

# Trabajo en red Internacional en la Compañía de Jesús.

Retos desde la Misión Universal

*Jornadas en Boston College – 28-30 de Abril del 2012*

Del 28 al 30 de Abril de 2012, alentados por el llamamiento de la 35ª Congregación General para promover la creación de redes internacionales, un grupo de jesuitas y de colaboradores laicos de todo el mundo con distintas experiencias y funciones dentro de la Compañía de Jesús, se reunieron en Boston College para reflexionar sobre la materia<sup>1</sup>. Los participantes analizaron el concepto y la experiencia del trabajo en red de los jesuitas, su relación con la misión universal de la Compañía de Jesús, su fundamento espiritual, sus mecanismos organizativos y de gobernanza, así como los desafíos que esta nueva forma de relacionarse representa para la estructura y la forma de proceder actuales.

Este documento recoge algunas de las principales mociones del Espíritu que este tema suscitó en los participantes, resume las principales conclusiones y acuerdos alcanzados, presenta algunas propuestas y cuestiones abiertas de cara al futuro, y propone algunas recomendaciones que podrían potenciar el funcionamiento de redes internacionales en el seno de la Compañía de Jesús<sup>2</sup>.

## **Contenido:**

Resumen Ejecutivo: .....	2
Documento Final.....	4
Parte I. Mociones espirituales.....	4
Parte II: Conclusiones Principales.....	5
A. Contexto del Trabajo en red .....	5
B. Trabajo en red en la tradición de la Compañía de Jesús.....	6
C. Trabajo en red Jesuita: concepto, características y tipos.....	7
D Misión, Estructuras y Gobernanza.....	9
Parte III Cuestiones abiertas para un mayor análisis.....	12
Parte IV. Recomendaciones y propuestas .....	15
Apéndice I. Lista de Participantes.....	19
Apéndice II. Documentos sobre Trabajo en Red Internacional en la Compañía.....	20

<sup>1</sup> La organización de la conferencia corrió a cargo del Jesuit Institute, la Escuela de Trabajo Social de Boston College y la Fundación Entreculturas - Fe y Alegría. Ver Apéndice I para una lista detallada de los participantes.

<sup>2</sup> Las reflexiones recogidas en este documento proceden, en su mayor parte, de los documentos y presentaciones preparadas para la conferencia, enriquecidas con las aportaciones surgidas del debate entre los participantes. Una presentación más completa y detallada de estas ideas se puede encontrar en los documentos disponibles para su descarga en el sitio web: <http://www.jesuitnetworking.org>. Ver Apéndice II para una relación de todos los documentos.

## **Resumen Ejecutivo:**

La Compañía de Jesús posee una experiencia en el trabajo en redes internacionales (§ 10-14) que es fuente de profunda consolación. Tenemos, sin embargo, la fuerte sensación de que el Señor nos llama a una colaboración aún mayor, proporcionándonos una forma nueva y contemporánea de proceder, con un enorme potencial que puede dar un renovado impulso a la misión Jesuita. Encontramos tanto en la consolación como en la desolación una llamada de atención para animarnos a seguir adelante (§ 1-5). **El Trabajo en red<sup>3</sup> internacional es una necesidad urgente para nuestra misión en el siglo XXI.** Exige una transformación cultural (§ 23-24) y organizativa (§ 25), tanto a nivel personal como institucional, y desafía a la Compañía de Jesús y a sus colaboradores a no ceder a la tentación de eludir o posponer indefinidamente esos cambios. Creemos que en este momento Dios nos llama a la acción con urgencia y no podemos permanecer inactivos.

En el contexto actual de cambios globales (§ 6-9), **el Trabajo en red Jesuita se podría definir** como una forma apostólica de proceder que permite una mejor colaboración a nivel global y regional al servicio de la misión universal, elevando las estructuras apostólicas a un nivel de organización con impacto global (o regional), conectando a personas e instituciones de tal forma que actúen como un organismo global e interdisciplinar, en colaboración con otros (§ 15-16).

La Compañía de Jesús es un cuerpo orientado a la misión. Para los jesuitas identidad y misión son inseparables y la centralidad del binomio misión-identidad da forma a todas las estructuras y dimensiones de la vida de la Compañía. Por ello, el trabajo en red sólo puede entenderse desde la perspectiva de encontrar formas innovadoras para llevar a cabo nuestra misión. **Los jesuitas desarrollamos redes por el bien de la misión.** Nuestra espiritualidad flexible y nuestra tradición de diálogo con el mundo, nos instan a replantearnos las estructuras existentes con el fin de encontrar mejores respuestas a los desafíos globales y a los problemas internacionales, desde un enfoque colaborativo que implica un trabajo concertado de mayor amplitud. (§ 20-22)

El trabajo en red Jesuita está profundamente enraizado en la espiritualidad ignaciana (§ 17) y tiene características organizativas comunes (§ 18), pero no todas las redes contribuyen por igual al desarrollo de la misión universal (§ 19). Algunas redes simplemente proporcionan apoyo a obras individuales, centralizando e integrando servicios y herramientas comunes. Otras, sin embargo, se pueden considerar redes organizacionales en las que los miembros coordinan sus esfuerzos y actúan juntos como un único sujeto. Este último es el **nuevo nivel de agencia** deseado para el Trabajo en red Jesuita, pasando de un sistema de relaciones simbióticas a sinérgicas, y de un sistema de trabajo en red transaccional a transformacional, donde las instituciones y los individuos se perciben a sí mismos como parte de una misión más amplia que trasciende las fronteras de su institución o región, y por tanto están dispuestos a contribuir con su talento, tiempo y recursos para avanzar en esta misión compartida más amplia (§ 26).

---

<sup>3</sup> La traducción literal al castellano del término *Networking* sería trabajo en red. Sin embargo, esta expresión no recoge la amplitud del término en inglés que no se limita a una forma de trabajo, sino que incorpora otras dimensiones como una concepción organizativa, un modo de relacionarse, una forma de concebirse, etc... En la traducción al castellano de este documento hemos intentado cubrir estos matices, aunque en caso de ambigüedades en la interpretación se recomienda acudir al original en inglés.

Para este propósito, los jesuitas necesitan **integrar y animar** a la familia Ignaciana en su sentido más amplio, incluyendo instituciones y personas. Se deben hacer mayores esfuerzos para implicar a los sujetos (jesuitas, colaboradores, alumnos y ex-alumnos) a nivel regional y no sólo institucional. Asimismo, es necesario desmontar la idea de centralidad de las misiones particulares, para empezar a verlas como parte integrante de redes más amplias de acción y de transformación de la realidad (§ 27-29).

Detectamos la necesidad de estudiar dónde ha funcionado y dónde ha fracasado el trabajo en red jesuita, así como qué lecciones pueden **aprenderse de estas experiencias**, y cómo el trabajo en red ha contribuido realmente a la misión jesuita (§ 30). La amplitud y la complejidad del trabajo en red como temática de estudio, nos ha llevado a proponer un conjunto de **proyectos de investigación** que podrían tratarse de forma individual con el fin de contribuir a la clarificación de esta cuestión (§ 31).

