

CELAM
CONSEJO EPISCOPAL
LATINOAMERICANO Y CARIBEÑO

El Ministerio del catequista como oportunidad: los liderazgos situacionales en una Iglesia sinodal

Carolina Bacher Martínez*

Resumen

El artículo enmarca el Ministerio del Catequista en los procesos sinodales actuales y, propone una reflexión sobre la autoridad y los liderazgos en las comunidades eclesiales en orden a una Iglesia “en salida”. Para ello, recurre al diálogo interdisciplinar con el concepto de liderazgo situacional, como relectura y profundización de la reflexión eclesial sobre la sinodalidad actual. La reflexión desarrolla algunas implicancias de este enfoque para la implementación del ministerio laical del catequista en la iglesia local.

Palabras claves: ministerio laical – catequesis – sinodalidad – liderazgo situacional – autoridad pastoral - *Antiquum Ministerium*.

* Doctora en Teología por la Facultad de Teología de la Universidad Católica Argentina, en la que se desempeña como Profesora Asociada en Teología Pastoral. Especialista en Organizaciones Sociales y Educativas (Universidad de San Andrés/ Flacso). Investigadora del Instituto Teológico Egidio Viganó de la Universidad Católica Silva Henríquez. cbacherm@ucsh.cl. Orcid.org/0000-0003-2541-6830. WoS: GWV-5607-2022. Scopus: ID 57197714545.



The Ministry of the Catechist as opportunity: situational leadership in a synodal Church

Summary

The article frames the Ministry of the Catechist within the current synodal processes and proposes a reflection on authority and leadership in ecclesial communities to be a Church that “reaches out”. To this end, the article addresses interdisciplinary dialogue with the concept of situational leadership, as a way of rereading and deepening current ecclesial reflection on synodality. The reflection develops some implications of this approach for the implementation of the catechist’s lay ministry in the local church.

Keywords: lay ministry – catechesis – synodality – situational leadership – pastoral authority - *Antiquum Ministerium*.



INTRODUCCIÓN

[El párroco] vino acá, a casa, estaba sentado ahí, de ese lado y dice:
«Yo vine porque ese grupo [de catequesis de adultos]
que ustedes tienen no me entra en la cuadrícula». (...)

Y le digo: «¿Vos no leíste los documentos...
que dice Iglesia comunidad de comunidades?»

*Cuando la comunidad es pequeña no significa que se aísla,
la comunidad que crece realmente desde la Palabra,
desde la oración, va a vivir la fraternidad con lazos más fuertes...*

*lo que pasa es que hay que reorganizar
la parroquia para que eso sea...¹.*

La Exhortación Apostólica *Evangelii Gaudium* constituye el horizonte pastoral programático del Papa Francisco a través de la cual promovió una opción misionera que fuese capaz de transformar la Iglesia². Al comentar la función de los obispos, el Papa alentó que desarrollaran procesos participativos en orden a la evangelización, y puso como ejemplo la necesidad de afianzar los mecanismos previstos por el Código de Derecho Canónico, y otras formas de diálogo pastoral³.

Este horizonte participativo encontró su expresión en el principio sinodal. La sinodalidad hace referencia a la forma

¹ Testimonio de la catequista Norma Ferrigno. Cf. Carolina Bacher Martínez, «Parroquianos y buenos vecinos: el matrimonio Espinosa», *Nuevo Mundo* 12 (2010): 211-231, 220.

² Carlos M. Galli, «La teología pastoral de la *Evangelii Gaudium* en el proyecto misionero de Francisco», *Teología* 114 (2014): 23-59, 32.

³ Francisco, Exhortación Apostólica *Evangelii Gaudium*, n° 31. En adelante, se cita en el cuerpo del texto EG.



específica de vivir y obrar de la Iglesia Pueblo de Dios, que manifiesta históricamente su dimensión comunitaria en el caminar juntos, en el reunirse en asamblea, y en la activa participación de todos los bautizados en la misión evangelizadora. El principio sinodal integra al principio jerárquico. El ministerio ordenado puede ser comprendido como una forma querida por Dios de ponerse al servicio de la transformación de la humanidad que el anuncio del evangelio conlleva. Y esto es realizado por los ministros ordenados al participar en las comunidades como responsables últimos de velar por ellas, por su unidad y por la misión de todos los bautizados, en fidelidad a la enseñanza recibida por los apóstoles. En el horizonte sinodal, el ejercicio de la autoridad está llamado a reconfigurarse, y a avanzar hacia procesos de corresponsabilidad en los que se discierna en común con criterios de participación y de representatividad en la toma de decisiones⁴.

