

**REVITALIZAR NUESTRA VITA APOSTOLICA:
EL SERVICIO DEL LIDERAZGO AL ESTILO DE JESUCRISTO**

Communicanda 2
2016-2022

**TESTIGOS DEL REDENTOR:
*Solidarios para la Misión en un mundo herido***

(Roma, 25 de febrero de 2019)

REVITALIZAR NUESTRA VITA APOSTOLICA: EL SERVICIO DEL LIDERAZGO AL ESTILO DE JESUCRISTO

I. INTRODUCCIÓN

II. "EL CAMINO DE EMAÚS", CAMINO DE APRENDIZAJE

1. **"La crisis del camino": una mirada sobre la actual crisis del liderazgo**
 - 1.1 Crisis de Liderazgo en la Congregación
 - 1.2 Crisis de la vida comunitaria
 - 1.3 Crisis de estructuras
2. **"El diálogo en la casa": liderazgo evangélico**
3. **"Compartiendo las Escrituras": nuestras Constituciones y Estatutos**
 - 3.1. **El rostro del líder en tres dimensiones**
 - a) Pastor
 - b) Animador
 - c) Administrador
 - 3.2. **Principios que rigen el liderazgo redentorista**
 - a) La autoridad en función de la misión
 - b) Solidaridad y comunión
 - c) Corresponsabilidad y colegialidad
 - d) Descentralización y subsidiariedad
 - 3.3. **Liderazgo personal y comunitario**
 - 3.4. **Nuevo liderazgo para la reestructuración y la multiculturalidad**
 - 3.5. **Formación adecuada para el liderazgo**

III. "LA VUELTA A GALILEA" O EL RETO DE LIDERAR HOY LA MISIÓN

1. El proceso de Reestructuración para la misión
2. El Plan Apostólico y de Reconfiguración para la misión
3. Acompañamiento a las comunidades cristianas
4. Discernimiento comunitario y Proyecto de Vida Comunitaria
5. Acompañamiento de la Formación Inicial y animación de la Formación Continua
6. Corresponsabilidad, trabajo en equipo y en red
7. Salvaguarda, protección de personas vulnerables y abuso
8. Administración de los bienes: transparencia y responsabilidad
9. Liderazgo de los cohermanos jóvenes
10. Los Hermanos en el proceso de liderazgo
11. Promover el liderazgo de los laicos
12. Capítulos, Asambleas y Consejos
13. Garantizar transiciones necesarias para el bien de la misión
14. Ausencias y salidas de cohermanos

IV. CONCLUSIÓN

EL SERVICIO DEL LIDERAZGO AL ESTILO DE JESUCRISTO

"Ese mismo día, dos de los discípulos iban a un pequeño pueblo llamado Emaús, situado a unos diez kilómetros de Jerusalén. En el camino hablaban sobre lo que había ocurrido. Mientras conversaban y discutían, el mismo Jesús se acercó y siguió caminando con ellos. Pero algo impedía que sus ojos lo reconocieran. Él les dijo: «¿Qué comentaban por el camino?»».

Ellos se detuvieron, con el semblante triste, y uno de ellos, llamado Cleofás, le respondió: «¡Tú eres el único forastero en Jerusalén que ignora lo que pasó en estos días!»... Jesús les dijo: «¡Hombres duros de entendimiento, cómo les cuesta creer todo lo que anunciaron los profetas! ¿No era necesario que el Mesías soportara esos sufrimientos para entrar en su gloria?» Y comenzando por Moisés y continuando por los profetas les explicó lo que había sobre él en todas las Escrituras.

Cuando llegaron cerca del pueblo adonde iban, Jesús hizo ademán de seguir adelante. Pero ellos le insistieron: «Quédate con nosotros, porque ya es tarde y el día se acaba». El entró y se quedó con ellos. Y estando a la mesa, tomó el pan y pronunció la bendición; luego lo partió y se lo dio.

Entonces los ojos de los discípulos se abrieron y lo reconocieron, pero él había desaparecido de su vista. Y

REVITALIZAR NUESTRA VITA APOSTOLICA:
EL SERVICIO DEL LIDERAZGO AL ESTILO DE JESUCRISTO

se decían: «¿No ardía acaso nuestro corazón, mientras nos hablaba en el camino y nos explicaba las Escrituras?». En ese mismo momento, se pusieron en camino y regresaron a Jerusalén. Allí encontraron reunidos a los Once y a los demás que estaban con ellos, y éstos les dijeron: «Es verdad, ¡el Señor ha resucitado y se apareció a Simón!». Ellos, por su parte, contaron lo que les había pasado en el camino y cómo lo habían reconocido al partir el pan”.

Lucas 24, 13-35

I. INTRODUCCIÓN

- 1 La Congregación del Santísimo Redentor se sabe enviada por Jesucristo a anunciar el Evangelio entre los más abandonados de nuestro mundo; por eso ha asumido con alegría y esperanza la invitación del XXV Capítulo General a responder a una renovada presencia misionera en medio del mundo continuando el proceso de reestructuración ya iniciado hace años en la Congregación, y haciendo posible que los redentoristas sean testigos del Redentor, solidarios para la misión, en este mundo herido.
- 2 Somos conscientes de que para llevar adelante esta misión "*La Congregación necesita líderes al estilo de Jesucristo, comunidades y personas que ejerzan el liderazgo en la misión, que tengan visión de futuro y nos muestren la dirección a seguir, íntegros y auténticos, capaces de trabajar en equipo, y obedientes a la misión*" (Mensaje Final n. 15).
- 3 El mismo Capítulo pidió al Gobierno General la elaboración de una *Communicanda* sobre el liderazgo en la Congregación, poniendo especial énfasis sobre las cualidades y habilidades necesarias para potenciarlo de modo efectivo en la Congregación, sobre la preparación necesaria para tal liderazgo, el desempeño apropiado de la autoridad y la distinción entre liderazgo y administración (Cf. Decisión 26).
- 4 El Gobierno General ha considerado que éste es el momento más oportuno para su publicación, ya que comenzamos un nuevo cuatrienio que es de gran importancia, y que va a llevar a la Congregación a asumir un nuevo Plan Apostólico en cada Conferencia y a poner en marcha una nueva reconfiguración de las Unidades. Responde, además, a una inquietud que ha aparecido con fuerza desde la misma Fase preparatoria del Capítulo, e

intenta ofrecer pistas para que los corazones de los cohermanos se enciendan en vistas a la misión.

- 5 Y es que la autoridad y el liderazgo son constituidos en función de la misión (Const. 1-2; Cf. 54, 97, EG. 091). La Congregación existe en vistas a la misión, expresada con el término *Vita Apostolica*, que comprende a la vez la vida de especial consagración a Dios y la actividad misionera de los redentoristas (Cf. Const.1). Las comunidades se establecen y se estructuran de forma que sirvan y respondan a las necesidades de la misión. De ahí que el principio fundamental que exige toda autoridad y toda animación en la Congregación es la misión. Esta idea fundamental impregna nuestras Constituciones y Estatutos.
- 6 Esta autoridad en la Vida Consagrada, de acuerdo con la Instrucción "*El servicio de la autoridad y la obediencia*", es, ante todo, autoridad espiritual, y está llamada a garantizar a su comunidad el tiempo y la calidad de la oración, a promover la dignidad de la persona, a infundir ánimos y esperanza en las dificultades, a mantener vivo el carisma de la propia familia religiosa, a mantener vivo el "*sentire cum ecclesia*" y a acompañar en el camino de la formación permanente.¹
- 7 Esta *Communicanda* se dirige a los Superiores y a sus Consejos, a todos los miembros profesos de la Congregación del Santísimo Redentor, así como a los laicos que participan en nuestra vida y misión.

¹ CONGREGACIÓN PARA LOS INSTITUTOS DE VIDA CONSAGRADA Y LAS SOCIEDADES DE VIDA APOSTÓLICA. *El servicio de la autoridad y la obediencia*. Faciem tuam, Domine, requiram. Instrucción (2008), n. 13.

