

Algunos alcances de orden Teológico Pastoral en torno al Modelo Policelular.

"Las partes del cuerpo son muchas, pero el cuerpo es uno; por muchas que sean las partes, todas forman un solo cuerpo. Así también Cristo" (1 Cor 12, 12).

Si bien los modelos de estructuras organizacionales obedecen a lógicas de la eficiencia comúnmente asociados al mundo empresarial, su aplicación a las instituciones educativas les confiere una originalidad propia en cuanto a que la finalidad última, más que el bien económico, es el desarrollo de las personas.

No obstante lo anterior, la dinámica interna de las organizaciones educativas tienen los mismos elementos en juego que cualquier otra organización: así también se habla de procesos, de comunicaciones, de liderazgo, de toma de decisiones, de ejercicio de la autoridad, de relaciones grupales, de trabajo en equipos, de clima organizacional, etc.

Al hablar de la organización de la escuela salesiana se está haciendo referencia a una organización cuyo "carácter católico" le da, además, una tonalidad particular que la caracteriza. En el documento conclusivo de la V Conferencia General del Episcopado Latinoamericano, reunido en Aparecida (Brasil), se hace notar que la escuela católica, si bien está siendo afectada por diversos problemas (nº 328), es un lugar donde se desarrollan aspectos importantes de una organización educativa moderna, como es la "inclusión", "educación de calidad", "procesos educativos", "proyectos educativos", "comunidad escolar", "conducción" (Aparecida nº 334-335). Más aún, en el documento citado se pide que la Escuela, en su organización interna, cuide su identidad propia teniendo una educación "participativa", preocupada por la "formación de docentes", una que "inicie procesos". Una de las cosas más relevantes es que se llega a hablar de "comunidad educativa como auténtica Comunidad eclesial", "centro de evangelización" (id. nº 338); escuela católica como organización que se viva "en comunión con la comunidad cristiana, que es su matriz".

Los aspectos de la organización escolar así caracterizados, nos invitan a releer el Modelo Policelular que se propone en el PAG, desde la óptica creyente, encontrando en este modelo alcances o condiciones propicias para hacer de la escuela una comunidad educativa con las implicancias que de ello se derivan.

Para la organización escolar, como para cualquier otra organización, existen diversos patrones de diseño en función de sus objetivos planteados. Entre estos han ido cobrando relevancia las pautas del Modelo Celular como un modelo de gestión hacia el cual importa caminar, en cuanto parece interpretar de mejor manera la realidad de nuestra misión y comunión, favoreciendo mayormente la integración, el trabajo en equipo y comunitario, potenciando el diálogo y el trabajo a base de proyectos. Es una forma diferente de estructurar la organización, ante la creciente complejidad tanto de sus actividades como de su relación con el entorno social.

Los elementos expresados en el PAG (pág. 19), que parecen caracterizar al modelo Policelular, nos evocan algunas características propias de lo que busca la Iglesia ser en sus estructura interna, acudiendo para ello, al símil del cuerpo en su

complejidad de funcionamiento compuesto por múltiples células vivas que hacen la vida y el dinamismo del cuerpo. La imagen del cuerpo, de fuertes resonancias bíblicas, ha sido referente por siglos acerca de la identidad de la Iglesia, aún cuando no siempre esto haya sido expresado en su estructura organizativa. Recordemos lo que al respecto dice el Magisterio:

"Los creyentes que responden a la Palabra de Dios y se hacen miembros del Cuerpo de Cristo, quedan estrechamente unidos a Cristo. [Pero] La unidad del cuerpo no ha abolido la diversidad de los miembros: "En la construcción del cuerpo de Cristo existe una diversidad de miembros y de funciones. Es el mismo Espíritu el que, según su riqueza y las necesidades de los ministerios, distribuye sus diversos dones para el bien de la Iglesia". La unidad del Cuerpo místico produce y estimula entre los fieles la caridad: "Si un miembro sufre, todos los miembros sufren con él; si un miembro es honrado, todos los miembros se alegran con él" (LG 7). En fin, la unidad del Cuerpo místico sale victoriosa de todas las divisiones humanas: "En efecto, todos los bautizados en Cristo os habéis revestido de Cristo: ya no hay judío ni griego; ni esclavo ni libre; ni hombre ni mujer, ya que todos vosotros sois uno en Cristo Jesús" (Ga 3, 27-28) (Catecismo de la Iglesia Católica nº 790-791).

Otra manera de describir a la Iglesia es llamarla "Iglesia en Comunión y participación". Precisamente el acento principal del valioso documento de Puebla se descubre sintéticamente en el binomio "comunión y participación". Este tema recorre todo el documento como una verdadera columna vertebral. Ya desde el trabajo de preparación de la Conferencia apareció este tema a manera de «línea conductora». Se trata de una verdadera idea-programa que resume de manera singular el compromiso cristiano. No se refiere únicamente a las relaciones entre las personas. Como precisan los Pastores, se proyecta a toda la realidad: «*La libertad implica siempre aquella capacidad que en principio tenemos todos para disponer de nosotros mismos a fin de ir construyendo una comunión y una participación que han de plasmarse en realidades definitivas, sobre tres planos inseparables: la relación del hombre con el mundo, como Señor; con las personas como hermano y con Dios como hijo*» (nº 322).

