



# HORIZONTE DISTRITAL DE LA FORMACIÓN

DISTRITO  
ARGENTINA - PARAGUAY



# HORIZONTE DISTITAL DE LA FORMACIÓN

[Versión 2.2]  
22 de junio de 2003

Buenos Aires,  
2 de diciembre de 2004.

Horizonte de la Formación, es el título que hemos querido darle al presente documento, que quiere ser para todos aquellos que encaren la formación en los próximos años, un "hacia dónde ir", o dicho de otro modo, un "por dónde ir".

Estamos convencidos de que el Distrito de Argentina y Paraguay es formador de sus agentes pedagógicos pastorales. Y como tal, presenta aquí desde la imagen de los umbrales progresivos y los niveles de conciencia, el itinerario del lasallano y la lasallana en nuestro Distrito.

Este Horizonte da cuenta de los conflictos que en la vida cotidiana enfrenta-



mos todos y nos configuran como las personas que somos. Conflictos y tensiones son hechos familiares en nuestras vidas, y aquí se nos invita a transitarlos para configurar nuestra existencia del modo más humano y libre posible.

Mirando a los próximos diez años de nuestro Distrito con este Horizonte, queremos trabajar para provocar la pertenencia comunitaria y la libertad creativa, en un estilo de Iglesia de Comunión, peregrina en el mundo y comprometida en la evangelización de la cultura.

A la Comisión de Formación, a los Consejos Directivos, a las comunidades de Hermanos, a los docentes, a todos los que participaron en la confección de este texto durante más de dos años: Gracias.

Por la Comunidad de Animación Distrital.  
Hno. Martín Digilio, Visitador del Distrito  
de Argentina y Paraguay.

## Texto

### Nuestro camino en la formación

1. Desde 1990, el Distrito de Argentina-Paraguay ha venido escribiendo sobre la conciencia que tiene de su empeño por vivir iluminado por el Misterio de Jesucristo, Encarnación de Dios en el mundo para su transformación por la fuerza de la Pascua y de Pentecostés. Esta consideración es para nosotros clave de lectura y criterio de acción. Esta contemplación es para nosotros un camino que recorreremos juntos.
2. El camino de la formación del Distrito ha tenido sendas diferentes, no aisladas, progresivamente convergentes para Hermanos y Seglares.
3. En este camino hemos ido construyendo una imagen propia en nuestro Distrito, imagen que todavía está en camino. Lo que en algún momento<sup>1</sup> comprendimos como

1. Estas expresiones, en un instituto internacional como el nuestro están sujetas a un juego de uso complejo. No siempre han coincidido los usos locales y los oficiales. La expresión Familia Lasallana fue muy frecuente entre nosotros desde la década del sesenta al ochenta. Sin embargo en 1989, cuando casi estaba en desuso entre nosotros, recibimos una "Carta a la Familia Lasallista" que dirigía el Consejo General a todo el Instituto. La misma carta habla de una Familia muy amplia que incluye instituciones, grupos y personas. En el 2000, el Capítulo General utilizará la expresión "Asociación" para referirse a la relación entre casi los mismos grupos.



Familia Lasallana, constituida sobre todo desde lazos de afecto y tarea compartida, nos llevó a entender que había allí algo oculto: la espiritualidad lasallana que los Hermanos podían compartir. Nació así la misión compartida desde la espiritualidad compartida. En ese compartir descubrimos el tesoro de la asociación como el núcleo fuerte que nos vincula a Hermanos y Seglares. Pero en ese mismo núcleo estamos descubriendo la pluralidad de los modelos que nos suman a la misión con y sin asociación formal o jurídica. Por eso hablamos hoy de un distrito que quiere y busca ser comunidad de comunidades. Un nuevo modelo de Distrito que todavía no sabemos hacia dónde nos puede llevar, pero que entendemos como fidelidad al querer de Dios sobre nosotros.

4. Las comunidades, en su pluralidad, son la fuente, el lugar y la meta de la formación. Comunidades lasallanas, comunidades para la misión.

### Horizonte y horizontes en la formación

5. Hablamos de horizonte para referirnos al límite de nuestra visión. Horizonte es lo que sale a nuestro encuentro cuando miramos. Es el mundo que viene a nosotros como futu-

---

*Para nosotros, como Distrito, siempre han sido más importantes las realidades que las definiciones muy exactas. Nuestros documentos han buscado tratar de jugar entre el señalamiento de orientaciones y las realidades efectivas. Por eso "misión compartida" fue primero una realidad, un proceso progresivo desde los comienzos del Distrito y no nos asombró cuando en 1987 la expresión figuró en la Regla del Instituto. Compartir la espiritualidad fue un proceso de crecimiento natural que hemos ido comprendiendo de a poco, como todo lo demás.*

ro. Es el límite de nuestro interés: distingue lo que nos interesa de lo que no. Por eso establece distancias, criterios, prioridades, plazos.

6. Juntos, Hermanos y Seglares nos hemos propuesto un Horizonte Distrital que busca orientar la formación. Proponernos un horizonte distrital para la formación es alzar una señal para un camino que queremos realizar juntos en torno al sentir, pensar, valorar y decidir juntos. La formación es un trabajo que apuesta a la misión dentro de diez años.
7. Mirar juntos el horizonte abre un campo de juego común. Dentro de él podemos movernos en los intereses comunes para jugar y jugarnos, esforzarnos y disfrutar juntos. El juego tiene forma de diálogo. No busca la dominación.
8. El horizonte propio y el horizonte común no tienen por qué coincidir desde el principio. Por eso el campo de juego abierto por el establecimiento del horizonte común es lugar de conflictos. Todos estamos llamados a este juego.