II. "EL CAMINO DE EMAÚS", CAMINO DE APRENDIZAJE

1. "LA CRISIS DEL CAMINO": UNA MIRADA SOBRE LA ACTUAL CRISIS DEL LIDERAZGO

- 8 La vida consagrada pasa actualmente por un momento de tensión dialéctica dentro de su propia historia. Se trata de una oportunidad única que la provoca a buscar una nueva hermenéutica y a volver a las fuentes del Evangelio. Se vive hoy la crisis del camino de Emaús (Lc 24, 13-35): la frustración con los proyectos mesiánicos fallidos, la agresividad de un mundo que cada vez se vuelve más secularizado, la pérdida de visibilidad y el desánimo. Tal vez con esa tensión y con su rostro triste, la vida consagrada se ponga en camino y, caminando, se encuentre al forastero que, al dialogar con ella a lo largo del sendero, vaya haciendo germinar algo nuevo y le permita redescubrirse en lo esencial: la Palabra, la vida fraterna, el compartir el pan, y el envío misionero. Es en el atardecer y en la encrucijada del camino donde la vida consagrada es llamada a invitar al forastero a entrar en su casa para no permanecer en la oscuridad y en las memorias frustradas que se transforman en pesimismo e impiden arder al corazón.
- 9 La escena del camino de Emaús nos ayuda a tomar conciencia sobre una gran preocupación para la vida consagrada y para la Congregación, que es el modelo de liderazgo. En las huellas de Emaús es posible ver la crisis de paradigma del liderazgo de los discípulos y de Jesús, y el rescate de la misma no a partir del concepto de poder como dominio, sino de la autoridad que camina junto a, que escucha las frustraciones, confronta, desmitifica mesianismos y clericalismos, rescata las memorias carismáticas del grupo y lo hace leer la historia con una nueva mirada.

a. Crisis de Liderazgo en la Congregación

- 10 Para iniciar el camino, la pregunta fundamental que nos hacemos es ¿de qué crisis de liderazgo hablamos hoy en la Congregación? ¿Se trata, de hecho, de falta de personal para ejercerlo? o ¿se trata de una crisis de identidad de un liderazgo que ha dejado de ser servicio para la misión y se está volviendo al *status* en beneficio de sí mismo o de grupos, debilitando el propio servicio congregacional y eclesial?
- 11 La crisis de liderazgo que vivimos hoy en la Congregación puede deberse a una pérdida de la memoria del carisma fundacional y se aferra a estructuras que dan una sensación de seguridad, pero que poco a poco se corroen a sí mismas y ponen en crisis a los propios individuos que son incapaces de respirar el aire nuevo ofrecido por el Espíritu.
- 12 Otras veces tiene a la base su incapacidad para hacer que las personas sueñen y descubran un horizonte de sentido, facilitando que se cierren en sí mismas y vivan en zonas de confort.
- 13 En los últimos tiempos la Congregación vive una realidad preocupante que debe hacernos cuestionar. En muchas partes, las elecciones para Superiores Mayores y la búsqueda de ciertos cargos han ofuscado el servicio evangélico y colocado al frente, no la belleza y la frescura del carisma y de la misión, sino la comodidad común y los intereses personales o *lobbies* que son punto de tensión, disputas, de muchas heridas y marginación de cohermanos.² Hay que combatir ese espíritu mundano recuperando

² Cf. SUPERIOR GENERALIS. Elecciones para el Gobierno en la Congregación del Santísimo Redentor, Roma, 14 de mayo de 2014, Fiesta de San Matías. Prot. N°

la mística del servicio que invita, anima y envía, que no se deja corromper.

- 14 Otro de los elementos que puede corroer un proceso de liderazgo es la crisis de fe. La pérdida de la fe teológica lleva a la pérdida de la mística en el liderazgo y ésta deja de ser servicio y pasa a ser gestión y creencia en las propias fuerzas.
- 15 Cuando hay crisis de fe teológica, es difícil ver a los demás como hermanos de camino y al mismo tiempo creer en la mediación de una persona y de la comunidad como instancias de discernimiento. La tendencia es querer para sí la autonomía absoluta sin considerar que la autoridad está al servicio de una comunidad de fe y de vida que responden juntos a una consagración al Señor que se hace epifanía por medio del carisma y de la misión que asume.
- 16 Esa realidad debilita la capacidad del liderazgo. Tanto aquellos que lideran como aquellos que están siendo liderados están perdiendo la mística de la escucha y la capacidad de oír los propios dolores del camino, sobre todo en los momentos dramáticos de la historia. El episodio de Emaús muestra que, a pesar de estar desanimados, los discípulos continuaron siendo discípulos y se dejaron interpelar por otro que se hizo discípulo con ellos y se puso en el mismo camino recordándoles la misión primera del discipulado: comprender y poner en práctica el anuncio del Evangelio.

b. Crisis en la vida comunitaria

- 17 Podemos afirmar sin temor a equivocarnos que la crisis del liderazgo está muy vinculada a la crisis de la vida comunitaria.
- 18 Nunca había abundado tanto el discurso sobre la comunidad y nunca se habían visto tan debilitadas nuestras comunidades. Y es que vivimos tiempos de fuertes individualismos, tiempos en los que cada uno va buscando su propio interés, sin tener muy en cuenta el interés general. En ese ambiente, resulta muy difícil poner en marcha un proyecto de vida en comunidad.
- 19 Cuando la propia comunidad como institución está en crisis, es fácil entender que la figura tradicional del líder también ha entrado en crisis. Urge, pues, la aparición de un nuevo liderazgo que abra caminos y acompañe un nuevo estilo de vida comunitaria.

c. Crisis de estructuras

- 20 Es importante considerar también que la manifestación de la crisis de los individuos muchas veces es manifestación de la crisis de estructuras que no responden ya a las interpelaciones del mundo. Al verse sin respuesta los miembros entran en crisis. Es muy peligroso cuando la crisis institucional se aferra a viejas tradiciones, principios que se consolidaron con experiencias de un determinado tiempo para responder a ciertas situaciones, pero que, actualmente, ya no sirven y esterilizan a sus miembros, porque comienza a distanciarse de la fuente primaria que es Jesucristo que resumió toda su vida y acción en amar a Dios y al prójimo e hizo del Evangelio un camino creativo de redención y de novedad.
- 21 Cuando la crisis institucional provoca crisis en los individuos por falta de osadía misionera y por no considerar la capacidad carismática de sus miembros, aparecen con frecuencia los protagonismos. El protagonismo personal nace de la incapacidad

del individuo de percibir el proyecto congregacional como mayor que él.

- 22 Es importante pensar una realidad institucional que sea más inclusiva de los carismas personales, conjugando mejor la necesidad institucional y las habilidades personales. Esto requiere una mayor cercanía del *leader* con los cohermanos miembros para conocer sus dones personales, sus habilidades para construir proyectos que consideren la vida apostólica redentorista e involucren mejor las cualidades de sus miembros. Esta mayor flexibilidad institucional, más diálogo entre liderazgo y miembros con proyectos claros, abre un mayor espacio para la realización personal de los congregados y también puede combatir los protagonismos personales que, a menudo, son interesantes, pero están fuera de la realidad institucional y, muchas veces, puede dificultar los propios proyectos pastorales de las Unidades.

2. "EL DIÁLOGO EN LA CASA": LIDERAZGO EVANGÉLICO

- 23 El escenario de Emaús evidencia, además de la propia crisis de fe de la comunidad, también la crisis del paradigma de poder de los discípulos en relación a lo que esperaban del Maestro, profeta poderoso y libertador de Israel, y lo que soñaban para ellos mismos, que no era otra cosa que ser los primeros (Mc 10, 35-45, Lc 22, 24, Mt 20, 20-28). No comprendieron que entre ellos no debería ser así y que quien quisiera ser el primero debería ser el servidor de todos, lavando los pies unos de otros (Mc 10, 43ss, Jn 13, 1-20).
- 24 Jesús, a lo largo del camino, deconstruye sus visiones mesiánicas, no a partir de la fuerza, sino a partir de la memoria de su propia misión: su anuncio de la ley y de los profetas, el recuerdo de sus acciones y signos, la pasión y la muerte en cruz. En el atardecer,

en la encrucijada, los discípulos toman una decisión fundamental: dejar su visión triste y corrompida de poder, los conflictos, el modo de leer la historia e invitar al Maestro a entrar en la casa, en la comunidad. Es allí donde Jesús les ofrece, al hacer memoria de su vida, una nueva visión de liderazgo inspiradora para quien tiene la misión de conducir al grupo. En la casa ellos lo reconocen. Necesitan volver a Galilea para entender el camino del liderazgo de Jesús.