Ahora bien, esta conversión pastoral incluye también al resto del Pueblo de Dios. Ya que, como sigue reflexionando el Papa en su exhortación, si bien se ha crecido en la conciencia y en la misión de las laicas y los laicos en la Iglesia (cf. EG 102), actualmente muchos de ellos sienten temor cuando se los invita a realizar alguna tarea apostólica y tratan de escapar de los compromisos eclesiales que les puedan quitar su tiempo libre, situación que afecta especialmente al servicio catequístico: “hoy se ha vuelto muy difícil, por ejemplo, conseguir catequistas capacitados para las parroquias y que perseveren en la tarea durante varios años” (EG 81)⁵.

En este horizonte descripto, no es de extrañar que Francisco haya instituido el Ministerio del Catequista⁶. Considero que de

⁴ Cf. Alphonse Borrás, «Sinodalidad eclesial, procesos participativos y modalidades decisionales», en Antonio Spadaro y Carlos M. Galli, eds., *La reforma y las reformas en la Iglesia* (Sal Terrae: 2016), 229-255, 236. Cf. Santiago Madrigal, «Poder y autoridad en una Iglesia sinodal», en Rafael Luciani, Serena Noceti, Carlos Schickendantz coords., *Sinodalidad y reforma. Un desafío eclesial* (Madrid: PPC, 2022), 303-322, 307.

⁵ Cf. Francisco Andrades Ledo, «La sinodalidad, criterio orientador de la acción pastoral de la Iglesia», *Salmanticensis*, 68 (2021): 407-435, 415.

⁶ Para una visión histórica de los antecedentes del Ministerio del catequista, cf. José M. Pérez Navarro, «Algunos momentos importantes en la historia del Ministerio del catequista», *Sinite* 189 (2022), 13-28 ISSN (impreso): 0210-5225 ISSN (digital): 2792-1875 doi: 10.37382/sinite.v 63i189.612

esta manera asume las situaciones anteriormente descriptas, dando una respuesta para contribuir a la conversión de todos los sujetos eclesiales: unos están llamados a favorecer espacios de participación que sean institucionalmente significativos; y otros, a profundizar en las responsabilidades que dichos espacios implican⁷. El interrogante es cómo imaginar este proceso atendiendo a los dinamismos concretos presentes en las comunidades locales, ya que:

supone discernir nuevas dinámicas relacionales y comunicacionales en las que se reconozca y ponga en práctica el carácter recíproco y vinculante que ha de existir entre la *communio hierarchica* y la *communio fidelium*, pues ambas constituyen la *universitas fidelium*⁸.

Este artículo, desde un enfoque teológico-pastoral, ofrece un aporte para profundizar en la oportunidad que conlleva el Ministerio del Catequista para la transformación sinodal de las comunidades locales al servicio de la evangelización. Para ello, asume la reflexión sobre el liderazgo situacional, con el objeto de afianzar una comprensión situada, tanto del ejercicio de la autoridad como de la participación de otros sujetos pastorales.

1. HACIA UNA COMPRENSIÓN DE LOS LIDERAZGOS ECLESIALES EN CLAVE SITUACIONAL

Algunos teólogos y teólogas han encontrado en la categoría liderazgo un concepto apto para mediar la reflexión sobre la participación significativa en las comunidades eclesiales⁹. La

⁷ Cf. Francisco, Carta Apostólica en forma *motu proprio Antiquum Ministerium* del Sumo Pontífice Francisco con la que se instituye el Ministerio del catequista. https://www.vatican.va/content/francesco/es/motu_proprio/documents/papa-francesco-motu-proprio-20210510_antiquum-ministerium.html

⁸ Rafael Luciani, «Hacia una eclesialidad sinodal ¿Una nueva comprensión de la Iglesia Pueblo de Dios?» *Horizonte*, Belo Horizonte, vol. 19, 59 (2021): 547-581, 552.

⁹ Cf. Sandra Arenas, «Sin exclusiones: catolicismo, mujeres y liderazgo distribuido», *Teología y vida*, 61(4) (2020): 537-553; cf. Silvia Martínez Cano (Dir.), *Mujeres, espiritualidad y liderazgo. De la mística a la acción* (San Pablo: 2019); cf. Serena Noceti, «En



diversidad de resonancias y connotaciones diferentes que puede tener la expresión en las distintas culturas nos advierte de la necesidad de precisar su comprensión en esta reflexión¹⁰.

El liderazgo se ha comprendido como un rasgo individual, como una conducta desarrollada, o como un tipo de interacción social. Ciertas perspectivas han puesto el énfasis en los procesos de percepción, y otras en los de influencia. A pesar de ello, actualmente las reflexiones presentan características comunes y el liderazgo se comprende como un proceso que influye sobre los demás, que ocurre en un contexto grupal, e involucra el logro de objetivos y metas¹¹.

