

## El contexto de la educación en la congregación salesiana: situación mundial y nuevos escenarios pedagógicos

P. Miguel Ángel García Morcuende, sdb  
Dicasterio para la Pastoral Juvenil  
(Dirección General de Obras Salesianas)  
magarcia@sdb.org

Al hacer memoria de los rasgos típicos de la pedagogía de Don Bosco, nacida en el Valdocco del siglo XIX, descubrimos su aportación actual y significativa al mundo educativo de hoy. El santo de los jóvenes fue un hombre de acción, con fuertes intereses pedagógicos<sup>1</sup> y un profundo conocimiento del momento histórico. El educador turinés ejerció una lectura continuada y contrastada de las necesidades de los jóvenes de su tiempo, con el fin de adaptarse a ellos y encontrar las mejores respuestas posibles. En nuestros tiempos, en medio de la actual despersonalización y de la extrema subjetividad de modelos de comportamientos individuales y sociales, la modalidad constante de su acción educativo-pastoral tiene plena vigencia: la historia de la pedagogía es deudora de sus grandes intuiciones.<sup>2</sup>

- 1 Hay indudables escritos que están impregnados de notable intuición pedagógica: *El Sistema Preventivo en la educación de la juventud* (1877); las *Memorias del Oratorio de San Francisco de Sales* (escritas entre 1873 y 1879); las dos *Cartas de Roma* (datadas el 10 de mayo de 1884, una dirigida a los jóvenes y otra a la comunidad salesiana de Valdocco), entre otros documentos. Estos y otros escritos pedagógicos de Don Bosco se pueden encontrar en Braido, P. (1994). *Juan Bosco. El arte de educar*. Madrid: CCS. Muy ampliamente en: Bosco, J. (1995). *Obras fundamentales*. Edición dirigida por J. Canals Pujol/ A. Martínez Azcona. Madrid: BAC.
- 2 Para un conocimiento riguroso e instructivo de Don Bosco nos remitimos a la obra: Lenti, A. J. (2011). *Don Bosco: Historia y carisma*. Madrid: CCS. A lo largo de los tres amplios volúmenes se tratan los múltiples aspectos de la historia y de la personalidad de Don Bosco y se da a conocer el espíritu que inspiró sus numerosas obras de caridad en favor de la juventud. El lector puede hallar en ella todos los

El esfuerzo educativo de la Congregación salesiana en la actualidad es una empresa compleja y de gran alcance, extendida en 132 países. Con la siguiente ponencia presento un breve recorrido por los ámbitos mundiales de la educación salesiana, analizando algunas variables y tendencias. A nivel inspectorial, nacional y regional se vienen realizando grandes esfuerzos por profundizar y expresar mejor la identidad pedagógica en nuestras obras educativas, infinidad de iniciativas e ilusiones están más vivas que nunca. Reconociendo la dificultad de encontrar una única lectura que nos permita aproximarnos para comprender todos los contextos mundiales, hemos seleccionado, en primer lugar, *siete escenarios muy comunes* donde tiene lugar la tarea educativa salesiana; después, enumeraremos algunos *ejes vertebradores a modo de propuestas* que garantizan la calidad educativo-pastoral de nuestras instituciones.

### Algunos escenarios que obligan a una reflexión crítica

1. En las nuevas sociedades de conocimiento, la educación se considera como la principal herramienta para el desarrollo personal, social, cultural, económico, político y científico de los pueblos. Los valores operativos de una sociedad se reflejan en su visión de la «formación»: en términos prácticos, en sus políticas de educación. Esto es, en parte, la razón por la que la atención a la educación viene priorizada en muchos países y organismos internacionales. El desarrollo tecnológico, científico, cultural y político requiere que niños, jóvenes y adultos sean poseedores de conocimientos, capacidades, actitudes y valores necesarios para mejorar la calidad de vida y seguir aprendiendo.

Por su parte, la educación salesiana asume este reto, con su concepción pedagógica original y sugerente, respondiendo especialmente a las urgencias de los jóvenes más necesitados y vulnerables. Las instituciones salesianas acompañan una enorme cantidad de niños, adolescentes y jóvenes con necesidades complejas, ofrecen respuestas creativas, por tanto arriesgadas y, al mismo tiempo, coherentes<sup>3</sup> con su proyecto educativo-pastoral y con el momento histórico que toca

elementos necesarios para un genuino conocimiento de la pedagogía salesiana.

