

REFLEXIÓN DE UNA LAICA FRENTE A LA RE-ORGANIZACIÓN

Martha María Ahumada Mateus*

Resumen:

No es fácil cambiar paradigmas que por años han orientado los procesos de las congregaciones religiosas. Sin embargo la situación actual de muchas de ellas, las han puesto a mirar con incertidumbre el futuro de sus comunidades. Aunque los estilos de vida son tan diferentes, el hecho de compartir una misión educativa ha permitido el acercarse a laicas y laicos y ver la posibilidad, en ellas y ellos, para que no sólo continúe la obra educativa sino para algo más grande: resguardar el carisma de la congregación. Esto no es fácil y requiere procesos de formación, comprensión, cooperación y acompañamiento.

Las puertas las abren las congregaciones pero, quienes entramos en ellas para colaborar en estos momentos cruciales, tenemos la inmensa responsabilidad de actuar con prudencia y “tacto” para poder responder de la mejor manera. Por lo tanto, es necesario entender que se nos pide gestionar de manera compartida, pero que esta gestión va mucho más allá de la gestión de cualquier institución, es: “una gestión compartida de carismas”.

* Bachiller egresada del Colegio Teresiano de Bogotá. Profesional de la Universidad de la Salle. Docente por 33 años del Colegio Teresiano. Colabora con la Compañía de Santa Teresa de Jesús en Colombia, en los procesos de calidad educativa. Coordinadora pedagógica del Equipo de Gestión de la Provincia; a partir del 2016 y como fruto de una reflexión que está haciendo la Compañía a nivel general, sobre la reorganización, Coordinadora Académica-Pedagógica para América.

Las experiencias cotidianas colectivas han dado pie a que surjan refranes. Entre ellos hay uno que quisiera poner como punto de partida de la reflexión que conlleva el presente texto: “El que juega por obligación, pierde por necesidad”. En momentos de crisis o de cambios es cuando este refrán debe ser un tapete donde nos paremos, para evitar tomar decisiones que, a la larga, no nos conduzcan a los bienes deseados.

Hoy las comunidades religiosas enfrentan una situación de profundos cambios y una de las razones es la disminución de sus miembros. Cada comunidad tiene su carisma que identifica a la vez su misión. Explícitamente voy a hacer alusión a las comunidades cuya misión y carisma es el educativo y, cómo laicas/os-seglares, entramos a formar parte fundamental en este cambio.

Conocemos congregaciones que han tenido que finalizar su misión y esto crea incertidumbre frente al futuro de otras que están viviendo situaciones similares, o pueden vivirlas. El momento entonces es crítico, de profundas reflexiones y de no actuar por simple necesidad sino por convicción de que las decisiones que deben

tomar las religiosas y los religiosos, son las que permitirán garantizar la continuidad del carisma y de la misión que les fue legada por su fundadora o fundador.

En medio de las reflexiones, las comunidades religiosas han visto la oportunidad de caminar de la mano de laicas y laicos que han recibido formación del carisma y llevan cierto tiempo trabajando con ellas. Nos han hecho un llamado especial, al que empezamos a responder con la idea de ser copartícipes de comunidades que nos han abierto sus puertas para formarnos, para darnos la oportunidad de trabajar codo a codo con ellas, desde su carisma especial y vivencia de la espiritualidad cristiana católica.

Lo fundamental es, entonces, entender que hay un cambio de paradigma que debe darse. Los paradigmas son válidos mientras pueden ayudar a comprender una situación, cuando ya no, son obsoletos. En este caso, el paradigma que la institución católica debería tener al frente religiosas/os consagradas/os para la misión, ya no es válido, porque ante la realidad conocida sólo quedaría un camino: cerrar la institución por falta de religiosas/os; y podría ser

éste el camino fácil, pero, ¿dónde queda toda aquella espiritualidad, todo ese carisma que formó generaciones enteras y que la sociedad necesita quizás, más que en otros momentos?

La *gestión compartida* - *gestión de carisma*

El nuevo paradigma, planteado por las/los mismas/os religiosas/os y con el fin de no perder la identidad de las escuelas inspiradas dentro de una espiritualidad cristiana, es llevar a cabo una *gestión compartida*. Puede sonar sencillo y, de alguna manera se puede decir que ya se estaba trabajando en esto porque desde hace unas décadas, se vienen nombrando laicas y laicos en cargos de mayor responsabilidad dentro de las instituciones, pero seguía la comunidad religiosa, orientando los caminos y siguiendo de cerca las acciones de manera que respondieran a la identidad del centro. No obstante, cada día se ven menos religiosas/os y más seculares en una misión educativa que corre el gran riesgo de diluirse en el tiempo.