Es decir, que el liderazgo se inscribe en una trama de interacciones múltiples que tienen la capacidad de influir recíprocamente, y que implica ciertas funciones que los sujetos asumen en un entramado social, tanto en la estructuración de la tarea, como en la consideración hacia las necesidades de los integrantes del grupo¹². En las comunidades eclesiales existen estas tramas de influencias múltiples, aunque aún necesitamos crecer en la reciprocidad entre bautizados con diversos servicios y ministerios en orden a experimentar comunidades cristianas vitales y significativas en orden a la misión evangelizadora.

Un aspecto que considero particularmente útil es que las teorías sobre el liderazgo nos permiten distinguir su ejercicio del ejercicio de la autoridad, ya que una persona puede tener

comunicación generativa. *Conversación, consensus, conspiratio*», en *Sinodalidad y reforma. Un desafío eclesial*, coord. Rafael Luciani, Serena Noceti, Carlos Schickendantz (PPC: Madrid, 2022), 323-349; cf. Juan Mena Hernández, «Discernimiento pastoral y Teoría U: Creando ecosistemas de innovación en la Iglesia», *Salmanticensis* 67 (2020), 419-446; cf. Anselm Grün; Friedich Aszländer, *Liderazgo. Un enfoque spiritual* (Lumen: Buenos Aires 2009).

¹⁰ Cf. XVI Asamblea Ordinaria del Sínodo de los Obispos, *Instrumentum Laboris* para la primera sección (octubre 2023). Sínodo 2021-2024: Por una Iglesia sinodal: comunión, misión y participación, n° 12.

¹¹ Cf. Alejandro Castro Solano, *Teoría y Evaluación del liderazgo* (Paidós: Buenos Aires, 2007), 18.

¹² Cf. Anthony D' Souza, S.J. *Descubre tu liderazgo* (Sal Terrae: Maliaño 1997), 31-32.

autoridad y no tener liderazgo, es decir, no ejercer influencia. Y, en cambio, otra puede tener influencia y no tener autoridad en la organización, constituyéndose como un líder informal. Este aspecto es muy importante, porque más que preguntarse por quien es el responsable de una comunidad, la pregunta pastoral gira en torno a quién se hace responsable en un lugar y momento particular: el encuentro con Jesucristo que configura nuestra vida nos lanza a comunicar esa experiencia, y nos habilita a todas y todos los cristianos a desarrollar el sacerdocio común, a través de los servicios de profecía, celebración y compromiso con la comunidad y con la transformación del mundo¹³. Sin embargo, los autores coinciden en la importancia que tiene para una organización asignarle autoridad institucional a aquellas personas que ejercen liderazgo informal¹⁴. Este aspecto se expresa en la conveniencia de que la autoridad pastoral reconozca el ejercicio de los servicios laicales presentes en las comunidades y, en algunos casos, de que lo haga de manera instituida¹⁵.

Este marco del liderazgo también nos permite pensar la relación entre varones y mujeres en las comunidades eclesiales, y reflexionar sobre cómo se vinculan quienes tienen autoridad institucional con aquellos liderazgos femeninos informales. El tema del liderazgo de las mujeres en América Latina se hizo particularmente presente en la agenda del Sínodo Amazónico. Aunque la reflexión sobre el lugar de las mujeres en la Iglesia y el sesgo machista que presenta la cultura eclesial ha estado en la producción teológica feminista aun parcialmente recepcionada, hoy emerge con fuerza en las conversaciones sinodales de los fieles cristianos¹⁶. En América Latina, los participantes en la Asamblea

¹³ Cf. Juan Pablo García Maestro, «Los laicos en una Iglesia sinodal», *Sinite* 187 (2021), 111-133 ISSN (impreso): 0210-5225 ISSN (digital): 2792-1875, doi: 10.37382/sinite.v62i187.481

¹⁴ Cf. Alejandro Castro Solano, *Teoría y Evaluación del liderazgo*, 19.

¹⁵ Algo semejante podría decirse de los diversos roles que asumen los presbíteros en el cuerpo presbiteral.

¹⁶ Cf. Virginia R. Azcuy, «La situación tensionada de la Iglesia actual. Cuatro retos fundamentales». *Concilium*, 377 (4) (2018): 49-61; cf. Silvia Martínez Cano (dir.), *Mujeres, espiritualidad y liderazgo. De la mística a la acción* (San Pablo: 2019).



Eclesial abogaron por una mayor inclusión de las mujeres en los ministerios y en las instancias de gobierno, de discernimiento y/o decisión eclesial¹⁷.

