

LIDERAZGO SINODAL Y DISCERNIMIENTO IGNACIANO

David McCallum, S.J.¹

En sus primeros encuentros con la Compañía de Jesús, el papa Francisco nos solicitó a los jesuitas compartir nuestra espiritualidad y nuestras habilidades para el discernimiento como dones a la Iglesia. Eso nos llevó a diseñar un programa de formación para el liderazgo, enraizado en los principios de discernimiento ignaciano, para promover —a través de la gracia y la autoconciencia— el crecimiento en libertad interior. Sabíamos que era una poderosa combinación, las experiencias que nosotros los jesuitas empezamos a desarrollar junto con otros colaboradores en Europa nos lo confirmaron.

La convocatoria al Sínodo de la Sinodalidad significó un paso más en esta iniciativa, que desembocó en un programa de liderazgo con discernimiento para los líderes eclesiales que desempeñan roles claves en las oficinas vaticanas y también en las congregaciones religiosas con sede en Roma.

La visión de este programa retomó el espíritu que el papa quería imprimir a este sínodo, es decir, desde una clara raíz en las Escrituras, la figura del siervo como modelo sinodal, y la insistencia en recuperar el espíritu sinodal del primer milenio de la Iglesia (renovada en la teología del Vaticano II) para transformar las estructuras y la autoridad eclesial, imprimiendo así un nuevo dinamismo de comunión, participación y misión.

Cuando pensamos en la Iglesia católica, lo que frecuentemente nos viene a la mente es una jerarquía, una estructura piramidal de organización que, yendo de arriba abajo, sitúa al poder en la cúspide, de ahí fluye hacia abajo, a la base, desde una perspectiva de autoridad unilateral. Si no estoy equivocado, el papa ha señalado las limitaciones de este enfoque tradicional en el que se promueve una cultura clerical que privilegia a los miembros ordenados y que, combinada con una burocracia disfuncional, se mueve con objetivos contrarios al Espíritu y al ejemplo del mismo Jesús (humildad y servicio amoroso). Por eso, el papa está llamando a la Iglesia a un nivel más profundo de conversión para volver a los lineamientos de Jesús para quienes tienen roles de responsabilidad y servicio. En vez de concentrar la autoridad en unos pocos, el modelo de sinodalidad distribuiría la autoridad de manera más igualitaria. En vez de centralizar el poder o la toma de decisiones, la sinodalidad descentralizaría la forma en que se toman estas decisiones, con más respeto

¹ Es director ejecutivo del Programa para el Liderazgo con Discernimiento, iniciativa global de formación de líderes eclesiales para ejercer el liderazgo de manera sinodal. Artículo tomado de la [Revista Christus de los jesuitas de México](#), publicado el 27 de junio de 2022.

por la sabiduría y el discernimiento de las Iglesias locales. El enfoque sinodal promueve una consulta más amplia con la gente sobre los asuntos que le afecta, y propone también un modo más colaborativo para tomar decisiones, pero siempre considerando a la persona autorizada para que tome la última decisión, pero haciéndolo con transparencia y tomando en cuenta a todos como responsables de los resultados.

El principio de la sinodalidad está en la comunión de hermanos y hermanas a la que Jesús nos llama por su Espíritu. Todos con igual dignidad, aunque con diferentes llamados y dones. Podríamos llamar a ésta la *dimensión horizontal de la Iglesia*. Al respecto, vemos que esto es central en el ministerio de Jesús que busca a la gente en los márgenes y las periferias de la sociedad, curándola y reconciliándola, para incluirla y darle un lugar privilegiado en la comunidad. La sinodalidad significa crear espacios de escucha para las personas marginadas y que de algún modo han sido descalificadas.

La Iglesia está llamada a escuchar sus relatos, porque tenemos esperanza de que, en ese intercambio profundo, descubriremos modos de llevar justicia, reconciliación y regeneración para todas las personas, transformando también a quienes están en «el centro». Desde esta interrelacionalidad de la comunión espiritual, la sinodalidad enfatiza la participación activa de todos los fieles en la vida de la Iglesia y nos une para colaborar en un propósito que es mayor que nosotros mismos. Nos invita a trabajar como equipo, en un modo interdependiente y coordinado, en donde cada persona asuma su papel con energía, compromiso y con la voluntad de cada uno para guiar, pero también para ser tanto guiado, según se necesite.



Foto: ©vikabest88@gmail.com, Cathopic

Para esto, el papa está pidiendo una «inversión» de la pirámide tradicional, lo que requiere una conversión (*metanoia*) de todos en la Iglesia, clérigos y laicos. Creemos que la espiritualidad ignaciana puede colaborar con dicho objetivo desde tres dimensiones: la liberación y maduración de la persona en respuesta al amor de Dios, el discernimiento como un modo de ser y la práctica del discernimiento en común.

Nuestra tradición ignaciana enfatiza la transformación interior de la persona como respuesta al amor infinito, incondicional y plenamente inclusivo de Dios, que nos quiere libres del modo en que somos encerrados por nuestro miedo o limitados en nuestra disponibilidad para amar y servir.

