



**INFORME**

DEL HERMANO  
**SUPERIOR**  
**GENERAL**



Hermanos de  
las Escuelas  
Cristianas

La  Salle



# Hermanos de las Escuelas Cristianas

**Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas – Febrero de 2022**

***Informe del Hermano Superior General (2014 – 2022)***

Documento realizado por el Hermano Robert Schieler, Superior General, con el apoyo de su Consejo General y de los Secretarios y Coordinadores de los diversos Secretariados y Servicios del Instituto.

**Traducción:**

Hno. Agustín Ranchal

**Diseño:**

Giulia Giannarini

**Servicio de Comunicación y Tecnología**

Ilaria Iadaluca, Giulia Giannarini, Fabio Parente,  
Hno. Alexánder González

**Casa Generalicia, Roma**

9 de febrero de 2022

Fiesta del Santo Hermano Miguel

**0** / Introducción | 2

**Capítulo 1** / La misión del Hermano Superior General y del Consejo General | 6

**Capítulo 2** / El Consejo Internacional de la Asociación y Misión Educativa Lasaliana (CIAMEL) | 15

**Capítulo 3** / Liderazgo y gobernanza. Nuestro camino para una colaboración participativa | 27

**Capítulo 4** / Asociación. Nuestro camino para la comunión en la vida y en la misión | 33

**Capítulo 5** / Conclusión | 38



**Apéndice A** / Secretariado de Asociación y Misión | 42

**Apéndice B** / Secretariado de Formación | 51

**Apéndice C** / Secretariado de Solidaridad y Desarrollo | 57

**Apéndice D** / Servicio de Investigación y Recursos Lasalianos | 72

**Apéndice E** / Servicio de Comunicación y Tecnología | 80

**Apéndice F** / Ecónomo General | 87



# Intro- ducción

*Queridos Hermanos y miembros de la Familia Lasaliana:*

Al comienzo de nuestro mandato en 2014, iniciamos nuestra andadura con la siguiente inspiración iluminadora:

“**Esta visión espera su debido tiempo, pero se cumplirá al fin y no fallará; si se demora en llegar, espérala, pues vendrá ciertamente y sin retraso**”.  
(Habacuc 2:2-3)

Recordarán ustedes que la Carta Pastoral de 2014 incluía este reto: “¿Cómo nos estamos configurando a nosotros mismos, nuestro mensaje y nuestra misión como respuesta a las necesidades de este nuevo siglo?” Este fue un claro desafío para el Consejo General, para los Secretariados y para los diversos comités ad hoc de expertos que se crearon después del 45º Capítulo General, como el Comité Estratégico Internacional o la Comisión de Vocaciones Lasalianas.

Examinando la realidad del Instituto en ese momento, las necesidades que identificamos inmediatamente como Consejo General se evidenciaron en cuatro grandes direcciones que llamaron nuestra atención:

- Un conocimiento más profundo de la relación entre nuestra identidad, misión y asociación
- La prioridad del servicio educativo a los pobres
- La gobernanza y la sostenibilidad de la misión
- Las tecnologías de la información y comunicación

A esto añadimos:

- La creciente responsabilidad de la Educación Superior en la Misión Lasaliana
- La respuesta creativa de la catequesis y la evangelización en un mundo multirreligioso y secular

→ El reconocimiento de que, como Hermanos, tenemos el reto de profundizar en nuestra oración interior y en nuestra vida fraterna

Nuestra voluntad era intentar responder a estos retos con un programa que abarcara no sólo al Consejo General, sino que implicara directamente a todos los Secretariados y Servicios del Centro del Instituto. Esperábamos, además, que lo propuesto sirviera de modelo para cada Sector, Distrito y Región. Este programa fue detallado en la Circular 470, “*Hacia el año 2021: Vivir juntos la alegría de nuestra misión*”. Esta Circular describía nuestra visión y orientaría nuestra labor desde el último Capítulo General. La finalidad de este Informe que tienen ante ustedes es: evaluar lo que hemos realizado en estos años, indicar algunos de los retos a los que nos enfrentamos y ofrecer algunas orientaciones para el futuro.

Es evidente que estamos viviendo un momento histórico muy difícil y complicado en el que la pandemia ha afectado a todos los niveles de la sociedad mundial. Irremediablemente, ha sido también un momento clave para la Iglesia, para la Vida Consagrada, para nuestro propio Instituto y para toda la Familia Lasaliana. Vista con los ojos de la fe, esta crisis nos impulsa a buscar formas más coherentes y comprometidas de responder a nuestra misión en favor de los niños y jóvenes más necesitados.

A la luz de lo anterior, el Informe destacará cómo hemos tratado de responder a las necesidades más apremiantes del Instituto desde 2014 con una visión inspirada en el Evangelio y en nuestra propia memoria fundacional. Además, tras un profundo discernimiento a lo largo de los últimos años, considerando importantes aportaciones del Comité Estratégico Internacional y del Comité *ad hoc* centrado en la creación de Fondos para abordar la corresponsabilidad y la sostenibilidad de la misión, indicamos dos necesidades urgentes que creemos que hay que abordar en el futuro inmediato:

- Liderazgo y gobernanza
- Asociación para la Misión

Abordamos estos desafíos inspirándonos en nuestro Fundador, que

“**...nos lanza una llamada que continúa inspirando y sosteniendo a todas y todos**”

***aquellos que se identifican con él. Penetrados del espíritu que nos legó, nos mantenemos junto con nuestros Colaboradores en la misión y en la tradición viva del Instituto. En comunión con quienes nos han precedido, seguimos respondiendo con celo ardiente a las llamadas del Señor, de la Iglesia y del mundo, para procurar la gloria de Dios”.***

*(R.160)*

Hoy, los Hermanos y los Colaboradores están invitados a:

- encontrar y descubrir momentos imprevistos de gracia, especialmente a través de la misión evangelizadora que nos ha confiado la Iglesia en el mundo actual
- ser protagonistas en la vivencia de una espiritualidad de comunión en la misión al servicio de los demás, especialmente de los jóvenes, y de los más desfavorecidos.

Sabemos que seguirán surgiendo nuevos signos de vida, como en la recién iniciada III AIMEL, y estamos convencidos de que nuestro 46° Capítulo General animará a otros por medio de la acción del Espíritu. De este modo, nos comprometemos a *“construir nuevos caminos para transformar vidas”*.

Esta es nuestra visión, nuestra pasión, este es nuestro futuro: una llamada a ofrecer lo mejor de nosotros mismos, a comprometernos *“juntos y por asociación”* en, y por la misión, una llamada a entregarnos *“a la gloria de Dios”*.

***Firmado:  
Hermano Superior General  
Consejo General***



# *Capítulo 1*

*La misión del Hermano  
Superior General  
y del Consejo General*

## I. Visión

- 1.1 El Hermano Superior General y el Consejo General eligieron *“Viviendo juntos la alegría de nuestra misión”* como hilo conductor para nuestra labor y para la animación del Instituto y de la Familia Lasaliana. A lo largo de los años de nuestro mandato, hemos intentado compartir la fraternidad a un nivel profundo como comunidad, y como líderes, y hemos tratado de expresar nuestra gratitud por la alegre misión que se nos ha confiado.
- 1.2 En la Circular 470 (2015) articulamos nuestra visión de la siguiente manera *“Obligados por las necesidades apremiantes, iluminados por el Evangelio, inspirados por nuestra memoria viva, transformamos vidas a través de una educación de calidad para todos.”*
- 1.3 En junio de 2018, ampliamos esa visión para afirmar que queríamos garantizar que el Instituto fuera *“un importante recurso espiritual y educativo global en un mundo cada vez más secular y pluralista.”*

## II. Certezas

- 1.4 Aceptamos la visión y las propuestas del Capítulo General como representación de una *“fidelidad viva al carisma propio del Instituto”* (R.112). Asumimos nuestro ministerio de liderazgo con la convicción de que, mejorando la integración sistémica y la colaboración de los Secretariados y Servicios, tanto entre sí como con el Hermano Superior General y el Consejo General, se aseguraría una respuesta eficiente y eficaz al mandato del Capítulo. Dilucidamos nuestro plan estratégico en la Circular 470: *“Hacia el año 2021: Viviendo juntos la alegría de nuestra misión.”*
- 1.5 Otra convicción que guio nuestro ministerio de liderazgo fue la creencia de que todos los lasalianos comprometidos en esta misión transformadora de vida deberían estar en comunión. Hemos tratado de mejorar la comunión a todos los niveles: en la Casa Generalicia, en los Distritos y en las Delegaciones, en las Regiones y con toda la Familia Lasaliana. Hemos ofrecido lemas anuales, con las correspondientes Reflexiones Lasalianas, para el discernimiento a todos los niveles, con el fin de ampliar y profundizar la comprensión de la Misión Lasaliana. Por último, dedicamos importantes recursos al Año del Tricentenario conmemorando la entrada del Fundador en la vida eterna y el Año de las Vocaciones Lasalianas.