- 3 La intención pedagógica de Don Bosco se ha traducido en una variedad de iniciativas educativas diversas. La riqueza constituida por su herencia ha dado fruto en una abundante variedad de propuestas, supeditada a los respectivos lugares y tiempos. Si en otros tiempos había casi solo el patio, la iglesia, el taller y la escuela, hoy la herencia continúa en presencia de diversos tipos de instituciones educativas: escuelas en variados contextos y países; institutos educativos y terapéuticos; comunidades de acogida para chicos de la calle y jóvenes en riesgo; centros de atención a enfermos de SIDA-HIV; centros de prevención, protección y defensa contra el abuso de menores; programas de intervenciones humanitarias para los jóvenes que viven en campos para prófugos y niños soldado; de centros de acogida para inmigrantes, etc.

vivir. Los centros educativos atienden a las clases populares ofreciendo habilidades básicas para la vida diaria y el despliegue de todas las formas de realización liberadoras. Los escenarios educativos diversos obligan a rediseñar respuestas, generar actuaciones, medidas y programas que pongan en práctica el principio de inclusión con la implicación, participación y colaboración de todos los actores de la obra salesiana y del territorio.

Don Bosco enseñó con sus múltiples empresas que no se puede ser un buen evangelizador si no se es un buen maestro. Como educadores, estamos en un proceso constante de vocación y misión. Según Buechner, la vocación es «el lugar donde tu más profunda alegría se encuentra con la más profunda necesidad del mundo»<sup>4</sup>. Equipar intelectualmente a los jóvenes es dotarles de «contenido», es librarles de la ignorancia, darles herramientas para desempeñar un trabajo digno, y formarles en todos aquellos elementos esenciales para la construcción personal. En palabras de Don Bosco: «buenos cristianos y honrados ciudadanos»<sup>5</sup>. El mosaico de ambientes y servicios con que se atiende esta problemática compleja muestra que se está continuamente reinventando el Proyecto Educativo-Pastoral Salesiano para responder a estas nuevas necesidades, a través de una diversidad de obras y proyectos, desde el nivel universitario hasta la educación popular y técnica, de educación formal y no formal. Las innovaciones no se limitan solo a la creación de nuevas obras, sino que las antiguas buscan renovarse, acercándose a los más necesitados, abandonados, rechazados y marginados. Nuestro compromiso por la educación pide hoy no solo educar, sino incidir política y culturalmente para que todos los niños y niñas, sin discriminación por sus medios económicos o su pertenencia étnica, reciban una educación de calidad. Esto es algo que la Congregación está realizando en muchos países.

2. En sus objetivos y pedagogía<sup>6</sup>, la educación salesiana refleja el carisma y espiritualidad de Don Bosco. Este patrimonio carismático ha determinado, desde los orígenes, que la función pedagógica no queda reducida al campo de la escuela; otros contextos integrados e

4 Citado en Palmer, P. J. (2000). *Let Your Life Speak*, Jossey-Bass, San Francisco, p. 16.

5 Cf. Braidó, P. (1988). *La experiencia pedagógica de Don Bosco*, Roma LAS, p. 121-137. Esta obra ofrece una visión completa, con abundante documentación y con el rigor y competencia de este conocido y autorizado estudioso de la pedagogía de Don Bosco.

6 El estilo pedagógico de la escuela salesiana en la actualidad está marcado aún por el trinomio de preventividad salesiana: razón, religión y amor (Cf. Braidó, P. *Juan Bosco, el arte de educar*, p.166-174. Obras de referencias sugerentes son Braidó, P. (1993). *Breve historia del Sistema Preventivo*. Roma: LAS; Martinelli, Cherubin, G. (1995) *Il sistema preventivo verso il terzo millennio*. Atti della XVII settimana di spiritualità della Famiglia Salesiana. Roma; Motto, F. (2000) *Un sistema educativo sempre attuale*. Turin: LCD).

