

## El Discernimiento Apreciativo (AD)

Joseph V. Agostino, C.M.  
Coordinador, CP AG 2016

### Introducción:

En la reunión de la Comisión Preparatoria, en diciembre del año 2014, escuchamos una presentación en torno a la Metodología que podría utilizarse para guiar las discusiones de los delegados en nuestra próxima Asamblea General: El Discernimiento Apreciativo (AD por sus siglas en inglés).

En el corazón de este proceso se encuentra la convicción de que el punto de partida habitual para el debate -tratar los problemas o debilidades- es una manera negativa para comenzar una conversación en la que esperamos alcanzar un cambio fructífero.

Es mucho más efectivo iniciar preguntándonos a nosotros mismos: ¿Qué es lo que hacemos bien y cómo podemos cultivar estas fortalezas en la Congregación? Hay una expresión que dice “*Su punto de vista... da forma a su vida*”. Cuando nuestro punto de partida es la narración de la riqueza de nuestro Carisma Vicenciano, a lo largo de sus muchas manifestaciones culturales, entonces estamos mejor preparados para responder a las actuales llamadas de los pobres.

### ¿Qué es el Discernimiento Apreciativo?

El Discernimiento Apreciativo es un proceso basado en una teoría de cambio denominada: “Indagación Apreciativa”. Muchos artículos han sido escritos en este sentido. La mayoría de ellos han sido planteados desde una perspectiva social o gerencial, haciendo frente a la dinámica organizacional de dicho cambio.

Esta metodología posee un principio absoluto: “*La atención se centra en lo positivo, porque un enfoque positivo conduce a la acción positiva*”. (Discernimiento Apreciativo, William Nordenbrock, CPPS, p. 4).

En lugar de mirar las cosas desde una perspectiva sociológica, me gustaría hacerlo en la perspectiva Bíblica y Vicenciana. La primera etapa comienza con el nombre. Indagación es un término fácilmente reemplazable por “Discernimiento”.

El discernimiento es el proceso a través del cual, de forma individual y comunitaria, buscamos conocer la Voluntad de Dios y tomar la decisión positiva para conducir nuestras vidas según la Divina Voluntad. (Nordenbrock, p. 1). Como dijo San Vicente de Paúl: *“Oh Señor, ¡Qué felicidad no querer más que lo que Dios quiere, no hacer más que lo que la Providencia nos va señalando en cada ocasión, y no tener nada más que lo que nos dé su providencia!”*. (SVP, III, 193).

Hablando de esta Providencia, Jesús dijo a sus discípulos: *“Yo he venido para que tengan Vida y la tengan en Abundancia”*. (Juan 10,10). El Discernimiento Appreciativo comienza con la afirmación del discípulo en torno a la Bondad de Dios, la belleza de la Creación y la inherente Dignidad de los hombres y mujeres creados a Imagen y Semejanza de Dios. Nosotros hemos sido bendecidos, primero con el Don de la Vida. Y esa bendición ha sido acrecentada con el don del Amor de Dios encarnado en Jesús y hecho irrevocable por el poder de su Resurrección.

Desde esta perspectiva, AD busca acercarse al cambio a través de una “búsqueda de lo mejor en las personas, sus organizaciones y comunidades y en el mundo que les rodea”. (El manual del cambio, p 276). Por lo tanto, trata de comprender lo que nos da vida como Congregación y de sustentar el proceso de planificación sobre la base de nuestros puntos fuertes.

Esto no quiere decir que no nos ocupemos de los problemas. Tampoco es un intento por fabricar una pintura idílica de la Vida Comunitaria. Cuando surgen los problemas, éstos deben ser evaluados, como una parte de nuestra experiencia de vida, como Vicencianos; y reformulados, de tal forma que puedan conducirnos hacia acciones positivas.

Algunos ejemplos de los interrogantes de AD:

1. Describa un tiempo, en la vida de su Provincia, que usted considera destacable: cuándo los Cohermanos estuvieron más comprometidos y se sintieron más enérgicos y creativos.
2. ¿Qué es lo que más valora en torno a usted mismo y su ministerio? ¿Cuáles son los dones con los que Dios le ha bendecido para el servicio de los pobres?
3. ¿Cuáles son los dinamismos / motores del trabajo en su Provincia, cuando todo está en su mejor momento?