Pero, voy más allá de una *gestión compartida*, que trata sim-

plemente de que laicas, laicos, religiosas y religiosos trabajen juntos y compartan funciones. No, esto va mucho más allá, porque ahora esta *gestión compartida* tiene que ver con una *gestión de carisma*.

Gestionar como tal alude a las acciones de planificación, ejecución y evaluación que lleva a cabo una organización con el fin de lograr sus objetivos. El carisma de una congregación tiene que ver con ese sello distintivo que responde a su misión, a un estilo de vida particular, a unos valores, y a una espiritualidad que alienta la vida de la comunidad.

Como hago referencia especialmente a la misión educativa, aclaro, entonces, que la *gestión de carisma* responde a la tarea conjunta de seculares y comunidad religiosa en la búsqueda de acciones que permitan recrear el carisma, para responder a las necesidades actuales de la educación. ¿Cómo caminar juntos en esta nueva forma de organización y cómo acompañar a seculares para que el sello identitario de la educación de esa comunidad continúe fortaleciéndose y perpetuándose?

Y he aquí que las/os laicas/os tenemos que emprender un camino de nuevos significados, porque salimos al encuentro de un “paquete” de términos, simbolismos y prácticas, que requieren de una formación particular y que debemos reconocer que es necesaria, y no la da una universidad, ni unos cursos, la da la misma comunidad y nuestra responsabilidad es asumirla y acogerla.

La misión compartida

Como punto de arranque, debemos hacer claridad que nuestro trabajo debe realizarse en *misión compartida*. Según Cortés Soriano y Viguera Llorente (2014)¹, se entiende por Misión *“aquello a lo que estamos llamados como institución. La misión se recibe en la tradición (traditio). No es la consecuencia de nuestras reflexiones ni de nuestros meros deseos”*. Y lo explica más adelante: *“La misión no es lo que en un momento determinado los religiosos piden a los laicos. La misión es, como el Evangelio, para todo tiempo y lugar, y requiere un esfuerzo de discernimiento a la luz de nuestros orígenes, de nuestra historia”*.

La comunidad religiosa en este momento nos está llamando para ejercer funciones que tienen que ver con la dirección de los centros. Cargos que se deben llevar a cabo con conocimiento pleno del proyecto educativo de la comunidad, ser coherentes con él, vivir y actuar de acuerdo con el proyecto. No se trata de una simple aceptación del cargo, requiere de nosotras/os la inmensa responsabilidad de responderle a esa comunidad como personas garantes de la continuidad del carisma en la institución, así, por lealtad, debemos con conciencia hacer la reflexión adecuada para saber si estamos en capacidad de hacerlo por nuestra formación y también, de recibir y pedir, si es el caso, el acompañamiento adecuado.

La formación y el acompañamiento

Es tarea urgente la preparación de laicos para estos cargos directivos, que conlleva formación y acompañamiento. No me refiero a una formación “básica” que suele darse en programas de inducción, es una formación continua que a la vez exige acompañamiento

¹ Javier Cortés Soriano y Jesús Ángel Viguera Llorente. Gestionar para educar. La función directiva de la Escuela Católica. Editorial: PPC, 2014.

continuo. La formación va mucho más allá de unas cátedras esporádicas en jornadas pedagógicas o algunos espacios de reflexión, va atada al diario vivir de la institución, y debe a su vez, ir acompañada de cambios sustanciales. Quiero decir con esto que el laico que entre a formar parte de una institución es una responsabilidad para la misma institución porque, así como está comprometido con la formación de cada estudiante que llega a nuestras aulas, es el laico quien llega al aula de clase y lleva la impronta del carisma, razón de más para poner mucha atención en su formación.

El crecimiento personal, desarrollo intelectual y moral, son elementos que se adquieren con una buena formación, por eso deben promoverse y valorar estos espacios formativos, porque finalmente, es lo que va a garantizar que el carisma de la institución religiosa dé sus frutos. Generalmente los laicos asumimos estos espacios como ganancia que no tienen otras instituciones.