- 1.6 Otra contribución a la comunión ha sido a través de las visitas canónicas y pastorales a cada una de las Regiones del Instituto. Durante nuestro mandato, el Hermano Superior General ha visitado cada Región, acompañado por el Consejero General para la Región, para implicarse con los Hermanos y Colaboradores, las obras y las comunidades, y para revisar el liderazgo y las estructuras de los Distritos y las Regiones. Esto le ha permitido, junto con el Consejo General, tomar el pulso de nuestro Instituto internacional, brindar ánimo y ofrecer orientaciones para el futuro.
- 1.7 El Hermano Superior General ha insistido también en el carácter compartido del liderazgo en el Instituto como medio de fortalecer la comunión y la interdependencia (R.124.1). El 45º Capítulo General puso un énfasis especial en el diálogo directo y la colaboración con los Hermanos Visitadores y, como respuesta, el Hermano Superior General se ha reunido periódicamente con las Conferencias Regionales de Hermanos Visitadores, tanto presencial como virtualmente, para apoyarles y ayudarles en la implementación de la orientación del Capítulo. Además de la Asamblea Inter-capitular (2018) con Visitadores, Visitadores Auxiliares, Delegados y Presidentes, el Hermano Superior General y el Consejo también celebraron sesiones con los nuevos Visitadores y los Visitadores veteranos en 2015 y 2016 respectivamente.
- 1.8 Como “*garantes del carisma del Fundador y de la misión del Instituto*” (R.125), nuestra función ha sido garantizar una voz unificada que sea fiel y profética, particularmente en lo que se refiere a fomentar el crecimiento en la comprensión de nuestro carisma. Con este fin, el Hermano Superior General y su Consejo han redactado Cartas circulares y Reflexiones Lasalianas, mientras que los Secretariados, Servicios y Consejos Internacionales han sido autores de reflexiones fundamentales sobre el papel de la misión y la comunidad en el Instituto<sup>1</sup>.
- 1.9 Forzosamente, la pandemia de la covid ha supuesto un reto para la Misión Lasaliana en todo el mundo; el Centro del Instituto ha seguido apoyando al Instituto para encontrar formas creativas de responder favorablemente.

<sup>1</sup> *Criterios de identidad para la vitalidad de las obras Educativas lasalianas; Declaración sobre la Misión Educativa Lasaliana; la Reflexión Lasaliana anual; Formación Lasaliana para la Misión: El itinerario; De la esperanza al compromiso: vocaciones lasalianas en camino (Circular 475); y Hablemos de la Familia Lasaliana: Profundizando nuestra identidad.*

Puede que la pandemia haya dificultado nuestra forma habitual de interactuar, pero también nos ha permitido descubrir diferentes formas de colaborar a distancia y de establecer vínculos, parte nuclear de la Misión Educativa Lasaliana<sup>2</sup>.

- 1.10 En nuestro compromiso con la educación de los jóvenes, especialmente de los pobres, la misión lasaliana ejerce su ministerio en comunión con la Iglesia y con organizaciones afines, especialmente en el campo de la educación. Nuestra colaboración con diferentes familias carismáticas, otros Institutos, ONGs y, de manera especial, con los Hermanos Maristas es una clara manifestación de este compromiso.

### III. Unificar temas y prioridades

- 1.11 Como se ha indicado anteriormente, para el período 2014-2021 elaboramos en la Circular 470 un plan pastoral que presentaba nuestras propuestas para la aplicación de las decisiones del 45º Capítulo General y, al mismo tiempo, ofrecía un programa para los próximos años con el objetivo de reforzar la identidad lasaliana y apoyar la Misión Educativa Lasaliana como fuerza creativa y transformadora. Este programa se basaba en un análisis de los retos, las necesidades, las prioridades y las aspiraciones del Instituto a nivel mundial. Esperábamos que este programa apoyaría a las comunidades y obras lasalianas en su compromiso de construir un futuro mejor para todos, basado en el respeto, la solidaridad y la paz.
- 1.12 Para apoyar la aplicación de las propuestas del Capítulo y esta evaluación continua, ofrecimos a la Familia Lasaliana mundial reflexiones periódicas basadas en nuestra evaluación de las necesidades cambiantes y las estrategias. Estas reflexiones, inspiradas en el lema general de nuestro mandato, “*Viviendo juntos la alegría de nuestra misión*”, tomaron la forma de subtemas anuales que se presentaron como *Reflexiones Lasalianas*, la primera de las cuales, “*Esta obra de Dios es también nuestra*”, se publicó para el año académico 2014-2015<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> cf. *Plan de avance de la Misión Lasaliana; Reimaginar la vida de los Hermanos (2020)*.

<sup>3</sup> Las reflexiones lasalianas posteriores fueron: 2015-2016: *Una aventura evangélica*; 2016-2017: *Una llamada, muchas voces*; 2017-2018: *Lasalianos sin fronteras*; 2018-2019: *Nuestros corazones arden dentro de nosotros*; 2019-2020: *Grandes cosas son posibles*; 2020-2021: *Tú eres parte del milagro - Nuestra visión. Nuestra pasión. Nuestro futuro*; 2021-2022: *La utopía: ¡un sueño posible! Construir*

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- A
- B
- C
- D
- E
- F
- 1.13 Pronto se hizo evidente que una aplicación efectiva de las propuestas del Capítulo (52) requeriría revisiones periódicas y una reflexión continua para ofrecer las respuestas dinámicas precisas para abordar las necesidades y los fenómenos emergentes. En consecuencia, a lo largo de los últimos cuatro años hemos evaluado nuestro trabajo, hemos ajustado nuestras prioridades y hemos reorientado nuestras estrategias.
- 1.14 En 2017, nuestras prioridades fueron: [1] asegurar la vitalidad de los Distritos y las Regiones y [2] promover las vocaciones lasalianas y la Asociación lasaliana. Precisamos aún más nuestras prioridades tras la Reunión Inter-capitular (en marzo de 2018) para incluir el desarrollo de propuestas de modelos de gobierno, estructuras del Instituto y Asociación lasaliana. A lo largo de 2019 y en 2021, los temas de [1] Asociación para la misión y [2] liderazgo y gobernanza recibieron atención prioritaria. Identificamos acciones específicas para abordar estos temas. Algunas de estas acciones fueron emprendidas por el Hermano Superior General; otras por el Consejo General, y otras fueron delegadas a los Secretariados, Servicios y Consejos.
- 1.15 Las ideas clave y las conclusiones sentaron las bases para las acciones y decisiones que creemos que reforzaron nuestra misión global y mejoraron su adaptación al centrarse en estas dos prioridades que identificamos.

## ***IV. Intuiciones y descubrimientos esenciales***

### **1.16 Liderazgo y gobernanza**

- Los Distritos y las Delegaciones están animados por competentes y pastorales Visitadores, Visitadores Auxiliares, Delegados y Presidentes. Sin embargo, es una cuestión de urgente preocupación el futuro liderazgo en estos puestos clave en varios Distritos, así como el hecho de que hay menos Hermanos competentes o dispuestos a animar las comunidades como Directores.
- Los Consejos de la Misión de los Distritos y las Regiones se siguen implantando de forma eficaz, aunque algunos Distritos todavía tienen que comprometerse de lleno con el liderazgo de los seglares en la misión

local. Otros Distritos necesitan evaluar críticamente cómo las funciones de los Hermanos y Colaboradores pueden complementarse en beneficio de la misión. Al mismo tiempo, la variedad de experiencias vividas con respecto a la Asociación para la misión exige un sano respeto por el ritmo de integración y apropiación.

- La transparencia financiera y la rendición de cuentas en todos los niveles de gobernanza son fundamentales para generar la resiliencia y la credibilidad que se desean.
- Para reducir el déficit de recursos dentro del Instituto y apoyar la Misión Lasaliana en todo el mundo se requerirá una planificación estratégica y una generosa solidaridad fraterna entre los Distritos y las Regiones.
- Nuestra reflexión sobre las visitas pastorales a las Regiones nos lleva a afirmar que, ante la incertidumbre creada por los cambios demográficos, religiosos, sociales y económicos, hay respuestas dinámicas y creativas en muchos ámbitos del Instituto.
- La pandemia ha acelerado nuevas formas de trabajar y colaborar con diferentes unidades administrativas, Secretariados y Servicios, en todo el Distrito, la Región y el Instituto - por ejemplo, determinar las mejores formas de utilizar las reuniones presenciales en persona, y cuándo y cómo emplear las reuniones virtuales, etc.
- El acompañamiento de nuestros Hermanos jóvenes sigue siendo vital para la perseverancia.

### 1.17 Asociación para la Misión y la Familia Lasaliana

- El testimonio de la unión fraterna de Hermanos y Colaboradores es una fuente de estímulo para los jóvenes y el entorno social.
- Nuestros Colaboradores Lasalianos creen en nosotros y acogen la oportunidad de ejercer su labor como un ministerio y como expresión de una vocación lasaliana.
- La complejidad de las diferentes experiencias en el Instituto en cuanto al crecimiento o la disminución de Hermanos, Colaboradores, Asociados, Voluntarios, Alumnos e Instituciones requiere enfoques contextualizados para cada entorno.

- Las instituciones de educación superior están ampliando su participación y contribución a la Misión Lasaliana global.
- Es necesario contar con sólidos programas de formación para la misión y el acompañamiento a fin de garantizar un liderazgo eficaz de los Hermanos y Colaboradores en el futuro.
- Las celebraciones del Tricentenario se llevaron a cabo con celo y originalidad en todo el Instituto y en la Familia Lasaliana.

