

---

## El liderazgo es simplemente una cuestión de influir en las personas

---

“Se crece cuando hay pasión y compromiso con algo que resulta significativo, vital o relevante; por algo que inspira y cautiva, que sea bueno, justo y noble”.

(Voces Maristas, cap.20 - H. Luis Carlos Gutiérrez)

H. Felix Banam Donald  
Director del Liceo San Marcelino Champagnat  
Provincia de Afrique Centre-Est, República Centroafricana



**E**l liderazgo consiste simplemente en influir en las personas. Ni más ni menos”, afirma John Maxwell. Desde su independencia hasta nuestros días, la República Centroafricana ha seguido siendo un país pobre e inestable debido a la falta de un liderazgo ilustrado. Cuando me eligieron como uno de los Hermanos para participar en este curso de formación sobre liderazgo profético y servicio, fue un alivio para mí, porque desde hace un año soy director, y mi objetivo es hacerlo mejor que los que me precedieron en este cargo. Para ello, tengo que ser capaz de influir en los alumnos, los profesores y los miembros de la administración para que hagan un trabajo limpio que dé buena reputación a la escuela. De este modo, podemos hacer que la escuela resulte más atractiva para otros jóvenes de la región. Pero no es tarea fácil en un país donde el sistema educativo ha sufrido un importante descenso de nivel como consecuencia de los “años blancos”, ligados al mal gobierno y a las crisis militares y políticas. Además, los profesores tienen el nivel de vida más bajo de todos los empleados públicos centroafricanos, ya que perciben el mismo salario que en 1976. Esto les lleva a caer en prácticas que no hacen honor a esta noble profesión, sobre todo cuando se trata de los exámenes nacionales. He observado una especie de desmotivación entre los alumnos que se preparan para los exámenes nacionales. Aunque entré en las aulas para hablar con ellos, me di cuenta de que muchos alumnos no tenían ninguna confianza en sí mismos y parecían depender de algo. Mis investigaciones con los alumnos y sus padres me llevaron a descubrir que eran los profesores los que estaban en el origen de esta desmotivación. De hecho, algunos profesores dejan claro a los alumnos que nunca podrán aprobar los exámenes nacionales confiando en su inteligencia. Algunos van de casa en casa pidiendo dinero a los padres para que sus hijos accedan al bachillerato o al brevet. Convoqué una reunión de padres y

profesores para discutir el asunto. Los padres culpan a los profesores, que según ellos presionan a los alumnos para que les den dinero a cambio de presentarse a los exámenes nacionales. Por otro lado, los profesores acusan a los padres de sabotear los estudios de sus propios hijos cuando les dan teléfonos android, porque les hace distraerse más y centrarse menos en sus estudios. En realidad, todos los argumentos son válidos. La responsabilidad es compartida. Hemos tomado una decisión importante. No se permiten teléfonos en la escuela. Cualquier profesor sospechoso de corrupción será expulsado sin previo aviso, de acuerdo con el código de conducta de las Ecoles Catholiques Associees de Centrafrique (ECAC). A pesar de la advertencia, hemos confiscado más de un centenar de teléfonos a lo largo del año, y al mismo tiempo he rescindido los contratos de cinco profesores que no querían cambiar. Al empezar el nuevo curso, tengo la impresión de que todo el mundo se esfuerza por mostrar su buena fe, lo que significa que podemos esperar el final de este año escolar con mucho optimismo.

La República Centroafricana es un país cuya supervivencia se ve a veces amenazada por el tribalismo. Incluso dentro de la Iglesia, se dan casos de líderes religiosos que se rodean de personas de su propio grupo étnico, al igual que hacen los políticos. Pero un líder profético es alguien que se ha enamorado de Dios. Cuando uno está unido a Dios, se derriban todas las barreras étnicas, porque Dios no hace diferencias entre sus hijos y ama a todos por igual. Así pues, el líder servidor debe elevarse por encima de su propia tradición y cultura para vivir de acuerdo con los valores del Evangelio, creando a su alrededor un entorno de trabajo en el que todos se sientan como en casa y desarrollando un espíritu de pertenencia entre sus colegas. De hecho, de todos los que han dirigido el colegio San Marcelino Champagnat, yo soy el único de la región. Por eso, cuando tomé posesión de mi cargo, algunos alumnos, profesores y padres se me acercaban y se dirigían a mí en dialecto. Berberati es una ciudad cosmopolita. Hay alumnos y profesores de todo el mundo. Así





que hablar en dialecto es discriminar a otros empleados. Intenté convencerles de que aceptaran que la única lengua de comunicación dentro de la escuela fuera el francés. Esto ha contribuido a crear un clima de confianza en la administración escolar, en el sentido de que todo el mundo se siente aceptado y protegido.