- 25 También hoy nosotros necesitamos hacer lo mismo: explorar el estilo de liderazgo de Jesús en su ejemplo y en la enseñanza que ofrece a los discípulos.

Hacer la *voluntad del Padre*

- 26 Jesús siempre estuvo en profunda unión con el Padre: “Yo y el Padre somos uno” (Jn 10, 30). Durante su vida no hizo otra cosa que cuidar de la obra del Padre y anunciar la buena noticia a los más abandonados (Lc 4, 18-19). Esta opción le trajo consecuencias: el conflicto con la autoridad establecida, la superación de la imagen de un Dios distante del ser humano para llamarlo *Abbá*, un Dios que salva a todos. Hacer la voluntad del Padre lo puso en crisis en el Gólgota frente a la hora de la cruz: “Padre, si quieres, aleja de mí este cáliz, pero no se haga mi voluntad, sino la tuya” (Lc 22, 42).
- 27 Si el servicio de liderazgo no tiene esa sintonía con Dios, buscar junto con los demás el discernimiento para realizar la voluntad del Padre, puede incurrir en el riesgo de ser imposición de voluntades personales y un servicio autoritario que puede anular a los hermanos que caminan juntos.

En un proyecto común

- 28 Jesús no realiza la voluntad del Padre solo. Él *convoca* a los discípulos a la escucha de la palabra y al servicio a los demás. Al recorrer las ciudades y aldeas, enseñar en las sinagogas, curar las enfermedades y ver al pueblo cansado y decaído como ovejas sin pastor, dice a sus discípulos que la mies es abundante y los obreros son pocos. Él mismo pide a sus discípulos: “pidan al dueño de la mies que mande obreros a su mies” (Mt 9, 38).
- 29 El servicio de liderazgo consiste en convocar (llamar a todos) para realizar la misión en favor de los más necesitados, invocando el nombre de Dios, razón por la que existe la misión. Al contrario, se trata solamente de un servicio social que puede ser cumplido por voluntarios de buena voluntad. Convocar a los cohermanos para la misión es llamarlos, como cuerpo misionero, a llevar adelante la obra de la redención querida por Jesús.

La necesaria instrucción

- 30 Después de convocar a los discípulos, Jesús los *instruyó*. Les dio un programa a seguir y los orientó sobre las dificultades y las persecuciones y cómo comportarse ante ellas (Mt 10, 5-36).
- 31 El líder tiene que ofrecer al grupo una visión concreta de los desafíos, dándoles claves hermenéuticas para leer la realidad en la cual está ubicado. De lo contrario, puede perderse, desviarse del foco y mezclarse con la levadura de los fariseos y saduceos (Mt 16, 6). Por eso, quien lidera necesita tener visión de la realidad, la humildad de reconocer sus límites y contar con el asesoramiento necesario para que su grupo pueda responder a lo que se propuso realizar.

32 En la vida consagrada esta instrucción se da por medio de la oración, del estudio, del compartir la vida y del conocimiento de la realidad para encontrar con el grupo el mejor camino para responder a cada situación. “Para desarrollar eficazmente la acción misionera se requiere, a la vez que la cooperación con la Iglesia, un adecuado conocimiento y experiencia del mundo. Por eso los congregados entablan confiadamente un diálogo misionero con las culturas” (Const. 19).

El envío misionero

33 Después de ser instruidos, Jesús *envía* a sus discípulos a las ovejas perdidas de la casa de Israel, como corderos en medio de lobos (Mt 10, 6.16). El envío tiene una misión y un contexto muy claros. Jesús es el Enviado del Padre, por eso tiene autoridad para enviar. “El cuarto Evangelio presenta también a Jesús como Aquel que ha sido enviado por el Padre al mundo para convertirse en camino, verdad y vida de la humanidad. Toda la vida de Jesús fue una respuesta a su vocación misionera (Jn 4, 34)”.³

34 Enviar recuerda la *kenosis* del Padre que envía a su Hijo al mundo y al Hijo que se pone al servicio de los seres humanos. Así, el servicio de liderazgo en la vida consagrada consiste en potenciar a los cohermanos a hacer la experiencia del *distacco* y de la *koinonia* que se traduce en *diaconía* profunda para contribuir a la realización del misterio salvífico de Dios.

³ GARCÍA PAREDES, José Cristo Rey. “El reto del liderazgo en la vida consagrada”. UISG – *Boletín* n° 149, 2012, p. 26.

Un liderazgo integrador

- 35 El liderazgo ejercido por Jesús es *integrador*. Él incorpora a los discípulos como sus colaboradores en la misión, y lo mismo hace con aquellas personas que están excluidas de la sociedad. Su modo de liderazgo empodera (*empowerment*) a las personas y les da autonomía: ver una nueva realidad, liberarse de las parálisis sociales, rescatar la vida y la dignidad de las personas. Quien lidera con autoridad empodera a su grupo y lo hace autónomo, llevándolo a buscar modos nuevos de realizar su servicio a los demás.

Al servicio de todos

- 36 Jesús se puso al *servicio de todos* hasta el punto de dar la propia vida en la cruz. No hizo distinción de personas, de clases sociales y de cultura. Esta actitud nos enseña que el servicio de liderazgo es servir, gastar la vida en favor de la misión (*dies impendere pro redemptis*) y de las personas y no beneficiarse del propio cargo que ocupa en favor de sí mismo y de los pequeños grupos de interés. Liderar respondiendo a intereses de grupo fragmenta el propio grupo, debilita la autoridad de quien lo lidera y crea una cultura de privilegios institucionales que esteriliza poco a poco el anuncio del Evangelio.
- 37 El liderazgo, al modo de Jesús, encuentra su síntesis perfecta en el contexto de su ministerio en Jerusalén, en la preparación de la hora de la cruz. En la escena de la madre de los hijos de Zebedeo, que le pide que sus hijos se sienten uno a la izquierda y otro a la derecha, el Maestro advierte que deberán beber del cáliz que él va a beber y que sólo el Padre puede concederles el lugar. Advierte a su comunidad duramente para no incurrir en los peligros del

mundo: “saben que los jefes de las naciones las tiranizan y que los grandes las oprimen con su poder. Entre ustedes no debe ser así, sino que si alguno quiere ser grande, que sea su servidor” (Mt 20,25-27) Y concluye con esta frase de oro: “el Hijo del hombre no ha venido a ser servido, sino a servir y dar su vida por la liberación de todos” (Mt 20,28).

Generador de vida

- 38 Por último, el líder es capaz de hacer que el *corazón de la comunidad vuelva a arder*. Jesús lo hizo durante el camino de Emaús con sus provocaciones a los discípulos que caminaban con él. En ese recorrido, él los ayuda a cambiar de paradigmas de poder, a liberarse de la crisis de fe teológica, pues el Dios en quien creían había muerto víctima de las formas de poder (*potestas*) y era necesario redescubrirlo a partir del poder de la resurrección.
- 39 Además, los ayuda a recuperar la fe en ellos mismos y en la comunidad haciéndoles encontrar un nuevo sentido para la misión: “¿no ardía nuestro corazón mientras nos hablaba en el camino y nos explicaba las escrituras? Se levantaron inmediatamente, volvieron a Jerusalén y encontraron reunidos a los once y sus compañeros...” (Lc 24, 32s). De este modo superan también la crisis de la obediencia y del discipulado y reconocen que la comunidad es el lugar fontal capaz de hacer renacer las mejores energías del grupo y ponerlas al servicio del Reino.
- 40 Así, el liderazgo de Jesús es un liderazgo pedagógico, generador de vida y de trabajo arduo en favor de los pequeños del Padre: “yo te alabo, Padre, Señor del cielo y de la tierra, porque has escondido estas cosas a los sabios y a los entendidos, y se las ha manifestado a los sencillos” (Mt 11, 25).