Entre los diversos enfoques sobre el liderazgo se ubica la perspectiva del liderazgo situacional¹⁸. La propuesta refiere que la efectividad del líder radica en su capacidad de adaptarse ante las diversas situaciones y perfiles. Distingue cuatro modos en el ejercicio del liderazgo: si el líder percibe que las personas o grupos no quieren realizar una tarea o se sienten inseguros para asumirla, y al mismo tiempo, no sabrían realizarla, es necesario que realice una acción de dirección; si las personas saben pero no quieren o se sienten inseguras, se requiere que el líder pueda persuadir, es decir, ofrecer argumentos razonables para favorecer que pueda tomar una decisión; si la persona quiere comprometerse, aunque no sepa, se le deben ofrecer espacios de participación; y por último si tiene las competencias y quiere realizar la tarea, se tiene la posibilidad de delegar la actividad para que se haga cargo de manera personal y comunitaria. Los líderes están llamados a percibir y discernir de manera comunitaria la situación concreta de los integrantes del grupo, y a modificar su estilo según las aptitudes y actitudes que aquellos manifiestan para la tarea. Este aspecto permite ofrecer un acompañamiento situado para personas y comunidades concretas.

En la exhortación *Evangelii Gaudium*, Francisco propone una perspectiva análoga sobre el rol pastoral, operando lo que algunos autores consideran una torsión de la metáfora en la imagen del pastor y el rebaño: el referente pastoral se sitúa adelante, en medio o atrás, de acuerdo con cómo percibe la dinámica de los integrantes del Pueblo de Dios, de tal manera que podemos denominar esa relación como situacional¹⁹. En orden a favorecer la comunión

¹⁷ Cf. Carolina Bacher Martínez, «Synodalität, neu entfaltet. Gemeinsam unterwegs in Argentinien», *Herder Thema Weltkirche im Aufbruch - Synodale Wege* (2022), 44-45.

¹⁸ Cf. Emilio Sánchez Santabábara; Andrés Rodríguez Fernández, «40 años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión», *Latinoamericana de Psicología*, 42 (2010): 35-39.

¹⁹ Cf. C. Bacher Martínez, «Identidad laical, lenguaje y misión», en *La eclesiología del Concilio Vaticano II. Memoria, reforma y profecía*, eds. Virginia R. Azcuy; José C. Caamaño; Carlos M. Galli (Buenos Aires: Agape, 2015), 583-601.

misionera el pastoreo realizará distintas acciones: indicará el camino, cuidará la esperanza, estará en medio de todos, caminará detrás para ayudar a los rezagados. Pero, también, se indica un motivo para que el pastor o los agentes pastorales caminen detrás del pueblo: el rebaño tiene olfato para encontrar nuevos caminos, evocando la dimensión peregrina del Pueblo de Dios que es guiado por el Espíritu. No se precisa la acción que se desprende de este movimiento, por lo que puede interpretarse que los caminos son nuevos, es decir, que la acción concreta queda abierta y se configura como seguimiento de Cristo, subrayando la dimensión discipular que mantienen aquellos que pastorean en tanto integrantes del Pueblo de Dios fiel²⁰.

Si correlacionamos estos dos aportes percibimos al mismo tiempo sus afinidades y aportes mutuos. Por una parte, la teoría del liderazgo situacional nos permite distinguir entre saber y querer, complejizando el discernimiento sobre los interlocutores pastorales, sus posibilidades y motivaciones. Por otra parte, la reflexión sobre el pastoreo nos refiere tanto a los fundamentos bíblicos como a una triple espacialidad que favorece la imaginación plástica y la comunicación simbólica de la interacción cambiante. Ambas coinciden en la necesidad de que las personas que ejercen un liderazgo comunitario —sean que conlleve o no una autoridad asociada— desarrollen diversas competencias para ubicarse en distintos roles según un discernimiento situado. Considero que es una habilidad necesaria en tiempos de conversión pastoral en los que las transformaciones son diversas en tiempos y espacios. Esta interacción sinodal que busca que se desarrollen procesos personales para asumir los compromisos, encuentra en Jesús de Nazaret su inspiración. Como afirma Pedro Trigo:

Caminar juntos, tal como propone Jesús de Nazaret, no es seguirlo dejando de ser uno mismo para ingresar en una masa uniforme, en torno a él, de manera que todos digan, piensen y sientan lo mismo, como si se tratara de consignas. Existe certeza histórica de que ese no fue el liderazgo

²⁰ Cf. *Ibid.*



de Jesús. (...) Buscaba que la gente le echara cabeza a sus propuestas y que decidiera por sí misma. Jesús no masifica, sino que personaliza²¹.