Volviendo a las palabras de John Maxwell, necesitamos saber qué tipo de influencia necesita tener un Hermano Marista sobre sus colaboradores para ser visto como un líder servidor. Personalmente, necesitamos influir haciendo lo que queremos que los demás hagan, comportándonos de la manera que queremos que los demás se comporten. De hecho, cuando me nombraron profesor de matemáticas en el Lycée Champagnat en 2017, no estaba en la escuela a tiempo completo. Venía a dar mis clases y luego me retiraba a hacer otra cosa. Ahora que soy director, soy el primero en llegar a la escuela y el último en irme. Es un sacrificio que hago para mostrar a mis colegas la pedagogía de la presencia que propugnaba nuestro fundador, san Marcelino Champagnat. Esta pedagogía de la presencia está íntimamente ligada al amor al trabajo, un valor que hay que inculcar a toda costa a nuestros profesores, porque la mayoría trabaja sólo por dinero. Durante nuestro primer año al frente del liceo, nos dimos cuenta de que muchos profesores tenían problemas con el horario escolar. Las clases empiezan en septiembre, pero hasta mediados de octubre los alumnos no pueden estudiar bien todas las asignaturas del plan de estudios porque algunos profesores, que trabajan en varios colegios de la ciudad, tienen dificultades para programar sus clases, y eso repercute negativamente en el progreso del curso. Por eso, este año hemos tomado medidas para que sólo los profesores que dispongan de tiempo suficiente puedan firmar un contrato para enseñar en nuestra escuela. Para compensarlo, hemos contratado a profesores jubilados que sólo trabajan en nuestra escuela. Gracias a nuestra presencia permanente, hemos podido detectar este problema y encontrar una solución.

Un aspecto muy importante de este curso sobre liderazgo de servicio es saber actuar con humildad. Como dice el refrán, *la humildad precede a la gloria*. De hecho, en nuestra misión como Hermanos Maristas, buscamos promover la gloria de Cristo. Pero Cristo sólo puede ser glorificado a través de nuestros actos de humildad. Al comienzo de este curso escolar tuve una experiencia que me impresionó profundamente. En efecto, dado que los profesores y los alumnos llegaban demasiado tarde a la primera hora (7:30), decidí retrasar el comienzo de las clases a las 8:00. Pensé que así quedaría todo satisfecho. Pensé que así quedaría todo el mundo satisfecho, pero, para mi gran sorpresa, los profesores no estaban nada contentos con esta decisión. Me lo hicieron saber a través de su representante, pero les resté importancia. Una mañana, antes de empezar las clases, me llamaron directamente a su sala. Estaban enfadados porque la administración tomaba esa decisión sin consultarles previamente y sin saber si ese cambio favorecería un ambiente de trabajo pacífico. Tras escucharles atentamente, decidí dar marcha atrás. Les dije que tuvieran paciencia durante la semana en curso, porque no se puede dar marcha atrás bruscamente a una decisión. Entre todos, tenemos que concienciar de nuevo a los alumnos de que volvemos al sistema antiguo, porque el nuevo tiene más desventajas que ventajas. Los profesores aplaudieron, pero cuando volví a mi despacho llamé a mi ayudante para contarle la situación, porque la idea en cuestión había partido de él. Se mostró inflexible. Dijo que si me retractaba de la decisión, sería una humillación para nosotros como administración. Pero le dije que era mejor humillarnos a nosotros mismos en interés de los alumnos y los profesores. Al final, aceptó y el ambiente en la escuela se normalizó. Esto quiere decir que, en el liderazgo de servicio, es importante ser humilde para buscar lo que es bueno para los miembros del grupo.

El líder servidor se compromete a atender las necesidades de los demás en todo lo que hace. No busca mandar ni dominar, sino sólo servir. Su único objetivo es la felicidad de su comunidad. Así, cuando terminé de colocar a los profesores, recibí a una delegación de alumnos que se preparaban para el bachillerato de ciencias. No quieren el profesor de biología que les ha asignado la administración. De hecho, la ciudad de Berberati tiene este problema de profesores cualificados. El único que enseña bien ha sido nombrado director de un instituto público, y no tiene tiempo para hacer bien su trabajo. Pero los alumnos insistieron en que lo convenciera por ellos. Al ver su determinación, fui a ver al profesor para rogarle que nos ayudara a pesar de su apretada agenda. Finalmente accedió, lo que tranquilizó a los alumnos porque la biología es una asignatura básica para ellos.



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)