

# Acompañantes y acompañados: el director y la relación de acompañamiento en una escuela jesuita

Propuesta de resumen personal de las JECSE 2023

Louis Lourme (Burdeos)

---

La sesión JECSE 2023 para directores de centros de enseñanza secundaria se dedicó al tema del apoyo, basándose en particular en una frase del Evangelio según San Lucas: "Los envió de dos en dos"<sup>1</sup>.

Antes de abordar el tema del acompañamiento propiamente dicho, debemos dedicar tiempo a analizar este versículo, ya que es el que abre nuestras reflexiones. ¿De qué manera constituye este versículo una introducción eficaz al tema del acompañamiento? De entrada, podemos decir que tiene al menos dos méritos: por un lado, nos recuerda que la llamada y el envío están en el corazón de nuestra misión; y por otro, este envío "de dos en dos" sitúa la intersubjetividad como condición básica del envío, condición fundamental de nuestra vocación. Estos dos puntos son como dos caras de una misma realidad fundamental que caracteriza nuestra postura profesional: yo no soy la única fuente de mi acción (soy llamado por alguien distinto de mí, soy enviado fuera de mí y soy enviado con alguien distinto de mí). No estoy solo en mi vocación: todo comienza con la alteridad y con las relaciones. Este es un buen punto de partida para concebir nuestra misión en un entorno cristiano, ya que podemos tender a estar marcados ante todo por la *soledad que* conlleva el trabajo - o que también podemos quizás caer en la tentación de hacer nuestra la obra a la que estamos llamados a servir.

A la luz de esta doble referencia al envío y a la relación del capítulo 10 de Lucas, me parece que el tema del acompañamiento en nuestras escuelas adquiere una luz particular. Y así podemos preguntarnos de qué manera este concepto permite decir algo esencial no sólo sobre nuestra misión como directores de escuela, sino también sobre nuestra misión al servicio de una escuela jesuita. En nuestras prácticas ordinarias, la referencia recurrente a ciertos conceptos clave de nuestra tradición pedagógica (ya sea que pensemos en particular en la *cura personalis*, el aprendizaje de la relectura o la educación para el discernimiento) parece sugerir que tenemos una manera particular de acompañar a los jóvenes, o al menos que pretendemos tenerla. Es precisamente esto lo que quisiera examinar muy rápidamente en este breve informe, que será una manera muy personal de releer las intervenciones que hemos escuchado (no será una sucesión de resúmenes de las intervenciones, ni una recopilación de impresiones). He optado por centrarme especialmente en dos ideas generales que me han parecido importantes y estimulantes para una relectura de nuestra práctica. Me propongo tratarlas por separado en las pocas líneas que siguen.

---

<sup>1</sup> Lucas 10:1; véase también Marcos 6:7.

## 1. El apoyo es una relación *encarnada*

Se trata de un primer elemento clave que puede desglosarse en tres puntos, que quizá merezca la pena mencionar, aunque a algunos les puedan parecer un poco triviales o demasiado simples.

En primer lugar, *siempre trabajamos con personas concretas*, es decir, con cuerpos, historias, preocupaciones, esperanzas, vulnerabilidades, etc. concretos. Esto significa al menos tres cosas. Esto significa al menos tres cosas. En primer lugar, en un plano muy práctico, significa que no todos los momentos son adecuados para iniciar un diálogo, y *menos aún para* prestar apoyo en el sentido estricto de la palabra. La temporalidad del apoyo no sólo se refiere al momento concreto de los intercambios y del desarrollo de la relación que se está construyendo, sino también al hecho de que existe un *hic et nunc* del apoyo sobre el que no tenemos un control total. En segundo lugar, también significa que tenemos que estar atentos a la realidad interior de la otra persona, una condición previa necesaria para la posibilidad del intercambio. Reconocer a la otra persona significa ante todo reconocer y tener en cuenta su estado personal (dar cabida a sus preocupaciones y temores, por ejemplo, escuchar su desesperación o su apelación, etc.). En tercer lugar, me parece que es un recordatorio de lo obvio: no cualquiera puede necesariamente acompañar a otro en cualquier momento. Estos tres puntos contribuyen cada uno a su manera a hacernos comprender que el acompañamiento no es sólo una técnica de escucha, y que nuestra posición en el acompañamiento no es de prepotencia ni de dominio - lo que es otra manera de recordarnos que el principio del acompañamiento se refiere esencialmente a una posición de humildad, como se ha dicho mucho.