### Formación, conflictos y placer: la opción por un horizonte común

9. Esa misma conflictividad es la que está en el centro de la formación. La formación misma es un proceso acumulativo de resolución de conflictos dialécticos hacia horizontes de mayor atención a la experiencia, de mayor comprensión inteligente, de valoración más ajustada al evangelio y de decisiones más responsables.



10. Hay conflictos de distintos tipos y se ubican en distintos niveles: personales, comunitarios, hermenéuticos, cognitivos, éticos, sociales, políticos, económicos, simbólicos... Unos son más fecundos que otros. La fecundidad depende de la estructuración de los opuestos en conflicto:

10.1. unos conflictos son de tipo complementario, en el que lo aparentemente opuesto no es sino dos posibles miradas igualmente válidas. Este conflicto se resuelve en el diálogo, que aunque doloroso, no conduce a horizontes efectivamente nuevos. Esta apertura implica necesariamente la humildad de aceptar la parcialidad de lo propio.

10.2. otros son derivados del desarrollo histórico del conocimiento, en el que las oposiciones se derivan de comprensiones más o menos completas sobre algo. Muchas veces la idea que tenemos sobre algo ha quedado anclada en un período del desarrollo del conocimiento de ese objeto e ignoramos ulteriores desarrollos, cuyo conocimiento no daría lugar a este conflicto.

10.3. otros son dialécticos: lo que se opone en ellos son dos posiciones irreconciliables a favor o en contra del evangelio. En los anteriores, la oposición puede resolverse en la convivencia de ambos polos. No así en este caso. El conflicto dialéctico obliga a la opción: o lo uno o lo otro. En el conflicto dialéctico, la libertad sensibilizada, conciente y responsable descubre que una afirmación da vida y la otra produce muerte, que una es más fecunda que la otra.

11. Los que interesan a la formación son estos últimos porque llevan al incremento de la conciencia responsable. Es

este el punto de mira de los procesos formativos. El desarrollo de la conciencia responsable de los grupos y de las personas, su mayor felicidad, el gozo de la libertad asumida responsablemente y realizada en el seguimiento comunitario de Jesús.

### Conflictividad y formación: caminos inauténticos

12. Algunos modos de resolver los conflictos buscan el dominio de las personas al someterlas siempre a una posición dependiente y de minoridad. Para realizar esto, las instituciones, cuyo proyecto incluye esta dinámica, crean dispositivos que operativizan la dominación suprimiendo las opciones que dan lugar al crecimiento de la subjetividad conciente y responsable. Es evidente que no toda institución tiene esta dinámica. Pero ante el conflicto, existe siempre el peligro de recurrir a estos caminos inauténticos de resolución.

13. Los dispositivos institucionales que buscan la dominación de las personas muchas veces recurren a la noción de “formación permanente” para reparar una supuesta desactualización de las personas y los grupos. La noción de actualización hablaría, en estos casos, de un grupo que posee el saber actualizado como algo propio. Ese grupo está en posición de poder dentro de la institución. Pero lo que busca la institución no es la subjetividad de los



grupos en su interior, sino la dominación de los mismos y de las personas en función de su propia perpetuación y de la del estado de cosas.

14. Los caminos inauténticos incluyen casi siempre la noción de dogmatismo y de unilateralidad autoritaria de la verdad. Una concepción así comprende la formación como sometimiento y como cierre progresivo.
15. Cercana a esta postura de recurso a la formación permanente como actualización está la de la fascinación por lo novedoso. Muchas veces las instituciones organizan su formación por la lógica del mercado editorial, recurriendo continuamente a las últimas versiones de las distintas teorías. La desactualización se comprende como un problema, en lugar de buscar soluciones para los problemas reales. De esta forma la capacitación resultante se mueve sobre cuestiones ociosas que se demuestran infecundas en la práctica educativa.
16. Otras veces, los dispositivos institucionales recurren al control de las personas por el recurso a la homogeneización de las prácticas y las teorías. La referencia de este tipo de dispositivo de dominación no es la actualidad supuesta de las teorías y las prácticas, sino el pasado y la ortodoxia como supuesta fidelidad a alguna definición de la identidad institucional. En el juego de lo instituido y lo instituyente, esta comprensión de la formación se cierra a la novedad y traiciona la fidelidad al origen que custodia lo instituido.
17. Otras veces el dispositivo institucional –o la conciencia que lo ha interiorizado– recurre a la figura del fracaso para encerrar el conflicto en una situación sin salida. Lo que es aludido como fracaso es siempre una experiencia compleja y ambigua que puede ser resuelto de mo-

dos dialógicos, puede ser oportunidad para el aprendizaje y para el crecimiento, mientras exista apertura en las personas y grupos en juego. La interiorización del fracaso como situación definitiva puede llevar a la muerte.

18. Otro camino inauténtico es el de la resistencia corporativa. Muchas veces, grupos o personas que se sienten amenazados en juego interno de las instituciones organizan la formación para la conservación de su situación. También este es un camino inauténtico de solución de la conflictividad.
19. Los modos de resolución de conflictos que interesan a la formación desde nuestro horizonte lasallano no están destinados a la dominación sino a la posibilitación del crecimiento de las subjetividades, del ejercicio de la libertad para la comunidad que es signo del Reino en la animación de la misión común. La verdadera actualización es la de las posibilidades de la persona y los grupos en su autotranscendencia.

### Conflicto, diálogo y autotranscendencia: formación

20. Los modos de resolución de conflictos que interesan a la formación tienen forma dialógica en el espacio de juego abierto por la determinación de los horizontes comunes.
21. Tomar los conflictos como oportunidad de autotranscendencia es hacernos conscientes de la necesidad de convivir permanentemente en la tensión de lo instituido y lo ins-



tituyente, de lo vivido y lo por vivir, de lo personal y lo comunitario, de lo bueno y lo mejor.