integradores de educación no formal se encuentran en la propuesta educativo-pastoral salesiana, haciendo parte de un mismo proyecto formativo: actividades de tiempo libre, expresiones artísticas organizadas, actividades extracurriculares, diversas iniciativas deportivas y de encuentro cooperativo, etc. Cada vez más, se cuida esa articulación entre, por una parte, las escuelas y la educación escolar, y por otra, estas prácticas educativas no escolares que tienen una influencia igualmente decisiva sobre el desarrollo, la socialización y la formación de las personas. En todas ellas, los jóvenes no solo tienen oportunidades de desarrollar actitudes cooperativas y competencias para la convivencia, sino también son espacios que regulan las disposiciones de las personas que interactúan (el trato entre las personas), actitudes que impregnan el ambiente, que generan espontaneidad, en definitiva, que crean una atmósfera de relaciones recíprocas positiva. Relaciones interpersonales que se encuadran en un hábitat de humanidad, en un ambiente salesiano educativo «en clima de familia».

3. El entorno de socialización familiar, por motivos diversos y en variados contextos, no está cumpliendo sus funciones de socialización primaria. Son varias las causas culturales y sociales que dificultan una óptima socialización en este entorno: la disgregación de los núcleos familiares amplios a través de los cuales se incorporaban los valores tradicionales; la falta de tiempo para la convivencia y las múltiples ocupaciones de los distintos miembros de la unidad familiar; las carencias económicas y de formación; las diferentes problemáticas que dificultan la comunicación intergeneracional. Estos factores, unidos a los distintos tipos de posicionamientos de los padres de familia ante la escuela de sus hijos, condicionan la visión compartida y un mutuo acuerdo en el modo de educar. En este sentido encontramos familias que viven un desencuentro con el ideario de la escuela y la superprotección de los hijos e hijas; otros, delegan totalmente funciones, con escasa participación real e interés; por último, encontramos familias con una implicación e identificación con el Proyecto Educativo-Pastoral Salesiano.
4. Desde el punto de vista de la escuela, la creciente tendencia a la especialización de profesores y currículos, así como el énfasis que los sistemas educativos ponen en los saberes marginan, en numerosas ocasiones, aspectos relacionados con el desarrollo de las capacidades emocionales, éticas y espirituales en los jóvenes. En la escuela hay una disociación todavía entre el mundo académico y los aspectos de desarrollo personal, que a pesar de estar incluidos en la idea de una educación integral, deja mucho de desear su realización. Vertebrar las dimensiones cognitivas, afectivas y espirituales dentro el

currículum y en la práctica docente requiere tiempo e intencionalidad pastoral. Esta dificultad señalada hace que la escuela, en cuanto que sistema, se convierta en una propuesta de aprendizaje cognitivo que olvida los aspectos relacionados con la educación integral de los individuos, la experiencia de «usar y tirar» se traslada a la educación como compraventa de módulos de conocimiento<sup>7</sup>.

5. A estos entornos clásicos, hay que añadir, inevitablemente, el entorno tecnológico mediático. En los últimos años los nuevos espacios virtuales y redes sociales están supliendo funciones tradicionales de participación ciudadana, creación de un imaginario colectivo, estructuración de la comunicación e interacciones sociales. La aparición de este universo mediático unido a las nuevas tecnologías para la comunicación y el intercambio de información, están creando una nueva visión de la realidad sociocultural, una visión que configura en las mentes de los individuos nuevas formas de socialización, relación, intercambio, acceso a la cultura, ideación e identificación colectiva. La irrupción de estas realidades está suponiendo un revulsivo en multitud de ámbitos y esferas sociales, sin que lo educativo haya podido estar ajeno a esta nueva realidad. El «ciberespacio», el nuevo escenario de la comunicación computarizada y tecnolozada de alcance universal es, con todo, un nuevo desafío educativo para la escuela salesiana, bajo el signo de un imparable avance tecnológico que sorprende por su vertiginoso crecimiento y sus ilimitadas posibilidades educativas.
6. Partimos de la constatación y del consenso generalizado respecto al papel clave que los equipos de dirección desempeñan, piezas fundamentales en el desarrollo y liderazgo del proyecto educativo-pastoral de las escuelas salesianas. Si el objetivo central de una escuela salesiana es la corresponsabilidad en la educación integral del alumno, la dirección es el timón de mando que puede facilitar que todos los integrantes se encaminen en la misma dirección. En las instituciones educativas salesianas, se cuida el estilo afectivo del equipo directivo, el cual actúa como marco de referencia desde el que se van a configurar las relaciones entre los miembros del centro. Favorecer desde la dirección el diálogo sincero, el trato cercano, la expresión respetuosa, está siendo la vía clara para lograr que cada persona se sienta tratada como única y valorada personalmente; por el contrario, la frialdad en las relaciones favorece actitudes defensivas, suspicacia, distancia emocional y poco compromiso con los objetivos comunes.
7. Finalmente, una realidad muy viva son los centros de formación pro-