Todo agente pastoral está llamado a ser cercano, a desarrollar una acogida incondicional y ponerse gratuitamente a disposición de los demás para caminar a su lado, escucharlos y explicarles las Escrituras “sin preestablecer de antemano el camino, sin pretender ver los frutos, y sin retenerlos para sí mismo” (DC 135).

2. EL MINISTERIO DE LAS Y LOS LAICOS CATEQUISTAS EN UNA IGLESIA SINODAL

Enmarcar el ministerio laical del catequista en los procesos sinodales nos interpela a pensar algunas temáticas en particular.

En *primer lugar*, cabe la reflexión sobre cómo se discierne quiénes serán las y los candidatos presentados al obispo local. La acción de convocar al ministerio recae en la persona del obispo y en la comunidad parroquial de la cual procede el/a candidato/a.²² Las dinámicas sinodales nos invitan a pensar en algunos procesos y estructuras que quedan por definir en las iglesias locales. Considero que habría que avanzar en precisar cómo se va a mediar el discernimiento de la comunidad parroquial. Por ejemplo, prever si se dará voz a los demás catequistas de la parroquia o comunidad de referencia en el proceso de discernimiento, y con qué procedimiento se hará. Vinculado a este punto, si se considera que los consejos pastorales parroquiales pueden ser los ámbitos apropiados para enmarcar y encausar dicho discernimiento, y otorgar el aval comunitario para la presentación de los candidatos al obispo.

En *segundo lugar*, el *motu proprio* refiere ciertos rasgos para la selección y menciona que no todos los catequistas serán instituidos

²¹ Pedro Trigo, «Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth». *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265, 238-239.

²² Francisco, Carta Apostólica en forma *motu proprio Antiquum Ministerium*, n° 8.

mediante el rito litúrgico. Entre las características necesarias para ser convocados se encuentran: que sean hombres y mujeres, de profunda fe, con madurez humana, que participen activamente en la comunidad cristianas, que sean fieles colaboradores de los sacerdotes y de los diáconos, con disposición para colaborar donde sea necesario, con verdadero espíritu apostólico, y que sean acogedores, generosos, vivan en comunión fraterna y hayan adquirido una experiencia previa en el ejercicio catequístico. Se espera que las comunidades realicen una ponderación del perfil concreto de las y los catequistas, que no es tan fácil de precisar. En las dinámicas comunitarias, en particular, es de prever que será muy difícil indicar sobre todo por qué no se convoca a algunos catequistas en particular. ¿Qué repercusión tendrá para el que no es instituido? Si este aspecto no está previsto y su comunicación no es adecuada, es de esperar que se produzcan muchas heridas en los no convocados, en particular si tienen expectativas de serlo. El texto refiere una condición más: “que reciban la debida formación bíblica, teológica, pastoral y pedagógica para ser comunicadores atentos de la verdad de la fe”²³. Si bien la afirmación no sorprende, en vistas a que todo servicio requiere una formación específica, la expresión puede dar lugar a considerar que son sujetos sin formación, aspecto poco probable dada la experiencia como catequista y el perfil descrito anteriormente. En particular la frase nos alerta sobre la necesidad de clarificar que la formación sea adecuada a la diversidad cultural del Pueblo de Dios, y se concrete de manera inculturada. Cabe aquí recordar que uno de los mejores servicios que realizan los catequistas en las comunidades es el de expresar un testimonio cotidiano y sapiencial de la fe cristiana.

En América Latina, aunque no es una realidad exclusiva de la región, es necesario tomar conciencia que los varones son una presencia minoritaria en las comunidades. Por eso hoy tenemos que reconocer que hablar de la disminución de la presencia de catequistas en las comunidades es hablar de la disminución de la presencia de las mujeres jóvenes. Y, así como sigue siendo válido el interrogante que hace quince años se formulaban los obispos

²³ *Ibid.*



en Aparecida sobre cuáles serían los motivos de la ausencia de los varones, hoy estamos llamados a preguntarnos de manera sincera y profunda por qué esto ahora ocurre con las mujeres de las nuevas generaciones. Quizás las reflexiones sinodales sobre la apertura a una mayor participación de las mujeres en lugares de toma de decisión en la Iglesia (y en la sociedad), tenga que ponerse en diálogo con este proceso e interrogante para atinar a encausar una respuesta que sea significativa. El diseño para la implementación del Ministerio del catequista está llamado a entender y atender este proceso de desafectación institucional.