4. Imagine (proyecte) su Provincia dentro de 10 años, cuando la realidad llegara a ser lo que usted desea. ¿Cuál es la diferencia con la realidad actual? ¿Cómo ha contribuido para lograr este sueño?

### ¿Cómo AD conduce a un Cambio Positivo?

AD nos invita a pasar de la resolución del problema hacia un análisis positivo de lo que permanece en el corazón de nuestro Carisma y Misión Vicenciana. En este sentido, no hace un análisis F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Más bien pretende encontrar las raíces profundas de nuestras Fortalezas, como Congregación. El proceso, aunque simple, puede conducirnos a profundos cambios en la vida de la Congregación desde un cohermano en particular hasta la Curia General en Roma.

A continuación, un esquema de este proceso. ¿Cual es la diferencia desde la realidad actual?

**I. DESCUBRIMIENTO: apreciar y valorar lo mejor de “cada realidad”.** El punto de partida supone la afirmación de las “mejores prácticas” que puedan existir en la Congregación. Descubrimos nuestro núcleo positivo, reconociendo cómo Dios nos ha bendecido. Este es el paso más importante en todo el proceso, porque nos centra en el futuro que esperamos crear juntos, como Congregación. Tenemos muchos ejemplos de las mejores prácticas en todo el mundo. La escuela de fe de Ramzi, Líbano, y la experiencia de ampliación de la Provincia de Australia hacia la Provincia de Oceanía son dos ejemplos dignos de estudio. El *Descubrimiento* examina lo que nos da vida y celo por la Misión. “Una convicción fundacional que nos guía es que nuestro Dios nunca nos dejará huérfanos... Nuestra misión se define y plenifica cuando vivimos plenamente el Carisma que hemos recibido para la Iglesia y el mundo”.

(Nordenbrock, p.5).

**II. SUEÑO: imaginando lo que “podría ser”.** Al estudiar nuestras mejores prácticas, nos preguntamos ¿cómo podemos construir sobre ellas y hacer de ellas la “Nueva Norma” para nuestra vida como Congregación? ¿Cuál podría ser? ¿Qué podríamos vislumbrar si nuestras comunidades adoptaran estas prácticas a nivel Local, Provincial y Congregacional? ¿Cuáles son los “Signos de los Tiempos” y el “Clamor de los Pobres” que están requiriendo nuestro Ser y Actuar? ¿Cuál es el llamado del mundo para nosotros? Al imagi-

nar nuestro mejor futuro posible, reconocemos también el trabajo de la Gracia en nuestras Vidas.

- III. DISEÑO: Dialogando en torno a lo que “debe ser”. ¿Cuáles son los pasos concretos que podemos emprender, sobre la base de nuestras fortalezas, para permitir que estas nuevas normas se transformen en parte de la estructura de nuestra vida como Congregación? ¿Cómo podemos abrazar nuestro futuro con valentía y responsabilidad? ¿Qué podemos innovar para crear el futuro anhelado?
- IV. DESTINO: ¿Cómo podemos fortalecer nuestra capacidad como Congregación para generar Esperanza y sostener nuestro Celo Apostólico hacia esas nuevas direcciones? Así volcamos nuestros sueños en acciones que nos ayudarán a permanecer fieles a nuestro Carisma.

#### *Una aplicación del Modelo AD:*

La investigación ha demostrado que la utilización de un modelo AD ha generado una cultura o una “pasión por el servicio” en aquellas organizaciones que lo han utilizado. Sin lugar a dudas, y con total humildad, la Congregación ha servido y continúa sirviendo bien. Pero también estamos viviendo un quinto Voto: ¡El voto del Silencio! En muchas de nuestras Provincias, la mayoría de veces las mejores prácticas no son identificadas, ni compartidas ni multiplicadas. Nuestra sabiduría colectiva permanece como un “río subterráneo” que da vida a muchos, pero todavía no explotado en su mayor potencial para el servicio a los pobres.

La siguiente aplicación puede ayudarnos a entender mejor cómo AD puede desencadenar este manantial de Celo Apostólico.

Aplicaré el proceso a uno de los tres temas principales de la próxima Asamblea General: “*La Solidaridad entre las Provincias de la Congregación*”.

