



¿CÓMO ANDAMOS?  
POR CASA

## Discernimiento sobre Estructuras y gestión

### Instrumento de referencia:

En este capítulo se presenta una síntesis del discernimiento de las comunidades respecto de diversas estructuras eclesiales y de su gestión en los aspectos más transversales o significativos.

En primer lugar, se da cuenta de las estructuras que mayor revisión o renovación requieren en la Iglesia. Luego, se presentan los principales problemas que las comunidades perciben en torno a estas estructuras y su quehacer, identificando características o prácticas que serían deseables corregir o “desterrar”. Cabe señalar que, a pesar de la diversidad de estructuras sobre las que se reflexionó en el discernimiento, las problemáticas percibidas son transversales. Esto permite dar cuenta de los problemas de manera general, dejando en un plano secundario las diferencias de magnitud o función entre las estructuras en que las problemáticas se presentan. Finalmente, se reportan una serie de acciones de renovación propuestas por los participantes. Al igual que en el caso de las problemáticas, los caminos de renovación también tienen un carácter transversal.

**1.**

### Estructuras eclesiales necesitadas de revisión y renovación

El discernimiento de los participantes al alero de los conceptos “Estructuras y gestión”, abarca una reflexión amplia sobre el modo de organización de diversos espacios y ámbitos de la vida eclesial, independiente de si hay una estructura completamente definida o una institucionalidad específica al respecto.

En las siguientes sub-secciones se presentan tanto las problemáticas como las posibilidades de renovación de las diversas estructuras mencionadas, las que se encuentran fuertemente interrelacionadas.



## 2.

## Principales problemas percibidos en las estructuras y en su gestión

### 2.1 Culturas organizacionales "cerradas"

Vinculado a estilos de liderazgo y conducción de procesos; se percibe falta de transparencia en la comunicación de los procesos internos, desinformación de las comunidades, etc. Lo cual redundaría en organizaciones más bien estáticas o rígidas, con alta resistencia al cambio y con dificultad para innovar.

### 2.2 Desconexión entre las estructuras y su entorno

Vinculada a la problemática anterior: la poca apertura genera una distancia entre las personas que las conforman y la comunidad en general, lo cual lleva al desconocimiento de las necesidades del entorno, se percibe que las estructuras se quedan obsoletas o se renuevan muy tardíamente, etc.

### 2.3 Autoridad entendida como privilegio

Manera de comprender y ejercer la autoridad, en algunas comunidades vivida como un privilegio, más que como una oportunidad de servicio (ej. Ser parte del Consejo económico o del Equipo de Acción Social). Traduciéndose en un clima perjudicial para las relaciones comunitarias, las que adquieren un carácter competitivo.

En términos de ambientes pastorales, las comunidades perciben que las estructuras que ejercen el poder de esta forma tienden a producir situaciones de maltrato o abuso.

### 2.4 Falta de colaboración entre estructuras

Esta percepción se aplica a distintos niveles organizacionales: grupos que no colaboran entre sí dentro de la parroquia, parroquias con escasa vinculación en los decanatos, etc. su vez, varias estructuras no tendrían una base sólida para generar vinculación o redes por falta de sentido de pertenencia de las comunidades.

#### Dialoguemos:

- 1.- *¿Se sienten representados por estas problemáticas? ¿Por qué?*
- 2.- *¿Cuál de estas les parece más necesaria de revertir? ¿Por qué?*
- 3.- *¿Tendrían alguna otra problemática que consideran importante de incluir? ¿Cuál?*



## 3. Acciones para la renovación de estructuras

### 3.1 Redefinir el liderazgo

Redefinir cómo se entiende y se ejerce el liderazgo. A partir del discernimiento es posible identificar diversos principios orientadores de esta renovación: apertura, diálogo, horizontalidad, representatividad, transparencia y democratización.