fesional, condicionados por las claves organizativas y pedagógicas de las legislaciones vigentes, y orientados a la inserción de nuestros destinatarios en el mundo del trabajo. La organización de estos centros tiene una carga fundamental de interdisciplinariedad y transversalidad; además, implica la determinación de unos objetivos en torno a la adquisición de competencias de aplicación inmediata a la realidad formativa y laboral.

La formación profesional implica una educación que no sea de perfil estrecho, ajustada meramente a las necesidades inmediatas de las empresas. Se trata, por el contrario, de dar una formación amplia, que combine la especialización con una sólida formación personal, social y, en su caso, trascendente, que permita a los alumnos ser más útiles a la sociedad y continuar desarrollándose de forma integral a lo largo de toda la vida. Efectivamente, los salesianos no solo educan a los valores inherentes al trabajo y a la actividad profesional, sino también a la apertura a un diálogo fe-cultura y técnica-mundo del trabajo desde la realidad concreta y la práctica del día a día.

La realidad pastoral de nuestros centros de formación parte de un perfil de educadores sensibles y cercanos al ideario del centro, atentos a la formación requerida por Don Bosco. De hecho, se ha promovido en estos últimos años el carácter transversal e interdepartamental de la pastoral: existe en algunos centros una estructura departamental (departamentos de formación humana, social, religiosa, entre otros formatos) para armonizar los aspectos humanos y religiosos de la praxis educativa.

En síntesis, merece la pena recordar, la invitación que el Director general de las Escuelas Profesionales y Agrícolas Salesianas, G. Bertello, hacía en los *Programas didácticos y profesionales* de 1910: «*Con los tiempos y con Don Bosco*». En estas palabras, se encierra gran parte de lo que constituye la característica del espíritu salesiano. No hay duda, por lo tanto, de que si nosotros, salesianos, queremos trabajar fructuosamente para provecho de los hijos del pueblo, debemos también nosotros movernos y caminar con los tiempos, haciendo nuestro lo que en ellos hay de bueno; más aún: anticipándonos, si es posible, por el camino de los auténticos progresos, para poder, con autoridad y eficacia, realizar nuestra misión<sup>8</sup>.

Podríamos señalar otros escenarios. Por la premura del espacio y tiempo solo los enuncio: la *autonomía* como forma de gobierno en la institución, implicando con esto su independencia política y administrativa respecto al Estado; la *excesiva legislación* que, en ocasiones, es uno de los

8 Cfr. PIA SOCIETÀ SALESIANA DI D. BOSCO. (1910). *Le scuole professionali. Programmi didattici e professionali*. Torino: Scuola Tipografica Salesiana.

factores que entorpecen la capacidad de creación e innovación, debido a la rigidez que imponen; la *des-inversión pública en educación* en muchos países de África, de América Latina y el Caribe y de diversas zonas de Asia; las *reformas y crisis* en Europa y en todos los países desarrollados, como rasgo esencial en los sistemas de educación existentes, en proceso continuo de cambio y adaptación.

### **Propuestas flexibles en contextos educativos salesianos diversos**

Diseñar respuestas flexibles acordes a las necesidades e intereses de los variados contextos mundiales es un reto sobre el cual queremos reflexionar. Por ello, se apuntan a continuación *seis ejes vertebradores en forma de propuestas* que consideramos indispensables para una educación salesiana significativa. Sin ánimo de ser exhaustivos, todos estos elementos manifiestan la fisonomía propia de nuestros centros salesianos y son hoy esenciales para promover, alentar y mantener viva la misión salesiana específica en los ámbitos educativos:

1. No podemos entender nuestras instituciones educativas salesianas sin una clara apuesta por una educación evangelizadora, por una oferta pastoral de calidad. Para ello se vuelve urgente una pastoral educativa cada vez más integrada y extendida en la cultura organizacional, que esté presente de modo consciente y consensuado en los objetivos de los planes estratégicos y operativos de los centros educativos. Por eso, además de ofrecer intervenciones evangelizadoras explícitas, es necesario que toda la arquitectura de la escuela prepare las condiciones personales, ambientales y organizativas para tal fin. Si bien es necesario, no es suficiente la elaboración de un documento marco con propuestas articuladas de pastoral: un aspecto clave, entre otros, es asegurar *la identidad del equipo docente*. En este sentido, los profesores y demás educadores deben ser seleccionados, integrados, formados y seguidos con cuidada determinación para que colaboren con fidelidad creativa en los procesos educativo-pastorales propios de una escuela salesiana. Esta actitud de misión compartida es la que hace posible que todo agente educativo sea referente testimonial de los principios evangélicos y del humanismo cristiano que una escuela salesiana transmite y que inspiran coherentemente todo la propuesta formativa del centro. Hoy más que nunca se requiere equipos educativos cohesionados, identificados, comprometidos y congruentes con el estilo pedagógico propio del carisma salesiano. Sin una identidad corporativa no existe una misión compartida.

En este sentido, se está trabajando mucho en la planificación de la formación docente a nivel congregacional. Muchas inspectorías son sensibles no solo al marco profesional, pedagógico y legal inherente a la educación, o bien al contexto sociocultural en el que se desarrolla la tarea educativa, sino especialmente al ámbito espiritual y carismático propio de la institución salesiana. Dado que la diversidad de nuestros centros salesianos en la Congregación dibujan un mapa plural y complejo, los contenidos y las metodologías de la formación deben tener siempre en cuenta los diversos contextos, destinatarios y cultura organizativa en su conjunto. Lo que es clave es considerar que el éxito de una formación adecuada empieza cuando se sabe ofertar, se la hace desear y se acierta a motivarla adecuadamente. La formación no comienza bien cuando se impone. Ofertar formación es mucho más que ofertar cursos. Es imprescindible graduar las experiencias, proponer itinerarios formativos, capacitar permanentemente con iniciativas *ad hoc*, agrupar los destinatarios según sus necesidades y tener claro el objetivo perseguido.

2. En estos momentos la cada vez más numerosa presencia de laicos en la gestión y dirección de los colegios se percibe como un don en el seno de la Congregación. El carisma laical está impulsando la incorporación dinámica y comprometida de muchos educadores seculares a la misma misión evangelizadora de la cultura, en clave de «identidad y de misión compartida». Y lo hacen a través de la gestión y dirección de centros educativos. En algunas realidades congregacionales se percibe el deseo de poner al frente de las instituciones educativas a hombres y mujeres competentes, conscientes y comprometidos con la misión, que ofrezcan su servicio cualificado más por lo que en sí mismos son que por el ejercicio del poder. Habitualmente son docentes excelentes, pero no siempre con preparación adecuada para la dirección y la gestión. En este sentido, se dan pasos para la formación específica a quienes tienen estas responsabilidades. En algunas inspectorías se tiene como una de sus principales preocupaciones el preparar y formar a una nueva generación que pueda dar continuidad a la misión salesiana con competencia, recreando y prolongando dicha misión: el uso de la educación a distancia *online*, incluyendo las formas más sofisticadas de *e-learning*, están dando una adecuada respuesta al eterno triángulo de acceso, calidad y costo.

Sin embargo, para responder a los desafíos que la educación y la evangelización nos plantean hoy, necesitamos aún una gran apertura de mente y capacidad para superar esquemas de relación y de gobierno que pudieron servir en otros tiempos, pero que ya no responden a las necesida-

des de hoy. La misión compartida religiosos-laicos no se limita a colaborar en las tareas educativas, sino que avanza hasta la corresponsabilidad, lo cual supone participar en una misma pasión educadora, compartir información y decisión, intervenir activamente en los procesos de confección y evaluación de los proyectos educativos, asumir responsabilidades desde las competencias y posibilidades de cada uno. En el lenguaje de gestión de calidad, se trata de compartir y responsabilizarse de la misión, visión y valores de la propia institución educadora.