3. "COMPARTIENDO LAS ESCRITURAS": NUESTRAS CONSTITUCIONES Y ESTATUTOS

- 41 En el camino de Emaús, Jesús recuerda (hace pasar por el corazón) a la comunidad la memoria de las Escrituras. Además de nuestra rica tradición bíblica, no podemos olvidar la riqueza de nuestras Constituciones y Estatutos. Por lo tanto, en el servicio de liderazgo redentorista es preciso también beber de esas fuentes para buscar nuevos paradigmas para ese servicio y ejercerlo con fidelidad creativa.
- 42 En nuestras Constituciones y Estatutos el capítulo dedicado al Gobierno de la Comunidad Apostólica está ubicado al final, después de presentar la obra misionera de la Congregación, la comunidad apostólica, la comunidad apostólica dedicada a Cristo Redentor, y la formación de la comunidad apostólica. En cierto sentido, podríamos tener la tentación de afirmar que las funciones de gobierno no son importantes. En el espíritu de nuestras Constituciones el liderazgo es algo mucho más amplio y más complejo que la simple función de gobernar. Así, el liderazgo ocupa toda la vida del misionero redentorista permeando toda la vida apostólica, mientras que un gobierno es transitorio y cumple una función no menos importante de animarla. Sin embargo, si el liderazgo no está en el corazón redentorista, la función de gobierno será muy difícil, porque será comprendida como función de mando y no como un servicio ministerial al servicio del Pueblo de Dios, de la Iglesia y de la propia Congregación.
- 43 El servicio de liderazgo al estilo redentorista requiere estar en profunda comunión con Cristo Redentor. A su lado, experimenta la profunda dimensión de la *kenosis*, del *distacco* y de la alegría en seguirlo. Así, se capacita para encarnarse en la historia de su pueblo y de sus cohermanos, para compartir sus alegrías y

tristezas, así como para llevar las cruces y experimentar las heridas derivadas de la propia acción humana. Pero, al mismo tiempo, se capacita para convertirse en sacramento, memoria viva de redención, conduciendo a la comunidad a celebrar el memorial del Señor, el sacramento por excelencia. A través de esa intimidad, ayuda a los cohermanos y a las comunidades a rescatar en sus memorias experiencias profundas de la abundante redención y a asumirlas en su propia historia personal (Cf. Comunicanda 1/2017, n. 2-3).

- 44 En este sentido podemos entender el estilo de liderazgo de Alfonso, quien discernió en todo momento la voluntad de Dios, sobre todo por medio de la oración y del diálogo con sus compañeros de misión. A su vez él también alentó a otros cohermanos a liderar: a De Paola en Roma y a Villani en Nápoles, o a Clemente más allá de los Alpes, con los cambios que esto traería a la Congregación.

3. 1 El rostro del líder en tres dimensiones

- 45 Tras el rostro de un líder hay una persona con su historia, su visión del mundo, con sus contradicciones y con su deseo de hacer el bien, que es capaz de sonreír y de llorar, de acertar y de equivocarse. Desde el diálogo del camino de Emaús y desde la experiencia de nuestra Congregación, podemos hacer un retrato del líder al estilo de Jesucristo que se caracteriza por ser pastor, animador y administrador. Estas tres características destacan en Jesús y desde ellas ejerce su autoridad en la comunidad.

a) *Pastor*

- 46 La imagen del líder como pastor es muy conocida en la Biblia y gana un nuevo sentido con Jesús: el que entra por la puerta;

conoce a sus ovejas y es conocido por ellas y, a partir de la intimidad con el Pastor Supremo, el Padre, es capaz de entregar su propia vida por ellas (Jn 10, 2.14-15). García Paredes afirma que “Jesús desarrolló más todavía esta imagen desde la perspectiva de la *perichóresis*: conoce a cada uno por su nombre, se desvive por quienes le han sido confiados, nadie se perderá y si se pierde lo buscará y lo encontrará y después hará una fiesta. El pastoreo manifiesta el profundo interés personal de Dios por su pueblo”.⁴ En ese contexto, el superior debe manifestar un profundo interés por el bien de los cohermanos y no sólo por algunos. Debe siempre recordar que él es un buen samaritano (Lc 10, 30-37) y aquel que, muchas veces, va a rescatar lo que está perdido: la oveja, la moneda y el hijo (Lc 15).

b) Animador

- 47 El líder debe ser también un animador, es decir, una persona que tiene alma, vitalidad, fe en la vida y que es capaz de comunicar a todos su entusiasmo (*in + theos* = tener a Dios dentro de sí). El ánimo y el entusiasmo le vienen de la intimidad con Dios que le va dando la mística del servicio a los demás, de modo carismático, y la fuerza para superar la propia soledad muchas veces derivada del oficio y de los desafíos que debe afrontar cotidianamente, especialmente aquellos más dolorosos.
- 48 El pastor animador busca y da sentido a lo que hace y ayuda al grupo a descubrir el sentido de lo que hace. ¿No será la falta de animación y de sentido lo que hace que tantos cohermanos se mantengan en zonas de confort y lleven una vida mediocre, olvidándose de la vida fraterna y pastoral, o terminen dejando la

⁴ GARCÍA PAREDES, José Cristo Rey. “El reto del liderazgo en la vida consagrada”. *UISG* - Boletín n° 149, 2012, p. 30.

vida consagrada? Animar es provocar al grupo a buscar y renovar la propia vocación y ver en ella las provocaciones del Señor que ha hecho a cada miembro salir de su lugar de origen, escoger este estilo de vida y dar sentido a lo que hace como consagrado.

- 49 La función de liderazgo consiste en animar a los cohermanos en la constante lectura de los signos de los tiempos y en los movimientos del Espíritu. Y eso se hace, en toda la Iglesia, en la Vida Consagrada y para nosotros, redentoristas, en la reestructuración y en la conversión misionera para la misión a la que somos convocados en este momento.
- 50 Una de las funciones fundamentales del animador consiste en llamar a los miembros de la comunidad a ejercer la responsabilidad común respecto a la misión que comparten todos ellos conjuntamente, como comunidad, así como en llamarlos a ser responsables respecto a la vida apostólica y al ministerio que ejercen como parte de esa misión.

c) *Administrador*

- 51 La Congregación posee sus propios bienes que deben ser administrados por las (Vice)Provincias para sustentar a los cohermanos y a la obra evangelizadora (Cf. Const. 144). Pero, la mayor riqueza de la Congregación son sus miembros profesos, los laicos que comparten nuestro carisma, y los heridos de este mundo, a los que es enviada. Por tanto, como pastor y animador, el Superior es también el primer administrador (Cf. Const. 139).
- 52 En cuanto administrador, el pastor debe cuidar que cada cohermano encuentre el mejor lugar donde, poniendo al servicio sus dones, se realice en su vocación y contribuya a llevar adelante la misión de la Congregación.

- 53 Del mismo modo debe actuar con otros recursos con los que cuenta la Congregación. Precisamente una de las mayores preocupaciones en el proceso de reestructuración es la solidaridad económica. No todas las Unidades ni las propias comunidades tienen acceso a los recursos necesarios para el sustento propio y para la evangelización. Corresponde a los responsables velar por una justa distribución de nuestros bienes, que permita a todos una vida digna y una atención esmerada de las necesidades de los más abandonados.
- 54 En el desafiante servicio de liderazgo, muchas veces, además de administrar bienes, hay que administrar otras realidades no menos importantes que a menudo dañan la vida comunitaria y la misión, como son los conflictos humanos. Lidar con los conflictos es desgastante emocionalmente y provoca heridas. En general, no hemos sido entrenados en nuestra formación para gestionar los conflictos personales y grupales. El arte de solucionar conflictos requiere paciencia, equilibrio emocional, diálogo, diplomacia, también decisión firme, y es parte del cotidiano de las funciones de liderazgo.