Hay otro aspecto que la formación debe garantizar y es el ir preparando relevos de cargos porque, cuando surge la necesidad de un cambio, si no hay quien pueda

asumir las funciones, se ven afectados los procesos institucionales de manera significativa. Esta preparación, como es lógico, debe ser continua y exige procesos de reflexión, no solamente de dominio de técnicas. De la misma manera, es necesario garantizar que todos los docentes, sin importar si tienen o no el perfil de directivos, reciban formación en carisma y el respectivo acompañamiento, para que vayan adquiriendo el estilo de trabajo y de relación que propone el proyecto educativo, de tal forma que, les permita organizar los escenarios adecuados para acercarse cada vez más al horizonte de la escuela. Aquí lo que está en juego es la *misión* y justamente la *misión* es la que da seguridad, por lo tanto no se negocia ni se expone.

Pero hay algo muy delicado en esta *misión compartida*. Se supone que el término alude a compartir la misión educativa entre comunidad religiosa y seglares, pero muchas veces, los centros se ven abocados a tener solo laicos y tal vez, una religiosa o un religioso en un cargo directivo. Esta situación genera aún más responsabilidad de los laicos. No obstante, es necesario hacer claridad que a los laicos no nos pueden ver como

si fuéramos religiosos. No podemos asumir responsabilidades desde esta concepción. Se debe buscar el equilibrio para que se pueda asumir la responsabilidad sin atropello a la vida de cada cual. Este es quizás uno de los obstáculos más fuertes, porque por lo general, el seglar ha elegido una vida de familia fuera de la institución y su primera responsabilidad es ésta justamente. Los días feriados, las vacaciones, las horas fuera de trabajo son de familia y entrar a negociar esto con la misión educativa es muy difícil a la hora de tomar decisiones. Si por favorecer a la comunidad se afecta la familia, la disposición afectiva y emocional puede jugar un papel adverso en la misión educativa, o al menos incoherente, cuando el mensaje que se envía a la comunidad de padres y familias en general es otro. Pero también quiero dejar claro, que el laico debe comprender que hay algunos espacios que brinda la institución para tareas que seguramente se salen de un horario normal. Generalmente un contrato de trabajo habla de la necesidad de acompañar estudiantes en esos momentos o de participar en espacios de formación en cierta o ciertas épocas del año fuera del horario laboral, a lo que los segla-

res deberíamos acoger, más que como imposición, como una oportunidad de crecimiento personal.

La *visión compartida*

Ante esta situación de ser reconocidos como laicos-seglares, se requiere que entre todos pensemos y decidamos lo que queremos de la institución y lo que estamos dispuestos a dar, teniendo en cuenta que hay un horizonte al que queremos llegar. Por eso se hace necesario que entre laicos, laicas, religiosas y religiosos se recree una *visión compartida*, en la que todas y todos nos sintamos comprometidos por trabajar y sacar adelante el proyecto de la comunidad. La *visión compartida* es el producto de los sueños en conjunto y, quienes queremos a una institución, soñamos con escenarios y futuros deseables que tienen siempre presente ese referente innegociable que es el proyecto educativo de la institución. Los sueños nos hacen ser visionarios, nos llevan a transformar buscando realizar ese sueño y aquí, esos docentes pasivos que reciben instrucciones para llegar al aula, se transforman en docentes creativos que están en constante investigación y transformación. Es entonces, la *visión compartida*, el

detonante para que los seglares nos sintamos comprometidos y responsables en la misión.

Y los valores

Este trabajo en conjunto requiere de la vivencia de muchos valores pero priorizo especialmente tres: *confianza, coherencia y lealtad*.

La confianza viene de parte y parte: la/el religiosa/o la debe tener en el laico y el laico en la/el religiosa/o. Vale la pena hacer aquí un cuestionamiento: ¿se nombra al seglar para el ejercicio de ciertas funciones simplemente por la ausencia de la/el religiosa/o, aunque no se tenga confianza en ella o en él? Esta situación alude especialmente a suplir una necesidad. Si se parte de esta premisa de plano, las relaciones están fracturadas. Una entidad donde la relación no se base en la confianza, corre el riesgo de fomentar un clima controlador, o de autoritarismo, miedo, chisme, etc. Aquí, y como dice el refrán inicial, “jugamos por obligación y perdemos por necesidad”.