Otro modo es llamarla Iglesia, "comunidad de comunidades". Esta imagen, más comúnmente referida a la parroquia, ha ido ganando aceptación como perspectiva mayor de la Iglesia. Por ejemplo, al animar a su diócesis, Mons. Ricardo Ezatti, sdb, en una Asamblea Eclesial de toda su diócesis, precisó que el Señor invita a sus hijos a ser una Iglesia Sinodal, que significa hacer camino juntos, caminar juntos, recorrer el mismo camino y vivir en comunión. "Estamos llamados a ser una Iglesia que hace camino de la evangelización, entre todos, siendo responsables y corresponsables, creciendo en la conciencia de ser la Iglesia de laicos, presbíteros, religiosos, religiosas, obispos, en comunión con el sucesor de Pedro". Explicó que una Iglesia sinodal es una Iglesia comunidad de comunidades. "Todas las comunidades van formándose y sintiéndose unidas en la comunidad parroquial, unida a la comunidad diocesana y a las demás iglesias en comunión a la Iglesia Universal; una iglesia de comunidad de comunidades, significa también tomar conciencia que desde la más pequeña comunidad - la comunidad familiar - hasta las comunidades de bases, a la comunidad de los movimientos, estamos llamados a caminar juntos, sabiendo cuáles son los proyectos pastorales y sintiéndonos

responsables de los proyectos pastorales de toda la Iglesia. Esto no significa negar las particularidades, porque ser iglesia sinodal, también involucra las particularidades, estos dones de cada uno tiene, poniéndolos a disposición de la única Iglesia de Dios”.

Cada una de estas caracterizaciones bien puede ser referida a lo que parece subyacente en el modelo policelular, donde cada miembro crece en la medida que se relaciona con los otros, en equipos o comunidades de trabajo. En los equipos de trabajo van adquiriendo su propia consistencia, lo que en lenguaje creyente expresamos diciendo que la acción del Espíritu Santo va “haciendo nuevas todas las cosas”.

Nos parece que existe una relación análoga entre “Iglesia-cuerpo”, “Iglesia-comunión y participación”, “Iglesia-comunidad de comunidades” y modelo policelular, ya que la escuela salesiana, según este modelo organizativo, puede favorecer la constitución de células como “lugares de comunión”, llamados a ganar en sentido de pertenencia a una comunidad (Aparecida nº 328); es decir, según lo que se caracteriza en la organización celular, “tienen vinculación visceral con el proyecto de la empresa global” (Ribeiro); en nuestro caso, con la Iglesia toda y/o con el PEI, por el carácter que le imprime.

Se dice sobre el modelo policelular que “las relaciones interpersonales son intensas” (Ribeiro), aspecto propio de lo que se espera de una comunidad cristiana de base donde la experiencia del trabajo en equipo va adquiriendo aspectos que superan la dinámica de la mutua colaboración y el apoyo mutuo; es decir, supera la pura satisfacción de una tarea lograda. Propuesta de la organización policelular en que “cada miembro del grupo es reconocido por sus cualidades y sus defectos; donde de cierta forma la identidad personal y el valor de cada persona tiene sentido en sí mismo y está además construida a partir de la pertenencia al grupo” (Ribeiro).

Ciertamente el camino que implica llegar a ser una comunidad cristiana de base, como pequeña célula del cuerpo que es la Iglesia, es una tarea que define el carácter propio del tipo de célula en el organismo en que se inscribe. No obstante, el tipo de estructuración que se pretende en el modelo policelular parece acercarse mejor a la dinámica natural que envuelve a las personas en la tarea colectiva de un bien a lograr. De ahí que las características del modelo policelular no está tan ajeno a lo que se espera que sea una comunidad cristiana de base.

Otro tanto puede decirse respecto al sentido de la autoridad y/o de los diferentes liderazgos que promueve un modelo policelular. Este cobra sentido e importancia más que en la línea de la directividad unipersonal, concentrada en una persona, sino que en la línea de la disponibilidad directiva o capacidad de servicio que ayuda a confluir las decisiones u opciones desde el consenso, y que comúnmente se espera en la orgánica escolar que opere desde la práctica del discernimiento comunitario. Aspecto muy propio de la práctica eclesial en la construcción de la comunidad de creyentes.

En vistas a implementar la utopía de ser un solo cuerpo, o de la comunión y participación, se pueden ensayar diversos modelos organizativos. Ciertamente no se trata, por ejemplo, de identificar una Comunidad cristiana de base, con toda su rica vida interna, con una “célula” del modelo policelular, pero sí podemos afirmar que el Modelo policelular ofrecería, por las características que lo informa, mayores

condiciones u oportunidades que otros modelos para que los procesos de personalización, trabajo en equipos, sentido de la autoridad, sentido de pertenencia, etc., den un mejor servicio a los jóvenes.