## ***V. Decisiones y acciones estratégicas generalizadas***

- 1.18 El Hermano Superior General y el Consejo General han ofrecido apoyo fraterno, organizativo, de personal y financiero a:
- La dirección estratégica del Consejo Internacional de la Asociación y Misión Educativa Lasaliana (CIAMEL).
  - La creación de un Comité Estratégico Internacional para dar orientaciones generales en materia de misión y finanzas.
  - La creación de un Comité ad hoc para la generación de fondos que ofrezca orientaciones generales para una campaña del capital global.
  - La expansión de las iniciativas de educación superior en África.
  - Las obras y comunidades educativas que responden a la llamada a ir “Más allá de las fronteras”.
  - El Año del Tricentenario dedicado a las vocaciones lasalianas.
  - La coordinación del Voluntariado Internacional y de los Jóvenes Lasalianos.
  - El progreso de los diferentes Proyectos de colaboración Fratelli.
- 1.19 El Gobierno Central del Instituto ha seguido buscando oportunidades para alinear y simplificar las operaciones, tanto dentro de la Casa Generalicia como entre el Centro y las Regiones, los Distritos y las Delegaciones. Para ello, el Hermano Superior General y su Consejo han facilitado:
- Colaboración y empoderamiento de los Secretariados y los Consejos para organizar y publicar documentos fundamentales relacionados con la formación, la misión y la Asociación lasaliana.

- Apoyo organizativo para la formación continua en la Región.
- Apoyo organizativo para conocer la situación financiera actual de todos los Distritos y las Delegaciones.

## VI. Caminos de futuro

- 1.20 Durante los últimos ocho años hemos intentado llevar a cabo este ministerio de liderazgo con atención fraterna y estratégica. Hemos tratado de desempeñar nuestra labor con humildad y con confianza en la presencia permanente y amorosa de Dios mientras buscábamos construir el Reino de Dios. Como se afirma en *“Nuestra visión. Nuestra pasión. Nuestro futuro”*. (Reflexión Lasaliana 6), vemos evidencias de crecimiento y estamos agradecidos por las emergentes corrientes positivas dentro del Instituto y de la Familia Lasaliana que nos dirigen hacia un futuro creativo. Entre estas se encuentran:
- El desarrollo de la influencia y el liderazgo de la mujer en la Misión Lasaliana.
  - Los programas de formación se centran en la Asociación para la misión, basada en el carisma fundacional, la vocación y la comunidad.
  - Un creciente conocimiento mundial de San Juan Bautista de La Salle y de nuestra herencia de 340 años.
  - La creciente apertura de los Hermanos a vivir su fraternidad en comunidades interculturales, inter-congregacionales y mixtas.
- 1.21 En vista de estas tendencias emergentes y de los retos que hemos identificado a partir de nuestra experiencia en los últimos años, creemos que el nuevo liderazgo del Instituto tendrá que dedicar una atención continua a los siguientes aspectos de la vida del Instituto y de la Familia Lasaliana:
- El Centro del Instituto debe asumir un papel más proactivo para generar vida y creatividad en los Distritos/Sectores que necesitan más atención en diversas áreas, como, por ejemplo, las siguientes, aunque sin limitarse a ellas:
    - El desarrollo de estructuras legales y canónicas en cada Distrito para ofrecer una clara distinción entre la Misión Lasaliana y el patrimonio del Instituto y el apoyo a los Hermanos y sus comunidades

- La animación de los Hermanos y de las comunidades lasalianas
  - La formación de Hermanos y Colaboradores
  - La formación de los ecónomos de Distrito/Delegación
  - La prestación de servicios adecuados y el acompañamiento en el ámbito de la Región/el Distrito/Sector para ayudar al liderazgo cuando ya no hay Hermanos competentes disponibles
- El empoderamiento de los Distritos/Sectores para sostener la Misión Lasaliana y desarrollar el carisma lasaliano cuando ya no hay Hermanos activos en la misión.
- Es necesaria una mayor colaboración entre los Distritos dentro de las Regiones y entre ellas para que los proyectos “Más allá de las fronteras” sean viables y sostenibles.
- La formación de los nuevos Hermanos Visitadores para prepararlos para el entorno dinámico en el que se vive nuestra fraternidad y nuestro ministerio.
- El progreso continuo hacia una estructura de gobernanza con una autonomía significativa para la Familia Lasaliana y la Asociación en el Instituto.
- La continua reflexión crítica sobre la espiritualidad lasaliana por parte de los Hermanos y Colaboradores para promover el diálogo y la fidelidad creativa al carisma lasaliano.
- La continua reflexión crítica y la evaluación de los diferentes modelos de Familia Lasaliana que existen en el Instituto.
- El discernimiento para la innovación creativa en respuesta a los efectos de la pandemia en todo el Instituto - por ejemplo, para abordar las preocupaciones sobre la eficacia de la misión y el bienestar; tomar medidas para generar el sentido de comunidad en una era digital; fomentar la conexión y la pertenencia entre todos los lasalianos a través de herramientas digitales; la respuesta a los desafíos de bienestar planteados por la transformación hacia el trabajo y la educación a distancia.

# *Capítulo 2*

*El Consejo Internacional  
de la Asociación y Misión  
Educativa Lasaliana  
(CIAMEL)*



## I. Breve historia

- 2.1 Basándose en la recomendación de la II Asamblea Internacional de la Misión Educativa Lasaliana (AIMEL 2013), el 45° Capítulo General aprobó la Propuesta 12 que pedía la creación del *Consejo Internacional de la Asociación y Misión Educativa Lasaliana* (CIAMEL). El 20 de febrero de 2015, el Consejo General aprobó los estatutos de este nuevo Consejo. Tras el nombramiento de los representantes de las Regiones, de la Asociación Internacional de Universidades Lasalianas (IALU) y del Consejo Internacional de Jóvenes Lasalianos (CIJL), la primera reunión del Consejo se celebró del 1 al 5 de octubre de 2015.
- 2.2 Según sus Estatutos, *“el Consejo Internacional de la Asociación y Misión Educativa Lasaliana (CIAMEL) es un órgano de deliberación y de colaboración de los Hermanos y Colaboradores en representación del Instituto en todo el mundo. Se establece para la animación y la dirección de todos los programas educativos existentes y futuros que encarnan la Misión Lasaliana. El trabajo del CIAMEL refleja el interés por asegurar un futuro de esperanza para todos los estudiantes confiados a nuestro cuidado, especialmente los pobres y los más vulnerables.”*<sup>1</sup>
- 2.3 Los objetivos estratégicos del Consejo son:
- Aplicar las líneas de acción prioritarias propuestas por la Asamblea Internacional de la Misión Educativa Lasaliana (AIMEL 2013), y evaluar su impacto sobre todo en el servicio a los pobres y a los más vulnerables.
  - Implementar las propuestas del 45° Capítulo General relacionadas con el mandato del CIAMEL.
  - Desarrollar una visión profética de la red lasaliana en base a estudios a nivel mundial sobre la realidad actual y las posibilidades de futuro.<sup>2</sup>
- 2.4 Los objetivos operativos del Consejo son:
- Identificar las estructuras distritales y regionales de la Misión Educativa Lasaliana ya existentes y fomentar su formación en los lugares donde no existan.

<sup>1</sup> Estatutos del CIAMEL - (1)

<sup>2</sup> Estatutos del CIAMEL - (2.1)

- b. Apoyar y consolidar la buena administración de las obras existentes para asegurar su viabilidad.
- c. Apoyar y fomentar proyectos educativos a nivel internacional en favor de los más vulnerables.
- d. Trabajar en red con las universidades lasalianas y los centros de educación superior con el fin de fortalecer los vínculos, la puesta en común de recursos, y el fomento de la investigación en beneficio de la Misión Lasaliana.
- e. Promover la formación integral de todos los lasalianos, con miras a fomentar una comprensión más profunda y una aplicación más amplia de la Misión Lasaliana.
- f. Fortalecer la red lasaliana de actividades educativas, de acuerdo con los criterios de solidaridad e interdependencia.
- g. Reunir a los lasalianos de diversos sectores del Instituto para crear comités ad hoc sobre proyectos específicos.
- h. Colaborar con los Secretariados de la Casa Generalicia en el trabajo relativo a la misión.
- i. Desarrollar una guía para la evaluación institucional, basada en los criterios elaborados por el Secretariado de Asociación y Misión, para valorar y fortalecer el compromiso de los miembros en las actividades de la red educativa lasaliana.<sup>3</sup>

## II. Miembros<sup>4</sup>

2.5 La constitución del Consejo ha evolucionado de manera significativa a lo largo de los años. Algunos cambios se debieron a que los miembros terminaron sus mandatos con las instituciones, por ejemplo, con la IALU o con el CIJL. Los representantes de la Región han permanecido estables.

<sup>3</sup> Estatutos del CIAMEL - (2.2)

<sup>4</sup> **Miembros actuales:** Alisa Macksey, (Presidenta-RELAN), Jessica Ortega, (RELAL), H. Vinicio González (RELAL), H. Jesús Félix Martínez (RELEM), Collette Allix (RELEM), Rose Laetitia Dala (RELAF), H. Ferdinand Biziyaremye (RELAF), Fritzie de Vera (PARC), H. Andrés Govela (IALU), Keane Palatino (JL) **Invitados con voz:** Heather Ruple Gilson (Cosecretaria para la Asociación), H. Francisco Chiva (Cosecretario para la Asociación), H. Néstor Anaya (Secretario para la Misión Educativa Lasaliana) **Consejeros Generales acompañantes:** H. Rafael Matas, H. Gustavo Ramírez **Antiguos miembros:** H. Carlos Castañeda (RELAL), Merv McCormack (PARC), H. William Mann (RELAN), Antoine Beland (JL)

Para mantener una adecuada representación de género y reflejar la importante presencia de las mujeres lasalianas en la Misión Lasaliana, el Hermano Superior General nombró a 3 mujeres más. Su presencia no sólo aseguró este importante equilibrio de género, sino que también enriqueció la reflexión del Consejo con perspectivas nuevas y originales. Otro cambio significativo fue el nombramiento del nuevo Consejero General para la Familia Lasaliana que acompaña al Consejo, con voz, pero sin voto, y la incorporación de los Secretarios de Asociación (2) y de Misión (1) tras su nombramiento.