22. El horizonte propio y el común tienen movilidad. El futuro es siempre móvil. Porque el Futuro Absoluto es Dios mismo que viene a nosotros como plenitud del mundo. El futuro viene y lo esperamos como aquel lugar al que pertenecemos sin saberlo: la verdad, la justicia, la belleza, la vida. Pero la movilidad del horizonte no tiene que servir de coartada para la inmovilidad de las personas y de las instituciones. Alcanzar el futuro es vivir en proceso, es acción, apertura, autotranscendencia.
23. Cada uno de nosotros y los distintos grupos a los que pertenecemos nos movemos habitualmente dentro de nuestros intereses, en el término de nuestro horizonte personal o grupal. Dentro del horizonte habitual nos movemos horizontalmente, decidiendo en nuestro mundo, interesados en lo de siempre. Dentro del horizonte personal o grupal nos preocupamos por lo propio y decidimos muchas cosas, pero de un modo más o menos autocentrado. Pero pasar al horizonte común, abrirnos a nuevos intereses más amplios y descentrados, exige un salto a otro horizonte que nos trasciende, a otro círculo de intereses, a uno superior. Pasar a un horizonte superior es saltar expansivamente a intereses de mayor alcance. Es un salto cualitativo. Eso es un ejercicio vertical de la libertad. Una decisión vertical es la de poder realizar cosas que no estaban en lo que habitualmente se esperaba y nosotros mismos esperábamos de nosotros. Eso es la autotranscendencia. No es un salto de lo malo a lo bueno, sino de lo bueno a lo mejor. Esto es lo que busca construir la formación como un flujo permanente de actividad en las personas y los grupos. Al horizonte común, que es cada vez más am-

plio, nos acercamos permanentemente por pasos verticales.

24. El placer, el gozo del valor realizado conjuntamente en las personas, en las comunidades y en sus actividades es el logro de los procesos formativos. En esta experiencia de plenitud el futuro que viene a nosotros es algo poseído aunque más no sea fragmentariamente, en cada autotranscendencia personal y grupal, individual o institucional efectivamente realizada. Juego y conflicto, esperanza y fiesta son insolubles. Por eso el acto central de la formación es festivo.

### La formación

25. La formación es una preocupación institucional por el futuro de la misión. Nuestra misión es construir la esperanza por la educación. En la comprensión lasallana, formar para la misión tiene que ver con la pertenencia y la fidelidad: no hay educación sin una comunidad que se comprometa en ese proyecto, porque lo que educa es el credo compartido. Y pertenencia y fidelidad, en la tradición lasallana, tienen que ver con asociación, con la capacidad de comprometer la propia fidelidad con una comunidad concreta cuyo proyecto supera el trabajo local. La formación es el proceso de facilitación de la autotranscendencia en, desde y hacia la asociación.
26. La formación es una iniciación existencial. Iniciación es un proceso de inserción de la



persona en la comunidad lasallana distrital, comunidad de comunidades. Iniciación existencial es un desarrollo interior de la afectividad, el pensamiento, la valoración y la libertad de la persona hacia los sentimientos, las ideas, los valores y el proyecto educativo y evangelizador de esas comunidades.

27. La inserción comunitaria es el estado dinámico de estar enamorado junto a otros de las mismas personas, de los mismos valores y de las mismas ideas. Este estado de enamoramiento común tiene que ver con las personas que juntas se van enamorando y con las posibilidades de esas mismas personas.
28. Enamorarnos es un desarrollo profundo de nuestra sensibilidad inteligente y responsable. Es convertir el amor en el acto originario de toda nuestra actividad, poniendo determinadas personas en el centro que organiza nuestra vida. Estas personas son descubiertas por nosotros como valores que requieren nuestra opción total en un proceso continuo. Así el enamoramiento es un proceso de autotranscendencia. Nos enamoramos de nuestros compañeros, de nuestros alumnos, de los pobres, de Jesucristo, del Evangelio, de sus valores, de sus intereses, de sus proyectos. Enamorarnos es transformarnos en un dinamismo, en un estado dinámico de estar enamorados como principio del que fluyen nuestros deseos y temores, nuestras tristezas y alegrías, nuestro discernimiento, nuestras decisiones y nuestras realizaciones. Este estado dinámico es el mismo Espíritu que ha sido derramado en nuestros corazones (Romanos 5,5).
29. Como todo proceso de enamoramiento no está exento de dificultades y contradicciones. Como todo enamoramiento implica la propia conversión, el salto a un hori-

zonte mayor: el del valor conocido y amado conjuntamente. Enamorarse de las mismas personas, de los mismos valores y de las mismas ideas nunca es una disolución de las identidades, porque el amor identifica al mismo tiempo que unifica.

30. Porque es iniciación, formación no es simplemente capacitación. La capacitación puede ser un momento en algunos procesos formativos o no. Incluso, a veces, los eventos de capacitación pueden obstaculizar la formación.
31. Porque es existencial, formación no es algo meramente intelectual o puramente práctico. Iniciación existencial no es una ritualidad exterior por la que se pasa más o menos mecánicamente. No consiste en algo que se añade a la persona sino en una reinterpretación, una nueva construcción, una relectura desde la propia experiencia en un nuevo horizonte más abierto.
32. Porque es inserción en una comunidad, formación no es nunca algo individual. La persona en relación es el sujeto de la formación. Nos formamos desde, en y hacia la comunión. Y porque esta comunión es católica, no puede ser comprendida nunca como sectaria, excluyente de otras pertenencias eclesiales o civiles.
33. Porque es desarrollo interior, siempre es proceso, nunca un evento aislado, nunca es algo impuesto, algo exterior, sino siempre un acontecimiento de libertad.