3.2. Principios que rigen el liderazgo redentorista

- 55 Este pastor, animador y administrador, recorre los caminos de Emaús y orienta su gobierno y la vida de aquellos que están bajo su responsabilidad a partir de principios que presentan nuestras Constituciones y Estatutos.
- 56 Es bueno recordar ahora algunos de esos principios, que se encuentran ampliamente desarrollados en la *Guía pastoral para Superiores* y que confieren valor humano y apostólico a las normas establecidas en nuestros documentos carismáticos.

a) La autoridad en función de la misión (Const. 1-2; el Cf. 54, 97, SG. 091)

- 57 La Congregación existe en vistas a la misión, expresada por la *Vita Apostolica*: que comprende a la vez la vida de especial consagración a Dios y la actividad misionera de los redentoristas (Cf. Const.1).
- 58 Las comunidades se establecen y se estructuran de forma que sirvan y respondan a las necesidades de la misión. Por consiguiente, el principio más fundamental y, al mismo tiempo, más general que exige toda autoridad y toda animación en la Congregación es la misión. Esta idea fundamental impregna todas nuestras Constituciones y Estatutos.

b) Solidaridad y comunión

- 59 Este principio afirma la unidad fundamental que se halla en el corazón mismo de nuestra vocación redentorista. Ningún cohermano es antes miembro de una determinada Unidad que de la Congregación. Al contrario, primero es Redentorista y sólo en segundo lugar, miembro de una determinada provincia, viceprovincia o región. Esto no invalida el hecho de que todo cohermano lleve concretamente sobre sí las responsabilidades de la propia Unidad y de su comunidad local.
- 60 La solidaridad misionera se relaciona fundamentalmente con la comunión, y es mucho más que compartir recursos económicos. Está íntimamente relacionada con el compartir de la vida y la misión (Cf. CC.. 21, 22) y nos une en solidaridad con la concreta

participación en la realidad de la vida de aquellos a quienes nosotros somos enviados en misión.

c) Corresponsabilidad y colegialidad

- 61 El término “corresponsabilidad” presente en las Constituciones evoca ese sentido amplio al afirmar que *“todos los congregados, en unión con sus superiores, son corresponsables y solidarios en el cumplimiento de la misión apostólica de la Congregación”* (Const. 73). Así, el liderazgo está relacionado con la capacidad de discernimiento del grupo y supone capacidad de responder al llamamiento del Espíritu para liderar juntos en favor del Evangelio, en nuestro caso, de la *copiosa apud eum redemptio*. Así, todo el cuerpo es llamado, en comunión con sus superiores, cada uno a su modo (Cf. Const. 35), a ejercitar este don que el Espíritu ofrece a cada uno para lo que le sea útil (Cf. 1Cor 12, 7).
- 62 Otro principio que rige el ejercicio de la autoridad y de la animación que deben ejercer los superiores en la Congregación es el de la colegialidad. La Constitución 100 dice: *“Los Capítulos y los superiores tienen potestad, recibida por ministerio de la Iglesia, para regir las comunidades y los sujetos [...] Los superiores hagan uso de esta potestad con espíritu colegial a una con sus consultores, que representan la participación de los congregados en el gobierno”*. La colegialidad es fundamental para la comunidad redentorista; se trata de una comunidad de hermanos que trabajan juntos y comparten sus vidas, que construyen desde el diálogo, y que reflexionan y toman decisiones contando con los órganos de gobierno y de asesoramiento que existen en la Congregación.

d) Descentralización y subsidiariedad

- 63 La Constitución 93 afirma que cada parte, bajo la orientación del Gobierno General, debe dirigirse por sí misma en el modo de gobernar, coordinar la vida de los cohermanos y mantener la unidad con otras partes de la Congregación y con la Iglesia local donde estamos insertados. La descentralización incluye la idea de que el poder y la autoridad en la Congregación no residen sólo en una persona, ni en un solo cargo. El poder y la autoridad se distribuyen y se comparten.
- 64 La subsidiariedad está ligada a la descentralización y tiene por objeto llamar a los cohermanos y comunidades a la responsabilidad y a la participación, en lo que les corresponde, en las decisiones gubernamentales (Cf. Const. 94). No podemos ser realmente responsables de la vida y del trabajo de la Congregación, o de cualquiera otra Unidad o comunidad, si todas las decisiones que afectan a la vida y al trabajo sencillamente se imponen desde arriba. En ese sentido hay una tensión creativa entre descentralización y subsidiariedad que favorece el dinamismo de nuestra vida misionera encarnada en la diversidad multicultural de la Congregación.

3.3. Liderazgo personal y comunitario

- 65 Cuando hablamos de liderazgo solemos referirnos habitualmente a personas concretas que tienen que llevar adelante un encargo pastoral o de gobierno. Sin embargo, no debemos olvidar que la sociedad y los creyentes, en un ambiente de exagerado individualismo, esperan de nosotros un testimonio de liderazgo comunitario.

- 66 No sólo necesitamos personas, también necesitamos comunidades que, por su estilo de vida y por las relaciones entre sus miembros, sean referencia y modelo para las personas de su entorno.
- 67 Urge crear en nuestras comunidades un nuevo estilo que presente ante el mundo una nueva forma de relacionarnos y de hacer posible el reino de Dios. Así nos lo recuerdan nuestras Constituciones:

“La comunidad primaria y básica para los congregados es su propia comunidad religiosa. Pero ésta debe estar abierta al mundo que los rodea a fin de que, a través de los contactos humanos, conozcan los signos de los tiempos y lugares, y se adapten mejor a las exigencias de la evangelización (Cf. Cont. 19). Pues los congregados, de hecho, pertenecen en cierto modo a otras comunidades, especialmente a los grupos humanos entre quienes trabajan.

Así, sin dejar de lado la propia comunidad, hacen partícipes a todos del gozo del Evangelio que ellos viven, y se convierten en fermento del mundo y testimonio viviente de esperanza” (Const. 43).

- 68 Las mismas comunidades, por el estilo de vida de sus miembros y por su compromiso en la construcción del reino de Dios son el testimonio más creíble para los hombres y mujeres de nuestro tiempo.

3.4. Nuevo liderazgo para la reestructuración y la multiculturalidad

- 69 Para llevar adelante su obra apostólica, la Congregación se ha dotado de una nueva estructura que, tratando de mantener a salvo el carisma del Instituto, se está adaptando a la diversidad de cada misión. La principal novedad está encarnada en las Conferencias, y en la elaboración de un Plan Apostólico para cada una de ellas y

de un Plan de Reconfiguración de Unidades que las prepare para los nuevos retos que la misión plantea.

- 70 Es por ello que, como ya dijimos en la *Communicanda 1*, no se podrá “sostener la misión de la Congregación sin buen gobierno, liderazgo, y administración responsable de nuestros recursos, para que puedan servir a nuestro Plan Apostólico y de reestructuración, como Congregación, como Conferencias y en cada Unidad. Esto es especialmente importante en un período de disminución. Como se reflejó en las decisiones del 25° Capítulo General, el Gobierno General, las Conferencias y los Superiores (Vice) Provinciales afrontarán también estas áreas de especial preocupación a lo largo del sexenio” (n. 54).
- 71 Esta etapa se presenta especialmente atrayente por la novedad y riqueza que supone, pero traerá consigo los retos inherentes a la diversidad de procedencias y de culturas que exigirá una nueva mentalidad para convivir y para llevar adelante la común misión de la Congregación.
- 72 Actitudes claves para esta nueva etapa son: la corresponsabilidad, el diálogo, la solidaridad, la disponibilidad personal, la obediencia al proyecto común, y la confianza en la presencia del Señor en este momento concreto de la vida de nuestra Congregación.

3. 5 Formación adecuada para el liderazgo

- 73 La mayoría de las Unidades de la Congregación se enfrentan a una grave escasez de personas capacitadas para ser animadores locales o pastores, y a una escasez todavía mayor de personas dispuestas, aun estando capacitadas para el cargo, a aceptar la responsabilidad de ser pastor o Superior local.

- 74 Algunas Unidades tienen algún tipo de programa organizado a través del cual los que ejercen el liderazgo puedan detectar posibles futuros líderes. Cuentan igualmente con un programa concebido para preparar a los individuos a asumir y llevar a cabo estos cargos.
- 75 Animamos a que, ya sea en la Formación Inicial como en la Formación Continua, se instruya a los cohermanos en las cualidades necesarias para ser Superior local, tales como la capacidad de hacer que un grupo llegue al consenso, la de llevar a cabo de modo correcto una consulta sin manipulación o amenaza, la del manejo eficaz de un conflicto surgido en una reunión de grupo, etc.
- 76 Parece claro que el liderazgo requiere un proceso de formación para poder ejercer el encargo encomendado y para responder a las situaciones que se van presentando. Por eso todos, tanto los que tienen un don natural para el liderazgo como aquellos que son llamados a ejercer algún tipo de liderazgo, necesitan aprender y experimentar para llegar a ser unos buenos líderes. (Cf. Decisión 26, XXV Capítulo General).

