinámicas en la comunicación, coordinación y toma de decisiones.*

La toma de conciencia de las personas, como es este caso, **importa** porque permite controlar o eliminar prejuicios en los diferentes contextos de trabajo. Permite detectar barreras que ponemos frente a las diferencias personales y nos ayuda a comprender mejor la complejidad de nuestras propias relaciones.

Conocer a las personas con quienes compartimos vida y misión, conocer sus contextos, es un rasgo marista fundamental. Si no, **recordemos que esa fue una de las razones por las que el Padre Champagnat se mudó a vivir con los hermanos en La Valla.**

### **El líder marista promueve liderazgos conscientes y autoconscientes.**

Un líder tiene la responsabilidad de formar y acompañar liderazgos, en especial, cuando un servicio es sectorial, provincial, regional o a nivel del Instituto. En este caso, el acompañamiento y formación de liderazgos debe coadyuvar a todos los líderes **a estar atentos a sí mismos, a los demás, a la realidad y a Dios.** Tendremos líderes no solo más objetivos, sino creativos y flexibles al cambio, es decir, capaces de salir de sus zonas de confort a las que el tiempo ocasionalmente nos seduce.





*En Perú, tenemos un plan de acompañamiento de los liderazgos directivos, que aspira a contribuir al desarrollo personal y profesional de los mismos. Este plan contempla, en algunos casos, un proceso de coaching personalizado. A partir del acompañamiento individual que cada directivo tiene con el Delegado de Misión, se proponen unas sesiones de coaching personal con un profesional externo que acompañe al directivo. Los temas de acompañamiento nacen del diálogo Delegado-directivo. No son necesariamente áreas de mejora; más bien, la mayoría de veces, son cualidades a ser potenciadas. Esta experiencia permite que, el directivo desarrolle su autoconciencia con una mirada externa que propicia una visión más objetiva de sí mismo, de su mirada del mundo y de su misión.*

Esta estrategia proporciona a todos, en especial al Delegado de Misión, herramientas para estar atentos a la diversidad local y aquello que se necesita para animar y gobernar las obras sectoriales manteniendo lo común esencial y respetando la riqueza de la diversidad.

**Sin conciencia de Dios, no hay liderazgo servidor y profético marista.** El líder marista entiende y desarrolla su misión como una respuesta vocacional a Dios. En ese sentido, **el ejercicio de la presencia de Dios**, como le llamaba el Padre Champagnat, es consustancial al rol de liderazgo marista. Estamos llamados a ser conscientes de la acción y presencia de Dios en cada uno de nosotros, en los demás y en el mundo, así como de sus llamadas; la vivencia de una espiritualidad apostólica y mariana nos hace verdaderamente maristas.

*En la oficina de animación y gobierno sectorial de Perú, sentimos que compartimos con las obras, el propósito de formar buenos cristianos y virtuosos ciudadanos. Eso nos interpela a crecer, sobre todo, como **buenos cristianos**. Para ello, semanalmente contamos con un espacio de “oración y catequesis” para todas las personas de la oficina. En este espacio, aspiramos a poner las bases para un encuentro personal con Dios, es decir, que cada colaborador tenga la oportunidad de vivir esa conciencia de Dios. Estas sesiones se complementan con otros espacios de interioridad y oración.*



**En síntesis**, todo líder marista debe ejercitar la concienciación, conciencia y autoconciencia, así como favorecerla en las personas que acompaña y en los nuevos liderazgos. Para esto, es vital tener en cuenta los siguientes puntos:

- En nuestras obras se debe invertir en recursos (personas, tiempo, dinero) en acciones y estrategias de concienciación.
- Las acciones de acompañamiento y formación de líderes deben tener espacios personalizados, que permitan ejercitar una concienciación valiente y creativa.
- El cambio, transformación y sostenibilidad de la misión marista en el mundo exige en los líderes esta conciencia global que los mueva hacia el futuro.
- Todos los colaboradores estamos llamados por Dios a vivir una espiritualidad marista que impregne nuestro desempeño y relaciones.

Que nuestra Buena Madre nos motive y bendiga en el propósito de ser profetas, con las cualidades descritas por Nahum Ward-Lev, citado por McDonald (2022):

- Dejémonos encontrar por Dios y sintamos al mundo como nuestro centro de misión;
- Tengamos valentía para identificar sus demandas, necesidades y expectativas; y
- Desarrollemos respuestas colaborativas y creativas para construir un futuro alternativo lleno de esperanza.



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)