El Trabajo en red, como nuevo modo apostólico de proceder, requiere de un cambio cultural en el seno de la Compañía de Jesús, que permita desarrollar (1) un nuevo "ecosistema" que favorezca la colaboración y la asociación a mayor escala, así como (2) la formación de individuos con las habilidades necesarias para aportar la visión y el liderazgo necesarios a una misión universal y colaborativa (§ 32). Para ello proponemos cuatro recomendaciones generales:

- a) Promover la implementación de la misión común mediante la creación de estructuras que contribuyan al logro de la misma, por ejemplo mediante el fortalecimiento de los Secretariados de la Curia para alimentar, acompañar y evaluar la dinámica internacional del trabajo en red, así como la creación de un fondo dependiente del Padre General para promover redes internacionales. (§ 32a)
- b) Mejorar la calidad del liderazgo creando un programa internacional de liderazgo que fortalezca la visión global de los jesuitas y sus colaboradores, fomentando no sólo la formación y la capacitación, sino también el intercambio de personal y de conocimientos (§ 32b).
- c) Fortalecer el uso internacional de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación nombrando una comisión para repensar de forma exhaustiva el uso de las TIC a nivel internacional (regional y global), generando plataformas unificadas de información a nivel global, facilitando el conocimiento y la identificación de los jesuitas y sus obras, y elaborando estrategias de difusión para llegar a grupos segmentados de nuestro cuerpo apostólico y de la más amplia familia ignaciana (§ 32c).
- d) Fomentar la reflexión sobre el Trabajo en red Jesuita a todos los niveles mediante el nombramiento de un grupo de trabajo especial que asuma la responsabilidad de promover este documento y que esté habilitado para desarrollar estas recomendaciones mediante una autoridad adecuada (§ 32d).

## **Documento Final**

### **Parte I. Mociones espirituales.**

1. El **Trabajo en red internacional** es un instrumento que ya se ha estado utilizando en la Compañía de Jesús y no es algo nuevo (§ 10-14), lo cual es una **fuerza de profundo consuelo**. Sin embargo, tenemos la fuerte sensación de que el Señor nos llama a una colaboración aún mayor, para trabajar más eficazmente como un cuerpo universal en un mundo cada vez más globalizado e interconectado.
2. **Este movimiento del Espíritu se sintió vivamente** durante la conferencia, no sólo en la presentación de las ponencias y durante el intercambio de experiencias, sino también en el interés manifestado por todos los participantes. Ciertamente, es una confirmación de algunas de las ideas expuestas en distintos documentos jesuitas en los últimos 30 años, y en particular en la CG35: *“En este contexto global es importante llamar la atención sobre el extraordinario potencial que poseemos como cuerpo internacional y multicultural. Una actuación coherente con esta característica puede no solamente aumentar la efectividad apostólica de nuestro trabajo, sino también dar testimonio de la reconciliación en la solidaridad de todos los hijos de Dios, en un mundo fragmentado y dividido.”*<sup>4</sup>
3. Nos encontramos en un momento en que los complejos retos externos pueden resultar abrumadores (secularización, violaciones de los derechos humanos, desigualdades estructurales, destrucción del medio ambiente). A su vez, este panorama se complica aún más por las dificultades internas de la Compañía de Jesús (cambios demográficos, transformaciones y desequilibrios internos). En este contexto de continuas novedades, **el Trabajo en red proporciona un modo de proceder contemporáneo y con un gran potencial, que puede dar un nuevo impulso a la misión jesuita**. Nos invade un sentimiento de gran satisfacción, entusiasmo y esperanza, cuando tomamos conciencia de las considerables iniciativas ya operativas o cuando imaginamos nuevas posibilidades de incrementar nuestro trabajo en red a nivel interprovincial e internacional. A medida que se desvelan sus profundas raíces en la espiritualidad ignaciana, se muestran sus conexiones claras con el modo de proceder propio de la Compañía y se resalta su relevancia en el mundo actual, aparece un hondo sentimiento de confirmación. La importancia del Trabajo en red para incrementar el impacto apostólico de la Compañía a nivel mundial y regional<sup>5</sup> ya no se puede negar, es más, consolida la unidad y el compañerismo entre los jesuitas y colaboradores que surge de la misión compartida.
4. De igual forma, entran en juego **otros sentimientos**: miedo al futuro, a no ser capaces de estar a la altura de los desafíos y de las circunstancias del momento presente; desaliento ante la perspectiva de no saber responder a los cambios que la misión requiere, quedando al contrario atrapados en la rutina y haciendo mismas las cosas de siempre, de forma ya trasnochada; consternación por el lento ritmo de innovación en las estructuras de la Compañía de Jesús, que a veces puede generar cansancio.

---

<sup>4</sup> GC 35, decreto 3, nº 43.

<sup>5</sup> En este documento el término regional designa a un grupo de provincias en una misma región geográfica. Por lo general coincide con la Conferencia de Superiores Mayores.

5. La consolación y la desolación son ambas una llamada de atención que nos impulsa a seguir adelante. **El Trabajo en red internacional es una necesidad urgente para la misión en este siglo XXI.** Exige la transformación de nuestra cultura y organización, tanto a nivel personal como institucional, y desafía a la Compañía de Jesús y sus colaboradores a no caer en la tentación de eludir o posponer indefinidamente esos cambios. Creemos que en este momento Dios nos llama a la acción con urgencia y no podemos permanecer inactivos.

## **Parte II: Conclusiones Principales**

### **A. Contexto del Trabajo en red**

6. El mundo está cambiando a un ritmo mucho más rápido de lo que jamás hubiéramos imaginado. **Se están produciendo grandes transformaciones** en todas las esferas de la vida humana, generando ““problemas éticos, culturales y medioambientales generalizados y conflictos de todo tipo, aunque también [está la promesa] de una comunicación más intensa entre los pueblos, de nuevas posibilidades para el conocimiento y el diálogo, de profundos deseos de paz.”<sup>6</sup>
7. La globalización se está intensificando. Desafía las viejas estructuras basadas aún en los estados-nación, incluyendo las estructuras convencionales de las Provincias jesuitas. Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación están transformando nuestra manera de relacionarnos y las formas tradicionales de aprender, pensar y gestionar el conocimiento. También están generando profundos cambios culturales y antropológicos en individuos de todas las sociedades, incluidos los jesuitas y sus colaboradores. **El surgimiento de la "sociedad red"<sup>7</sup> está transformando a la vez las culturas y las estructuras de las sociedades y las organizaciones, haciendo hincapié en la conectividad, la flexibilidad y la innovación.**
8. **Estas transformaciones afectan profundamente a la Compañía de Jesús.** Por un lado, esta se ha debilitado como resultado de los cambios demográficos, la orientación excesivamente local de sus estructuras y, la disminución de su capacidad de influir en las esferas intelectuales, políticas y culturales. Por otro lado, la compañía parece estar extremadamente bien preparada para adaptarse a la era de la globalización, la innovación tecnológica y el Trabajo en red gracias a su espiritualidad compartida globalmente, su cuerpo apostólico transnacional e interdisciplinario, su tradición innovadora y adaptativa, y la experiencia acumulada que le dan sus más de 450 años de historia.
9. **Estamos en un momento de *kairos* que exige una mayor colaboración y trabajo en red,** lo que puede lograrse aprovechando la amplia constelación de personas e instituciones dentro de la familia ignaciana y su carácter claramente universal.

---

<sup>6</sup> Benedicto XVI, dirigiéndose a la XXXV Congregación General (21 de Febrero del 2008)

<sup>7</sup> El término fue empleado por primera vez por Manuel Castells en su trilogía "La era de la información", donde explica que nuestro mundo "está estructurado en sus funciones y procesos dominantes en torno a redes." El autor hace hincapié en el hecho de que las formas y los procesos en todos los ámbitos de la economía, la sociedad y la cultura se construyen como redes.