El Contexto: en un artículo publicado en Vincentiana, correspondiente a los meses de enero a marzo de 2015, leemos:

*La solidaridad económica no es un nuevo concepto en la Congregación. En nuestra regla sobre la pobreza, Vicente de Paúl escribió: “Los miembros de la Congregación, individual y colectivamente, deben entender que, siguiendo el ejemplo de los primeros Cristianos, todas nuestras pertenencias son propiedad común...”. (Reglas Comunes, 3). Las Constituciones lo especifi-*

*can un poco más: La Congregación de la Misión posee bienes temporales para el servicio de la pastoral y de las necesidades de la comunidad... administrando estos bienes, sin embargo, como el patrimonio de los pobres, con solicitud, pero sin deseo de enriquecerse (C. 148.1). Ello nos lleva a decir: Las Provincias y casas deben compartir sus bienes temporales con las demás, de tal forma que las que tienen más, ayuden a las que están en necesidad.” (C. 152.1). Tal asistencia es una exigencia de Caridad y Justicia. No es un simple acto de generosidad. Y como tal, desafía a los más generosos –entre nosotros– a dar aún más allá de los actuales niveles de entrega.*

Somos una Congregación Internacional casi desde el tiempo de nuestra fundación. Pero no seremos una Comunidad Global hasta que abracemos la solidaridad, en una doble perspectiva: como Cohermanos individuales y como entidades Provinciales. La realización de nuestra verdadera vocación misionera vendrá en tanto y en cuanto crezcamos en la experiencia vivida de pertenencia, no a un ministerio específico... no a una provincia particular... sino a una Congregación, en la que ambas perspectivas complementan y enriquecen estas realidades. No importa dónde estemos destinados, somos Cohermanos llamados al servicio de la Misión como amigos que se aman profundamente (cf. C. 25.1). Y como amigos queridos, cuidamos de las necesidades del otro. (Gay – Agostino, Temas subyacentes para la Asamblea General 2016: Multiculturalismo, Solidaridad y Colaboración, p. 142).

¿Cuál puede ser el camino para aplicar AD a esta área tan importante de la vida de la Congregación? Puede tomar la forma del proceso descrito a continuación:

**I. DESCUBRIMIENTO:** Somos miembros de una Congregación Internacional.

- a. ¿Cuándo se ha sentido usted en mayor medida parte de nuestra comunidad mundial?
- b. ¿Qué dones, talentos y tesoros ha puesto usted y su Provincia al servicio de la Congregación, más allá de sus fronteras?

**II. SUEÑO:**

- a. Al escuchar nuestras historias, ¿Cuáles son las bendiciones y características de quienes somos cuando somos lo mejor de nosotros mismos?

- b. ¿Qué resultaría si estas bendiciones o dones fueran plenamente utilizados y puestos al servicio de la Congregación y de los pobres a quienes servimos?

### III. DISEÑO:

- a. ¿Cómo podemos estructurar estas realidades, dándoles forma en una llamada a la Acción para la Congregación Internacional?

### IV. DESTINO:

- a. ¿Qué mecanismos debemos crear para evaluar y sustentar estas iniciativas Interprovinciales?

### *¿Por qué trabajar AD?*

Nuestra participación en el proceso AD enriquecerá la calidad de nuestras relaciones como Cohermanos, como Provincias y como Comunidad Internacional. Se realiza a través del fomento de un mayor espíritu de colaboración, que nace de una nueva profundidad alcanzada en el conocimiento unos de los otros.

Encontrarse entre sí como hermanos –tal vez por primera vez– puede ser una experiencia liberadora. AD es visto como un instrumento que genera las siguientes dinámicas entre sus participantes:

- A. *La libertad para ser conocido en la relación:* Esta libertad proviene de una profundidad en el intercambio que va mucho más allá de los roles o funciones que desempeñamos. Nos ofrece una oportunidad para apreciar la dignidad única de cada uno como hijo de Dios y como hijo de San Vicente. “Para que permanezcan vivos entre nosotros el amor fraterno y la santa unión... nos trataremos con un gran respeto, a manera de amigos que se quieren bien y han elegido una vida en común” (RC, VIII. 2.).
- B. *La libertad para ser escuchado:* Muy a menudo la gente habla al otro en lugar de escuchar lo que se le dice. Las Constituciones y Estatutos nos recuerdan que “debemos prestar mucha atención a las opiniones y necesidades de cada cohermano, con humildad y sentido fraterno, trabajando así para superar las dificultades inherentes a la vida Comunitaria” (C&E 24.3).
- C. *La libertad para soñar en Comunidad:* Donde no hay visión, el pueblo perece. Nuestra Congregación debe ser un puerto seguro donde los Cohermanos puedan vislumbrar juntos el futuro que Vicente nos desafía a abrazar desde sus diversos horizontes culturales. “Así es, queridas Hermanas, como fue el

