

---

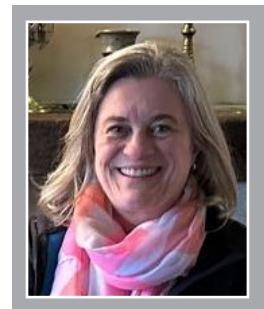
## Comunicación eficaz para la formación de líderes servidores

---

“Liderazgo significa inclusión y alcance,  
no dominio y poder”.  
(Sadhguru)

Carmem Murara

Directora de Relaciones Institucionales  
y Gubernamentales del Grupo Marista  
Provincia Brasil Centro-Sul



**H**ay una pregunta que siempre me ha preocupado y que a menudo resurge en mis pensamientos: “¿Nacemos líderes o nos hacemos líderes?”. He escuchado varias teorías sobre el tema y cada vez estoy más convencida de que es posible aprender a ser líder a lo largo de nuestra trayectoria personal y profesional, mediante un esfuerzo constante por parte de quienes asumen o se les encomienda este ministerio. Ante los retos de la vida, se nos invita a tomar la iniciativa en este empeño. Cuando comprendemos el poder de la comunicación, encontramos atajos y trampolines que nos impulsan hacia adelante.

Independientemente de dónde hayamos nacido o crecido, todos somos capaces de convertirnos en líderes. Para algunos, este viaje será más fácil y sencillo. Para otros, requerirá más dedicación. Pero para ambos, requiere esfuerzo y compromiso. El uso de una comunicación eficaz para impulsar este viaje refuerza y facilita la consecución del objetivo final.

El reto consiste en desarrollar una comunicación que una a las personas y las inspire mediante una actitud de servicio a los demás. Liderar con el ejemplo, con pasión y el compromiso de animar a quienes nos rodean. Esta actitud debe impregnar toda la vida de cualquier persona dispuesta a ser un punto de referencia y a liderar un equipo. Cuando creamos que estamos preparados, habremos dado un paso atrás, porque no existe el liderazgo totalmente formado y absoluto. Es un camino que se construye día a día con errores y aciertos, con avances y retrocesos. El aprendizaje viene de la literatura, de la enseñanza, de los mentores y, sobre todo, de los equipos.

Es a través de la comunicación asertiva como los líderes identifican las oportunidades de servir a los miembros de su equipo. Son ellos quienes muestran a sus colaboradores cómo pueden mejorar.

Incluso en silencio, a través del lenguaje no verbal, señalan vías de mejora. Las pruebas pueden obtenerse de miradas, gestos, demostraciones y palabras. Corresponde al líder aprender a escucharlos.

La actitud del directivo revela el estilo de liderazgo adoptado. Cuando quitamos autonomía, suprimimos la capacidad de crear. Las jerarquías innecesarias y las normas excesivas frustran el desarrollo de las personas. Por el contrario, cuando promovemos un ambiente de innovación, creatividad y autonomía, cumplimos correctamente el papel delegado al líder, que es servir a un propósito y a una misión, teniendo una actitud motivadora basada en una inspiración evangélica construida sobre fundamentos cristianos que promueven la ética y el compromiso con la justicia y la vida.

Recientemente, en 2022, en un evento organizado por el Instituto Marista, un grupo de líderes maristas de países de lengua portuguesa e hispana fue llamado a reflexionar sobre el liderazgo servicial y profético. Yo estaba entre ellos y me di cuenta de que cada uno de nosotros estaba inspirado para aprender y reaprender a ser líder. Lecturas, clases, charlas, conversaciones inspiradoras, ejemplos de experiencias, compartir y mucha reflexión que tocó mentes y corazones tuvieron lugar en el evento. Fue una invitación a un camino maravilloso del que no había vuelta atrás, sólo avanzar, ajustar el comportamiento y remodelar los modelos mentales.

En este viaje, uno de los puntos que removió mi corazón fue el capítulo 13 del libro Voces Maristas, donde el Hermano Cyprian Gandebo, Provincial de la Provincia de África Occidental, relaciona el Liderazgo de Servicio con la Comunicación. “Una comunicación eficaz engendra perdón y reconciliación... La existencia continua de las instituciones humanas depende de su capacidad para comunicarse entre sí” (Páginas 214 - 215). Continúa diciendo que “una buena comunicación conduce a un liderazgo eficaz” (Página 215), ya que inspira y motiva a los seguidores a trabajar por los objetivos institucionales.

Me considero comunicadora por naturaleza y por profesión. Hace casi tres décadas, elegí la



comunicación para desarrollar mi vida profesional. Con el deseo de cambiar el mundo, fui a la universidad a estudiar periodismo y publicidad. Siempre he creído que una buena comunicación es transformadora y provoca cambios profundos. Más tarde, me sumergí en el mundo de la Comunicación Corporativa, el Marketing y las Relaciones Institucionales.

En cada una de esas etapas, fui llamada a ser líder de mí misma, de equipos, de líderes, de funciones y de áreas. Actualmente soy responsable de Relaciones Institucionales y Gubernamentales del Grupo Marista de la Provincia Marista de Brasil Centro Sul y tengo el desafío de liderar personas y proyectos. Me doy cuenta de cuánto contribuye la comunicación asertiva en esta función. Actúa como instrumento para facilitar el espíritu de servicio y estimular la capacidad de ser profético.

Es un reto que pone las cosas en movimiento, porque se trata de inspiración y de un sueño. Se trata de cambiar el mundo, algo que me motiva desde la adolescencia, cuando soñaba con una sociedad sin desigualdades, donde todos sin distinción tuvieran condiciones de vida dignas, cumpliendo así la misión de Jesús en la tierra. “Yo he venido para que todos tengan vida y la tengan en abundancia” (Jn 10,10).

Como describe el hermano Luis Carlos Gutiérrez en el capítulo 20 de Voces Maristas “...liderar significa tener la posibilidad de inspirar, primero a uno mismo y luego a otras personas; vislumbrar nuevos horizontes para el presente y el futuro; es también una manera de vivir ciertos valores por los que vale la pena comprometer el tiempo y la vida entera”. (Página 357)

Y así avanzamos hacia un liderazgo profético y de servicio, buscando transformar el mundo a través de la actitud inquieta de quienes sueñan con una sociedad igualitaria, donde todos puedan disfrutar de la vida con plenitud y serenidad.



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)