## **B. Trabajo en red en la tradición de la Compañía de Jesús.**

10. A lo largo de la historia, el Trabajo en red ha sido una característica central, aunque implícita, del modo jesuítico de proceder. Sus orígenes se remontan a la experiencia de Ignacio y los primeros compañeros procedentes de distintas naciones, en su búsqueda de una visión universal:
- (a) los Ejercicios Espirituales, que condujeron a Ignacio a desarrollar su deseo de abrazar a la totalidad de la humanidad;
  - (b) el sentido de la misión apostólica, central para la identidad jesuítica y que tiene en la disponibilidad y la movilidad sus características fundamentales;
  - (c) el sentido corporativo, construido por la unión de mentes y corazones, incluso en la dispersión;
  - (d) un fuerte sentido de la obediencia, que busca descubrir la voluntad de Dios discernida a través de la deliberación comunitaria y luego confirmado por la autoridad;
  - (e) la búsqueda constante del bien universal que impulsó a Ignacio a explorar nuevas fronteras.
11. En los últimos cuarenta años, **la Compañía de Jesús ha crecido en este sentido corporativo de misión.**<sup>8</sup> La Compañía ha vuelto a descubrir su vocación de universalidad y se ha orientado hacia una mayor cooperación global y regional. El Trabajo en red y la colaboración internacionales han ganado importancia en los documentos de los jesuitas desde la CG 32, y han tomado cuerpo en ejemplos concretos de obras supra-provinciales e internacionales. La CG 34 reconoció explícitamente la necesidad del Trabajo en red para llevar a cabo la misión común, e instó a que se desarrollara como una forma de aprovechar al máximo el potencial, aun sin explotar plenamente, que la Compañía posee por ser un cuerpo universal.
12. **La CG35 confirmó estas ideas, reconoció la creciente interconexión** de los jesuitas y describió el desarrollo de estructuras supra-provinciales de cooperación como una "necesidad innegable."<sup>9</sup> La Congregación pidió al gobierno de la Compañía que explorara los medios "para desarrollar una red más efectiva entre obras apostólicas relacionadas con la Compañía."<sup>10</sup> De este modo, la CG 35 añade incluso nuevos elementos que enriquecen el Trabajo en red Jesuita internacional:
- (a) Tanto las palabras del Papa como los decretos sobre identidad y misión destacan las imágenes de puentes y fronteras para describir la misión contemporánea de la Compañía desde la perspectiva de Trabajo en red.
  - (b) El renovado énfasis en la universalidad de la misión reactiva el debate sobre la capacidad de la Compañía para hacer frente a los desafíos globales y sobre la necesidad de contar con estructuras y medios adecuados para ello.
  - (c) El decreto sobre la gobernanza abrió un espacio estructural para la universalidad, al reforzar el papel del padre General, confirmando a la vez las prioridades mundiales, y otorgando a las conferencias de Superiores mayores la función de estructuras orientadas a la misión, y ya no sólo a la

<sup>8</sup> Una presentación detallada de este proceso se puede encontrar en el documento titulado: "*Previous on Jesuit Networking*". Véase el Apéndice II.

<sup>9</sup> "Estamos convencidos de que hoy es una necesidad insoslayable la colaboración entre las Provincias y Regiones para llevar a cabo la misión apostólica de la Compañía" CG35, decreto 5, no.17

<sup>10</sup> CG 35, Decreto 6, no. 29 a

coordinación.

13. Desde la CG35, han surgido muchas iniciativas de redes internacionales que encarnan estas reflexiones y, al mismo tiempo, hacen frente a las dificultades que estos cambios implican.
- (a) Algunas de ellas son ya ejemplos concretos de las posibilidades y ventajas de este tipo de colaboración, mientras que muchas otras todavía están tratando de articular cuáles son sus fines y sus medios, o buscando un compromiso más activo de sus integrantes.<sup>11</sup>
  - (b) Incluso allí donde hay un rico entramado de instituciones, obras, y personas que son nodos potenciales de redes Jesuitas, los vínculos entre ellos están solo empezando a establecerse.
  - (c) La mayor parte de estas redes operan a nivel de conferencias. Las iniciativas a nivel mundial son todavía muy limitadas.
  - (d) Las redes jesuitas se han establecido entre universidades, colegios y, especialmente el apostolado social. De momento hay pocas iniciativas que conecten instituciones y personas de diferentes sectores apostólicos.
14. En todo esto se pueden ver dos dinámicas:
- (a) Entre los jesuitas y sus colaboradores parece haber entusiasmo, energía, buena disposición, y una sensación de que es urgente intensificar este proceso.
  - (b) Al mismo tiempo, también se observa cierta inercia y una cultura de no-colaboración alimentada por dos razones: la falta de recursos –humanos, económicos y tecnológicos– para desarrollar iniciativas internacionales y la inadecuación de las estructuras interprovinciales. Ambos factores ralentizan los procesos de colaboración.

### **C. Trabajo en red Jesuita: concepto, características y tipos.**

15. La teoría del Trabajo en red ha tenido un desarrollo extraordinario en los últimos años. Su estudio abarca varias disciplinas que ofrecen distintas perspectivas sobre el funcionamiento de las redes. Tradicionalmente, se dice que una red consiste en una serie de nodos (también llamados actores) junto con una serie de lazos específicos que unen los nodos. Las redes socio-económicas se caracterizan por su flexibilidad y adaptabilidad; pueden ser autónomos o tener órganos de coordinación que los apoyen; siguen un proceso horizontal de toma de decisiones; y hacen un uso eficiente de la información y de la tecnología.
16. En los documentos jesuíticos, Trabajo en red es un término que debe ser entendido más como una metáfora que como un concepto teórico: *“el trabajo en red en la Compañía de Jesús es una manera de proceder, un estilo de trabajo apostólico, un método para mejorar la realización de nuestro apostolado superando muchas de las barreras que hasta ahora han delimitado las actividades y jurisdicciones*

---

<sup>11</sup> Según una encuesta realizada a 45 líderes de Networks Jesuitas internacionales. Las principales conclusiones de este estudio se pueden encontrar en el documento "*Situación actual del Trabajo en red internacional en la SJ*", preparado para esta conferencia. Véase el Apéndice II.

*jesuitas.*”<sup>12</sup> Hoy en día el **Trabajo en red Jesuita podría definirse** como un modo apostólico de proceder que permite una mejor colaboración a nivel mundial y regional al servicio de la misión universal, elevando las estructuras apostólicas a un nivel de agencia con impacto global (o regional), conectando a personas e instituciones de tal forma que actúan como un organismo global e interdisciplinar, en colaboración con otros.