Se vuelve apremiante la interacción dinámica entre consagrados y laicos, actores que se corresponsabilizan con diversas aportaciones y grados de implicación en el desarrollo de un mismo proyecto educativo-pastoral «comunitario». Su praxis concreta lo convierte con el paso del tiempo en una verdadera «cultura socializadora de valores corporativos» específica de cada centro salesiano. Por ello es necesario compartir una misma «agenda de valores» prioritarios y apoyarse mutuamente entre sí, formando una red de influjos congruentes y consistentes. Ha de generarse en nuestros centros una cultura del consenso, acuerdos y pactos para que cada uno aporte lo mejor de sí mismo para lograr un proyecto común que se sienta en todo momento como propio. Debe ser una cultura de participación responsable, a la vez que se mantiene un acuerdo claro y explícito sobre el deber que en todo caso tienen todos los laicos de asumir, respetar y, por ello, llevar a cabo en la práctica el proyecto formativo basado en el Ideario institucional.

3. Como hemos visto, la familia es un espacio donde el bienestar o las dificultades familiares se hacen evidentes en el día a día de los alumnos y alumnas. La realidad social, en constante cambio, arroja cada vez más diversidad de modelos y estructuras familiares. Por ello, en los casos en los que se producen ciertas dificultades asociadas al desarrollo, a problemas básicos de comunicación entre padres/madres e hijos/hijas, a las crisis propias del crecimiento y de la convivencia de la pareja, los educadores y los departamentos de pastoral y de orientación psicopedagógica deberían convertirse, cuando se demande su colaboración, en importantes referentes para orientar, asesorar y guiar a la familia. Afectada hoy por el impacto de fuertes cambios socioculturales y económicos, tiene hoy una nueva configuración que nos exige: profundizar en el nuevo concepto de familia desde lo ético y lo antropológico; discernir los retos que esa situación presenta a nuestra acción evangelizadora; acompañar a los padres y madres de familia en su tarea educativa estructurante de vínculos y valores; ayudar a aprender recursos y habilidades cognitivas y emocionales en vistas a saber responder y transitar en este mundo tan cambiante. En este sentido, conviene considerar la convenien-

cia de desarrollar dispositivos multiprofesionales más específicos de atención familiar -centro de atención familiar, programas específicos de apoyo a niños/as con diversas problemáticas...- que, sin salir del ámbito escolar, puedan dar respuesta a procesos complejos que requieran de una intervención especializada.

4. Las instituciones educativas salesianas preparan a los alumnos y alumnas para la convivencia en unas sociedades cada vez más plurales. Educar para la ciudadanía es un reto de enorme actualidad. Las tutorías, el acompañamiento personal, la educación en valores, el desarrollo de los ejes transversales, la educación de la conciencia, la educación para la convivencia y la participación, la dinámica pastoral y educación en la fe, los proyectos de cooperación y solidaridad son múltiples iniciativas que fortalecen la feliz intuición de Don Bosco: educar «honestos ciudadanos».

La dimensión de ciudadanía no puede desvincularse de la condición de persona: la dignidad humana es el elemento más esencial que debe reconocerse. Sin este reconocimiento toda la construcción de la ciudadanía queda sin fundamento. La calidad educativa entraña, al mismo tiempo, la promoción de una cultura humanista de calidad con otras dimensiones: política (desde la participación en las tomas de decisiones que afectan a la vida colectiva), legal (desde el respeto a las leyes, el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de los deberes para hacer posible la convivencia), cultural (desde el respeto a la diversidad, los valores democráticos, la historia y tradiciones comunes, y las relaciones interculturales pacíficas), social y económica (desde la lucha contra la exclusión, la pobreza y situaciones de injusticia entre pueblos y naciones, la búsqueda del desarrollo y el ejercicio de la responsabilidad social).

En nuestros centros salesianos coexisten distintas tradiciones culturales y religiosas: en las aulas se dan cita la movilidad, los encuentros y desencuentros de los pueblos y las naciones. Nuestros centros son crisoles de encuentro intercultural en los que debe fomentarse la apertura a la diferencia, y una apreciación crítica de sus culturas, experiencias y creencias. El reto mayor de nuestra educación salesiana es el de ofrecer valores solidarios, arduamente licitados y conquistados, como lugar de encuentro. La misión cultural de la educación es ayudar a comprender, interpretar, preservar, reforzar, promover y difundir las culturas nacionales y regionales, internacionales e históricas, en un contexto de pluralismo y de diversidad culturales. Por la quiebra de valores sociales y por la precariedad cultural del sujeto que educamos, dar respuesta a una educación de calidad supone educar para la solidaridad e implicarnos educativamente en la construcción de una convivencia más respetuosa. No podemos perder de vista que buscamos una educación de amplios horizontes y metas elevadas y que

ese «plus» de calidad incluye, en el proyecto educativo-pastoral salesiano, la opción preferencial por los pobres y excluidos. Esto implica no supeditar los valores de la cultura de paz, democracia, desarrollo sustentable, equidad, solidaridad, y justicia, a fines de mercado o rentabilidad que atenten contra la condición humana.