- 2.6 Los miembros anteriores y actuales han aportado mucho no sólo a la eficacia del Consejo, sino también al establecimiento de una excelente relación de trabajo. Este clima ha facilitado la acogida efectiva de nuevos miembros y las necesarias adaptaciones de la dinámica interpersonal del Consejo.
- 2.7 El Consejo reconoce la necesidad de un proceso de iniciación de los nuevos miembros del CIAMEL que debería abordar aspectos como una introducción a los Estatutos, una visión general de las prioridades del Consejo, una explicación del estilo de trabajo, etc.

### **III. Reuniones**

- 2.8 En la primera reunión del Consejo, y de acuerdo con sus Estatutos, los miembros decidieron reunirse periódicamente, al menos dos veces al año. Normalmente, estas reuniones coincidían con las sesiones plenarias del Consejo General para permitir la actualización presencial de los avances. Este calendario de reuniones se mantuvo hasta que la pandemia de la COVID-19 impidió las reuniones presenciales, tras lo cual las reuniones se celebraron por videoconferencia.

### **IV. Prioridades**

- 2.9 En la primera reunión del Consejo se adoptaron las siguientes 6 prioridades tras estudiar detenidamente las propuestas del 45º Capítulo General, las propuestas de la II AIMEL, las orientaciones de la Circular 470 y los objetivos operativos indicados en los Estatutos del CIAMEL:

- a. Responsabilizarse de la elaboración de *la Declaración sobre la Misión Educativa Lasaliana*.
- b. Reforzar el conocimiento y la experiencia de la Asociación Lasaliana para la Misión.
- c. Promover una formación adecuada para todos los lasalianos implicados en la Misión. Para lograrlo, el Consejo decidió que, en lugar de actualizar la actual *Guía de Formación*, asumiría la responsabilidad conjunta de la creación de un marco nuevo e inclusivo para la formación tanto de los Hermanos como de los lasalianos.
- d. Identificar estructuras para la Misión y fomentar su constitución donde no existan.
- e. Colaborar en la aplicación de las propuestas del Capítulo sobre la pastoral.
- f. Dirigir el proceso preparatorio y la puesta en marcha de la Asamblea Internacional de la Misión 2021.

## V. Estilo de trabajo

- 2.10 El plan de acción diseñado por el CIAMEL fue presentado y aprobado por el Consejo General. El CIAMEL decidió trabajar en colaboración con otros Secretariados del Instituto, con dos Secretariados: Asociación para la Misión y Formación, así como con dos Servicios, Investigación y Recursos Lasalianos; Comunicación y Tecnología.

## VI. Resultados

- 2.11 Según se determina en sus prioridades, el CIAMEL se centró inicialmente en la preparación de cuatro documentos importantes para el futuro de la Misión:
- *Declaración sobre la Misión Educativa Lasaliana. Desafíos, convicciones y esperanzas.*
  - *Criterios de identidad para la vitalidad de las obras educativas lasalianas.*
  - *Formación lasaliana para la misión: El Itinerario.*
  - *Hablemos de la Familia Lasaliana: Profundizando nuestra identidad.*

2.12 Es importante señalar que la reflexión del Consejo encaminada a la publicación de estos documentos se enriqueció con amplias aportaciones del Consejo General junto con otras importantes aportaciones de los Consejos de Misión de los Distritos, las Asambleas Regionales, reconocidos expertos y otros. Estas aportaciones (en forma de notas, ideas, sugerencias, etc.) han supuesto un rico aporte para la preparación de los distintos borradores.

### A. Declaración sobre la Misión Educativa Lasaliana. Desafíos, convicciones y esperanzas

2.13 Esta *Declaración* se ha elaborado en respuesta a la propuesta 17 del 45º Capítulo General.

#### Proceso:

Se organizaron tres seminarios y una Sesión Internacional de Estudios Lasalianos (SIEL) para promover la reflexión. Estos eventos reunieron a especialistas en pedagogía, espiritualidad, catequesis y Derechos del Niño. Posteriormente, en junio de 2017, el CIAMEL nombró a la siguiente Comisión redactora para que se encargara de la preparación de los sucesivos borradores <sup>5</sup>:

- Sr. Maximilian Roeckl (Austria)
- H. Gerard Rummery (Australia)
- H. Alfonso Novillo (España)
- H. Carlos Gómez (Colombia)
- H. Néstor Anaya (Roma)

Esta Comisión redactora estuvo acompañada por el H. Gustavo Ramírez, Consejero General.

#### Temas:

Los temas principales de la Declaración son los siguientes:

- Nuestra herencia lasaliana viva
- Los actores implicados en la Misión Educativa Lasaliana
- Fundamentos inspiradores y perdurables de la herencia educativa lasaliana
- Mirando hacia el futuro. Desafíos de la Misión Educativa

<sup>5</sup> Véase también el Equipo Editorial y los Consultores en *Criterios de identidad para las obras educativas lasalianas* p. 2.

### Finalidad:

La finalidad de esta obra es ofrecer una mejor comprensión de la Misión Lasaliana hoy y servir de referencia básica para el desarrollo de dicha Misión en los años venideros. Se espera que su influencia positiva se expanda mucho más allá del 46º Capítulo General y de la III Asamblea Internacional de la Misión y que las futuras generaciones de lasalianos encuentren en ella inspiración y enfoques creativos para responder a las nuevas necesidades.

## B. Criterios de identidad para la vitalidad de las obras educativas lasalianas

2.14 Los *Criterios de Identidad y Vitalidad Lasaliana* se elaboraron en respuesta a la Propuesta 13 del 45º Capítulo General.

### Finalidad:

El documento pretende ser un instrumento que permita a las obras educativas lasalianas:

- Analizar su práctica educativa a la luz de las características lasalianas.
- Promover la identidad lasaliana y la vitalidad para garantizar la mejora continua.
- Fortalecer y promover la unidad en nuestro enfoque educativo lasaliano en todo el mundo.

### Proceso:

Este documento aprovecha la experiencia de varios Distritos que ya cuentan con estructuras para la evaluación de sus centros educativos<sup>6</sup> y un estudio sistematizado por parte de Hermanos y Colaboradores seculares con amplia experiencia en la garantía y acreditación de la calidad de instituciones educativas a nivel internacional<sup>7</sup>.

### Temas:

La primera parte del documento describe los criterios de identidad para las obras educativas lasalianas, mientras que la segunda parte ofrece una metodología para emplear el material como instrumento de mejora continua.

<sup>6</sup> Véase el apartado “Agradecimientos especiales” en *Criterios de identidad para las obras educativas lasalianas*, p. 2.

<sup>7</sup> Véase el apartado “Consultores” y “Agradecimientos especiales” en *Criterios de identidad para las obras educativas lasalianas*, p. 2.

El borrador fue presentado a los Hermanos Visitadores durante la Sesión Inter-capitular, en marzo de 2018, para recibir comentarios. Posteriormente, algunas instituciones lasalianas seleccionadas y directivos distritales (Hermanos y Colaboradores) ayudaron a validar el documento, ya sea estudiándolo o aplicando los instrumentos en él presentados.

## C. Formación lasaliana para la misión. El Itinerario.

2.15 El trabajo sobre la *Guía de Formación* surgió de la propuesta 31 del 45º Capítulo General que pedía su revisión y actualización. El Secretariado de Formación y el CIAMEL trabajaron conjuntamente en este proyecto siguiendo las pautas propuestas por el Capítulo General.

### Finalidad:

Siguiendo las orientaciones del 45º Capítulo General y de la Asamblea Internacional de la Misión de 2013, la *Guía de Formación* trataba de ofrecer un marco para proveer una formación que fortalezca la identidad y promueva la unidad de todos los lasalianos.

### Proceso:

El CIAMEL y el Secretariado de Formación acordaron preparar una única *Guía de Formación* para todos los lasalianos, tanto Hermanos como seglares. Tras esta decisión, se identificaron los temas principales y los expertos a quienes podría invitarse a preparar el documento. El Secretariado de Formación formó entonces un comité de redacción y revisión que elaboró varios borradores antes de redactar el documento final. Durante la Sesión Inter-capitular de 2018, el Secretariado de Formación presentó un borrador que incluiría las observaciones y recomendaciones de los Hermanos Visitadores. A continuación, se invitó a numerosos Colaboradores seglares de todo el mundo con responsabilidades en materia de formación a ofrecer sus sugerencias para la mejora de este borrador.

Al final de este largo y enriquecedor proceso, *la Guía* fue presentada para su aprobación al CIAMEL y al Consejo General con el título: *Formación Lasaliana para la Misión; el Itinerario*. El manual ya está disponible en diferentes formatos y ha sido una herramienta útil para las sesiones de formación en diferentes Regiones y Distritos.