17. El Trabajo en red Jesuita está **profundamente enraizado en la espiritualidad ignaciana**, y eso lo diferencia de otros modos de Trabajo en red: (a) encuentra su raíz más profunda en la inspiración Trinitaria: contemplar y ser enviados al mundo entero; (b) comienza por la contemplación de la realidad, buscando encontrar la presencia y la llamada del Señor de forma comunitaria; (c) es expresión de la hospitalidad Ignaciana, abre espacios de bienvenida y encuentro donde compartir, conectar y generar nuevas posibilidades; (d) promueve un sentido de unión y comunidad que va más allá de las relaciones superficiales y que anima al discernimiento comunitario; (e) tiene una gran profundidad de análisis apoyada en el ministerio académico, incluyendo raíces, valores y principios; (f) no se centra en sí mismo, sino en la misión compartida, buscando en último término construir el Reino de Dios; (g) refleja una solidaridad interna y proporciona medios para compartir ideas, conocimiento, recursos y creatividad; (h) respeta el principio de subsidiariedad, complementando, reforzando y potenciando las iniciativas locales, en lugar de reemplazarlas.
18. Aunque diferentes en sus formas, las redes jesuíticas tienen una serie de **características organizativas comunes**: (a) un sentido de misión e identidad compartidas que fomenta las conexiones entre sus miembros; (b) un liderazgo adecuado y una clara vinculación con el gobierno de la Compañía, a pesar de la horizontalidad del proceso de toma de decisiones; (c) objetivos claros y específicos que requieren de una planificación conjunta, sostenibilidad y evaluación; (d) en la medida de lo posible emplean un enfoque multisectorial y multidisciplinar; (e) fomentan la participación interna y están abiertos a la colaboración con otros; y (f) cuentan con recursos suficientes para la consecución de sus objetivos, compartiendo y aprovechando los recursos existentes entre sus miembros.
19. Hay diferentes **tipos de redes Jesuitas**. Todas ellas contribuyen de diferentes maneras a llevar a cabo la misión universal de la Compañía. Sin embargo, poseen características y objetivos diferenciados:
  - (a) Las redes interpersonales. Estas redes promueven las relaciones entre los jesuitas, colaboradores y amigos de la familia ignaciana. Constituyen un modo prometedor de mejorar las relaciones entre los miembros de la gran familia ignaciana, incluyendo antiguos alumnos, amigos y otros. Las redes interpersonales son flexibles y abiertas, facilitan el intercambio y la comunicación, y contribuyen a la consolidación del sentimiento de unidad y de comunidad.
  - (b) Las redes interinstitucionales. Estas redes están formadas por instituciones que trabajan juntas de acuerdo a un objetivo común. Existen diferentes modelos

---

<sup>12</sup> Secretariado para la Justicia Social. *Directrices para el trabajo en red en el ámbito social en la Compañía de Jesús*. Roma, 2002.

según sus objetivos y estructuras:

- 1) Organizaciones internacionales que funcionan como una red, como el Servicio Jesuita a Refugiados (JRS), que combina elementos de las redes y de organizaciones internacionales, tales como una estructura más centralizada y una menor autonomía de sus miembros;
- 2) Redes estratégicas que conforman una alianza institucional en la que miembros independientes están total e institucionalmente comprometidos bajo una marca común y tienen opciones estratégicas comunes. Es el caso de Fe y Alegría o de la Red Jesuita Africana Contra el Sida (AJAN);
- 3) Redes de colaboración, creadas por obras autónomas que colaboran para lograr juntas la consecución de un objetivo común (como es el caso de la Global Ignatian Advocacy Network<sup>13</sup>) o proyectos comunes (como la Asociación de Colegios y Universidades Jesuitas en los EE.UU. y la Asociación de Universidades Jesuitas de América Latina-AUSJAL), o un acontecimiento concreto (como la experiencia MAGIS creado en torno a la Jornada Mundial de la Juventud) y
- 4) Redes de intercambio, que quieren ser simplemente un espacio para el intercambio de información y de experiencias, tales como el grupo de matemáticos jesuitas Clavius.

## **D Misión, Estructuras y Gobernanza**

20. La Compañía de Jesús es un cuerpo orientado a la misión. Para los jesuitas identidad y misión son inseparables<sup>14</sup>. La centralidad del binomio misión-identidad da forma a todas las dimensiones de la vida y a todas las estructuras de la Compañía. Por ello, el trabajo en red sólo se puede entender desde la perspectiva de buscar formas innovadoras para llevar a cabo la misión<sup>15</sup>. **Desarrollamos redes para el bien de la misión.** Nuestra espiritualidad flexible y nuestra tradición de diálogo con el mundo, nos instan a reconsiderar las estructuras existentes a fin de encontrar mejores respuestas a los desafíos globales y los problemas internacionales desde un enfoque de colaboración que implica una acción coordinada con un alcance más amplio.
21. Dado que la Compañía es esencialmente un cuerpo apostólico, **la prioridad de la misión precede a cualquier estructura**<sup>16</sup>, de modo que cualquier consideración estructural tiene que ser analizada desde su contribución a los objetivos y contenidos

<sup>13</sup> El Secretariado para la Justicia Social y la Ecología junto con el grupo mundial de los Delegados del Sector Social, conforman el paraguas que permite que el GIAN trabaje como una red de instituciones autónomas. El GIAN se apoya en la estructura del apostolado social, que abarca provincias, conferencias y nivel global.

<sup>14</sup> GC 34, decreto 2, no. 4

<sup>15</sup> “Así, a medida que cambia nuestro mundo, cambia también el contexto de nuestra misión; y las nuevas fronteras invitan a aquello que debemos estar deseosos de aceptar.” C 35, decreto 2, 24. Nuevos desafíos para nuestro tiempo: GC35, decreto 3, nos. 8-11

<sup>16</sup> Un criterio es “Prioridad de la misión que precede toda estructura.” Cf. Informe de la comisión Post-CG 35 “Renovación de las Estructuras Provinciales al Servicio de la Misión Universal,” Sept. 2011, 1.

de la misión común. El trabajo en red jesuita puede darse en todos los niveles y en todos los campos de apostolado, pero encuentra en el principio integrador de la justicia, junto con el ministerio intelectual, las principales áreas donde el trabajo en red puede contribuir de modo más directo a la misión. En cuanto a la utilización de recursos comunes, compartir experiencias, la obtención de un mayor impacto en la incidencia y la promoción de una identidad común, son los sectores de educación y social los que más se pueden beneficiar del trabajo en red.

22. Según los criterios de Ignacio para discernir la misión, una vez que la prioridad ha sido identificada, la estructura pasa a ser central<sup>17</sup>. El principio del Magis, junto con su vocación de cuerpo global e interdisciplinar, lleva a la Compañía de Jesús a maximizar su capacidad como cuerpo apostólico. No hacer todo lo posible para fomentar y desarrollar este potencial sería infrautilizar una herramienta apostólica de naturaleza y alcance sin precedentes. Por ello un criterio fundamental para discernir la misión sería el de **acción en sinergia**<sup>18</sup>, creando, fortaleciendo y desarrollando redes de relaciones que desarrollan la posibilidad y la realidad de nuevos niveles de actuación.
23. Pero el Trabajo en red requiere que la Compañía de Jesús realice un **cambio cultural**: supone pasar de marcos institucionales y provinciales a tener una visión regional y mundial; de enfoques individuales a una mentalidad de trabajo en equipo; y de una división sectorial a la colaboración en la diversidad. Semejante cambio cultural produce conflicto cuando la estructura flexible, horizontal, fluida y casi líquida de las redes se combina con la estructura más convencional, centralizadora, y jerárquica de la Compañía de Jesús. En términos prácticos, la tensión se daría entre el discernimiento horizontal y comunitario, y la aceptación de la autoridad en la misión recibida. Como en todo cambio cultural, se produce un período de confusión, de ajuste, de creatividad, en el que la resistencia da lugar a conflicto, al tiempo que incentiva la innovación.
24. La mera existencia de estas redes atraviesa las fronteras locales y plantea innumerables preguntas para las estructuras de autoridad más estáticas. Con respecto a las redes internacionales y la gobernanza, nuestras estructuras necesitan un **enfoque que promueva la complementariedad**:
- (a) Las estructuras supra-provinciales de gobierno (Conferencias de Provinciales, Secretariados, Curia General) junto con las Provincias son los lugares donde la misión global debería establecerse a través de respuestas locales.<sup>19</sup> Estas estructuras deben asegurar un ecosistema adecuado para fomentar, promover y estimular el trabajo en red.<sup>20</sup> Hacen falta persuasión y estímulo para trabajar a

<sup>17</sup> Una vez que tenemos la visión global, resultan clave los criterios ignacianos de urgencia, complejidad del problema y, sobre todo, la falta de otros para atender a las necesidades y el bien más universal (Constituciones [622-623]). Estos criterios transforman la cuestión organizativa en un variable fundamental para discernir la misión.