34. La formación, mirada desde el interior de las personas y los grupos, requiere tiempo. Es tarea de todas las edades. Cuando las personas y las comunidades no destinan tiempo para interiorizar es muy posible que hayan pasado de la seriedad personal y profesional a la rutina profesional y a una cierta abdicación de los propios sueños. En nuestros contextos empobrecidos, lograr esos tiempos es a veces un esfuerzo que requiere un fuerte apoyo institucionalizado.
35. La formación requiere de la creación de equipos y comunidades en las que la mediación de la iniciación existencial sea posible. Esto es, comprender nuestras obras, equipos, grupos, comunidades, como ambientes de modificabilidad en los que la institución diseña itinerarios y encuentra personas que puedan mediar la autotrascendencia de las personas y los grupos.
36. La formación es un trabajo de la esperanza fundada en la fuerza de Dios y en la libertad propia y la de los demás. Todo puede ser de otro modo, todo tiene alternativa.
37. Propiamente, no cabe hablar de formadores y formandos. Nadie forma a nadie, nos formamos en comunión siendo unos mediadores ante otros. Los habitualmente llamados formadores son un grupo de mediadores que el Distrito coloca en situación de animación de los procesos de formación por su grado de conciencia del horizonte común, para mediar la iniciación conciente de las comunidades y de las personas.

### Pedagogía de la formación

38. La pedagogía de la formación del Distrito de Argentina Paraguay es la pedagogía del discernimiento desde el lugar del pobre.

39. Pedagogía es el modo en que se aprende y lo que aprender significa desde nuestra antropología cristiana.
40. El lugar del pobre es su situación, su causa, su lucha, sus intereses: la vida, la dignidad, el trabajo, el placer. El lugar del pobre alude tanto a situaciones de desigualdad como de diferencia en distintos niveles: de edad, de género, sociocomunitarios, simbólicos, políticos y económicos.
41. Discernimiento es el proceso por el que atendemos particularmente a una experiencia para comprenderla, valorarla desde el evangelio como ocasión de conversión y decidir responsablemente por las posturas más consistentes con la opción por Jesucristo.
42. Pedagogía del discernimiento desde el lugar del pobre es el proceso por el que el sentir, el pensar, el valorar y el decidir de las personas, se configuran en un flujo permanente desde ese lugar, hacia el servicio de los pobres por la educación, desde, en y hacia comunidades.
43. Esta pedagogía es la puesta en práctica del espíritu de fe y de celo. La Meditación para la Fiesta de Epifanía de La Salle (MD 96) concentra dramáticamente la fuerza de esta pedagogía: Dios que llama insistentemente desde el lugar del pobre, la fe que debemos educar para discernir su voz, el celo para sostener la búsqueda en el discernimiento, el discernimiento como una tarea comunitaria, el lugar del pobre como lugar de encuentro



con Dios, la fe que abre ese espacio, el cielo que lleva al amor y al honor de los pobres y sus intereses. *“Que la fe los lleve a hacerlo con afecto y con celo, porque ellos son miembros de Jesucristo”* (MD 96.3).

44. Entendemos el espíritu de fe y celo en la línea que La Salle inició como *“una participación en el Espíritu de Dios”* (Carta 105) y como un proceso de formación (Cf. Prólogo del Capítulo 2 de las Reglas Comunes de 1718):
- 44.1. Formar nuestra atención a la experiencia cotidiana para formar juntos los “ojos de la fe”, para poder mirar las cosas en Cristo, con la profundidad que la Palabra de Dios les otorga. Formarnos para la adoración de Dios Presente y Actuante. Así el lugar del pobre es claramente el lugar del Dios de los pobres. El espíritu de fe nace de nuestra devoción a la Biblia.
- 44.2. Formar nuestra comprensión inteligente de la experiencia desde la memoria de Jesucristo, el pobre, Dios Encarnado, Muerto y Resucitado, para calibrar mejor el punto de mira de la acción, para poder obrar celosa, entusiastamente, y sin doble intención, para ser la compañía amorosa de los varones y mujeres en el Espíritu, sobre todo los niños y adolescentes, sobre todo los pobres.
- 44.3. Formar nuestros criterios de valoración para atribuir a Dios lo que viene de él. Esto nos llevará a una comprensión contrastada de la vida, distinguiendo las oportunidades de conversión, creando una esperanza posible hacia el Padre. También nos llevará a una comprensión más ajusta-

da de la pobreza y de nuestra opción por el lugar del pobre como propio. Nuestra atención a Dios presente como compañero de tarea, como quien nos elige, consagra, congrega y envía, se deriva de nuestra fe en él como Vida de nuestra vida, Alma del mundo, Señor de la Historia, Futuro Absoluto.

- 44.4. Formar para la identidad responsable, personal y comunitaria, en el “juntos y por asociación para el servicio de los pobres”, a imagen de la Trinidad, Misterio de comunión y participación. Formarnos para la unión con Jesucristo y el Espíritu.
45. Estas son cuatro miradas sobre la formación que es siempre un proceso unitario. Todo proceso formativo debe tenerlas en cuenta conjuntamente: fe y celo, contemplación y comunidad, unidas en la relación. La relación que siempre es única y que, al mismo tiempo nos lleva a Dios, a los hombres (los compañeros, los alumnos, los pobres), al mundo, a las formulaciones científicas con las que trabajamos en la escuela. Son estas las cuatro conversiones que tenemos que mediar en los procesos de formación: la contemplación como un nuevo modo de prestar atención, la fe como un nuevo modo de entender la vida, el celo como un nuevo modo de valoración en las apreciaciones, la comunidad como un nuevo modo de ser responsables.