## D. Hablemos de la Familia Lasaliana: Profundizando nuestra identidad

2.16 Este documento invita a todos los lasalianos a reflexionar sobre su identidad a la luz de algunas publicaciones anteriores significativas, por ejemplo:

- *Asociación Lasaliana: el relato continúa*. Boletín MEL 2 (2003)
- *Asociados para la Misión Educativa Lasaliana*. Boletín del Instituto 250 (2005)
- *Bases para un modelo actual de Familia Lasaliana. Ensayos lasalianos 4* (2008)
- Circular 461 - *Asociados para la Misión Lasaliana, un acto de ESPERANZA* (2010)

2.17 El CIAMEL decidió publicar este documento como contribución tanto a las conversaciones actuales sobre la Asociación y la Familia Lasaliana como a la evolución de las Familias Carismáticas como tendencia emergente en la Iglesia. Han pasado 10 años desde la última publicación sobre la Asociación, y más de 30 años desde que el Instituto empezó a hablar de la Familia Lasaliana, pero sigue la necesidad continuar dialogando sobre las cuestiones fundamentales. Este documento sirve de instrumento para que toda la Familia Lasaliana reflexione en torno a temas como<sup>8</sup>:

- ¿Quiénes somos lasalianos?
- ¿Cuál es el sentido de nuestra vida? (espiritualidad lasaliana)?
- ¿Cuál es nuestra misión educativa hoy? (Tocar los corazones y enseñar las mentes)?
- ¿Qué formación necesitamos hoy los lasalianos?
- ¿Cómo experimentamos la pertenencia a la Familia Lasaliana?
- ¿Cómo debemos organizarnos en el futuro con un espíritu de fidelidad creativa?
- ¿Qué estructura organizativa, acorde con la fidelidad creativa, necesitamos los lasalianos para el futuro?

2.18 Tanto el CIAMEL como el Consejo General respondieron a los distintos borradores de este documento. En octubre de 2019, más de 50 Hermanos y Colaboradores seculares ofrecieron comentarios y reflexiones durante un programa de formación centrado en la Asociación.

<sup>8</sup> Ver *Hablemos de la Familia Lasaliana: Profundizando nuestra identidad*, p.7

2.19 Estos cuatro documentos han sido bien acogidos en todo el Instituto. Sin embargo, hay desafíos para hacer realidad la visión que se propone en ellos y para garantizar que no se queden simplemente “cogiendo polvo en la estantería”. Es importante que cada Distrito/Delegación encuentre la manera de difundir y aplicar estos documentos sin demora en todas sus comunidades educativas para inspirar a los lasalianos presentes y futuros.

## E. III Asamblea Internacional de la Misión Educativa Lasaliana (III AIMEL)

### Comisión Preparatoria:

2.20 De acuerdo con las prioridades del Consejo, y tras dialogar con el Consejo General, el CIAMEL asumió la responsabilidad de la preparación de la Asamblea. Se creó una subcomisión para preparar y presentar al CIAMEL una propuesta de organización de la Asamblea. Esta propuesta incluía contenidos, participantes, logística, etc.

### Lema:

La III AIMEL tiene tres ejes estratégicos, junto con una estrategia de aplicación, que dan lugar al título: *Identidad - Vitalidad-Transformación: Juntos, lo hacemos posible*<sup>9</sup>.

A causa de la pandemia provocada por la COVID-19, la III AIMEL fue reprogramada dos veces. Finalmente, la Comisión Preparatoria y el Consejo General decidieron celebrar la Asamblea en dos sesiones: una virtual y otra presencial. La sesión en línea se celebró entre el 10 de noviembre de 2021 y el 1 de abril de 2022, mientras que la sesión presencial está prevista en Roma, del 29 de octubre al 4 de noviembre de 2022.

Los objetivos de la III AIMEL son:

- Evaluar la aplicación de las decisiones de la II AIMEL (2013).
- Proponer al 46º Capítulo General líneas de acción para el futuro de la Asociación y de la Misión.<sup>10</sup>

### Participación:

Durante la fase de preparación, se invitó a todos los lasalianos a participar de diferentes maneras, por ejemplo, enviando notas, contribuyendo a la evaluación distrital de la implementación de la II AIMEL (2013) y elaborando propuestas. Lamentablemente, en algunas zonas del Instituto,

<sup>9</sup> 1er Comunicado de AIMEL 2020, 12 de julio de 2018

<sup>10</sup> 2º Comunicado de AIMEL 2020, 14 de diciembre de 2018.

la evaluación de la aplicación de la II AIMEL (2013) no siempre contó con la participación de los Colaboradores seculares. Se invitó a los delegados de cada Región a enviar propuestas para la III AIMEL 2021.

### Resultados:

Las propuestas de la III AIMEL se presentarán al 46º Capítulo General para su ratificación, mientras que las líneas de acción y las estrategias de implementación se elaborarán durante la sesión presencial.

## F. Apoyo a los Distritos

2.21 El CIAMEL y el Secretariado de Asociación y Misión también han respondido positivamente a las solicitudes por parte de los Distritos para apoyarles en la promoción de estructuras locales de la Misión, con especial énfasis en asegurar una mayor participación de los Colaboradores en la Misión Educativa Lasaliana con voz y voto.

## VII. Futuros caminos

### A. Para la III AIMEL

1. Desarrollar estructuras que consoliden y empoderen el liderazgo y la autoridad del CIAMEL para promover la Asociación para la Misión en los diferentes niveles del Instituto.
2. Garantizar que las propuestas de la III AIMEL sean vinculantes para todos los Distritos/ las Delegaciones y desarrollar un sistema de transparencia y rendición de cuentas mediante la presentación de informes anuales al CIAMEL.
3. Como forma de dar a conocer el CIAMEL, aclarar las relaciones y responsabilidades entre éste y los Consejos de Misión de los Distritos/ Delegaciones y las Regiones.

### B. Para el 46º Capítulo General

1. El 46º Capítulo General ratifica las propuestas de la III AIMEL.
2. El 46º Capítulo General encarga la creación de un sistema de transparencia y rendición de cuentas ante el CIAMEL en el Distrito/la Delegación y la Región para asegurar la implementación de las propuestas de la III AIMEL.

3. El Capítulo General encarga a próxima Administración del Instituto que continúe definiendo las relaciones, las responsabilidades y las líneas directas de información entre el CIAMEL y el Consejo General y el Secretariado de Asociación y Misión.

### C. Para CIAMEL

1. Revisar y actualizar los Estatutos del CIAMEL para que se establezca de forma clara y explícita su responsabilidad en la animación y dirección de la Asociación en la Familia Lasaliana.
2. Siguiendo las indicaciones del 46º Capítulo General, trabajar con el Consejo General y los Secretariados del Instituto para definir las relaciones y las responsabilidades específicas entre los diferentes organismos implicados en la animación de la misión.
3. Revisar el funcionamiento del CIAMEL en relación con las expectativas de los miembros y hacer propuestas a la III AIMEL, por ejemplo:
  - o ¿Son lógicos los compromisos de tiempo de los miembros del CIAMEL, ya que muchos tienen responsabilidades a tiempo completo en sus propios Distritos?
  - o ¿Debe el CIAMEL tener uno o dos cargos a tiempo completo?
  - o ¿Debe limitarse el ser miembro de CIAMEL a los lasalianos con responsabilidades en el Distrito o en la Región?
4. Incorporar los resultados de la III AIMEL y del 46º Capítulo General en el orden del día de las reuniones del CIAMEL.
5. Coordinar el orden del día del CIAMEL con el de los Consejos locales de Misión o los Consejos de Distrito donde no haya Consejos de Misión.
6. Asegurar la representación del Secretariado de Formación en el CIAMEL.
7. Garantizar que el CIAMEL reciba regularmente informes y actualizaciones del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo.
8. Desarrollar las prácticas de trabajo del CIAMEL para que siga funcionando entre las reuniones presenciales utilizando, por ejemplo, videoconferencias con traducción simultánea y otras formas de comunicación en línea.
9. Agilizar el nombramiento de nuevos miembros y garantizar una transición eficaz entre los miembros entrantes y salientes.

# Capítulo 3

*Liderazgo y gobernanza:  
Nuestro camino para una  
colaboración participativa*



**Contamos con las estructuras de animación y gobierno donde la misión es impulsada por todos los asociados, la espiritualidad lasaliana es compartida y enriquecida, y donde los Hermanos desempeñamos nuestro propio papel.<sup>1</sup>**

## **I. Contexto**

- 3.1 Estamos convencidos de que la relación entre liderazgo y gobernanza es clave para revitalizar la vida religiosa lasaliana, la Misión Lasaliana y la Familia Lasaliana. Queremos abordar el liderazgo y la gobernanza en dos contextos: i) la vida de los Hermanos y ii) la vitalidad de la Misión Lasaliana compartida por Hermanos y Colaboradores lasalianos.
- 3.2 En ambos contextos, consideraremos cómo los Hermanos y Colaboradores trabajan juntos para llevar a cabo la Misión Lasaliana. El liderazgo comprende el modo en que Hermanos y Colaboradores han ejercido su autoridad e influencia al servicio de la misión en todos los ámbitos del Instituto y de la Familia Lasaliana, independientemente de los cargos que ocupen. La gobernanza abarca la manera en que los Hermanos y Colaboradores elaboran las estrategias, los protocolos, las estructuras y los procesos de toma de decisiones y de responsabilidad. Influye en cómo se optimiza la Misión Lasaliana a todos los niveles. Sobre la base de esta comprensión del liderazgo y la gobernanza, creemos que los Hermanos y Colaboradores, trabajando en colaboración, tienen el reto profético de dirigir y guiar la misión educativa y evangelizadora lasaliana de la Iglesia en el mundo de hoy.

## **II. Cuestiones fundamentales:**

- 3.3 A la luz de lo anterior, el Hermano Superior General y el Consejo General desean destacar algunos de los principales retos a los que se enfrentan el Instituto y la Familia Lasaliana en el futuro inmediato:
1. La falta de Hermanos disponibles y capacitados para asumir responsabilidades en áreas críticas de la vida del Distrito como, por

<sup>1</sup> Documentos del 44º Capítulo General, Roma, 2007, Sección 3, 3.2.

ejemplo: Visitador, Ecónomo, Director de la Comunidad o animadores de la formación. Hay algunas implicaciones canónicas significativas relacionadas con este desafío.