<sup>18</sup> Secretariado para la Justicia Social (y la Ecología). *Globalización y marginalización: Nuestra respuesta apostólica global*. Roma: Secretariado para la Justicia Social (y la Ecología), 2006, 22.

<sup>19</sup> Peter-Hans Kolvenbach, "Corresponsable in service of Christ's misión," Discurso inaugural del Padre General en el encuentro de provinciales de Loyola del 22 de septiembre del 2000.

<sup>20</sup> Las Conferencias podrían asumir un papel más destacado en este empeño. Podrían acordar dialogadamente las necesidades interprovinciales y, posteriormente, destinar recursos a las áreas identificadas como prioritarias. Por ejemplo, algunas conferencias, como JCAP (Conferencia Jesuita de

este nivel, conectando los recursos con las prioridades y combinando la participación con la fuerza que da tener una misión común formulada y actualizada por una autoridad central. La autoridad del Padre General es el enlace con la misión universal, y la subsidiaridad<sup>21</sup> es un concepto clave para la implementación de la misión universal a través de un cuerpo jerárquico.

(b) Esto no significa centralización, sino que más bien apunta a la centralidad de la misión. Tampoco entra en conflicto con la subsidiariedad global que es el principio organizador del Trabajo en red jesuita<sup>22</sup>. Desde una perspectiva desde abajo y animada por una espiritualidad encarnada, las iniciativas personales y locales conducen a respuestas imaginativas ante la realidad, como ya pasara con Ignacio.

25. Algunos apoyos necesarios para **contribuir al desarrollo de este nuevo reto organizativo** son las siguientes: (a) el desarrollo de un sentimiento de identidad corporativa y de misión común en nuestras obras que sirvan de lazos de unión entre los nodos de las redes, (b) la promoción del diálogo, el consenso y la autonomía funcional en los niveles adecuados (c) la elaboración de planes estratégicos participativos dotados de objetivos, medios y modos de proceder que sean claros y que incluyan metodologías de planificación y discernimiento comunitario, (d) la promoción de un liderazgo estratégico e inspirador, del manejo inclusivo de la autoridad y del uso de procedimientos que sean participativos y, (e) la utilización de tecnologías de comunicación adecuadas que permitan una comunicación horizontal abierta al diálogo y promuevan la fraternidad a través de la libertad y la igualdad.

26. No todas las redes contribuyen igualmente al desarrollo de la misión universal. Algunas redes simplemente proporcionan apoyo a obras individuales centralizando e integrando servicios y herramientas comunes. Otras, sin embargo, se pueden considerar redes temáticas en las que los miembros coordinan sus esfuerzos y actúan juntos como un único sujeto. Este último es el nuevo nivel de organización deseado para el Trabajo en red Jesuita, que supone pasar de relaciones simbióticas a relaciones sinérgicas, y de un trabajo en red transaccional a uno transformacional, donde las instituciones y los individuos se perciben a sí mismos como parte de una misión más amplia que trasciende las fronteras de su institución o región, y así contribuir con su talento, tiempo y recursos para avanzar en esta misión más amplia.

27. Los Jesuitas somos enviados a las fronteras para crear puentes, para dialogar y para trabajar en red y colaborar con otras personas con quienes comparten la misión. El Trabajo en red como un estilo de trabajo apostólico exige **apertura y disposición para trabajar con otros**. Con este fin, los jesuitas necesitan primero integrar y después, fomentar, la participación de la amplia familia ignaciana, que incluye instituciones y personas<sup>23</sup>. Se deben hacer mayores esfuerzos para implicar a los

---

Asia del Sur), han desarrollado "círculos" de Trabajo en red interprovincial para asuntos clave (formación, ecónomos, oficinas de desarrollo, la migración, el medio ambiente, mundo indígena...).

<sup>21</sup> La subordinación en la Compañía es la expresión de un tipo de gobierno que respeta a todos los niveles el plan apostólico elaborado en un nivel superior. Cfr. Const. 206, 662, 668, 791, 821

<sup>22</sup> Secretariado para la Justicia Social, *Guidelines*, 11.

<sup>23</sup> El decreto 6 de la GC35 "Colaboración en el Corazón de la Misión", perfila muchos de los aspectos clave de una colaboración genuina.

sujetos (jesuitas, colaboradores, alumnos y ex-alumnos) a nivel regional y no sólo institucional. Existe también la necesidad de deshacer la centralidad de las misiones particulares y de comenzar a verlas como partes integrantes de redes más amplias orientadas a la acción y a la transformación de la realidad.

28. Junto a ello, hemos de ser prudentes, ya que no todo Trabajo en red es propio de la Compañía y beneficioso para su misión. Debemos evitar los **reduccionismos** basados en la desigualdad o que promuevan la superficialidad. Es por ello que las estructuras de gobierno de los jesuitas en un mundo globalizado han de: (a) promover un espacio para la creación de redes que esté profundamente arraigado en el pensamiento y la imaginación propias de la tradición ignaciana y que se haga desde un compromiso profundo con la realidad<sup>24</sup>; (b) asegurar la reciprocidad, prestando atención a cuestiones éticas como la desigualdad en el acceso a recursos, (c) superar la tendencia de reunir personas o instituciones demasiado similares mediante el fomento de una trabajo en red solidaria<sup>25</sup> de intercambio de información variada, de recursos y de servicios, y (d) asegurar la subsidiariedad mediante el mantenimiento de un equilibrio saludable entre la autoridad (global) y la iniciativa (local), para fortalecer las capacidades locales, y garantizar al mismo tiempo que una autoridad central aporte intensidad y una perspectiva global.
29. No hay duda de que el trabajo en red y la cooperación internacional son necesarias para llevar a cabo la misión. El trabajo en red jesuita ya es una realidad. Fe y Alegría y el Servicio Jesuita a Refugiados son claros ejemplos de las inmensas posibilidades de estas redes. Sin embargo, dada la gran complejidad y diversidad de variables, es necesario tener un enfoque más sistemático de este fenómeno con el fin de aprender de nuestras experiencias y diseñar un plan o una estrategia para su desarrollo. Es por ello que esta conferencia trató de identificar algunos de los temas específicos que necesitan una investigación más a fondo, con el fin de avanzar en la discusión de la materia en su conjunto. En la siguiente sección se presenta un resumen de los mismos.

### **Parte III Cuestiones abiertas para un mayor análisis.**

30. **Aprender de nuestra experiencia.** El Trabajo en red se ha dado en la práctica jesuita, incluso antes de que la palabra llegará a ser de uso corriente. La mayoría de los debates de esta conferencia recomendaban una investigación de los casos donde el Trabajo en red ha funcionado bien en la Compañía de Jesús y de las lecciones que se pueden aprender de estas experiencias. Estas fueron algunas de las recomendaciones:
- 1) Con el fin de "celebrar las victorias", recopilar **relatos de experiencias exitosas** de redes, en todos los niveles (desde el local hasta el internacional), en las que participen distintos actores y con diferentes grado de desarrollo. Documentar y

---

<sup>24</sup> Sólo si identidad y misión están arraigadas y garantizadas, se podrá dar un Trabajo en red jesuítico. Adolfo Nicolás, "*Profundidad, universalidad y ministerio académico*". La búsqueda de una visión más amplia del mundo debe ser complementada con una búsqueda igualmente consistente de arraigo, valores y principios.