En segundo lugar, *nosotros mismos somos personas especiales*. Este es un punto obvio, cuya profundidad nunca hemos apreciado plenamente. En nuestros debates hemos insistido a menudo en el hecho de que, como persona especial, el director tiene obviamente las mismas características antropológicas que las demás personas a las que atiende (jóvenes o adultos). La forma en que descubrimos progresivamente nuestro propio funcionamiento y mejoramos nuestra capacidad de apoyo, la importancia de la formación personal y de recibir apoyo, el papel absolutamente central y constantemente reafirmado de nuestra familia o del autocuidado... Todos estos son aspectos de la misma idea básica que, en esta sesión, han tenido la oportunidad de expresarse, ilustrarse con ejemplos muy concretos de nuestras vidas y analizarse: como persona especial, el director tiene un grado de vulnerabilidad que es esencial tener en cuenta si queremos que el apoyo no sea sólo una cuestión técnica, sino una cuestión de establecer relaciones y conocer gente. Probablemente sea también una forma muy sencilla de reiterar la necesidad de que quienes prestan apoyo reciban apoyo ellos mismos.

Por último, *tenemos una vocación*. ¿Por qué decir esto aquí, como consecuencia deducible de la primera idea enunciada: "el acompañamiento es una relación encarnada"? Es simplemente una forma de establecer un vínculo entre nuestra vocación y la realidad concreta de nuestras misiones, para protegernos de lo que se ha dado en llamar la visión "idealizada" de nuestra vocación. La referencia inicial al versículo de Lucas, al reiterar la importancia del *envío* que sigue a una *llamada*, nos recuerda, en mi opinión, dos cosas esenciales de nuestra vocación como cristianos - y como educadores cristianos. Por una parte, este envío no es un envío puramente espiritual, que invita a los discípulos a predicar. Es a *este mundo al* que los discípulos son enviados, y el resto del texto indica que no se trata en absoluto de una vocación etérea o incorpórea: deben caminar, entrar en las casas, hablar, comer y beber, alojarse con un anfitrión

acogedor, curar a los enfermos (o, por el contrario, sacudir el polvo de sus sandalias)<sup>2</sup>. Por otra parte, este envío no era simplemente una preparación para la venida de Cristo a las ciudades a las que él mismo se dirigía. Es mucho más que eso, pues los discípulos dan *testimonio de Cristo* y es Cristo quien habla a través de ellos<sup>3</sup>. Por supuesto, se trata de una vocación de anuncio y testimonio: los discípulos no fueron enviados para "acompañar" a los habitantes que encontraban. Pero, de todos modos, nos permite preguntarnos a qué estamos llamados en última instancia en la relación educativa - y en nuestra vocación de *acompañar a* los jóvenes y adultos que conforman las comunidades a las que servimos. ¿Cómo podemos pensar el sentido de nuestra propia vocación? ¿No es ésta también una llamada a una forma de testimonio de la presencia de Dios - algo de lo que también podría hacerse eco el texto de nuestra oración del jueves por la mañana<sup>4</sup>?

## 2. El apoyo escolar no es sólo una relación individual

Probablemente tenemos tendencia a entender el concepto de acompañamiento en función de dos modelos: por un lado, el del acompañamiento espiritual, es decir, una relación a lo largo del tiempo entre una persona y otra, a la escucha del Señor, y orientada hacia la libertad de la persona acompañada; por otro lado, el de *cura personalis* (o la idea que tenemos de ella) que todos estamos acostumbrados a movilizar en nuestros proyectos, y que podría asociarse a una atención específica a la persona<sup>5</sup>. Pero es muy llamativo observar que las distintas presentaciones, al igual que muchos de los debates en los grupos más pequeños, hicieron hincapié muy a menudo en la dimensión comunitaria del apoyo en un entorno escolar. Esto puede entenderse al menos en tres sentidos, cada uno de los cuales, a su manera, me parece que aclara la posición del director en la relación de apoyo.

En primer lugar, *es toda la comunidad la que presta apoyo*. Es una experiencia muy común en la vida de nuestros establecimientos, y casi me da vergüenza empezar con un punto así, pero vemos a diario que, en los establecimientos, el cuidado de las personas no es dominio exclusivo del jefe del establecimiento, sino que es ante todo una preocupación colectiva. Es trabajando juntos como nos cuidamos los unos a los otros, como se identifica una fragilidad particular, como se escucha un sufrimiento particular, del mismo modo que el apoyo a esta fragilidad o a este sufrimiento es a menudo proporcionado o atendido colectivamente. En cualquier caso, en el conjunto de la sesión se hizo mucho hincapié en el hecho de que el apoyo en el contexto escolar era mucho más una cuestión de red de relaciones múltiples (por ejemplo, se habló de la necesidad de establecer "cadenas de seguridad") que de una relación exclusiva. Esto es a la vez un gran consuelo (porque nuestros hombros no serían lo bastante anchos para soportar el peso de cuidar de todos por sí solos) y un gran reto, porque presupone que las propias estructuras se organicen sobre la base de esta preocupación por cuidar de todos, si no queremos que la calidad del apoyo dependa únicamente de la buena voluntad de fulano o mengano (la presencia de unos

---

<sup>2</sup> Lucas 10, 3-11

<sup>3</sup> Lucas 10,16: "Quien a vosotros os escucha, a mí me escucha; quien a vosotros os rechaza, a mí me rechaza; y quien a mí me rechaza, rechaza al que me ha enviado".

