

**INTEGRACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES REGISTRADAS EN LOS INFORMES  
DE LAS ASAMBLEAS DE EDUCACIÓN 2010, 2011 Y 2012  
SIGUIENDO UN ESQUEMA DE RETOS Y LÍNEAS DE TRABAJO**

**“La Formación del Personal de las Obras Educativas en Identidad y Misión”**

**“La Pastoral desde nuestra Identidad y Misión”**

**“La Gestión de las Obras Educativas en Clave de Pastoral”**

### **Nota Explicativa<sup>1</sup>**

Las temáticas de las tres últimas Asambleas se engranan, complementan y refuerzan entre sí. Uno de los acuerdos de la Asamblea 2012 es seguir avanzando acciones en respuesta a los retos y las líneas de trabajo para el fortalecimiento de la pastoral asumidos en la Asamblea 2011, ahora iluminados y enriquecidos desde la perspectiva del deber ser de la gestión de las obras educativas en el cumplimiento de su misión apostólica, de la que se derivan responsabilidades para quienes integran sus equipos rectorales y directivos, así como para la coordinación del Área Educativa y las instancias de gobierno de la Compañía en Venezuela. A su vez, en la Asamblea de 2011 se acordó la profundización de la formación del personal de las obras en identidad y misión, atendiendo las recomendaciones de la Asamblea 2010.

Una sugerencia recogida en la evaluación de la reciente Asamblea es la integración de lo fundamental de las recomendaciones formuladas en 2010, 2011 y 2012, trabajo posible pero que por las diferencias de estilo de los informes de las Asambleas implica una redacción interpretativa y de síntesis de lo medular, así como la unificación del esquema expositivo. En la Asamblea 2010 las recomendaciones se formularon como “Lineamientos para una Política de Formación” con textos explicativos; en 2011, a modo de “Retos y Líneas de Trabajo” para fortalecer la Pastoral, diferenciando el nivel de las obras y el de la Provincia, con una redacción más concreta pero de detalles; y en la Asamblea 2012, como conjunto de consideraciones sobre los “Elementos claves para impulsar la pastoral desde la gestión directiva” con una enumeración explicativa de las acciones que implican.

En este “ejercicio de integración”, se ha optado por el esquema de retos y líneas de trabajo del informe de la Asamblea 2011 para re-escribir y complementar sobre el mismo lo fundamental de las recomendaciones y aportes de las Asambleas de 2010 y 2012, lográndose así una visión más coherente y simplificada.

Es preciso insistir que se trata de una redacción de síntesis e integración de elementos afines que se encuentran desarrollados con riqueza de explicaciones y orientaciones en los informes respectivos. Es un ejercicio que puede servir de ayuda-memoria para las obras y de guía para el seguimiento de avances a nivel de la Provincia. En todo caso, se remite a los informes correspondientes que se encuentran en la web de CERPE ([www.cerpe.org.ve](http://www.cerpe.org.ve))

---

<sup>1</sup> Ejercicio de integración preparado en CERPE por Maritza Barrios en julio 2012.