III. "LA VUELTA A GALILEA" O EL RETO DE LIDERAR HOY LA MISIÓN

Y Jesús les dijo: "No teman; avisen a mis hermanos que vayan a Galilea, y allí me verán" (Mt 28, 10).

- 77 Jesús, después de recorrer todo el camino con los discípulos, de hacer con ellos memoria de la pasión, muerte y resurrección y de partir con ellos el pan, hace posible que la comunidad cambie su

visión. Ahora están preparados para continuar la misión. De ahí las palabras del Señor: “Ustedes son testigos de esto” (Lc 24, 48). Es hora de poner en práctica la enseñanza del Maestro-hermeneuta. A la vista del camino de Emaús, el Señor nos invita a un servicio de liderazgo que nos permita ser “testigos del Redentor: solidarios para la misión en un mundo herido”.

78 Estos son algunos ámbitos especialmente sensibles donde hoy debemos ejercer el liderazgo.

1. El proceso de Reestructuración para la misión

79 El XXV Capítulo General pidió que el Gobierno General llevara adelante, en sintonía con los Coordinadores y las Unidades de la Congregación, el proceso de reestructuración con todas sus implicaciones (Cf. Dec.1). Por tanto, el Gobierno General, como organismo de animación de la vida redentorista, con la participación de todos los Superiores y los demás cohermanos, deben trabajar en esa dirección.

80 El servicio de liderazgo en este proceso de reestructuración debe ser mistagógico y pedagógico. Mistagógico porque debe ayudar a los cohermanos en el proceso de conversión de mentes y de corazón, de superación de los miedos, de abrirse a la novedad del Espíritu y a la nueva realidad a la que la Iglesia está siendo llamada: ser más sencilla, próxima a las personas, ministerial y no clerical, y en salida. La dimensión mistagógica ayuda a recuperar los valores de la vida consagrada, recordando que ella es siempre exodal. La pedagogía consiste en iniciar, junto con las nuevas Unidades, procesos que faciliten los pasos necesarios para la reconfiguración, tales como la propia reestructuración interna, la concientización de los cohermanos y la búsqueda de nuevas estructuras que sean más ágiles y eficaces.

- 81 Hay algunos desafíos que deben ser trabajados con los cohermanos: ayudarlos a reflexionar sobre la itinerancia de la vida religiosa, cómo experimentar en primera persona el perdón y la reconciliación, el abrirse a la solidaridad en la Congregación y para la misión, cómo cambiar estructuras pesadas por estructuras más ágiles e inclusivas, la vida comunitaria, la ayuda en el diálogo generacional, involucrar a los cohermanos jóvenes en el proceso de liderazgo, promover una Formación Continua e Inicial inclusiva, dialógica y samaritana, ser creativos a la hora de anunciar el Evangelio en estos nuevos tiempos, el trabajo en red, y compartir carismas con los laicos y con la Familia Redentorista.
- 82 Las orientaciones para los Institutos de Vida consagrada y Sociedades de Vida Apostólica “*Vino nuevo en odres nuevos*” afirma que “Una renovación incapaz de tocar y cambiar las estructuras, así como el corazón, tampoco conduce a un cambio real duradero... Requiere apertura para imaginar formas de seguimiento proféticas y carismáticas, vividos en esquemas adecuados y tal vez inéditos”.⁵

2. El Plan Apostólico y de Reconfiguración para la misión

- 83 Considerando el Plan Apostólico de su Conferencia (Cf. Dec. 5, XXV Capítulo General; *Communicanda* 1/2017), cada Unidad debe elegir las prioridades para que pueda responder fielmente a la misión y concentrar sus recursos humanos y económicos. Los Superiores Mayores, junto con los Coordinadores de las Conferencias, con sus consejos y los superiores locales, deben animar a los cohermanos a dar pasos concretos en la dirección

⁵ CONGREGAZIONE PER GLI ISTITUTI DI VITA CONSACRATA E LE SOCIETÀ DI VITA APOSTOLICA. *Per vino nuovo otri nuovi*. Dal Concilio Vaticano II la vita consacrata e le sfide ancora aperte. Città del Vaticano: Libreria Editrice Vaticana, 2017, n. 3.

tomada y a la vez encontrar formas eficaces que favorezcan el liderazgo de las nuevas Unidades que se constituyan, de modo que favorezcan la solidaridad para garantizar el buen desarrollo de la obra misionera.

- 84 Para eso es importante el discernimiento pastoral. La pregunta fundamental es: ¿dónde, como Redentoristas, debemos estar ubicados y qué implica eso? Responder a esta pregunta exige de nosotros mucho realismo, coraje, hacer opciones muy claras, concretas y atrevidas, detenernos en lo esencial, concentrar fuerzas formando un solo cuerpo misionero y dejar lugares en los que ya no es esencial nuestra presencia. Debemos superar el concepto de grandes territorios pastorales y asumir el concepto de presencia cualificada y transformadora. Nuestra acción debe cambiar la realidad en la que estamos. Esto nos exige más claridad en nuestros proyectos pastorales. En ese sentido, nuestros capítulos y asambleas deben ser más audaces, propositivos y objetivos. “¿Tendremos el coraje necesario para preguntarnos dónde se encuentran las periferias en nuestras Unidades? ¿Estaremos dispuestos a mostrar nuestra disponibilidad misionera?”⁶

3. Acompañamiento a las comunidades cristianas

- 85 Como misioneros hemos recibido el encargo de acompañar al Pueblo de Dios en su vida de fe, anunciando el Evangelio con nuestro sello carismático y celebrando los misterios sagrados con los fieles a los que somos enviados.
- 86 Urge formar a los religiosos y a los laicos que comparten nuestra misión en un estilo de liderazgo que acompaña, desde el diálogo y

⁶ Mensaje Final del XXV Capítulo General, n. 9.

el respeto profundo, a las personas que nos han sido encomendadas, creando comunidades vivas y comprometidas, en las que nadie es más importante que nadie, sino que cada uno encuentras su lugar dentro de ella.

87 Necesitamos líderes que "pierdan su tiempo" caminando con el pueblo, compartiendo luchas y esperanzas, gozando y sufriendo con los gozos y sufrimientos de su pueblo.

4. Discernimiento comunitario y Proyecto de Vida Comunitaria

88 Uno de los desafíos para el liderazgo hoy es ayudar a los cohermanos a hacer un buen discernimiento comunitario. La Constitución 38 nos ilumina en ese sentido: *“en la comunión de voluntades en Cristo y la mutua estima, será fácil determinar lo que exige el bien común de todo el grupo en cuanto a la caridad fraterna y la obra misionera”*.

89 No es fácil hacer un discernimiento comunitario si no hay en las diversas comunidades (vice) provinciales un Proyecto de Vida Comunitaria. El XXV Capítulo General afirma que el Gobierno General ofrecerá orientaciones para su elaboración, aunque él mismo ya ofrece algunas líneas importantes: *“El PVC pondrá especial atención en la solidaridad comunitaria, las reuniones comunitarias, los momentos de oración, los retiros mensuales y anuales, así como la revisión de vida. Se pedirá a todas las comunidades de la Congregación que implementen este Proyecto”* (Dec. 21). El PVC es una forma corresponsable que la comunidad tiene de ejercer su liderazgo ayudando a los superiores locales y mayores en su misión de animar la obra misionera. Por eso, pedimos que todas las comunidades en la Congregación tengan su

PVC. Las Orientaciones del Gobierno General llegarán a las comunidades en las próximas semanas.

5. Acompañamiento de la Formación Inicial y animación de la Formación Continua

90 Los superiores son los primeros promotores tanto de la Formación Inicial cuanto de la Formación Continua. En el caso de la Formación Inicial, debe proveer formadores cualificados, hacer cumplir los programas de formación, visitar las casas de formación y acompañar los procesos de cada fase (Cf. CC.. 82-83; *Guía pastoral para los superiores*, 2002, pp. 31-32).