Esto es especialmente importante para los líderes, que son tentados, como lo fue Ignacio, por los privilegios, el prestigio y el poder. En el corazón de la sinodalidad está el llamado a las personas para ir más allá de sí mismas y servir al bien mayor de la comunidad; busca además un crecimiento progresivo en la libertad ante trampas como el egoísmo, la ambición, etcétera, para que seamos capaces de reconocer y renunciar a las tendencias excesivas de control, para así abrirnos a la diversidad de los otros y no actuar solamente desde nuestra propia perspectiva.

Pensemos en lo que hace que un equipo actúe efectivamente. Cada persona tiene que mostrarse preparada para utilizar toda su capacidad y esfuerzo, pero ha de hacerlo de modo que esté coordinada cuidadosamente en cada momento con el modo y el lugar en que está cualquier otra persona, discerniendo cómo avanzar en el proyecto común, y sacrificándose cuando sea necesario. En un sentido, este es el liderazgo sinodal, el de ser un servidor en acción.

El discernimiento como un modo de ser, es la segunda dimensión tomada de la espiritualidad ignaciana, y está en el corazón de la *metanoia* que ésta propone. De la misma manera en que la sinodalidad nos exige participación activa en la vida y misión de la Iglesia, así también, cada persona está llamada a discernir guiándose por su propia brújula interior en cómo asumir su papel cada día en esta misión. Pero el discernimiento es algo más que una simple técnica para tomar decisiones o para elegir lo que debemos hacer. Tiene que ver también con el modo en que vivimos y nos relacionamos con otras personas, con los recursos que tenemos y los roles que desempeñamos.

En este sentido, el discernimiento es también un modo de ser que implica atención constante a la presencia de Dios con nosotros, a la forma en que somos dirigidos —cerca o lejos— en el seguimiento de Jesús, en otras palabras, cerca o lejos del amor y del servicio a las otras personas.

Finalmente, el tercer aspecto, el discernimiento comunitario/en común dentro de la sinodalidad, nos orienta a una forma de trabajar unos con otros más colaborativamente,

incluyendo el modo en que se toman las decisiones. Uno de los dones que los primeros Compañeros de la Compañía de Jesús dieron a la Iglesia fue el de un proceso de discernimiento en común, esto es, un modo de ponderar colectivamente cómo los movía el Espíritu Santo a tomar una dirección en particular y a adoptar un conjunto específico de compromisos. Este fue el discernimiento que utilizaron para la comprensión de sus votos de pobreza.

El discernimiento comunitario sigue los mismos principios que se usan en el individual, aunque se añade la complejidad de sumar una o múltiples perspectivas, experiencias, agendas y conjuntos de intereses diferentes al proceso. Exige que un grupo en discernimiento comunitario parta de un profundo nivel de confianza, en donde cada miembro pueda expresarse honestamente, explorar los asuntos preocupantes, desde la escucha mutua, para así crear una convergencia que sirva al bien como un todo.



Foto: © Carlos Daniel, Cathopic

Este modo, verdaderamente participativo, de tomar decisiones pide a todos hacer tiempo, poner esfuerzo e incluso algunas veces, hacer sacrificios personales, para conseguir frutos todavía mayores que los que se obtienen en las decisiones que las personas toman por sí mismas, individualmente. Uno de esos frutos es un nivel de implicación y responsabilidad compartida en el resultado que se consigue.

Para abordar la realidad actual desde un liderazgo con discernimiento, podemos utilizar el acrónimo, VICA por las características que presenta: Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad. VICA describe las condiciones en que podríamos estar viviendo

y liderando hoy. Significa que estamos tratando constantemente con lo desconocido y es natural que experimentemos miedo y angustia y busquemos el refugio de lo conocido. Como líderes ignacianos hemos de buscar la gracia para ser más capaces de detener el miedo y encontrar de nuevo un lugar de paz interior y equilibrio, para no reaccionar mezquinamente, con angustia o inseguridad y, en cambio, poder ser creativos y ver a las condiciones VICA como un verdadero campo de posibilidades a ser trabajadas.

Al papa Francisco le gusta usar una palabra en italiano *squilibrio* para describir el desequilibrio. Dice que cuando trabajamos en un tiempo de *squilibrio*, no sentimos que nuestros pies estén plantados firmemente en el suelo o que podamos avanzar autónomamente. En esos momentos tenemos que depender de la gracia de Dios y también de los otros en ese momento, para abrirnos a posibilidades que solo ellos nos pueden ofrecer. Así podríamos interpretar lo que Ignacio pedía a los jesuitas de «vivir siempre con la cintura ceñida», esto es, ser capaces de abrazar el *squilibrio* y estar abiertos a la creatividad que podría resultar de nuestro diálogo y discernimiento en ese momento, para nosotros mismos y las instituciones que dirigimos.

Para saber más: Se puede consultar la página del Programa para el Liderazgo con Discernimiento, www.discerningleadership.org