## A. Retos y Líneas de Trabajo a nivel de las Obras

1. Promover el desarrollo, por parte de los equipos directivos, de una **“gestión en clave de Pastoral”**, que parta de entender la obra como **medio apostólico que se enmarca en la misión de la SJ y la Iglesia**. (2012)
  - 1.1. Diligencia en la creación de **condiciones que favorezcan una cultura institucional con raíces en la identidad y valores cristianos de la obra**, que cuide el sentido de pertenencia, la dimensión de la fe y la mística del servicio. (2012)
  - 1.2. Responsabilidad por parte de los miembros de los equipos directivos en la **propia formación**, en lo personal y como grupo, **en la lógica que tiene la Misión de la SJ y de la Iglesia**, procurando entenderlas y asumirlas racional y afectivamente como colaboradores en Cristo, agentes y destinatarios del proceso pastoral, superando la visión focalizada de la obra. (2012)
  - 1.3. Mayor **conocimiento y uso de herramientas de gestión**, como el *coaching*, la negociación, la mediación, el acompañamiento y las que ayuden al **manejo de procesos de discernimiento, diálogo y consulta** para la formulación de planes y políticas institucionales. (2012)
  - 1.4. Atención a las **necesidades e inquietudes** y al **desarrollo humano-profesional del personal**, como base para el fortalecimiento de procesos de identificación con la obra y para crear un clima de trabajo que beneficie a la pastoral. (2010, 2011 y 2012)
  - 1.5. Responsabilidad asumida en la creación de **“sentido de cuerpo apostólico”** en todo el personal, fomentando el sentido de pertenencia y el compromiso en sus acciones cotidianas. (2012)
  - 1.6. Profundización del **trabajo en red con otras obras de la SJ** para compartir las experiencias, establecer alianzas para acciones comunes y aprender de otros actores. (2012)
2. Incorporar la pastoral como **eje/dimensión estratégica de la cultura, la organización y la gerencia de los procesos educativos**. (2011)
  - 2.1. **Reflexión** sobre la dimensión pastoral desde la identidad y misión de la obra, **elaboración de documentos-marco contextualizados**, su apropiación por el personal y su implementación. (2011 y 2012)
  - 2.2. Revisión de las **políticas y planes institucionales** para garantizar el **cumplimiento de los objetivos y líneas de trabajo** definidas para la pastoral, así como la asignación de recursos financieros, personal, espacios y tiempos, con mecanismos de seguimiento y evaluación. (2011)
  - 2.3. Atención a las **estructuras organizacionales y su funcionamiento**, para generar una cultura que aliente valores y modos de proceder cónsonos con la identidad institucional, y corresponsabilidad en la misión. (2011)
  - 2.4. Mayor **apoyo y acompañamiento sistemático** de los directivos a los equipos o unidades de pastoral. (2010, 2011 y 2012)
  - 2.5. Discernir la **pertinencia de mantener el término “pastoral”** en la denominación de la unidad responsable **en las universidades**. (2011)

3. Promover la **formación del personal de la obra en la identidad y misión, haciendo énfasis en los valores cristianos y el cultivo de la espiritualidad.** (2010, 2011 y 2012)

- 3.1. Existencia de un **proyecto o propuesta educativo-pastoral que enmarque las acciones de formación**, en el que se definan las características deseadas de los educadores, directivos y otros grupos del personal que apoyan la educación del alumnado. (2010 y 2011)
- 3.2. **Inducción obligatoria del nuevo personal** en la identidad y misión de la obra, historia, propuestas educativas y organización institucional, cualquiera sea su filiación religiosa, con algún tipo de acompañamiento y seguimiento, y con la participación de Pastoral. (2010, 2011 y 2012)
- 3.3. En todos los programas de **formación en servicio**: reforzar la **identificación con la misión apostólica, el modo de proceder, los valores, la espiritualidad y el modelo pedagógico de la obra**; contemplar la **dimensión humano-cristiana**; procurar el engranaje del plano del conocimiento de sí mismo con el de la filosofía y las propuestas educativo-pastorales; facilitar la participación en labor social-comunitaria; atender a los administrativos y obreros; valerse de la cooperación entre el personal desde sus capacidades en la formación; hacer seguimiento y evaluación; coordinar acciones formativas con otras obras y aprovechar programas existentes en ellas. (2010, 2011 y 2012)
- 3.4. Ampliación de las oportunidades para quienes desean profundizar su **formación como laicos-cristianos** para una mejor colaboración con la S.J., dentro de la obra o en otras obras. (2010 y 2011)
- 3.5. Cuidado de la **formación de los propios equipos directivos y candidatos potenciales**, en particular, el reforzamiento de la identificación con la misión, la formación humano-cristiana, la orientación apostólica y en la gestión pedagógico-pastoral de la obra. (2010, 2011 y 2012)
- 3.6. Ofrecimiento de **espacios, actividades y recursos para el cultivo de la espiritualidad**: encuentros, convivencias, retiros, jornadas, materiales para la oración y reflexión cotidiana, y muy especialmente los Ejercicios Espirituales en diversas modalidades con actividades que preparen para realizarlos y reflexionar luego cómo se enlaza esa experiencia con el quehacer educativo y con el modo de proceder cotidiano. (2010, 2011 y 2012)
- 3.7. Atención a la **formación y desarrollo de los responsables de la pastoral**, así como también a la **formación de acompañantes de Ejercicios Espirituales**. (2012)
- 3.8. Existencia de una persona o instancia responsable por la planificación, organización, seguimiento y evaluación de la formación del personal; y de una previsión presupuestaria que asegure la ejecución de lo planificado. (2010)