<sup>25</sup> Benedicto XVI, *Africae Munus*, Exhortación apostólica postsinodal no. 87 (Noviembre 2011).

compartir las mejores prácticas es una forma de inspirar a los sectores para que adopten el Trabajo en red como metodología.

- 2) Desarrollar una primera **evaluación en profundidad** de cómo el trabajo en red ha contribuido a la misión. Elaborar una metodología y parámetros específicos para evaluar la relación entre el Trabajo en red y la misión jesuítica<sup>26</sup>.
- 3) Realizar un estudio más detallado de algunos casos, como por ejemplo:
  - a) Una **Conferencia de Superiores Mayores** que haya promovido con éxito el trabajo en red. Invitar a algunas conferencias a reflexionar sobre la naturaleza, el significado, la práctica y las experiencias exitosas de Trabajo en red en su jurisdicción, y compartir luego esa reflexión con un público más amplio.
  - b) Un ejemplo de **ciclo de la misión** para un proyecto colaborativo e intersectorial donde destaquen los pasos necesarios para crear, desarrollar y evaluar una respuesta apostólica integral y de colaboración.
  - c) Un estudio comparativo de Trabajo en red homólogo en diferentes asistencias, como, por ejemplo, sucede con las redes de **centros sociales** de América Latina, India y África.
  - d) Un estudio de Fe y Alegría como ejemplo paradigmático de éxito de una red jesuita que articula centro-periferia, utilizando las herramientas de análisis de redes, para poder identificar las fortalezas y desafíos de este modelo<sup>27</sup>.
- 4) Un estudio de los intentos fallidos de creación de Trabajo en red Jesuita con el fin de identificar y analizar el papel que jugaron elementos como el liderazgo, la distribución de los recursos, la claridad de propósito, la adecuada priorización, la propiedad compartida, etc.

31. **Propuestas para futuras investigaciones.** La amplitud y la complejidad de un tema como el Trabajo en red requiere un mayor estudio y reflexión. A continuación se proponen algunos proyectos de investigación que podrían ser abordados para contribuir la clarificación de esta cuestión.

- 1) Trabajar en el desarrollo de un **enfoque sistemático para las redes Jesuitas** que incluya una definición clara y una tipología amplia de redes, y vinculada con su propósito, función y ámbito de aplicación. Deberá incluir un conjunto de recomendaciones para la creación del Trabajo en red jesuita y aclarar conceptos y preguntas que necesitan ser tratados para asegurar su viabilidad y discernir su propósito y alcance.
- 2) Una reflexión sobre **el potencial y las posibilidades trabajo en red en la Compañía Jesús**, que motive y anime a la colaboración basándose en el sentido de misión, que resalte aspectos como la misión común, la presencia internacional, el enfoque multidisciplinar e intersectorial, un alto grado de institucionalización y una identidad y espiritualidad compartidas. Así mismo deberá explorar nuevos niveles de acción en red, mediante el paso de lo simbiótico a sinérgico y de lo transaccional a la transformación.
- 3) Estudio en detalle de los **valores ignacianos del Trabajo en red** que se base en

<sup>26</sup> GC 35, decreto 6, no. 14c. “Recomendamos a los Superiores Mayores (y Conferencias de Superiores Mayores cuando proceda) que desarrollen instrumentos para evaluar cómo realizan su misión las obras jesuitas.”

<sup>27</sup> Una primera aproximación interesante a este tema se encuentra en el documento titulado “How to Network without Getting Diluted in the Attempt”.

nuestra espiritualidad e historia. Algunos ejemplos: una perspectiva global que nace de la inspiración trinitaria de la misión, la movilidad, la disponibilidad, la unión de los corazones, la hospitalidad, la subsidiariedad, la reciprocidad y la solidaridad.

- 4) Una investigación sobre nuevas formas de **liderazgo para un mundo en red**, integrando las estructuras jesuíticas de autoridad con la dinámica horizontal propia del Trabajo en red, y que examine la manera de ejercer y promover la responsabilidad en la misión a través de la persuasión y la negociación.
  - a) Integrando la dimensión de discernimiento comunitario de la misión en un mundo horizontal y fragmentado. Los desafíos que supone el Trabajo en red para el modo tradicional de toma de decisiones jesuítico.
  - b) Reflexionando sobre el rol de las estructuras de gobernanza y liderazgo en la promoción de redes, recomendaciones para crear el ecosistema adecuado para la creación de redes y los roles y estrategias de los diferentes niveles de gobierno.
- 5) Estudiar el papel de la **misión y de la identidad en el Trabajo en red**. Examinar la manera de promover la identidad y la misión jesuita en el Trabajo en red en la Compañía y en el Trabajo en red en colaboración con otros.
  - a) Estrategias para promover la identidad y la misión común en la mentalidad local. ¿Qué significado tienen para un jesuita y una institución local? ¿Cómo se apropian de nuestra misión universal y cómo la implementan?
  - b) Reflexión específica sobre el Trabajo en red jesuita y la colaboración con otros. El rol de la Familia Ignaciana como plataforma que impulse nuevas y mas cercanas formas de colaboración a nivel local, regional, e internacional. ¿Cómo pueden los jesuitas aprender de otros y cómo mejorar su Trabajo en red con otros?
  - c) Papel del marco de la misión en lo que se refiere a la colaboración con Networks más allá del mundo jesuita, con las mujeres y los hombres de buena voluntad<sup>28</sup>.
- 6) Reflexionar sobre **las cuestiones éticas** planteadas por la práctica del Trabajo en red: las redes y la desigualdad, el uso asimétrico de recursos, de información y de tecnología, las tensiones interculturales, y las relaciones de poder que se dan dentro de las redes.
- 7) Estudio de **Trabajo en red entre universidades**, aprendiendo de la experiencia de México<sup>29</sup>. Desarrollar una aproximación más clara al “Trabajo en red con profundidad” con aportes del apostolado intelectual. A modo de un think-tank, generar espacios para nuevas ideas sobre fe y justicia y sobre fe y cultura.
- 8) Reflexionar sobre las **áreas de nuestra misión que requieren Trabajo en red** y por qué. Identificar las áreas apostólicas o retos específicos que pueden abordarse mejor gracias al uso de redes. Determinar como establecer la estrategia y alcance adecuados para el Trabajo en red.
- 9) Considerar la utilidad del uso de **herramientas de análisis de Network** para una mayor eficiencia del Trabajo en red Jesuita. Utilizarlas en un caso concreto y cuidadosamente delimitado que permita generar una reflexión sobre lo que la Compañía podría aprender de esta práctica, con miras a la posibilidad de utilizar estas herramientas en un nivel más amplio. Algunos ejemplos de áreas de uso de

---

<sup>28</sup> CG 34, decreto 23, no. 14

<sup>29</sup> “Red jesuita de educación superior: forjemos el futuro para un mundo humano, justo y sostenible” Ciudad de México, conferencia de Abril de 2010.

estas herramientas son: (a) la relación entre las redes interpersonales en la Compañía y las inter-organizacionales, (b) la identificación de los principales actores en el escenario internacional, (c) el mapeo de algunos sectores apostólicos, y (d) la identificación de la información estratégica que podría obtenerse de la recopilación de estos datos.