2. La expansión de la Misión Lasaliana en la era del laicado, incluso en sectores no católicos del Instituto.
3. La sostenibilidad de las Regiones, los Distritos y las Delegaciones ante los cambios demográficos y los nuevos retos.
4. La reorganización de las estructuras del Distrito para garantizar la propiedad del Instituto o el control de las obras educativas lasalianas a través de entidades legales debidamente constituidas, como fundaciones o trust.
5. La capacidad de los equipos de animación para acompañar a los Hermanos y Colaboradores a través de los indispensables cambios que hacen falta para que el Distrito/la Delegación alcance un futuro sostenible.

### **III. Caminos de futuro:**

3.4 Basándose en la experiencia de los últimos 8 años, el Hermano Superior General y el Consejo General ofrecen al Capítulo General y al nuevo gobierno del Instituto los siguientes caminos de discernimiento :

1. **El camino de la sostenibilidad de la Misión Lasaliana:** En colaboración con el CIAMEL, formular un proceso de intervención para garantizar la integridad de las tradiciones espirituales y apostólicas de la Misión Lasaliana cuando los Hermanos ya no estén activos. Este proceso implicará el análisis de la solvencia y la vitalidad<sup>2</sup> de los Distritos/las Delegaciones e incluirá lo siguiente:

- la elaboración de unos criterios y protocolos para evaluar la solvencia y la vitalidad de un Distrito/una Delegación
- la ayuda de los Consejeros Generales, Secretariados y Servicios, junto con los Delegados del Hermano Superior General, para ayudar a los Distritos/las Delegaciones a responder a esta evaluación de la solvencia y la vitalidad.

<sup>2</sup> Se refiere a la capacidad del Distrito/la Delegación/el Sector para organizar eficazmente la Misión Lasaliana y la animación de los Hermanos mirando hacia un futuro sostenible. La solvencia y la vitalidad del Distrito implican todas las áreas clave del gobierno del Distrito, por ejemplo, la capacidad de liderazgo; el desarrollo de programas eficaces de formación, especialmente para los Colaboradores; los recursos financieros necesarios para apoyar y sostener la Misión Lasaliana y la animación de los Hermanos, etc.

- la creación de los nuevos modelos de gobernanza que sean necesarios para satisfacer las necesidades organizativas de los Distritos/las Delegaciones en transición.
- la implementación de estructuras de gobernanza para los Distritos/las Delegaciones en transición que cumplan con los requisitos civiles, canónicos y del Instituto.
- el acompañamiento de los Distritos/las Delegaciones en transición con necesidades específicas en áreas como: la formación de líderes, la situación financiera, la pastoral vocacional, la Asociación para la misión, etc.

**2. El camino de Más allá de las fronteras:** Establecer un proceso para garantizar la sostenibilidad de los proyectos *Más allá de las Fronteras* y otras iniciativas prioritarias del Instituto para el servicio educativo directo de los pobres. El proceso incluirá:

- La identificación de proyectos específicos a los que preste atención el Instituto; por ejemplo, niños refugiados, niños desplazados internos, niños en zonas de conflicto.
- La colaboración con ONGs/instituciones religiosas reconocidas que están comprometidas en ofrecer educación de calidad en estas zonas.
- La prestación de apoyo económico a estos proyectos.
- El nombramiento de Hermanos y Colaboradores que coordinen los proyectos existentes de *Más allá de las fronteras* y las nuevas iniciativas.

**3. El camino de la Corresponsabilidad:** El Hermano Superior General y el Consejo General respaldan las recomendaciones del Ecónomo General, del Consejo Económico Internacional y del Comité Estratégico Internacional. Estas recomendaciones no son principalmente una petición de financiación o un mejor sistema de contribución. Abarcan todo, desde la viabilidad financiera hasta el cumplimiento efectivo de la Misión Lasaliana. Se aprecian mejor como una forma de reforzar el actual modelo de gobernanza para asegurar la orientación general del Instituto y la eficacia en procurar que la Misión Lasaliana sea sostenible para el futuro. Las recomendaciones son:

1. Que el Capítulo General apruebe las medidas propuestas en el informe del Comité Estratégico Internacional\* para restablecer el Centro del Instituto como el contribuyente clave para la sostenibilidad de la Misión Lasaliana.

2. Que el Capítulo General declare la necesidad de reequilibrar los elementos de subsidiariedad y corresponsabilidad entre el Centro del Instituto y los Distritos/las Delegaciones.
3. Que el Capítulo General respalde la creación de dos fondos:
  - o Un Fondo de Dotación de Bienestar para apoyar la atención de los Hermanos enfermos y ancianos en los Sectores donde el nivel de apoyo es inadecuado o insostenible. Se recomienda que el Centro del Instituto y los Distritos aporten cada uno el 6% de los bienes declarados invertidos para este Fondo.
  - o Un Fondo de Dotación de la Misión para apoyar la creación y consolidación de nuevas obras educativas al servicio de los pobres. Se recomienda que el Centro del Instituto y los Distritos aporten cada uno hasta un 3% anual de los bienes declarados invertidos.

El Hermano Superior General y el Consejo General colaborarán con el Secretariado de Solidaridad y Desarrollo en sus esfuerzos por formar e inspirar a los “agentes lasalianos” de todo el mundo para completar las contribuciones del Distrito.

4. **El camino de colaboración y comunión:** Según lo previsto por el 45<sup>o</sup> Capítulo General<sup>3</sup>, el número de Distritos ha permitido al Hermano Superior General mantener un contacto estrecho y directo con los Hermanos Visitadores. Con la reducción del número de Distritos, puede ser necesario revisar el papel del Consejero General para la Región. Para la reflexión del Capítulo General, ofrecemos un modelo flexible que puede facilitar el trabajo del Centro del Instituto:

El Consejo General estará compuesto por “no menos de 6” Consejeros (Regla 120). Será responsabilidad del Hermano Superior General y de su Consejo diseñar un modelo de gobernanza y una matriz organizativa basada en la geografía y la función (R. 125.1). Se ofrecen las siguientes orientaciones para su consideración:

- Cada miembro del Consejo General supervisa una Región y acompaña una función específica<sup>4</sup> en línea con las prioridades del Instituto. Las

<sup>3</sup> Documentos del 45<sup>o</sup> Capítulo General, 6.11.

<sup>4</sup> La *función* aquí se refiere a áreas como las siguientes: vida del Hermano, formación y vocación, Familia Lasaliana y Asociación, comunicación, solidaridad y desarrollo, economía, servicios educativos, etc.

sesiones plenarias del Consejo General se llevarán a cabo tanto en línea como de forma presencial a lo largo del año.

- El Hermano Superior General y el Consejo General fijan las expectativas mínimas y los objetivos comunes para cada Región, basándose en las prioridades del 46° Capítulo General, y aseguran los medios y los recursos para alcanzarlos.
- El Hermano Superior General y el Consejo General confían al CIAMEL y al Secretariado de Asociación y Misión la responsabilidad de la Familia Lasaliana.
- El Hermano Superior General y el Consejo General facultan al CIAMEL y al Secretariado de Asociación y Misión para la coordinación de los movimientos laicales de la Familia Lasaliana y su formación en el marco de la Asociación<sup>5</sup>. Esto incluye los programas y las estrategias de acompañamiento de los lasalianos, específicamente los directores de las obras educativas y las comunidades lasalianas.
- El Hermano Superior General y el Consejo General facultan al CIAMEL y a los Secretariados y Servicios para la coordinación de las diferentes iniciativas aprobadas por la III AIMEL.
- Se celebrarán reuniones anuales, en las que participarán el Hermano Superior General y el Consejo General, los representantes del CIAMEL y los Hermanos Visitadores y Visitadores Auxiliares, para hacer un seguimiento de la implementación de las directrices del 46° Capítulo.
- El Hermano Superior General y el Consejo General, en colaboración con el CIAMEL, supervisan la implementación y la evaluación del proceso descrito en el *Itinerario para la Sostenibilidad de la Misión Lasaliana* (véase el punto 1 anterior).
- El Hermano Superior General y el Consejo General evaluarán las recomendaciones relativas a los Estatutos y a la organización del CIAMEL y harán los cambios necesarios.
- El Hermano Superior General y el Consejo General continuarán haciendo uso de un comité estratégico/grupo de reflexión para reflexionar, analizar y proponer innovaciones con el fin de asegurar la implementación de las directrices del 46° Capítulo General y la sostenibilidad de la Misión Lasaliana y la Familia Lasaliana.

<sup>5</sup> Para más información, véanse las Circulares 461 y 475 y el Itinerario de Formación Lasaliana para la Misión.