91 Si la Formación Inicial está garantizada en la *Ratio Formationis* y por los Programas de Formación de las Unidades, no se puede decir lo mismo de la Formación Continua. Tenemos muchas dificultades en el campo de la Formación Continua: falta de interés, falta de programas concretos y pedagógicos a nivel comunitario y personal.⁷

92 En la vida consagrada no podemos delegar la responsabilidad sólo para la Formación Inicial.⁸ La *Ratio Formationis* nos recuerda que “la formación es para los redentoristas un camino continuado hasta el final de la vida y no unos cuantos pasos desarticulados. La teología y la espiritualidad que fundamentan nuestra vida religiosa es la misma en todas las etapas” (RF n. 9).

⁷ Cf. CONGREGAZIONE PER GLI ISTITUTI DI VITA CONSACRATA E LE SOCIETÀ DI VITA APOSTOLICA. *Per vino nuovo otri nuovi*, n. 35, pp. 68-69.

⁸ Cf. CENCINI, Amedeo. *La formación permanente*. 4ª ed. Madrid: San Pablo, 202, p. 39.

93 Amedeo Cencini nos dice que “*es importante también reflexionar sobre la responsabilidad que el presbítero y el consagrado tienen ante la comunidad de los fieles de la que son siervos; también por ellos y para ellos deben ocuparse ambos de su formación permanente*”.⁹ ¡Esa es una tarea y responsabilidad muy redentorista! En ese sentido, la Constitución 90 pide a todos los congregados y a los superiores (mayores y locales) el compromiso de formarse y también de promover la formación en los diferentes ámbitos, provincial y comunitario, para una renovación espiritual, científica y pastoral.

94 Los Superiores Mayores y locales promuevan formaciones, animen y faciliten la participación de los cohermanos en diferentes tipos de modalidades formativas. La formación académica, especializada es importante y debe formar parte de nuestro *curriculum* para servir mejor, pero hay otra formación muy importante que es aquella que ayuda a los cohermanos en la integración, en la vida espiritual, en la discusión de los problemas de la realidad para ofrecerles una visión crítica, para ayudarlos a tener “un adecuado conocimiento y experiencia del mundo” (Const. 19), y para facilitarles el discernimiento pastoral.

6. Corresponsabilidad, trabajo en equipo y en red

95 Aunque vivimos en comunidad, muchas veces tenemos dificultades para trabajar en grupo con nuestros propios cohermanos y también con otras personas del entorno donde trabajamos. Nuestros proyectos pastorales deberán ser más compartidos con otros colaboradores: laicos, otras congregaciones, especialmente las que forman parte de la Familia Redentorista, y

⁹ CENCINI, Amedeo. *La formación permanente*, p. 54.

otras instituciones para no correr el riesgo de repetir la crisis de los grandes proyectos congregacionales aislados y que fueron desapareciendo a lo largo de la historia, muchas veces por ser autorreferenciales. Es necesario trabajar en red y asumir nuevas formas de anunciar el Evangelio. En ese sentido, la reestructuración para la misión nos provoca a salir de nuestras zonas de confort, a ampliar nuestras redes y a realizar proyectos misioneros comunes (Cf. Dec.7, XXV Capítulo General).

96 Muchas veces lo que pasa es que no estamos dispuestos a dialogar, a hacer propuestas, a buscar acuerdos, y perdemos oportunidades importantes. Preferimos crear lo mismo en nuestras Unidades a sumar con otras que ya tienen el mismo tipo de experiencia pastoral. Así, vamos repitiendo cosas y fragmentándonos cada vez más y perdiendo nuestra capacidad de anunciar el Evangelio de diferentes maneras y con mayor impacto.

7. Salvaguarda, protección de personas vulnerables y abuso

97 La decisión 28 del XXV Capítulo General mandó que cada Unidad de la Congregación elaborara una política para el cuidado de los menores y los adultos vulnerables, así como un protocolo para actuar frente a las acusaciones cuando se presenten. Es importante que los Superiores Mayores tengan presentes todos los documentos producidos por la Santa Sede, las Conferencias Episcopales, las Conferencias de Religiosos y las instituciones civiles. Es deber, como Congregación, la protección de las personas vulnerables y también actuar y proteger los derechos legítimos de los que acusan y de las personas que son acusadas. Por eso, es importante un trabajo de concientización, de diálogo transparente que empiece desde la Formación Inicial, en nuestras comunidades y también con todos nuestros colaboradores.

98 El Papa Francisco ha insistido en la tolerancia cero. Para él, junto con el abuso sexual se dan otros abusos: el del poder a través del *status* clerical o religioso, el financiero que compra el silencio de las víctimas, y el moral por la imposición del miedo. La carta a los obispos de Chile, el discurso de Navidad a la Curia Romana y a los Obispos Americanos con ocasión de su asamblea marcan bien el posicionamiento y la intención de Francisco de romper con la visión de encubrimiento y la cultura del abuso que es una herida para la credibilidad de la Iglesia.¹⁰ Tratar con esta problemática de manera responsable y transparente es responder fielmente al Evangelio.

8. Administración de los bienes: transparencia y responsabilidad

99 Administrar los bienes de la Congregación para que respondan a su finalidad, la misión, es muy importante. Es fundamental velar para que el uso y la administración de nuestros bienes sean transparentes. Además de las exigencias fiscales de los gobiernos de cada país, para nosotros el cuidado, la transparencia y la rendición de cuentas son signos de nuestro testimonio, honestidad y credibilidad ante el pueblo de Dios que, con su bondad y generosidad, nos ayuda. No podemos permitir que la corrupción económica entre disimuladamente en nuestras comunidades, instituciones y empiece a transformarse en un *ethos* que nos corrompe a nosotros mismos, compra personas y se convierte en fuente de tantos abusos de poder. Por tanto, es fundamental que

¹⁰ FRANCISCO. Felicitaciones navideñas de la Curia Romana.

http://w2.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2018/december/documents/papa-francesco_20181221_curia-romana.html; L'OSSERVATORIO ROMANO. La cultura dell'abuso una ferita alla credibilità della Chiesa. Anno CLIX n.2 (48.030), 04.01.2019, pp. 4-5.

cada uno promueva, dondequiera que actúe, la transparencia en el uso de los bienes y sea responsable en su cuidado.

9. Liderazgo de los cohermanos jóvenes

100 Se da cada vez más en nuestra Congregación el distanciamiento entre cohermanos mayores y jóvenes a causa de la brecha generacional. Muchas veces, esta situación es motivo de conflictos en nuestras comunidades religiosas. Por un lado, los cohermanos mayores que tienen larga memoria de la vida de la (vice) provincia, de los diferentes trabajos que ejercieron e incluso funciones de liderazgo, y del otro, los jóvenes que llegan y que poseen otro tipo de experiencia, formas de concebir el mundo, reflexionar, pensar y trabajar diferentes, usando nuevas tecnologías y nuevos lenguajes. Esta tensión, en muchos casos, crea dos grupos aislados que pierden la riqueza de complementarse y tensiones en el ejercicio del poder. Es importante que los Superiores Mayores promuevan mecanismos que lleven a las generaciones al diálogo y perciban la riqueza de cada una y cómo pueden enriquecerse mutuamente.

101 Pero es importante que las Unidades involucren a los hermanos más jóvenes en la experiencia de liderazgo y les ayuden a comprender que se trata de un ministerio que debe ser ejercido con gratuidad, espiritualidad, pastoreo sin intereses personales. Como nos recuerdan las Orientaciones "*Vino nuevo en odres nuevos*": "en los jóvenes existe una disposición a la trascendencia, una capacidad de apasionarse por las causas de la solidaridad, la justicia y la libertad. La vida religiosa, con sus estilos estandarizados – con demasiada frecuencia fuera del contexto cultural – y tal vez una ansiedad excesiva por la gestión de las obras, corre el riesgo de no interpretar el deseo más profundo de los jóvenes. Esto crea un vacío que hace que el intercambio

generacional sea cada vez más difícil y el necesario diálogo intergeneracional demasiado difícil”.¹¹

102 En ese contexto, debemos recordar las palabras de la Regla de San Benito Abad: “A menudo, a una persona más joven es a la que el Señor le inspira una mejor opinión” (*Regula Benedicti*, III, 3). La experiencia de vida y la sabiduría de los mayores, la osadía y el entusiasmo de los más jóvenes son elementos importantes para un liderazgo dialógico y equilibrado.