#### **Parte IV. Recomendaciones y propuestas**

32. El Trabajo en red, como nuevo modo apostólico de proceder, requiere un cambio cultural en la Compañía para desarrollar (1) un nuevo "ecosistema" favorable a la colaboración y a la asociación en la misión en una escala más amplia, y (2) sujetos con las nuevas habilidades requeridas para proporcionar la visión y el liderazgo necesarios para la colaboración en torno a una misión universal. Durante las jornadas surgieron algunas ideas a modo de recomendaciones<sup>30</sup> y algunos ejemplos de propuestas concretas a considerar:

- a) **Promover la implementación de la misión común.** La agenda global de la Compañía se está desarrollando con un claro sentido de misión universal, pero la evolución de las estructuras de gobierno avanza a un ritmo más lento. Las esferas de gobierno internacional de la Compañía deben ser conscientes de que tienen la responsabilidad de fomentar, más que de crear o establecer, iniciativas de Trabajo en red. Los provinciales, las conferencias y la Curia General posiblemente deberán desempeñar un papel cada vez más activo en la facilitación, fomento, acompañamiento y evaluación del Trabajo en red internacional<sup>31</sup>.

Incluso en los casos en que el Trabajo en red se da a nivel institucional, hay ciertas condiciones para hacerlo posible que únicamente se pueden favorecer desde niveles superiores de gobierno. La orientación hacia iniciativas que abarquen toda la Compañía puede ser promovida por estructuras supra-provinciales, basadas en las prioridades mundiales, pero no siempre se dispone de los recursos necesarios y no siempre coinciden fácilmente las dinámicas de cada institución individual. En este sentido, es necesario:

- 1) Promover la implementación de la misión común mediante la creación de estructuras que contribuyan al logro de la misma, fortaleciendo los Secretariados de la Curia General para que sostengan, acompañen y evalúen la dinámica internacional de Trabajo en red, creando un fondo dependiente del Padre General para promover el Trabajo en red internacional especialmente en las etapas iniciales, dando apoyo prioritario a las iniciativas mundiales e inter-sectoriales que serán más difíciles de iniciar que las intra-conferencia o intra-sectoriales.

---

<sup>30</sup> La conferencia ofrece estas recomendaciones con el ánimo de contribuir al notable esfuerzo que, tras la CG 35, lideran el Padre General y la curia (junto con los presidentes de las conferencias y los provinciales) para la renovación de las estructuras de gobierno según los criterios de servicio de la misión y colaboración.

<sup>31</sup> El último documento sobre estructuras provisionales establece claramente la necesidad de que sean "capaces de animar la misión". *Renovación de las Estructuras Provinciales al Servicio de la Misión Universal*, Informe de Comisión post-CG 35, 27 de Septiembre de 2011.

- 2) Implementar estrategias supra provinciales para establecer prioridades, trabajar en planes operativos a un nivel superior, reasignar recursos, mejorar el intercambio de información y fomentar la relación con la misión universal<sup>32</sup>.
  - 3) Considerar la reflexión sobre las Conferencias como redes - estructuras de gobierno basadas en Trabajo en red entre las provincias - en busca de ideas con respecto al tipo de estructuras, procedimientos comunes y estilo de liderazgo.
  - 4) Desarrollar estrategias para estimular la colaboración, la apertura y la generosidad entre nuestras unidades funcionales a través del reconocimiento interno, la celebración y la visibilidad de las experiencias exitosas.
  - 5) Prestar atención a las iniciativas de Trabajo en red internacional ya existentes: cuidarlas y mejorarlas, asignarles los recursos adecuados, darles reconocimiento y visibilidad, asegurarles un liderazgo adecuado, y evaluarlas<sup>33</sup>.
- b) **Promover la calidad del liderazgo internacional. Los nuevos niveles de misión requieren estructuras con múltiples instituciones, con planos diversos de autoridad, que tengan enfoques interdisciplinarios, y diferentes niveles de participación. El liderazgo en este mundo interconectado exige, además de la capacidad de liderazgo clásico, dominar el arte de la persuasión, tener capacidad de negociación, habilidades interculturales, conocimiento de la tecnología de comunicación de información, y una perspectiva global. Tenemos que centrarnos tanto en los cargos de gobierno internacional dentro de la Compañía como en los de las principales redes internacionales ya existentes. Se debe prestar especial atención a las nuevas generaciones de jesuitas y laicos que ocupan posiciones de liderazgo. Ejemplos de cómo avanzar en esta dirección son:**
- 6) Crear un programa de liderazgo internacional, no sólo para promover la formación y la capacitación, sino también para facilitar el intercambio de personal y de conocimientos. Consideramos aquí la posibilidad de una relación sinérgica entre las escuelas de negocios y las escuelas de espiritualidad.
  - 7) Incorporar más experiencias y una mayor orientación hacia la misión internacional y la misión colaborativa, en todos los niveles de formación jesuita, para fomentar una visión global y así, "moldear nuestra identidad de hombres para los demás que también son hombres con los demás"<sup>34</sup>.
  - 8) Considerar el establecimiento de centros internacionales para ex-alumnos en las capitales más importantes del mundo, que sirvieran de núcleos físicos reales para el Trabajo en red en torno a oportunidades y recursos (como Nueva York, Londres, Santiago, Nairobi, Mumbai, Sao Paulo, París, Madrid, etc....)
  - 9) Continuar dando prioridad a la atención y al cuidado en la contratación para puestos internacionales en la Compañía (tanto a nivel de conferencia

---

<sup>32</sup> La CG 35, decreto 6, no.14, recomienda revisar nuestras estructuras de colaboración, pide que se elaboren directrices y que se evalúe la efectividad de dichas estructuras respecto a la misión.

<sup>33</sup> La CG 35, decreto 6, no. 29 urge a la Compañía a explorar medios para que el Trabajo en red de ésta con sus obras apostólicas sea más efectivo.

<sup>34</sup> La CG 35, decreto 6, números 16 y 21, recoge la necesidad de que los escolares tengan experiencia y formación en un ejercicio colaborativo del ministerio.

como a nivel mundial), poniendo especial atención en sus perfiles y en su disponibilidad a largo plazo.

c) **Promover el uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.** Cuanto más amplio sea el alcance de la misión, más importante es el uso de las tecnologías de la información que pueden fomentar, facilitar y simplificar la comunicación, la coordinación y el trabajo conjunto. El Trabajo en red Jesuita depende<sup>35</sup> en gran medida de la capacidad y habilidad para utilizar las tecnologías de comunicación como medio de asegurar la unidad en la dispersión, y de llevar a cabo nuestra misión común, así como promover la participación<sup>36</sup>. Entre las medidas específicas se podrían incluir:

- 10) Ofrecer una mejor formación en el uso de estas tecnologías para los escolares, contando con expertos externos y ampliando su uso más allá de la comunicación, como herramienta de colaboración en áreas como planificación apostólica, identidad corporativa, incidencia, trabajo pastoral, etc.
- 11) Nombrar una comisión para repensar de manera integral el uso de las TIC en el ámbito internacional (regional y global), diseñando y desarrollando las plataformas necesarias para la comunicación interna y externa, generando centros unificados de información a nivel mundial, facilitando el conocimiento y la identificación de jesuitas y sus obras, y elaborando estrategias de difusión para llegar a grupos segmentados de nuestro cuerpo apostólico y de la amplia familia ignaciana.
- 12) Promover estructuras supra-provinciales para el trabajo conjunto entre jesuitas y colaboradores expertos en comunicación y tecnologías de la información como una forma de elevar el nivel de reflexión de los jesuitas sobre las herramientas de comunicación digital e internacional. Animar a Roma y a las Conferencias a recurrir a este nivel de especialización para su asesoramiento y para adquirir el conocimiento práctico necesario para apoyar la coordinación y las iniciativas conjuntas.

d) **Promover y fomentar la reflexión sobre la creación del Trabajo en red Jesuita** en todos los niveles, pero especialmente en los supra-provinciales: conferencias, secretarías, y gobierno central.