# Capítulo 4

*Asociación: Nuestro camino  
para la comunión en la vida  
y en la misión*



“Mirad,  
éste es el tiempo favorable”.  
2 Cor 6,2

## I. Contexto

- 4.1 Nuestra documentación de estudios lasalianos<sup>1</sup> y las diversas experiencias<sup>2</sup> de la Asociación están bien elaboradas y son valoradas por muchos, también por quienes no pertenecen a la Familia Lasaliana. La Asociación ha sido una parte esencial de nuestro caminar juntos y de asumir nuestra misión evangelizadora como Pueblo de Dios.
- 4.2 Sabemos que el concepto de Asociación tiene sus propios retos y oportunidades. Ofrecemos las siguientes observaciones al Capítulo General como medio de facilitar este itinerario permanente de la Asociación:
- Es necesaria una visión en todos los niveles del Instituto que invite a todos a la colaboración participativa, *una invitación a recorrer juntos el camino hacia la comunión plena.*<sup>3</sup>
  - La reflexión y la praxis sobre la Asociación pueden revelar poderosas historias<sup>4</sup> y ser una fuente de renovada sinergia en la animación de las comunidades de Hermanos y de los Colaboradores lasalianos.
  - Somos conscientes de que algunos Hermanos y Sectores del Instituto siguen cuestionando cierta terminología como “Asociación” y “Asociado”.
  - También somos conscientes de que la multiplicidad de procesos, modelos y tipos de compromiso deben ajustarse a los criterios aprobados por el Instituto<sup>5</sup>.
  - Es necesario desarrollar una cultura de las vocaciones lasalianas y promover la formación en la identidad lasaliana.

<sup>1</sup> Cf. Circular 461, pp.10-11; *Hablemos de la Familia Lasaliana: Profundizando nuestra identidad*, p. 6

<sup>2</sup> Cf. Circular 461, p. 23; Circular 475 4.1; *Declaración sobre la Misión Educativa Lasaliana*. Roma 2020 p. 50, 70-71; Informes Anuales de los Distritos 2020; y Conversaciones en línea iniciadas por el Secretariado de Asociación y Misión en 2020 y 2021.

<sup>3</sup> *La sinodalidad en la vida y en la misión de la Iglesia*, 9, (2018).

<sup>4</sup> Cf. Boletín 254, *Historias de esperanza... Asociados para la Misión Lasaliana*.

<sup>5</sup> Cf. Circular 461, pp. 43-45.

## II. Cuestiones fundamentales

4.3 A la luz de lo anterior, el Hermano Superior General y el Consejo General desean llamar la atención del Instituto sobre dos temas globales.

1. **Un camino para avanzar juntos:** Es necesario que los Consejos de Misión de los Distritos/las Delegaciones elaboren un plan de acompañamiento integral <sup>6</sup> que facilite un camino hacia la plena comunión y ofrezca inspiración y creatividad a los procesos de la Asociación para garantizar su continuidad y coherencia. <sup>7</sup>
2. **Un camino de interdependencia y colaboración:** Los principios organizativos de la Asociación son la interdependencia y la colaboración, que se manifiestan en órganos de autoridad como AIMEL y CIAMEL. Se requiere diálogo continuo en ambos organismos para aclarar las funciones, las líneas de autoridad, las relaciones y los límites como parte del camino hacia una espiritualidad de comunión en la vida y en la misión.

## III. Caminos de futuro

4.4 Basándose en la experiencia de los últimos 8 años, el Hermano Superior General y el Consejo General ofrecen al Capítulo General y al nuevo gobierno del Instituto los siguientes caminos de discernimiento:

### 1. Un camino para avanzar juntos

1. **Plan de Acompañamiento del Distrito/la Delegación<sup>8</sup>:** Garantizar que cada Distrito/Delegación desarrolle un Plan de Acompañamiento que promueva la visión y el desarrollo de la comunión en la vida y en la misión, el fortalecimiento de la identidad lasaliana y la revitalización de las comunidades lasalianas.

<sup>6</sup> El plan recibe el mandato del Hermano Visitador, del Consejo de la Misión, del Capítulo de Distrito, de la Asamblea de la Misión o de cualquier combinación y equivalente de los mismos. El plan está vinculado a las orientaciones de la *Asociación de la III AIMEL* y del 46º Capítulo General; véase también *la Circular 475, Capítulo 4 y el Boletín nº 42 del Secretariado de Asociación y Misión*.

<sup>7</sup> Cf. *Circular 475, capítulo 4, p. 56*.

<sup>8</sup> Cf. Informe del Secretariado de Asociación y Misión: A nivel distrital/regional: E.1 y E.2; teniendo en cuenta documentos recientes como la Circular 475, el Itinerario de Formación Lasaliana para la Misión, y las directrices de la III AIMEL.

**2. Apoyar a los Distritos/Sectores en su Animación y Formación<sup>9</sup>:**

Establecer un proceso de coordinación entre el CIAMEL y los Secretariados de Formación, y de Asociación y Misión para apoyar a los Distritos/las Delegaciones en la organización de su Plan de Acompañamiento y programas de formación.

**3. Evaluación del Plan de Acompañamiento:** El Centro del Instituto organizará sesiones de evaluación del Plan de Acompañamiento de los Distritos/las Delegaciones cada dos años. La evaluación incluirá aportaciones por parte de:

- El Consejo General
- El CIAMEL
- El Secretariado de Asociación y Misión
- Los Hermanos Visitadores y sus equipos.

**4. Formación de los Hermanos en torno a la Asociación:** Con el fin de desarrollar una conciencia de la visión y el carácter global del Instituto, y un sentido de pertenencia a la Familia Lasaliana, el Centro del Instituto coordinará el programa y las experiencias formativas de etapas significativas en la formación de los Hermanos. Esto incluirá:

- El desarrollo de programas interdistritales de noviciado en todas las Regiones basados en tres lenguas oficiales del Instituto.
- El desarrollo de un programa anual para quienes se preparan para los votos perpetuos. Después de la Profesión Perpetua, el Hermano Superior General, en coordinación con los Hermanos Visitadores, tendrá la libertad de destinar a estos Hermanos fuera de su país de origen por un período limitado.
- La inclusión de oportunidades de experiencias significativas de vida comunitaria intercultural, y el aprendizaje de una de las lenguas oficiales del Instituto de un programa de lenguas extranjeras acreditado internacionalmente, durante el Postulantado y el Escolasticado.

<sup>9</sup> Cf. Informe del Secretariado de Asociación y Misión: E-Para el Secretariado 1-3.

- La elaboración e impartición de programas de formación y experiencias formativas que impliquen a los miembros de la Familia Lasaliana como personas de referencia en la formación sobre el tema de la Asociación.
- La elaboración de un programa anual para aquellos Hermanos que han cumplido un mínimo de 20 años de profesión perpetua. El programa incluirá la renovación espiritual, el crecimiento personal, la actualización teológica sobre la “*comunión en la misión*”, temas lasalianos, etc.

## 2. Un camino de interdependencia y colaboración

1. **III AIMEL<sup>10</sup>**: El Capítulo General ratificará las propuestas de la III AIMEL.
2. **Orientaciones de la III AIMEL**: El Centro del Instituto ofrecerá apoyo a los Distritos/las Delegaciones para facilitar la aplicación de los resultados y orientaciones de la III AIMEL.
3. **Responsabilidad<sup>11</sup>**: El Centro del Instituto apoyará a los Distritos/las Delegaciones en el desarrollo de un proceso de evaluación responsable de la implementación local de las propuestas de la III AIMEL.
4. **Sostenibilidad**: El Centro del Instituto propondrá un modelo económico para sostener el funcionamiento del CIAMEL y su papel en la supervisión de los resultados y las orientaciones de la III AIMEL.

<sup>10</sup> Cf. Informe del CIAMEL VII.B.4.

<sup>11</sup> Cf. Informe del CIAMEL: VII. A.2 y 7.B.5.



# *Capítulo 5*

*Conclusión*

Greta Thunberg sacó partido del anhelo generalizado de sentido sobre el futuro del mundo que nosotros, como lasalianos, no podemos permitirnos ignorar. En su intervención en la Cumbre de Acción Climática de la ONU en Nueva York, dijo:

“**Todo esto está mal. No debería estar aquí arriba. Debería estar de vuelta en la escuela al otro lado del océano. Sin embargo, todos ustedes acuden a nosotros, los jóvenes, en busca de esperanza. ¿Cómo se atreven? Me han robado mis sueños y mi infancia con sus palabras vacías**”.<sup>1</sup>

El cambio climático, la crisis sanitaria mundial, la falta de empleo, la búsqueda de sentido, la pobreza y las amenazas nucleares son algunos de los muchos problemas a los que se enfrentan los jóvenes en la actualidad. Van a tener que recorrer estas cuestiones y crear comunidad de manera diferente a las generaciones anteriores. La magnitud del desafío es expresada crudamente por el Papa Francisco cuando advierte: *“Hoy, tras el segundo fracaso de otra guerra mundial, quizás se puede hablar de una tercera guerra combatida «por partes», con crímenes, masacres, destrucciones”*.<sup>2</sup> Estas inquietantes circunstancias son el contexto en el que se desarrollan muchos de nuestros proyectos educativos lasalianos.

A la luz de esta realidad, es urgente garantizar que nuestros proyectos educativos respondan realmente a las nuevas necesidades emergentes post-pandémicas. Todos somos conscientes de que la historia lasaliana y su misión educativa no surgieron en un entorno exento de problemas. Surgieron de las situaciones desgarradoras del desamparo humano y espiritual, y fueron la respuesta del amor redentor a los gritos y al hambre de la Reims del siglo XVII.

<sup>1</sup> La activista climática Greta Thunberg, de 16 años, se dirigió a la Cumbre sobre la Acción Climática de la ONU en Nueva York el lunes 23 de septiembre de 2019.

<sup>2</sup> Homilía del Papa Francisco en la celebración en un monumento a 100.000 soldados italianos en el cementerio de Redipuglia, cerca de Eslovenia.

Como Hermanos y Colaboradores, asociados en la Misión Lasaliana, hacemos posible que los jóvenes desarrollen su potencial en nuestras comunidades educativas. La educación lasaliana busca, sobre todo, promover el desarrollo humano y la evangelización. A medida que el Instituto sale de esta pandemia, estamos llamados a comprometernos más que nunca con la educación lasaliana. Todos nosotros, Hermanos y Colaboradores, tenemos mucho que aportar a esta evolución y mucho que aprender unos de otros.