46. Por eso la formación lasallana, tiene siempre cuatro tareas a realizar conjuntamente en todos los itinerarios formativos<sup>2</sup> que se derivan de estas miradas a formar y conversiones a mediar:

- 46.1. La comunitariedad de los educadores: se trata de un paso de la dependencia a la pertenencia: nos asociamos para tener juntos y por asociación las escuelas al servicio de los pobres.
- 46.2. La profesionalidad de los educadores: se trata de un paso del tecnicismo a la sabiduría: siendo mediadores del Espíritu de Jesús, Sabiduría escondida de Dios.
- 46.3. La vitalidad de los educadores: se trata de un paso de la intrascendencia al signo: servidores del Dios de la verdad hasta dar la vida, día a día.
- 46.4. La libertad de los educadores: se trata de un paso del espíritu escolar a la fe: el espíritu escolar es el propio de quien en una conciencia dependiente actúa por temor o por costumbre, por cumplir con la autoridad o por no perder su lugar. El espíritu de fe que para La Salle es el espíritu del cristianismo nos impulsa a no vivir de un modo dependiente sino

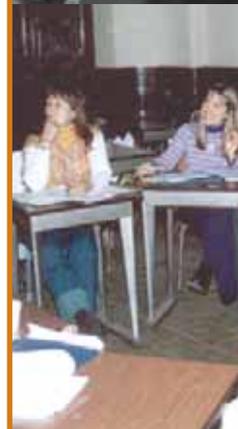
2. "Llamamos itinerario formativo a la práctica de autoapropiación de la biografía personal, comunitaria y distrital interpretada, reconstruida desde determinados umbrales y niveles de conciencia. En este sentido el itinerario formativo es un camino, un recorrido de búsqueda intencional, personal, que la comunidad lasallana propone a cada uno de sus miembros. Un itinerario formativo no se reduce a una sumatoria de cursos y actividades; se opone a la homogeneización y a la inclusión en un todo cerrado y prearmado; no es un proceso solamente intelectual ni solamente afectivo. Un itinerario formativo tendrá que tener en cuenta condiciones, intencionalidades, destinatarios, etapas, procesos, metodologías y contenidos en torno a: identidad/espiritualidad, pertenencia/comunidad, desempeño/misión" (Del borrador del equipo "Itinerarios formativos").

sólo movidos por la fe, entrega del propio misterio personal a Dios.

47. Resumiendo, se trata de una conversión del empleo al ministerio y de la organización a la comunidad. Pero está claro que los itinerarios en esta conversión pueden ser muchos y variables.

### Los itinerarios de la formación: mediaciones para autotrascender

48. Comprendemos la iniciación existencial, que es la formación, como un cruce de umbrales. Los umbrales son pasos pascuales, momentos de conversión, ejercicios de libertad vertical en los que pasamos de un horizonte a otro, de horizontes centrados sobre los intereses individuales a otros centrados sobre el otro, el alumno que menos sabe, puede o quiere, el excluido, el Dios de Jesucristo. Son realizaciones verticales de la libertad, por las que responsablemente pasamos a vivir de un modo nuevo.
49. Un umbral es un cambio de horizonte. Un horizonte muestra el límite de los intereses propios y los ajenos. Pasar a otro horizonte es saltar a un ámbito más descentrado de intereses. Es autotrascender, es convertirnos.
50. Estos umbrales no son localizables a nivel de una experiencia que se hace, como un curso. Pero son, en cierto modo, perceptibles en la experiencia que se vive. Son reconocibles a través del discernimiento de la comunidad que vive en ese umbral.



51. La formación es también constitución narrativa de identidades personales y comunitarias. La identidad lallana ha sido narrativamente constituida desde la experiencia fundante de La Salle y de los primeros Hermanos. Esa identidad fue inicialmente masculina, célibe y consagrada. El correr de la narración nos lleva a redefiniciones complementarias masculinas y femeninas, célibes y matrimoniales, consagradas y seglares. Y en esto hay una autotranscendencia institucional.
52. Los umbrales que vamos cruzando son experimentados como profundizaciones de nuestra identidad, como trascendencia de horizontes. A ellos nos referimos como niveles de conciencia en el proceso de iniciación, proceso de constante reiniciación.
53. Hablar de niveles de conciencia significa reconocer distintos modos de comprensión de la propia existencia y del sentido de la vida. Estos cambios de niveles son saltos de trascendencia en el modo de auto-comprensión. Reconocer los distintos niveles de conciencia y el dinamismo de las personas, significa no centrar la maduración sobre etapas de participación en acontecimientos exteriores, en cuestiones cuantitativas, como podrían ser cantidades de semanas de formación, cantidades de retiros, de cursos... sino en la propia identidad que crece en la apertura a un carisma de educador cristiano que se reconoce progresivamente en la propia vida.
54. Estos niveles de conciencia, como los umbrales, están concebidos como descentramientos, como realizaciones verticales de libertad. Los niveles de conciencia son la apropiación conciente de los umbrales.
55. Los umbrales y los niveles de conciencia son presentados como un itinerario de plenificación, pero no deben forzo-

samente cumplirse en cada existencia particular de cada educador. Los distintos umbrales y niveles de conciencia no pueden servir como únicos criterios para la evaluación de las personas como si fueran una medida de su compromiso con la institución. Dentro de cada umbral hay cabida para un enorme desarrollo personal en compromiso fiel.

56. Tampoco deben ser concebidos desde una visión de progreso ininterrumpido y sin límites en la vida humana. En la biografía de cada uno y de cada comunidad hay muchas idas y venidas, avances y retrocesos.
57. Pasar de un umbral a otro es algo que cada uno hace llevado por el amor que experimenta. Las conversiones de umbral en umbral suponen ambientes comunitarios posibilitadores, mediadores de estos actos de libertad vertical.
58. Desgraciadamente también existe la posibilidad del revés de la conversión, la resistencia a la autotranscendencia. El respeto de los dinamismos de las personas y los grupos, el respeto a las múltiples pertenencias y a las provisionalidades, nunca puede ser, para los animadores de la formación, para los encargados de la conducción institucional y para los actores de la formación en general, una excusa o una máscara de la resistencia a la autotranscendencia.