- 13) Distribuir este documento a través de los canales adecuados para que llegue a todos los líderes responsables de las áreas comunes de la misión y para facilitar el espacio y el cauce para el diálogo y la reflexión en común.
- 14) Promover el aprendizaje continuo a través de la experiencia y la reflexión en torno al Trabajo en red en la planificación y la evaluación, estudiando las experiencias exitosas, la promoción de estudios de caso, y el aprendizaje de los intentos fallidos<sup>37</sup>.

---

<sup>35</sup> Las tecnologías de la información “pueden ser poderosos instrumentos para edificar y consolidar Networks internacionales en nuestra incidencia, nuestra labor en la educación y en el intercambio de nuestra fe y espiritualidad. Esta Congregación urge a que las instituciones jesuíticas pongan estas nuevas tecnologías al servicio de aquellos que están en la frontera.” CG35, Decreto 3, no.29.

<sup>36</sup> “Invitados a colaborar”, SJES, 2011.

<sup>37</sup> Ver parte III n.30 de este documento.

- 15) Promover y apoyar a los académicos y a los escolares en la investigación y publicación sobre este tema o temas sugeridos que requieran mayor investigación<sup>38</sup>.
- 16) Identificar personas que pueden ser catalizadoras para el Trabajo en red y posibles recursos humanos para iniciativas futuras. Detectar expertos en esta materia dentro de nuestros grupos de jesuitas y colaboradores. Establecer contactos y canales para mejorar el diálogo y el proceso de aprendizaje. Prestar especial atención a los agentes más jóvenes y a los expertos.
- 17) Nombrar una comisión o grupo de trabajo para asumir la responsabilidad de la promoción de esta reflexión, y otorgarle autonomía para desarrollar estas recomendaciones mediante una autoridad adecuada.

---

<sup>38</sup> Ver parte III n.31 de este documento.

## **Apéndice I. Lista de Participantes.**

Este documento es el resultado del intenso debate y diálogo sostenido en las Jornadas sobre Trabajo en Red Internacional en la Compañía de Jesús que se organizaron en Boston College del 28 al 30 de Abril de 2012. La conferencia reunió a laicos y religiosos, académicos y profesionales de obras apostólicas, junto con personas de los distintos niveles de gobierno en la Compañía. El objetivo fue iniciar una línea de reflexión e investigación sobre las oportunidades y formas de desarrollar el trabajo en red internacional dentro de la familia ignaciana, dado el reto que la globalización supone para el cuerpo universal de la Compañía.

En la página web <http://www.jesuitnetworking.org> se puede encontrar información completa sobre la conferencia, el documento final, así como los estudios particulares sobre trabajo en red que se desarrollaron para tal evento.

Aquí ofrecemos la lista de participantes:

1. Luis Arancibia, Director Ejecutivo, Entreculturas – Profesor visitante BC. (Orador)
2. Gerry Blaszczyk sj, Secretario para Promoción de la Fe, Curia General. (Moderador)
3. Michael Boughton sj, Centro para Espiritualidad Ignaciana, Boston College. (Participante)
4. Frank Brennan sj, Universidad Nacional de Australia y Universidad Católica de Australia. (Orador)
5. Rocio Calvo, Profesora, Escuela de Trabajo Social de Boston College. (Participante)
6. Jorge Cela sj, Presidente, CPAL (Conferencia de Provinciales de América Latina y Caribe). (Orador)
7. Anthony da Silva sj, Secretario para Colaboración, Curia General. (Participante)
8. Philip Endean sj, Profesor, Universidad de Oxford. (Orador)
9. Tomeu Estelrich, Departamento de Misión e Identidad, Boston College. (Moderador)
10. Alberto Godenzi, Decano, Escuela de Trabajo Social, Boston College. (Moderador)
11. Dan Halgin, Profesor, Universidad de Kentucky. (Orador)
12. David Hollenbach sj, Profesor y Director del Centro por los Derechos Humanos y Justicia Internacional, Boston College. (Moderador)
13. Xavier Jeyaraj sj, Asistente al Secretario para la Justicia Social y Ecología, Curia General. (Orador)
14. Gregory Kalscheur sj, Profesor, Facultad de Derecho, Boston College. (Participante)
15. Gerald Kane, Profesor, Escuela de Negocios, Boston College. (Orador)
16. Jim Keenan sj, Profesor, Departamento de Teología, Boston College. (Orador)
17. T. Frank Kennedy sj, Director, Jesuit Institute, Boston College. (Moderador)
18. William Leahy sj, Presidente, Boston College. (Orador)
19. Maryanne Loughry rsm, Profesora, Escuela de Trabajo Social de Boston College y Servicio Jesuita a Refugiados Australia. (Participante)
20. Chris Lowney, Presidente, Jesuit Commons. (Participante)
21. Gregory F. Lucey sj, Presidente de la Asociación de Colegios y Universidades Jesuitas de América. (Participante)
22. Jose Magadia sj, Provincial de Filipinas. (Orador)
23. René Michalleg sj, Escuela de Teología, Boston College. (Participante)
24. Gustavo Morello sj, Profesor, Departamento Sociología, Boston College. (Participante)

25. Agbonkhianmeghe Orobator sj, Provincial de África del Este (AOR). (Orador)
26. Tom Regan sj, Universidad de Loyola, Chicago, y antiguo provincial de Nueva Inglaterra (NEN). (Orador)
27. Travis Russell sj, Provincia de California. (Participante)
28. Jose María Segura sj, Escuela de Teología, Boston College. (Participante)
29. Myles Sheehan sj, Provincial de Nueva Inglaterra (NEN). (Participante)
30. Tom Smolich sj, Presidente de la Conferencia de Provinciales de Estados Unidos. (Participante)
31. Gonzalo Villagran sj, Escuela de Teología, Boston College. (Participante)
32. Daniel Villanueva sj, Adjunto a dirección de Entreculturas. (Orador)
33. Jeremy Zipple sj, Escuela de Teología, Boston College. (Participante)

## **Apéndice II. Documentos sobre Trabajo en Red Internacional en la Compañía.**

La mayor parte de las reflexiones presentadas en este documento han sido tomadas de los documentos y trabajos preparados y presentados durante las jornadas en Boston College. Aquí exponemos una lista de los documentos producidos en el orden en el que fueron presentados. Todos ellos están disponibles para su descarga en la web [www.jesuitnetworking.org](http://www.jesuitnetworking.org) en su versión original en lengua inglesa.

1. *Previous on Jesuit Networking*, Daniel Villanueva, SJ.
2. *An Interpretation and a Raincheck on GC35's Call to Develop International and Interprovincial Collaboration*, Frank Brennan, SJ.
3. *Social Network Theory*, Dan Halguin.
4. *An Analysis of the Current State of the International Networking in the SJ*, Luis Arancibia.
5. *Notes and Ideas on Mission*, Jose Magadía, SJ.
6. *Ideas On Jesuit Networking*, Chris Lowney.
7. *Jesuit Networking Internationally and the Charisms that Animate Us*, Jim Keenan, SJ.
8. *Ignatian Antecedents on Jesuit Networking*, Philip Endean, SJ.
9. *How to Network without Getting Diluted in the Attempt*, Jorge Cela, SJ.
10. *Everything I Needed to Know about Social Media, I Learned from Church Work*, Gerald Kane
11. *Notes on Governance*. Tom Regan, SJ.
12. *The Man in Google Glasses*, Agbonkhianmeghe Orobator, SJ.