En *tercer lugar*, y vinculado al punto antecedente, es necesario diseñar los ámbitos de articulación orgánica de las y los ministros catequistas entre sí y con otros sujetos eclesiales. Surge el interrogante si podemos pensarlos sólo en perspectiva individual o es necesario complementar dicho enfoque con una matriz comunitaria del Ministerio del catequista. Esta dimensión comunitaria ya está presente en las dinámicas de encuentros de catequistas, y propuesta en el Directorio de Catequesis: “el grupo de catequistas es el contexto real en el que cada uno puede ser evangelizado continuamente y permanece abierto a nuevas propuestas formativas” (DC 134). Ahora bien, cabe preguntarse si la distinción futura entre catequistas instituidos y no instituidos generará divisiones entre ellos. Por eso es necesario prever que no haya una comprensión y experiencia del ministerio laical del catequista que lo escinda del resto de los agentes pastorales. En algunos lineamientos ya promulgados por Conferencias Episcopales se les atribuye un lugar de formadores o coordinadores de los demás catequistas, aspecto que clarifica las expectativas sobre el rol al explicitar una distinción que refiere a un servicio específico, situación que no se da cuando no se distinguen sus tareas.

También es necesario prestar atención a la articulación de los ministros catequistas con otros ministros, sean o no ordenados. Quizás el ámbito más propio para imaginar y proponer dicha dinámica sea la Iglesia diocesana con sus consejos²⁴. De hecho, el

²⁴ Cf. Juan Ignacio Arrieta, «Órganos de participación y corresponsabilidad en la Iglesia Diocesana», *IUS CANONICUM*, XXXIV 68 (1994): 553-593.

rasgo de *estabilidad* de este ministerio puede comprenderse como una cierta vinculación al obispo local que se concreta en una triple disponibilidad: temporal, ya que permanece en el tiempo; espacial, ya que no queda restringido a su comunidad de base sino que tiene alcance diocesano; episcopal, que implica una disposición a colaborar con el obispo en otros servicios diocesanos²⁵.

En *cuarto y último lugar*, se requieren algunas definiciones vinculadas a lo específico de dicho ministerio que está enfocado en el servicio pastoral de la transmisión de la fe, ya que otros ministerios laicales están al servicio de la celebración litúrgica, como el del lectorado y acolitado²⁶:

desde el primer anuncio que introduce al kerygma, pasando por la enseñanza que hace tomar conciencia de la nueva vida en Cristo y prepara en particular a los sacramentos de la iniciación cristiana, hasta la formación permanente que permite a cada bautizado estar siempre dispuesto a «dar respuesta a todo el que les pida dar razón de su esperanza». (1 P 3,15)²⁷

Esta diversidad de tareas, que se distinguen sin que puedan escindirse entre sí, requieren una formación en el liderazgo situacional como forma de desarrollar las competencias de *ser con los demás*, para habilitar a los ministros catequistas a discernir las modalidades de acompañamiento requeridas por los diversos perfiles de sus interlocutores (DC 140): pasar de catequesis típicas o estandarizadas a itinerarios catequísticos atípicos y artesanales que puedan desarrollarse en medio de las dinámicas urbanas fluidas y porosas de nuestras ciudades latinoamericanas²⁸. Este aspecto conlleva una necesaria formación en el discernimiento de los signos

²⁵ Cf. Manuel M. Bru Alonso, «El perfil del ministro de catequesis», *Sinite* 189 (2022), 29-70 ISSN (impreso): 0210-5225 ISSN (digital): 2792-1875 doi: 10.37382/sinite.v63i189.613

²⁶ *Ibid.*

²⁷ Francisco, Carta Apostólica en forma *motu proprio Antiquum Ministerium*, n° 6.

²⁸ Cf. Carolina Bacher Martínez, «Hacia una catequesis urbana atípica y artesanal», *Simposio de Catequética. Interpelaciones a nuestra catequesis a la luz de Francisco*, en Instituto Superior de Catequesis (Buenos Aires, PPC, 2018), 271-278.



de los tiempos. En ocasiones la formación de catequistas integra elementos que permiten comprender los dinamismos humanos en las distintas generaciones (por ejemplo, psicología evolutiva), o mediaciones pedagógicas para la propuesta de la fe, pero omiten análisis macrosociales (ciencias sociales) que favorecerían captar las grandes transformaciones culturales que, si bien son globales, se expresan en dinámicas regionales y locales. Es de considerar que esta omisión conlleva una falta de horizonte sociopolítico que incide de manera particular en el diseño de trayectos catequísticos de jóvenes y adultos, y vacía de significado las propuestas actuales de Doctrina Social de la Iglesia.