### **58.1. Umbral de contacto inicial / Nivel de conciencia: tarea**

- 58.1.1. Para quien tiene un primer contacto con determinada obra



educativa pastoral lasallana, la vinculación se da fundamentalmente a través del Proyecto Curricular Institucional y se caracteriza por la adopción de un modo de trabajo específico que irá descubriendo poco a poco.

- 58.1.2. Hay un paso progresivo de la ignorancia inicial de lo lasallano a la noticia más o menos exterior, dentro de este umbral. Probablemente también pueda haber un paso de profundización en los contenidos de la tarea que pueden tener que ver con el sentido religioso de la tarea, con su sentido comunitario y con una serie de exigencias de seriedad.
- 58.1.3. Nadie empieza este itinerario de iniciación desde cero. La biografía de cada uno lo ha traído hasta la obra lasallana. Tal vez el ingreso, aunque haya ignorancia del proyecto, comience en un nivel de conciencia que no sea el de la mera tarea.
- 58.1.4. Como escribía La Salle en 1694 en su *Memoria de los comienzos*, refiriéndose a acontecimientos de 1679: “Estas dos ocasiones, a saber, el encuentro con el Sr. Nyel y la proposición que me hizo esa señora (Catalina Leleu) me han hecho empezar a ocuparme de las escuelas para niños. Antes no había pensado en ello en ningún momento. (...) Yo me había figurado que el interés que tomaba por las escuelas y los maestros consistía sólo en

una guía externa, que no me comprometía con ellos más que a proveer a su mantenimiento y a cuidar de que cumplieran con su empleo con piedad y educación.”

- 58.1.5. Como vemos, este nivel de conciencia se centra en el “yo trabajo” o aun el “yo colaboro”. Pero no va más allá de algo puramente exterior. Exterior no significa mal desempeñado. Cabe una enorme profesionalidad y fidelidad dentro de este horizonte.

## 58.2. Umbral de pertenencia / Nivel de conciencia: participación

- 58.2.1. En algún momento, el educador experimenta un descenramiento mayor. De pronto siente que de alguna manera ya no tiene el control completo de su vida. Los requerimientos de colaboración van más allá de lo previsto. Perteneces a algo más grande en el que su vida encaja de un modo que lo excede y lo plenifica; su vida de educador adquiere un sentido más amplio. Se descubre como sujeto de la Historia de la Salvación que, con una necesidad



enteramente azarosa, pasa por él, por su comunidad, por el mundo de esta escuela en cuyo proyecto participa. Sabe que forma parte, toma parte y toma partido. Y en ello encuentra felicidad.

58.2.2. “Y si hubiera sabido que el cuidado de pura caridad que tomaba para con los maestros hubiera podido obligarme a convivir con ellos, lo hubiera abandonado (...) el simple pensamiento de que hubiera tenido que vivir con ellos me hubiera resultado insoportable”. Así continúa el texto de La Salle anteriormente citado. Los umbrales son pasos pascuales, saltos de horizontes autocentrados a otros autotrascendentes. Pasos de mayor verdad, de sentimientos más valiosos. Cambiar de umbral, cambiar de intereses, es un momento de conversión en nuestra vida.

58.2.3. Quien vive en este umbral puede identificarse con la obra a la que pertenece. “Yo soy parte” puede decirse. “Yo participo”, “lo mío vale”, “este es mi lugar”.

### 58.3. Umbral de la misión / Nivel de conciencia: compromiso

58.3.1. Quien se descubrió llamado a pertenecer a una comunidad con su proyecto, puede en un momento de su vida, descubrir que en el fondo de esa familia a la que pertenece hay un proyecto, una intencionalidad. Puede descubrir que en el corazón de esa intencionalidad está el Dios de Jesucristo, el Dios de los pobres que

quiere vida para todos, empezando por aquellos que están excluidos de los beneficios de la educación. Y puede comprometerse en esa misión.

58.3.2. El Distrito no tiene obras educativas y pastorales solamente para enseñar y para animar socioculturalmente. Lo que sostiene esta red educativa y evangelizadora, es la intención de constituir la Iglesia, Pueblo de Dios entretejido de comunidades para acoger el Reino de Dios en la sociedad, siguiendo el camino de Jesús, Dios encarnado en nuestro mundo.

58.3.3. 1691 marcó el paso de este umbral para san Juan Bautista de La Salle. Dos textos podrían ayudarnos a comprenderlo: *el Memorial sobre el hábito* y *la Fórmula de votos* utilizada en el gesto llamado *Voto heroico*: “San-tísima Trinidad, nos consagramos enteramente a Vos para procurar con todas nuestras posibilidades y todo nuestro interés el establecimiento de la Sociedad de las Escuelas Cristianas (...) sin podernos



desentender del mismo, ni siquiera en el caso de que quedáramos los tres solos en dicha Sociedad o que nos viéramos obligados a pedir limosna y vivir de solo pan (...) prometemos hacer por unanimidad y por consentimiento común todo lo que creamos, en conciencia y sin consideración humana alguna, ...” Es el compromiso perpetuo de asociación con otros para una misión cuya intención profunda ha sido conscientemente experimentada, comprendida, valorada y adoptada.

- 58.3.4. La identidad lasallana queda definida en su identidad por este compromiso. Los nombres del compromiso que nos define, tanto a Hermanos como a Seglares, son asociación, estabilidad y obediencia. Este es el nudo de la comunidad lasallana: juntos y por asociación al servicio de la educación de los pobres. Una misión que supera el entusiasmo individual. Una misión que necesita de la asociación. Un proyecto que merece la estabilidad de la asociación más allá de la duración de los compromisos individuales. Un proyecto que requiere la entrega de la propia libertad para el logro de la misión, la resignación de los proyectos individuales aislados en obediencia al discernimiento común.
- 58.3.5. Quien vive en este umbral se piensa como el que se queda aunque pierda. “Yo me que-

do”, “esto es lo mío y lo prefiero”, “amo esto aunque económicamente no sea tan ventajoso”, “esto es lo nuestro”.