Una buena manera de sintetizar los cambios que las comunidades anhelan es a partir del llamado a avanzar en liderazgos más distribuidos y en todos los niveles organizacionales, propiciando la descentralización y delegación de tareas. Igualmente, se estima necesario instalar un liderazgo participativo, centrado en la escucha y la flexibilidad o adaptabilidad al cambio. A su vez, se considera fundamental dar espacio para la renovación de personas que ocupan cargos en diversas estructuras, priorizando criterios de equidad generacional, territorial y de género.

En cuanto al estilo de liderazgo, la expectativa es contar con personas que tengan cercanía con las comunidades y conozcan su realidad. A la vez, se espera contar con líderes audaces, capaces de vencer la inercia y la comodidad del "siempre se ha hecho así".

En definitiva, del discernimiento se desprende que una renovación de estructuras a nivel parroquial, decanal o diocesano no será posible sin un cambio significativo en el liderazgo y en la conducción de dichas estructuras.

### 3.2 Fortalecer la gestión interna

Otro camino de renovación de estructuras apunta al fortalecimiento de la gestión interna, que se concreta en diversas acciones propuestas por las comunidades para mejorar la organización.

- se atribuye gran relevancia a la clarificación de los roles y cargos que conforman las estructuras, pues se percibe que una definición clara, no solo de las tareas, sino también de los perfiles, de los mecanismos de selección, evaluación y renovación de personas, redundaría en organizaciones más saludables.
- se desprende la necesidad de renovar los procesos de comunicación y rendición de cuentas, avanzando hacia mayores niveles de transparencia en la toma de decisiones.
- Las comunidades también creen que el fortalecimiento de la gestión de las estructuras pasa por contar con mejores reglamentos y protocolos. Existe la percepción de que el funcionamiento intuitivo o dependiente del criterio del liderazgo de turno genera poca confianza. Algunas comunidades perciben que, además de disponer de reglamentos, es fundamental un ejercicio de socialización para hacerlos conocidos, valorados y respetados. Con todo, se advierte que debe evitarse la excesiva burocratización.





### 3.3 Asegurar la inserción

Finalmente, un tercer horizonte de renovación apunta a asegurar la inserción de las estructuras en su medio. Dicha inserción implica, en efecto, que diversos espacios eclesiales organizados mantengan una conexión y un conocimiento profundo de su entorno. Existe un énfasis claro en el discernimiento acerca de la importancia de que las estructuras respondan a las particularidades de los territorios. Se señala también la conveniencia de analizar permanente la realidad social, a fin de que las estructuras puedan responder adaptativamente al contexto. La inserción significa también una disposición para establecer vínculos con otros actores y organizaciones; que la parroquia se inserte más en el barrio, colaborando con otras agrupaciones e iniciativas; que los cargos y estructuras a nivel de decanato estén más presentes en la vida de las parroquias.

Otro significado de la inserción se encuentra en la cercanía de las autoridades con las estructuras, considerándose que es fundamental acercar a obispos y vicarios a la realidad de las comunidades. Se percibe que existe desconocimiento mutuo, prejuicios e incomunicación.

Un factor señalado como relevante para que se logre este acercamiento es la revisión de las dimensiones geográficas o tamaño de los territorios de los decanatos y diócesis, bajo la premisa de que unidades territoriales demasiado grandes se traducen en estructuras lejanas, con

poca capacidad para realmente presentes y sostener vínculos significativos.

Al igual que en el discernimiento sobre las relaciones interpersonales, las comunidades expresan grandes deseos de cambio de las estructuras en la Iglesia. Estos deseos tocan tanto la cotidianidad de la organización parroquial como el funcionamiento global de los decanatos y diócesis, planteando el anhelo de organizaciones fundamentalmente más abiertas, cercanas y serviciales.

Dialoguemos:



- 1 *¿Qué orden en el tiempo le darían a estas acciones en su comunidad? ¿Por qué?  
¿Cómo lo llevarían a la práctica?*
- 2 *¿Alguna otra acción necesaria?  
Explicar*
- 3 *¿Qué compromiso asumimos como comunidad?*