En otras ocasiones, la desconfianza hace que solamente se mire y se acuda a ciertas personas

porque son las únicas que crean confianza para delegar responsabilidades. En este caso, el riesgo que se corre es el de “quemar” a personas por asignarles funciones que no pueden cumplir y, muy posiblemente, termina viéndose afectada su vida laboral y personal. Tristemente son situaciones en las que los mismos compañeros se convierten en jueces y el ambiente laboral se afecta en detrimento de la institución.

Uno y otro caso, pueden ser sólo ejemplos de lo que se puede suscitar en un clima de desconfianza, pero lo más delicado aquí es el quebrantamiento de relaciones. En esta *misión compartida* debe garantizarse un clima de confianza, que posibilite el acercarnos a las/os religiosas y religiosos para poder comentar las situaciones cotidianas sin temor a ser juzgados, sino más bien acompañados. Y como laicas y laicos, sentir que ese acompañamiento no es un control sino una motivación para ejercer nuestras funciones de la mejor manera posible, buscando realizar esos sueños que tenemos en la *visión*. El clima de confianza nos permite exponer ideas, trabajar con otros y otras, realizar tareas con mayor convicción de tener éxito en ellas

y un sinfín de beneficios que se traducen, al final, en un excelente ambiente laboral.

La coherencia es el valor que tiene que ver con la expresión de “todo educa, todo enseña”. La coherencia finalmente se hace evidente en el ejemplo. Como laicos tenemos que ser conscientes de que no podemos quedarnos en predicar sino en vivir. Las propuestas educativas o proyectos educativos de las comunidades religiosas son grandes utopías. Y como dice Eduardo Galeano, las utopías sirven para caminar y a medida que vamos caminando ellas más se alejan, pero siguen orientando nuestro camino. Esas utopías se van haciendo realidad en los pequeños actos, en los pequeños proyectos, poco a poco vamos dando pasos, pero es fundamental tener presente que la vida del laico, que se compromete a trabajar con la/el religiosa/o, debe ir acomodándose según la utopía que trazó la comunidad. Este acomodamiento implica aceptación total de esta *utopía*. No se puede predicar algo con lo que no se comulga, si se hace, trae consecuencias graves tanto personales como para la comunidad en general. No se puede caminar con zapatos de tallas que

no son las nuestras, eso se percibe, daña relaciones, desintegra.

Otro valor innegable es la lealtad. Está totalmente unido al anterior, a la coherencia y también a la confianza. Cualquier trabajador debe ser leal a su empresa, pero más aún si se trata de un docente, porque esa lealtad, es ejemplo también para los estudiantes y es el mejor síntoma de un sentido de pertenencia. Es pertinente hacer aquí una reflexión sobre el concepto de lealtad que a veces se malinterpreta. No somos leales a la comunidad porque cualquier cosa que ella nos pida que hagamos la hacemos, también las/los religiosas/os se equivocan, son humanas/os y la lealtad consiste justamente en hacerles caer en cuenta del error y en abrir los caminos para que malas decisiones no interfieran en las buenas relaciones.

El sentido de pertenencia, ese que sólo se logra con el conocimiento y la valoración del sentido de lo que hacemos. El sentirme identificada con un carisma sólo puede darse si lo conozco y si la coherencia se vive dentro de la institución. Por eso es, tan delicado el nombrar a personas, y puedo decir laicas, laicos, religiosas y

religiosos en cargos directivos, si no hay en ellas un profundo respeto hacia la misión, el carisma, la vida del centro, sus valores, su visión. El sentido de pertenencia es el gran responsable de un clima excelente de relaciones y de actuaciones.

Finalmente es necesario que las/os laicas/os seamos conscientes de que sobre nosotras/os hay una línea de autoridad que es la misma de la comunidad religiosa con la que trabajamos hombro a hombro y que es innegociable

el proyecto educativo de esta comunidad, que viene atado al carisma, que es, en últimas, la máxima autoridad. Solo haremos comunidad: laicas/os y religiosas/os, si hay una identificación fuerte con el proyecto educativo de la comunidad religiosa. Es, por lo tanto, un deber nuestro, de seculares, conocer ante todo el proyecto educativo, relacionarnos con él de manera que lleguemos a hacerlo nuestro, integrarlo a lo nuestro, amarlo, defenderlo para evitar que se juegue por obligación y se pierda por necesidad.