#### 58.4. Umbral de la comunidad / Nivel de conciencia: animación

- 58.4.1. En el complejo tejido de nuestro Distrito reconocemos comunidades de Hermanos, comunidades de fe y de la Palabra formadas por seglares, grupos intencionales que van naciendo y asociaciones más formales de Hermanos y Seglares y equipos que pueden caminar hacia formas más comunitarias.
- 58.4.2. Llamamos comunidades lasallanas a los grupos estables cuyas relaciones interpersonales tienen una densidad importante como para conferir una identidad particular a sus miembros. Estas relaciones están fundadas en la fidelidad cristiana al proyecto comunitario. Dichas comunidades lasallanas están centradas en la misión que animan junto a otras comunidades.
- 58.4.3. Las comunidades son el resultado de un largo proceso que debe ser acompañado



local, regional y distritalmente. Llamamos grupos intencionales a aquellos grupos que, distrital o regionalmente reconocidos tienen como proyecto la construcción de su identidad comunitaria lasallana.

- 58.4.4. Entre quienes están comprometidos en el proyecto de una obra educativo pastoral y que han comprendido la intencionalidad misionera que el mismo implica, hay quienes llegan a constituir comunidades de fe, animadoras de las obras educativas. Sus relaciones interpersonales y su posición en el conjunto tienen una suficiente perdurabilidad en el tiempo y en el juego de poder, el campo de fuerzas posibilitadoras del Distrito. Estas características las constituyen en comunidades animadoras: la calidad de sus relaciones, sus posibilidades y su perdurabilidad.
- 58.4.5. Suscitar, animar, fortalecer y dinamizar estas comunidades es como un punto de fuga que direcciona la actividad de conducción de los centros educativos, de las regiones pastorales y del mismo Distrito.
- 58.4.6. El juego del poder en las instituciones, el campo en el que se crean las posibilidades, se compone de fuerzas diseminadas en su interior y su exterior. Las comunidades y sus miembros están insertas en ese juego como actores. La animación dice relación especial con este

juego del poder. Animar es potenciar. El poder no debe confundirse con el ejercicio de la autoridad. Todos pueden más o menos, de acuerdo a su posición en el campo de juego y las posibilidades determinadas en el mismo.

- 58.4.7. El poder de animación es posibilitación de la vida de la obra educativo pastoral, de las regiones, del Distrito. El poder de animación se niega al dominio, se arrepiente y se convierte de toda forma de dominación transformándose en servicio de animación desde el lugar del pobre: actualización de todas las posibilidades de todos, dar vida a lo que está escondido.
- 58.4.8. La comunidad educativa se constituye y se interpreta a sí misma como comunidad de comunidades. La misma calidad educativa de la obra se juzga desde la existencia y vitalidad de las comunidades.
- 58.4.9. Para La Salle 1694, el mismo año en que escribe la *Memoria de los comienzos* que veníamos siguiendo, marca el cruce de este umbral. Ha po-



- dido dedicarse a escribir la *Regla* para construir la vida de la comunidad, colabora con los Hermanos para redactar textos que animen la vida escolar (*Guía de las escuelas; Deberes del cristiano; Reglas de cortesía, Meditaciones...*) y quiere dar la autoridad a un Hermano.
- 58.4.10. Los que animan son los que se preocupan por actualizar las potencialidades de los demás. “Yo me hago cargo junto con ustedes”, “nos ponemos la obra al hombro”.
- 58.4.11. Vivir en la animación de la obra no significa ser siempre el encargado de su conducción. Ni siquiera es forzoso trabajar en ella. La animación es más una postura de vida, un nivel de conciencia, que un encargo funcional.
- 58.4.12. La comunidad que anima es una comunidad sabia: tiene sabor propio; es seguidora de Jesús, el Maestro Sabio; es creadora de ámbitos de relación; es presencia y señal; es conciente de su vocación; es docente; ha sido enviada por otra comunidad y envía nuevos misioneros para crear comunidades.

### 58.5. Umbral de la distancia / Nivel de conciencia: testimonio

- 58.5.1. Llega en la vida del educador un tiempo en que debe dar un paso al costado. Puede coincidir con la jubilación o no. Pero para quien pertenece, se ha comprometido y ha animado, el paso al

costado no significa el olvido de la propia identidad y la pertenencia a la comunidad.

- 58.5.2. El testimonio del valor de la misión, de la intencionalidad como guía de la conversión hacia los más pobres es un tesoro de las comunidades lasallanas. Por eso el Distrito, las comunidades, las obras y los servicios deben buscar la constitución de espacios en los que este testimonio sea mediado para la misión. Hay en eso un camino institucional a recorrer construyendo local, regional y distritalmente las mediaciones posibles.

- 58.5.3. En 1714 La Salle intentó desvincularse de su comunidad. Pero sus Hermanos lo requirieron por un tiempo más. La Salle obedeció a sus socios que le pedían un último esfuerzo. Ese esfuerzo significó para su conciencia de Fundador, la necesidad de dar lugar a un Hermano como autoridad. Luego, hasta último momento se esforzó por vivir como cualquier Hermano. Dedicó su tiempo a la formación de los novicios, a pulir su *Ex-*



*plicación del método de oración, y a construir comunidad. Así pudo decir al final de su vida: “Adoro en todo el proceder de Dios para conmigo”.*

58.5.4. El testigo es el que hizo una síntesis vital del sentido de la vida desde el seno del mundo. Es una persona que ha cargado con sus preguntas y ha buscado y encontrado en el seno de la relación. Es una persona que ha sentido el gozo de aprender y educar. Es una persona que se ha encontrado con el Dios de la intención que hay detrás de la misión. Es una persona que ha aprendido a amar renunciando a poseer.