comienzo de vuestra Compañía. Y, así como no era entonces lo que es ahora, hay razón para creer que todavía no es lo que será cuando Dios la haya perfeccionado como él la quiere” (Conferencia a las Hijas de la Caridad, Febrero 13, 1646).

- D. La libertad para elegir colaborar:** Cuando colaboramos juntos, explorando nuestras opciones como una Comunidad, hacemos una elección deliberada de poner nuestros dones al servicio de los demás. Nuestras Constituciones y Estatutos, al hablar de nuestra Vida Comunitaria, nos recuerdan que: *“La Evangelización de los pobres es lo que dá a todo nuestro trabajo, la unidad que no sofoca los diversos dones y talentos, sino que los encauza para el servicio de la Misión”*. (C&E 25.2). Por tanto, se genera creatividad y es avivado el Celo Apostólico.
- E. La libertad para actuar con apoyo:** Saber que otros Cohermanos y Provincias se preocupan por lo que haces, promueve la solidaridad y cooperación, mientras alienta la creatividad. Suscita lo mejor en cada uno de nosotros.
- F. La libertad para ser positivo:** Vivimos en un mundo que con demasiada frecuencia hace énfasis en lo negativo, en lo peor de la condición humana. AD nos libera para ser Personas de la Palabra, comprendiendo a niveles cada vez más profundos la presencia y la acción de Dios en medio de nuestra historia diaria.

AD es, en cierto sentido, un instrumento para la toma de una postura profética en nuestro mundo hoy. Al cambiar nuestras perspectivas, estamos disponibles para sustentar nuestras acciones en principios que se adaptan mejor para edificar la Iglesia, la Congregación y los pobres a quienes servimos.

#### A continuación, dos principios:

- 1. El principio del Cambio Sistémico:** Al ver nuestra Congregación como un ser vivo, sistema social, estamos mejor posicionados para entender las dinámicas de las comunidades en que vivimos, de aquellos a quienes servimos, e incluso del mundo que nos rodea.
- 2. El principio de Colaboración:** El cuestionamiento y el cambio acontecen simultáneamente. Formulando las preguntas correctas, nos hemos puesto en el camino para descubrir –como equipo– la construcción de un futuro que fortalece los lazos de nuestra relación interpersonal. La creación comunitaria de esta

imagen es probablemente el aspecto más importante del cambio que buscamos. La pregunta más positiva que podríamos hacernos; el cambio más duradero y exitoso que estamos buscando.

### Conclusión:

Albert Einstein dijo una vez: *“Solo hay dos maneras para vivir tu Vida: Una es viviendo como si nada fuera un milagro. La otra es viviendo como si cada experiencia es un milagro”*. Como Cohermanos que vivimos en el milagro de la Resurrección, solo podemos ofrecer vida y esperanza a quienes servimos. Todo en nuestras relaciones prospera cuando sabemos ver lo mejor en los otros y cuando somos conscientes de los dones que Dios les ha concedido. Entonces afirmamos su deseo de participar en el continuo proceso creador y redentor del mundo, en el que Jesús se sitúa en el centro y todos los hombres y mujeres viven en la dignidad con que fueron creados.

De ninguna manera AD es una panacea. Pero puede ser una herramienta muy útil en nuestra creación de una revolución profética de cambio. Como se mencionó en la Reunión de los Superiores de la Misión en Roma, en septiembre del año 2015: Ser profeta comporta ser contracultural en ocasiones. Solo los peces muertos fluyen con la corriente... Nosotros estamos llamados a nadar contra la corriente. ¡Estamos Vivos!

De acuerdo a las diferentes y variables circunstancias de tiempo y lugar, nuestro trabajo de evangelización debe ser fiel al “Reino”, es decir, al mundo nuevo, al nuevo orden, a la nueva manera de ser... de vivir... de vivir en comunidad... que el Evangelio inaugura. (EN, 23), (C&E 11).