5. Hoy, más que nunca, nuestros alumnos necesitan estar acompañados en su fragilidad y debilidad. Necesitan llenar su corazón con mensajes de sentido, de vida y de esperanza. La condición infantil y juvenil nos está impulsando a convertir nuestros espacios educativos en «lugares de sanación, de emergencia y recuperación de posibilidades amenazadas, de vigilancia constante para que nada de lo que tiene capacidad de desarrollo y de vida se pierda».<sup>9</sup> En situaciones de desestructuración educar ya no es primariamente la transmisión de saberes y de aprendizajes sino la aventura personal del encuentro que induce valores. Para los hijos de Don Bosco hoy la educación ha de incorporar elementos propios del acompañamiento que se ejerce a través de la atención personalizada, de los servicios de proximidad y de la rehabilitación de las energías interiores.

Estamos llamados a realizar una evangelización contextualizada, a poner los medios para que lo relacionado con Dios pueda interactuar con lo que es cada joven, con lo que forma parte de su contexto: su vocabulario, su manera de expresar el amor, el dolor, la amistad... A transmitir el mensaje de Jesús a través de signos y palabras que «toquen» sus códigos culturales y hagan surgir una experiencia de encuentro.

Esto supone todo un cambio en nuestras metodologías y estructuras. Un elemento clave del acompañamiento pastoral salesiano es el concepto de «la asistencia», la presencia activa del educador, como principio básico de la función educadora salesiana<sup>10</sup>. Es el «patio» salesiano en sentido amplio, una representación viva de la praxis de interacción educativa entre educadores y educandos. La pedagogía salesiana ha retomado la sabia consideración de que quien educa, no puede esquivar la compañía educativa, no puede estar ausente de los círculos donde se toman, o se condicionan, las opiniones y las decisiones, no siempre comprensibles a los ojos de los adultos. Para el sistema preventivo es prioritario que los alumnos y alumnas vean a sus educadores no solo ocupados en programar y organizar, sino les vean dispuestos a «perder el tiempo» con ellos.

9 Quinzá, X. (2004). *Calidad educativa y práctica de la justicia*. FERRE.

10 Cf. Braido, P. *La experiencia pedagógica de Don Bosco*, pp. 141-144.

6. Los cambios educativos están orientados a formular el aprendizaje flexible de manera permanente tanto en las personas como en las organizaciones educativas. Por lo tanto, se requieren estructuras educativas fundamentadas en procesos, en trabajo en equipo, en motivación de los docentes y, de modo especial, en la adopción de herramientas de mejora. Sobre este último punto, me refiero a la planificación estratégica, la evaluación de proyectos, la dirección por objetivos, la gestión por competencias, la calidad total y evaluación institucional. Estos procesos de evaluación insisten en la implantación de la autoevaluación docente y en la evaluación continua del alumno/a. La mejora continua invita a trabajar también en la satisfacción del proyecto educativo-pastoral, sus ideas, sus valores y la cultura organizativa que implica. Todas estas herramientas de mejora permiten dar respuestas más adecuadas a las necesidades de la sociedad actual, y desde ahí, articular la gestión y organización del centro.

Como se visualiza, hay una multiplicidad de propuestas y acciones que vienen ejecutadas a diversos ritmos: unas, dependen de las políticas internas de cada país y de sus propios contextos; otras muchas, son estrategias propias de la titularidad de los Centros. La pedagogía salesiana requiere apuntar hacia las convicciones y los núcleos personales que se configuran interiormente. Pero además, implica incorporar la tensión entre el diálogo cultural y una oferta amable de las convicciones cristianas y salesianas. Como creyentes sabemos que hay una fuente profunda e incesante que puede llevarnos a conectar y aprender de lo esencialmente humano, incluso de las entrañas de los más alejados a nosotros.