4. Lograr una **mayor comprensión de la lógica del mundo infantil, del adolescente, juvenil y de los adultos** (incluyendo los educadores), para desarrollar una pastoral significativa. (2011)

- 4.1. **Análisis de la cultura postmoderna e investigaciones** sobre los intereses, necesidades, motivaciones, búsquedas... de los sujetos a quienes se dirige la acción pastoral. (2011)
- 4.2. Permanente **re-lectura crítica de la realidad y del quehacer pastoral** desde la identidad y misión, para hacer análisis del contexto como punto de partida, discernir qué pide Jesús N.S. en estos tiempos y actuar en consecuencia. (2011 y 2012)

5. Construir **una pastoral dialogante y contextualizada**, fiel a nuestros principios y atrevida en las propuestas, con respeto a la diversidad. (2012)

5.1. Elaboración y re-elaboración permanente de **una propuesta pastoral de encuentro y consenso desde la diversidad de carismas existentes**, trabajando sobre los elementos de la fe católica que puedan ser comunes, re-significando términos como evangelización y religión a la luz de los contextos culturales de nuestro tiempo, y **donde la espiritualidad ignaciana sea una invitación respetuosa pero siempre presente** para el enriquecimiento de la existencia personal. (2012)

5.2. Diseño y gestión de los **“currículos académicos en clave de pastoral”**, promoviendo la coherencia entre pedagogía y pastoral en la manera de enseñar y hacer las cosas. (2012)

6. Revisar la **pastoral hacia los alumnos desde el enfoque de formación por competencias**, articulando pedagogía, pastoral y gestión en los proyectos curriculares-formativos. (2011)

6.1. Estudio de **lo específico de la pastoral en la formación integral del alumno**: la competencia espiritual y valores en el currículo, incluyendo lo propio de la propuesta de Jesús. (2011)

6.2. Revisión y actualización de los **perfiles y contenidos pastorales** en las distintas etapas formativas y promoción de **acuerdos entre pastoralistas y pedagogos** para el desarrollo de la pastoral. (2011)

6.3. Revisión y actualización de las **estrategias de la acción pastoral** según las edades, los perfiles de egreso y los contextos del alumnado, procurando: pasar de una pastoral de eventos a una de procesos, rescatar los valores evangélicos desde la experiencia de fe, considerar las distintas religiosidades y fronteras culturales, hacer mayor uso de lo simbólico-experiencial... en todo buscando una pastoral de “horizontes y esperanzas”. (2011)

6.4. Atención al **abordaje del contexto de violencia y la construcción de relaciones de convivencia** desde los currículos y el trabajo pastoral. (2012)

6.5. Impulso de procesos de **reflexión y sistematización sobre las prácticas de pastoral**, para aprender de ellas y motivar procesos de transformación (personal, grupal y en la acción). (2011)

7. Trabajar, a todo nivel, **el discernimiento vocacional**. (2011)

7.1. **Atención a los énfasis** que contribuyen en el discernimiento vocacional. (2011)

7.2. **Creación de procesos y experiencias** de discernimiento vocacional en los jóvenes. (2011)