Por otra parte, las Iglesias locales pueden perfilar también diversas modalidades del ministerio de la catequesis, entre los que destaco dos: asumir y acompañar catequistas populares, favoreciendo procesos de formación inculturada, que integren especialmente su espiritualidad popular, y estén al servicio de los hermanos y hermanas más pobres y sufrientes; e imaginar un ministerio de catequistas digitales, que asuman el ambiente digital como su servicio principal, propiciando especialmente un ejercicio sinodal intergeneracional que confíe en las competencias de los jóvenes para articular conversaciones significativas con sus pares²⁹.

CONCLUSIÓN

*Cuando leo el Evangelio —[Norma, la catequista] se emociona—...
lo leo con la vista porque me hace meter más en lo que Él está haciendo.*

*Y yo le decía a un sacerdote hace poco
[el párroco que la fue a visitar al enterarse que estaba enferma]:
yo aprendí en este último tiempo a leer el Evangelio,
antes no sabía, porque leía la letra... y no bebía del corazón de Él...³⁰.*

²⁹ Cf. Martín Olszanowski. «Sinodalidad intergeneracional: apuntes para una propuesta conceptual». En Sociedad Argentina de Teología, *“Busco a mis hermanos...” (Gn 37,16) Fraternidad y sinodalidad desde una Ecclesia semper reformanda* (Buenos Aires: Agape 2022), 437-444.

³⁰ Testimonio de la catequista Norma Ferrigno. Cf. Carolina Bacher Martínez, “Parroquianos y buenos vecinos...”, 215.

El dinamismo pastoral actual nos llama a salir de nuestros marcos predeterminados —nuestra cuadrícula— y a beber del corazón de Jesús, sin contentarnos con sólo leer la letra de la sinodalidad sino ensayar este caminar juntos de manera significativa al estilo de Jesús. Así lo constatamos a través del testimonio de Norma Ferrigno: catequista por más de cincuenta años en comunidades parroquiales y escolares de la ciudad de Buenos Aires (Argentina), en un momento, no fue reconocida por parte de la autoridad parroquial, quien desestimó procesos catequísticos que estaban siendo significativos para la comunidad; sin embargo, la solidez de su reflexión y su espiritualidad encarnada, hicieron posible que continuara de alguna manera la experiencia y que, con posterioridad, ante la situación de vulnerabilidad física en la que la ubicaba la enfermedad, el párroco percibiera la necesidad de acercarse y restablecer el vínculo con ella.

Esta conversión pastoral se inscribe en la onda larga de recepción del Concilio Vaticano II de la que formamos parte y se configura como un proceso que requiere perfiles cristianos flexibles, capaces de establecer articulaciones diversas según las posibilidades de los interlocutores³¹.

Para que se afiance el ministerio laical del catequista es necesario que se inscriba en una red de liderazgos múltiples, ya sean estos informales o instituidos, ordenados o no ordenados. Y, a su vez, que el Ministerio del catequista se comprenda formando parte de dicha red y articulándose de manera situada con todos, pero especialmente con aquellos interlocutores que le han sido confiados en un momento determinado para acompañar la transmisión de la fe: integrantes del santo Pueblo de Dios y, en él, especialmente los más pobres y sufrientes en nuestras sociedades latinoamericanas.

³¹ Cf. Carlos M. Galli, «La Iglesia sinodal según el Papa Francisco. Escucha recíproca, discernimiento comunitario, desborde del Espíritu», *Medellín* vol. 48, N° 185 (2022): 503.563, 526.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrades Ledo, Francisco J. «La sinodalidad, criterio orientador de la acción pastoral de la Iglesia». *Salmanticensis*, 68 (2021): 407-435.
- Arenas, S. (2020). Sin exclusiones: Catolicismo, mujeres y liderazgo distribuido. *Teología y vida*, 61(4), 537-553.
- Arrieta, J. I. «Órganos de participación y corresponsabilidad en la Iglesia Diocesana». *IUS CANONICUM*, XXXIV 68 (1994): 553-593.
- Azcuy, V. R. (2018). «La situación tensionada de la Iglesia actual. Cuatro retos fundamentales». *Concilium*, 377 (4): 49-61.
- Bacher Martínez, C. (2022). “Synodalität, neu entfaltet. Gemeinsam unterwegs in Argentinien”, *Herder Thema Weltkirche im Aufbruch - Synodale Wege*, 44-45.
- . “Hacia una catequesis urbana atípica y artesanal”, en: Instituto Superior de Catequesis (ISCA), *Simposio de Catequética. Interpelaciones a nuestra catequesis a la luz de Francisco*, Buenos Aires, PPC, 2018, 271-278.
- . “Identidad laical, lenguaje y misión”, en: V. R. Azcuy; J. C. Caamaño; C. M. Galli, *La eclesiología del Concilio Vaticano II. Memoria, reforma y profecía*, Buenos Aires, Agape, 2015, 583-601.
- . “Parroquianos y Buenos Vecinos: El matrimonio Espinosa”, *Nuevo Mundo* 12 (2010), 211-231.
- Borras, A. (2016). Sinodalidad eclesial, procesos participativos y modalidades decisionales. En A. Spadaro; C. M. Galli (Eds.) *La reforma y las reformas en la Iglesia* (229-255). Sal Terrae.
- Bru Alonso, M. M. “El perfil del ministro de catequesis”, *Sinite* 189 (2022), 29-70 ISSN (impreso): 0210-5225 ISSN (digital): 2792-1875 doi: 10.37382/sinite.v63i189.613