58.5.5. “Esto vale más allá de mí y mi participación”, “qué bueno lo que están haciendo”, “yo he dado la vida por esto y agradezco que ustedes lo mantengan vivo”, “antes era distinto y estaba bien, pero lo de hoy me gusta también”: es la conciencia del testigo.

### **58.6. Umbral de la desvinculación / Nivel de conciencia: desacuerdo**

58.6.1. A veces, desafortunadamente, las comunidades y las instituciones deben proceder a desvincular a algunos de sus miembros, individual o grupalmente. Este dolor debe formar parte de los procesos formativos y no ser considerado como algo aparte. En los momentos de desvinculación debe mediar un incremento en el nivel de la conciencia, la

conciencia de que en el fondo no hay un acuerdo en alguna porción del proyecto que sostiene a la comunidad o a la obra educativa y evangelizadora por un lado, y los criterios, las ideas o las realizaciones de esta persona o este grupo por el otro. Esto será difícil y por eso requiere un acompañamiento sostenido.

58.6.2. Otras veces es la misma persona o un grupo quien decide su desvinculación. Corresponde a quienes animan la formación mediar la autotranscendencia de estas personas para que su salida del proyecto lassallano sea una ocasión de crecimiento, de profundización de su propia identidad desde el desacuerdo con nuestro proyecto.

58.6.3. No parecen encontrarse en la vida de La Salle ocasiones en las que haya tenido que despedir a alguien personalmente. La mayoría de los maestros que en un comienzo había reclutado Adrián Nyel se retiraron en 1681 manifestando su desacuerdo con el proyecto



lasallano. En el conflicto del desacuerdo el mismo La Salle verá una ocasión para su propia conversión y su propia autotranscendencia. Cuando en 1682 los maestros le cuestionan la precariedad del compromiso que los une, él terminará resolviendo dejar su canonjía y distribuir sus bienes porque “los ejercicios de la comunidad y el trabajo de la escuela exigen un hombre entero” (*Memorial sobre el hábito*).

- 58.6.4. Es conmovedor ver sus actitudes en el acompañamiento de algunos casos de Hermanos que terminaron abandonando la Asociación como, por ejemplo, el conjunto de cartas al H. Matías (Cartas 42 a 51); lo mismo que su actitud para con Nicolás Vuyart, quien había abandonado la Asociación en 1704 para intentar salvar un proyecto local de formación de maestros. Aunque esto le causó un gran dolor (expresado en la Carta 17 a Gabriel Drolin), cuando el proyecto igualmente fracasó y Nicolás quiso regresar, La Salle era proclive a readmitirlo, cosa que los Hermanos no permitieron.

### Umbrales, niveles de conciencia y comunidades

59. Cada persona pasa de umbral en umbral movida por Dios. Cada persona pasa de umbral en umbral por pro-

pia decisión aunque ignorándolo un poco. Como dice La Salle: “Dios, que todo lo guía con sabiduría y dulzura, y que no acostumbra forzar la inclinación de los hombres, quería comprometerme del todo a cuidar de las escuelas, y lo hizo de manera muy imperceptible y en mucho tiempo, de tal modo que un compromiso fue llevándome al siguiente, sin que yo pudiera preverlo desde el comienzo”.

60. Pero toca a las comunidades de fe, a cada una de ellas, hacer el discernimiento tanto del ingreso como del egreso, de los avances y de la valoración de las personas que admite en su seno. Lejos de todo voluntarismo estéril, cada región pastoral, cada obra educativa, cada servicio, cada grupo, cada equipo y cada comunidad debe pensar en la formación de sus miembros solidariamente con las demás, en un tejido interdependiente de comunidades, grupos, servicios, equipos, agentes, regiones y obras que llamamos Distrito.
61. El camino de umbral en umbral, de conciencia en conciencia, no se logra con una secuencia de cursos bien montados sobre espiritualidad, aunque estos sean necesarios. Es un camino de descubrimiento en el seno de la propia experiencia de vida docente, profesional, un camino de conversión continua, un camino penitencial, un camino vivido en comunidad, un camino de autoapropiación. Es un camino difícil, tensionante, en el que conviven los reclamos de lo cotidiano y de la multiplicidad de pertenencias.



62. El camino de umbral en umbral necesita del amor comunitario que se hace acompañamiento, mediación de la autoapropiación para la autotranscendencia de las personas y los grupos. Este acompañamiento es el servicio que las comunidades encomiendan a algunos de sus miembros que han podido construir una memoria suficientemente crítica de su propio camino de autoapropiación, que han podido constituirse en narradores responsables de la identidad comunitaria, que han podido desarrollar competencias mediacionales probadas.
63. En este camino de interiorización de la experiencia, los educadores podrán pasar del empleo al ministerio y de la organización a la comunidad. Y cada pasaje de umbral en umbral merece ser celebrado.
64. La comunidad es fuente, lugar y meta de la formación porque fuera de la relación de pertenencia nos hallamos solos, en un soliloquio estéril que nos llena de preguntas vacías o nos reduce a coleccionistas de respuestas inútiles. Las preguntas verdaderas nacen en el seno de la relación de la comunidad. Es allí que tiene lugar el diálogo de la vida y sus necesidades con los saberes cultivados por las ciencias y traspuestos con esfuerzo por los educadores para sus alumnos. Es allí donde la experiencia de cada uno se hace pregunta y respuesta para la de los demás. Es allí donde cada uno es oferta de sentido y promesa de encuentro para los compañeros.