7.3. **Desarrollo del acompañamiento vocacional** desde la dimensión espiritual, la pedagógica y la de compañeros corresponsables en la misión. (2011)

## B. Retos y Líneas de Trabajo a nivel de Provincia

1. Lograr una **sinergia y articulación de esfuerzos para la pastoral** entre las obras educativas, de espiritualidad-pastoral, social y pastoral juvenil, para promover la reflexión y búsqueda conjunta de respuestas más acordes a nuestras realidades, e incentivar la consolidación de espacios para la permanente comunicación de experiencias. (2011)

- 1.1. Estudios sobre las **propuestas y experiencias significativas** de pastoral en las obras, para identificar aquéllas de referencia que ofrezcan pistas para potenciar las sinergias, las necesidades y temas comunes, retos mayores y apoyos posibles entre ellas. (2011)
- 1.2. Organización de **reuniones periódicas** de pastoralistas para intercambiar, analizar, reflexionar y concertar propuestas comunes de trabajo. (2011)
- 1.3. Fomento de la **sistematización y comunicación** de experiencias, los materiales y los fundamentos teóricos de la pastoral en las diversas obras, para animar el trabajo innovador y el diálogo con otras obras católicas para aprender de sus experiencias, a fin de que podamos ir identificando elementos de “calidad evangélica” y evaluando los procesos. (2011 y 2012)
- 1.4. Mayor **aprovechamiento de los espacios, medios y redes** existentes en la Provincia para apoyar la pastoral educativa. (2011)
- 1.5. Elaboración de propuestas para el **seguimiento y evaluación** de la dimensión pastoral en las obras, así como también sobre políticas que puedan contribuir a su mejor **organización y fortalecimiento**. (2011)

2. Impulsar la **formación de los equipos de pastoral** en las obras educativas sobre bases comunes, aprovechando al máximo las posibilidades de los medios tecnológicos e interactivos de los que se dispone. Se propone: (2011)

- 2.1. El diseño de un **programa de formación** pastoral. (2011)
- 2.2. La conformación de un “**equipo formador de formadores**” que, además, acompañe a los formadores para que sean multiplicadores de su acción. (2011)

3. Incentivar la **formación y el acompañamiento de los equipos directivos de las obras para una “gestión en clave de pastoral”**. (2012)

- 3.1. Elaboración de un **documento marco**, a nivel de Provincia, con **elementos y políticas que orienten a los equipos directivos para una gestión en clave de pastoral**. (2012)
- 3.2. Organización y sostenimiento de **espacios de formación y trabajo conjunto entre los miembros de los equipos directivos** de las obras, entre equipos de distintas obras y con las autoridades de la Provincia, para potenciar las capacidades de todos en función de la gestión pastoral. (2012)
- 3.3. Mayor **acompañamiento humano y espiritual a los equipos directivos**, en especial si no son jesuitas, para cuidar que su gestión se realice en clave de pastoral inspirada en la misión apostólica de la obra y la espiritualidad ignaciana. (2012)

#### 4. Promover el seguimiento y la evaluación de las experiencias de gestión en clave de pastoral.

- 4.1. Elaboración de un documento, a nivel provincial, sobre los **rasgos fundamentales que debe tener una obra de inspiración ignaciana en Venezuela**, que considere las posibilidades y realidades de las obras particulares, y que sirva de fundamento para su auto-diagnóstico. (2012)
- 4.2. Elaboración y administración de **encuestas de clima organizacional** para que el gobierno provincial tome el pulso institucional de sus obras con regularidad, a los fines del **seguimiento**, formulación de recomendaciones y toma de decisiones. (2012)
- 4.3. Definición consensuada de **indicadores estandarizados de “calidad de gestión en clave de pastoral”** que posibiliten auto-diagnósticos evaluativos para un mejor seguimiento interno por parte de las mismas obras y desde las instancias superiores. (2012)