Castro Solano A. *Teoría y Evaluación del liderazgo*, Paidós, Buenos Aires, 2007.

Consejo Episcopal Latinoamericano y Caribeño. *Síntesis de la Fase Continental del sínodo de la sinodalidad en América Latina y el Caribe* (2023). <https://celam.org/wp-content/uploads/2023/04/Sintesis-Fase-Continental-Sinodo-en-ALC.pdf> [10.10.2022]

Calvo, P. “Ética de la reciprocidad: la dimensión comunicativa y afectiva de la cooperación humana”, *Revista de Filosofía*, vol. 77 (2020), 67-82.

D’ Souza A., *Descubre tu liderazgo*, Sal Terrae, Maliaño 1997.

Francisco, Carta Apostólica en forma *motu proprio Antiquum Ministerium* del Sumo Pontífice Francisco con la que se instituye el Ministerio del catequista. https://www.vatican.va/content/francesco/es/motu_proprio/documents/papa-francesco-motu-proprio-20210510_antiquum-ministerium.html

Galli, C. M., “La Iglesia sinodal según el Papa Francisco. Escucha recíproca, discernimiento comunitario, desborde del Espíritu”, *Medellín*, vol. 48, n.º 185 (2022), 503-563.

———. “La teología pastoral de la *Evangelii Gaudium* en el proyecto misionero de Francisco”, *Teología* 114 (2014), 23-59.

García Maestro, J. P., “Los laicos en una Iglesia sinodal”, *Sinite* 187 (2021), 111-133 ISSN (impreso): 0210-5225 ISSN (digital): 2792-1875, doi: 10.37382/sinite.v62i187.481

Grün A.; F. Assländer, *Liderazgo. Un enfoque espiritual*, Lumen, Buenos Aires 2009.

Luciani, R. «Hacia una eclesialidad sinodal ¿Una nueva comprensión de la Iglesia Pueblo de Dios?». *Horizonte*, Belo Horizonte, vol. 19, 59 (2021): 547-581.



- Madrigal Terrazas, S. (2022). Poder y autoridad en una Iglesia sinodal. En R. Luciani; S. Noceti; C. Schickendantz (Coords.), *Sinodalidad y reforma. Un desafío eclesial* (303-322). PPC.
- Martínez Cano, S. (Dir.) (2019). *Mujeres, espiritualidad y liderazgo. De la mística a la acción*. San Pablo.
- Mena Hernández, J., Discernimiento pastoral y Teoría U: Creando ecosistemas de innovación en la Iglesia, *Salmanticensis* 67 (2020), 419-446.
- Olszanowski, M. «Sinodalidad intergeneracional: apuntes para una propuesta conceptual». En Sociedad Argentina de Teología, *“Busco a mis hermanos...” (Gn 37,16) Fraternidad y sinodalidad desde una Ecclesia semper reformanda*, Agape 2022, 437-444.
- Pérez Navarro, J. M., “Algunos momentos importantes en la historia del Ministerio del catequista”, *Sinite* 189 (2022), 13-28 ISSN (impreso): 0210-5225 ISSN (digital): 2792-1875 doi: 10.37382/sinite.v63i189.612
- Sánchez Santabárbara E.; Rodríguez Fernández A. (2009). 40 años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. *Latinoamericana de Psicología*, 42, 35-39.
- Trigo, P. «Caminar juntos hacia la fraternidad de hijas e hijos de Dios por el camino que es Jesús de Nazareth». *Revista Latinoamericana de Teología*, 114 (2021), 231-265.
- XVI Asamblea General Ordinaria del Sínodo de los Obispos. *Por una Iglesia sinodal: comunión, participación, misión, Instrumentum Laboris, Primera Sesión* (octubre 2023), n° 12, https://www.synod.va/content/dam/synod/common/phases/universal-stage/il/PAGINATED_SPA_INTRUMENTUM-LABORIS-A4.pdf