10. Los Hermanos en el proceso de liderazgo

103 Es importante que los superiores no olviden promover la vocación del religioso Hermano y también el modo en que él pueda ejercer su liderazgo. En ese sentido, la decisión 27 del XXV Capítulo General afirma que: “*El Gobierno General buscará formas de garantizar que los Hermanos tengan una oportunidad similar para ejercer su corresponsabilidad en el liderazgo a nivel de la Unidad, de la Conferencia y del Gobierno General*”. Esta visión debe ser implementada, empezando por las comunidades religiosas. La figura del religioso Hermano ha sufrido transformaciones cualitativas y es importante que los superiores creen espacios para que ellos también puedan ofrecer, dentro de lo que les es propio, su contribución en el servicio de pastoreo, animación y administración en la Congregación.

¹¹ CONGREGAZIONE PER GLI ISTITUTI DI VITA CONSACRATA E LE SOCIETÀ DI VITA APOSTOLICA. *Per vino nuovo otri nuovi.*, n. 12, p. 35.

11. Promover el liderazgo de los laicos

104 Desde el Vaticano II se ha acentuado el protagonismo de los laicos. Gradualmente la Congregación se va abriendo a ello y los laicos van, poco a poco, participando de nuestras instancias de decisión. La participación en el Capítulo General, en las Asambleas de las Conferencias y en los Capítulos y Asambleas de algunas Unidades son espacios privilegiados. Sin embargo, todavía son muy tímidas, pues la participación se reduce a una presencia sin capacidad de decisión. Es importante ampliar este trabajo con los laicos, de modo que puedan ser imbuidos de nuestro carisma y participar más activamente de nuestra vida, incluso a nivel de decisiones. Los laicos que tienen una vida espiritual intensa, formación y amor a la Congregación pueden ayudarnos en el proceso de liderazgo, a mantener vivo el carisma y a difundirlo fuera de nuestros tradicionales trabajos misioneros.

12. Capítulos, Asambleas y Consejos

105 Los Capítulos, Asambleas y Consejos son formas corresponsables de ejercicio del liderazgo en nuestra Congregación. Ellos son instrumentos de decisión para el gobierno en la vida consagrada. Es importante que los Superiores Mayores ayuden a los Capítulos, Asambleas y Consejos a ser más objetivos y propositivos en sus decisiones. Muchas decisiones acaban por quedar en buenos consejos o en decisiones que para los gobiernos (vice) provinciales es inviable poner en práctica. Por eso, es importante que los que van a prestar ese servicio capitular, en las asambleas o en los consejos se preparen, dialoguen con otros cohermanos, conozcan bien los contextos para que muchas decisiones sean más plausibles y ejecutables. De igual modo, los Superiores Mayores y sus consejos deben aplicar, incluso cuando

tienen visiones diferentes, las decisiones para el bien mayor de la (vice) provincia.

13. Garantizar transiciones necesarias para el bien de la misión

106 Un liderazgo que tiene visión es capaz de considerar el trabajo de los demás, especialmente el de sus antecesores. En nuestras comunidades, muchas veces, es un problema la discontinuidad de los procesos pastorales en marcha. Se cambia todo, se vuelve a cero, parece que hay necesidad para quien llega de imprimir su marca. Debemos romper con esa visión y dar continuidad a las buenas iniciativas pastorales, mejorarlas y calificarlas.

107 Es importante, cuando hay cambios en nuestros diferentes campos de actuación pastoral, hacer procesos de transición de modo responsable, de modo que quien asuma la nueva misión pueda continuarla de la mejor manera posible. Preparar una transición es “dejar la casa organizada”, sin deudas, informar sobre las cuestiones esenciales que están pendientes y necesitan cuidado. Por eso, es importante que siempre, en el último semestre de un cuatrienio, todos los cohermanos que ejercen la función de liderazgo puedan preparar procesos de transición para garantizar la calidad del servicio que prestamos al Pueblo de Dios.

14. Ausencias y salidas de cohermanos

108 Al final de esta *Communicanda*, algo no menos esencial, pero que debe hacernos reflexionar es la cantidad de cohermanos que han pedido permiso de ausencia o han dejado la Congregación en los últimos tiempos. La petición de ausencia, que es un derecho, debe ser algo muy ponderado por los superiores, y el cohermano debe ser ayudado, sobre todo si está pasando por sus noches

REVITALIZAR NUESTRA VITA APOSTOLICA:
EL SERVICIO DEL LIDERAZGO AL ESTILO DE JESUCRISTO

oscuras. Es importante, al dar un permiso de ausencia, acompañar a la persona, especialmente cuando se trata de discernimiento vocacional. Los muchos cohermanos que nos dejan y van a las diócesis deben hacernos reflexionar sobre el valor de la vida consagrada. En muchos casos, parece que no hay ninguna diferencia entre ser religioso o ser diocesano. ¿Cuál es la calidad de la vida consagrada que estamos viviendo en nuestras Unidades? ¿Cómo está nuestra fraternidad y cercanía con aquellos que están viviendo sus momentos de crisis internas? Muchas veces sabemos de la situación que el cohermano vive y no actuamos. Y hay quienes tampoco se dejan ayudar, aun cuando la comunidad religiosa les ofrece el apoyo necesario. Son cuestiones que no pueden pasar desapercibidas para quien está en la función de pastorear, animar y administrar la comunidad.

IV. CONCLUSIÓN

109 Esta *Communicanda* busca animar a los cohermanos en la misión de liderazgo en este nuevo tiempo que vive la Congregación. Debe ayudarnos, junto con las decisiones del XXV Capítulo General, a ser “testigos del Redentor: solidarios para la misión en un mundo herido” con sus urgencias y clamores, y con la necesidad de líderes que puedan animar al Pueblo de Dios. Que el Maestro - hermeneuta y compañero, nos conduzca por los caminos de Emaús de la Congregación y nos ayude a encontrar nuevos paradigmas de liderazgo y, al compartir con nosotros el pan, haga que nuestros ojos brillen y nuestro corazón arda para que seamos líderes carismáticos y discípulos a su estilo, haciendo siempre la voluntad del Padre.

110 Los Superiores Mayores, los coordinadores de las conferencias, los superiores de las comunidades, los formadores son llamados a animar a todos los cohermanos y, especialmente a los formandos, en este hermoso y desafiante proceso en el que la Congregación es urgida a seguir respondiendo a la llamada del Espíritu. ¡No tengamos miedo! Cada cohermano, por la corresponsabilidad y por su entrega total a la misión de Jesucristo y abnegación de la cruz del Señor y por su profunda disponibilidad, es llamado a ser signo de la fuerza de la resurrección de Cristo (Cf. Const. 51) y de su vida nueva que nos pide dar nuevas respuestas a estos tiempos. También los laicos redentoristas y todos los miembros de la Familia Redentorista están involucrados en ese proceso y son invitados a orar al Espíritu para que nos ayude a tomar las mejores decisiones para este momento.


111 Que María, la Madre de la Esperanza, nuestro perpetuo socorro, nos haga salir a proclamar las maravillas de la Redención y, por medio de nuestro buen y activo liderazgo, ir a visitar y a sanar con

REVITALIZAR NUESTRA VITA APOSTOLICA:
EL SERVICIO DEL LIDERAZGO AL ESTILO DE JESUCRISTO

la fuerza del Espíritu y del Redentor las heridas de este mundo, en nuestras Unidades y comunidades, y en nuestros cohermanos. Todos juntos, como “*apóstoles de fe robusta, de esperanza alegre, de ardiente caridad y de celo encendido*” (Const. 20), realizaremos con éxito la tarea de reestructurar para la misión y de revitalizar nuestra vida consagrada para que seamos memoria encarnada y transformadora de la redención que nos ha llegado en Jesucristo.

En nombre del Consejo General,

Su hermano en Cristo Redentor


P. Michael Brehl, C.Ss.R.
Superior General

Roma, 25 de febrero de 2019 – Aniversario de la Aprobación de la
Congregación y la Regla

(El texto original está en español.)