<sup>4</sup> La oración se construyó en torno a Mateo 18:20: "Cuando dos o tres se reúnen en mi nombre, yo estoy en medio de ellos".

<sup>5</sup> Sobre este punto, resulta muy esclarecedora la carta del Superior General Arturo Sosa del 25 de marzo de 2020, "La *cura* en el gobierno de la vida-misión de la Compañía en estos tiempos de cambio". En particular, subraya el estrecho vínculo entre *cura personalis* y *cura apostolica* (p. 5).

cuantos buenos samaritanos en el seno de la comunidad). Entonces, ¿qué hacer para que la atención a cada persona se traduzca en acciones a nivel institucional? ¿Qué lugares existen para que la gente hable de sus debilidades? ¿Qué personas están capacitadas para escucharlas? ¿Y cómo podemos crear oportunidades para guiar a las personas hacia la esperanza?

En segundo lugar, hay *que apoyar a la propia comunidad*. Es una variación de la idea anterior, pero dice algo diferente sobre la vida de nuestros establecimientos: la importancia de apoyar a la comunidad *como comunidad*, y no sólo como suma de individuos particulares. ¿Qué significa esto? Esencialmente, se refiere a la autonomía de la comunidad y a su propia necesidad de tiempo y lugares dedicados a los intercambios informales, la formación, la reflexión colectiva, etcétera. Tal vez sea un poco exagerado decirlo así, pero todas estas son oportunidades para que la comunidad se experimente a sí misma como comunidad. Esta vida comunitaria es probablemente la que sitúa al director en una posición más desfasada con respecto a la comunidad, en la medida en que es necesario separarse de ella para considerar sus necesidades, y hay que señalar que esta posición desfasada presupone que el director está acompañado por un tercero que puede aportar una visión exterior de esta comunidad.

En tercer lugar, como *directores de escuela, nosotros mismos estamos inmersos en una red de apoyo*. He aquí otro aspecto sorprendente de la forma en que los tiempos personales y colectivos pudieron responderse mutuamente y permitirnos identificar fuertes recurrencias: como directores de obras (y por muy solos que nos sintamos a veces), estamos apoyados a diferentes niveles, en diferentes dimensiones y de diferentes maneras por una red de personas y estructuras que no sólo nos ayudan a mantenernos firmes en la misión que se nos ha confiado, sino que también nos permiten unificar nuestra vida personal y profesional (a este respecto, podemos ver que todos los ponentes mencionaron el papel de la familia y el de la oración personal, además de las otras formas más tradicionales de apoyo profesional). Al fin y al cabo, ¿quién nos apoya? Nuestros tutores, nuestros compañeros, nuestras familias, nuestros colegas, nuestras lecturas, nuestras diócesis, nuestras academias, nuestro personal e incluso, en cierta medida, los propios jóvenes. Esta red de apoyo a tantos niveles diferentes es probablemente el mejor apoyo que tenemos en nuestras misiones.

\*

Incluso en las tareas más ordinarias de nuestra vida profesional (las que parecen más alejadas de la nobleza de nuestra misión educativa), ¿qué otra cosa hacemos que acompañar (acompañar a una persona, a un equipo, a una estructura)? En efecto, la noción de acompañamiento es un tema central a la hora de expresar la esencia de nuestras misiones, y también tiene el mérito de hacernos caer en la cuenta de que somos ante todo seres de *relación* y de *palabra*. Pero, evidentemente, no hay nada en ello que pueda considerarse como propio únicamente de nuestros establecimientos (católicos y jesuitas): toda relación educativa, sea cual sea el tipo de establecimiento, presupone una forma de acompañamiento.

Precisamente, me parece que nuestra sesión ha sacado a la luz un hecho muy esencial que consiste en decir que, en un contexto cristiano, el acompañamiento está enraizado en presupuestos antropológicos fundamentales, que refuerzan aún más su valor y que nos obligan a acompañar *hacia la esperanza*. Puede sonar un poco grandilocuente al decirlo así, pero me parece que estos presupuestos son los siguientes: Cristo está siempre ya presente en la otra persona, sea joven o adulta (la otra persona está, podríamos decir, siempre ya acompañada por

Cristo y, por tanto, yo tengo que sumarme a ese acompañamiento -siempre voy en segundo lugar, lo que puede ser a la vez tranquilizador y exigente para el acompañante-; y del mismo modo, yo mismo estoy siempre ya acompañado por Cristo -algo que experimentamos en la oración y que nos salva del peso de la soledad en determinadas situaciones-. Evidentemente, estos presupuestos antropológicos no quitan nada a la necesidad de estructuras de acompañamiento, ni al valor de la formación, ni a la importancia de las redes en las que se desarrolla realmente el acompañamiento en los establecimientos. Son simplemente un recordatorio de la dirección y la profundidad de esta relación.