Hoy, nuestra Familia Lasaliana representa el pluralismo, la diversidad y una inclusividad sensible. En estos tiempos difíciles, estamos llamados a ser expertos y testigos de la comunión a nivel local, capaces de ser hermanos y hermanas entre nosotros, valorando la dignidad de cada persona y su vocación. Comprometidos con un proyecto educativo común, los lasalianos podemos crear laboratorios de comunión en la misión, enriquecidos y sostenidos mutuamente por la complementariedad de nuestras diferentes vocaciones y nuestro camino común.

Si, como el Fundador, adoptamos este camino de comunión en vida y en misión, seremos proféticos. Responderemos creativamente de manera que la educación que ofrecemos sea realmente un sacramento de salvación para el mundo de los jóvenes. Utilizando los tres valores fundamentales que dan forma a la historia lasaliana, tenemos una lente con la que discernir y responder a los clamores y los anhelos de nuestro mundo actual:

- En fe - respondemos a los clamores y los anhelos de sentido, de finalidad y de espiritualidad
- En servicio - respondemos a través de la educación a los clamores y los anhelos, especialmente de los jóvenes, entregándonos desinteresadamente a los más vulnerables o necesitados
- En comunión - respondemos a los clamores y los anhelos de solidaridad y de búsqueda del bien común que tanto necesita nuestro mundo

En la tradición judía, la frase *“tikkun olam”* se traduce a menudo como “la reparación del mundo” y se asocia con la acción de Dios a la que está llamado

el ser humano. Es una metáfora adecuada para todos los que vivimos nuestra vocación lasaliana en un mundo roto por la pandemia, la violencia, la pobreza, la exclusión y la degradación de la tierra. A través de nuestras vocaciones lasalianas complementarias, todos estamos llamados a un camino de corresponsabilidad como nuestra forma de “reparar” el mundo en beneficio de los jóvenes.

El 46º Capítulo General nos ofrece la oportunidad de determinar cómo los Hermanos, con nuestros Colaboradores lasalianos y las comunidades educativas, estamos colaborando en esta obra redentora. Tenemos que garantizar nuestro compromiso por construir caminos precisos, significativos y alcanzables de solidaridad, inclusión, integración e innovación que han sido rasgos constantes de la Misión Educativa Lasaliana desde los tiempos del Fundador, y que son aún más necesarios en nuestro desafiante mundo post-pandémico.





# *Apéndice A*

*Secretariado  
de Asociación y Misión <sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Heather Ruple Gilson, Keane Palatino, H. Paco Chiva, H. Néstor Anaya

## A. Resumen

1. En el ámbito de la Misión Educativa Lasaliana y la Asociación hemos trabajado estrechamente con el Consejo Internacional de la Asociación y Misión Educativa Lasaliana (CIAMEL) y en colaboración con los demás Secretariados y Servicios del Instituto para responder a las propuestas del 45º Capítulo General y de la II Asamblea Internacional de la Misión Educativa Lasaliana (AIMEL).
2. Entre los principales planes del Secretariado, en colaboración con el CIAMEL, han sido las publicaciones: *Criterios de identidad para la vitalidad de las obras educativas lasalianas*, *Declaración sobre la misión educativa lasaliana* y *Hablemos de la Familia Lasaliana: Profundizando nuestra identidad*. Todos los miembros del Secretariado formaron parte de la subcomisión encargada de poner en práctica la visión del CIAMEL para la III AIMEL y estuvieron disponibles para apoyar a las Regiones durante la fase de preparación de la Asamblea.
3. Las estructuras de la Misión en el Distrito y en la Región (por ejemplo, las Asambleas de la Misión, los Consejos de la Misión, la Red de responsables de la Asociación, los Consejos de Jóvenes Lasalianos) han sido muy importantes para garantizar la sostenibilidad de la Misión. El Secretariado ha podido responder a las solicitudes de acompañamiento de los Distritos en relación con los resultados de las Asambleas de la Misión y las necesidades de los Consejos de la Misión.
4. En cuanto a la promoción de la Asociación, las personas de contacto en los Distritos han sido de gran ayuda. Hemos estado presentes en muchos Distritos y hemos ofrecido formación centrada en el desarrollo de mejores planes de Asociación a nivel local. Algunos Distritos tienen procesos y programas bien establecidos para promover el proceso de Asociación, pero son la excepción.
5. El movimiento de Jóvenes Lasalianos sigue creciendo y desarrollándose en todo el mundo lasaliano con gran energía y creatividad. El Coordinador Internacional de Jóvenes Lasalianos se ha centrado en el acompañamiento de los responsables a todos los niveles. El Secretariado destaca la importancia de mantener el contacto personal

con los responsables locales comprometidos con el trabajo de los jóvenes y la pastoral vocacional.

6. Está en marcha el proceso de integrar en un solo Secretariado las tres áreas de nuestras responsabilidades, con diferentes actividades y proyectos.
7. El proceso de clarificación de funciones, líneas de comunicación y responsabilidades ha sido un continuo tema de conversación entre los tres grupos: el Secretariado de Asociación y Misión, el CIAMEL y el Consejo General. Dado que se trata de algo que sigue evolucionando, la relación jerárquica ha sido fluida, pero en otros momentos ha habido cierta confusión.

## ***B. Objetivos alcanzados***

1. Las Asambleas y los Consejos de Misión en los diferentes niveles del Instituto han facilitado el desarrollo y la aplicación de las propuestas del Capítulo General. También han respondido a los nuevos desafíos, en particular los creados por la pandemia de la COVID-19. (C.469, Propuesta 11)
2. El Secretariado ha participado en el desarrollo del Consejo Internacional de la Asociación y Misión Educativa Lasaliana (CIAMEL). El Capítulo General encomendó al CIAMEL la dirección y la animación de la Misión Lasaliana y la Asociación. (C. 469, Propuesta 12)
3. El Secretariado ha reforzado la relación del Instituto con la Oficina Internacional Católica de la Infancia (BICE) gracias a su implicación en la gestión y la organización. Esto ha llevado a actividades conjuntas entre el BICE, algunas Regiones y algunos Distritos, y ha incrementado el número de miembros lasalianos en el BICE. (C. 469, Propuesta 14; C. 470, estrategia 2.3)
4. El Secretariado ha podido elaborar una imagen realista de la Asociación en el Instituto tras las visitas a 24 Distritos/Delegaciones. Nuestro acompañamiento durante estas visitas se ha centrado en los puntos fuertes y en los retos de la Asociación a nivel local.

Hemos respondido a estos retos con presentaciones y reflexiones periódicas. Hemos evaluado estas visitas y presentado un informe al Consejo General. Además, una serie de conversaciones en línea sobre la Asociación y el compromiso lasaliano entre noviembre de 2020 y junio de 2021 fueron también muy importantes para ayudarnos a comprender el desarrollo de la Asociación en el Instituto. (C. 469, propuesta 5; C. 470, estrategia 2.1)

5. El Secretariado ha establecido una sólida red de responsables de la Asociación en cada Distrito y se ha servido de un comunicado mensual (37 hasta la fecha) para apoyar esta red, promover la reflexión compartida y dar a conocer la diversidad y las mejores prácticas de la Asociación en toda la Familia Lasaliana. (C. 469, Propuesta 6)
6. El Secretariado se ha asegurado de que se nombrara un representante de la Asociación Internacional de Universidades La Salle (IALU) para el Consejo Internacional de Jóvenes Lasalianos. (C. 469, Propuesta 10)
7. El Secretariado ha creado un Grupo de Trabajo VEGA<sup>1</sup> para revisar los objetivos y el contenido de los programas de Formación de Jóvenes Lasalianos a la luz de la *Formación Lasaliana para la Misión: El Itinerario*. (C.470, Propuesta 2.5)
8. El Secretariado ha establecido contacto con los representantes/ coordinadores de los Jóvenes Lasalianos en varios Distritos, universidades y centros educativos y ha desarrollado las cuatro Áreas de Prioridad del Consejo Internacional de Jóvenes Lasalianos (CIJL): es decir, la cultura vocacional, el servicio con los pobres, las comunicaciones y la creación de redes, y el crecimiento organizativo sostenible. (C. 469, Propuesta 10, C.470)
9. El Secretariado ha lanzado una comunidad global en línea para los Jóvenes Lasalianos a través del proyecto *Indivisa Manent* en colaboración con la Unión Mundial de Antiguos Alumnos de La Salle (UMAEL).
10. El Secretariado trabajado con un grupo de mujeres para realizar una evaluación de las necesidades de las mujeres lasalianas en la Familia Lasaliana.

<sup>1</sup> *Vedere, Giudicare, Agire* - un acrónimo italiano que significa “Ver, Juzgar Actuar”.

## C. Procesos fundamentales

1. La selección y el nombramiento de los miembros del Secretariado fue un proceso lento y difícil a pesar de la centralidad e importancia estratégica que tanto la AIMEL 2013 como el 45º Capítulo General otorgaron a la Asociación para la Misión. Hasta septiembre de 2018 no se completó el equipo del Secretariado.
2. La colaboración entre el Secretariado y el CIAMEL ha permitido mejorar los procesos de implementación de las propuestas del Capítulo General. Ambos han ofrecido una experiencia complementaria, así como un compromiso compartido en el avance de la Asociación y la misión lasalianas.
3. Para promover la misión compartida, el Secretariado se ha centrado en los siguientes elementos importantes: planificación y estrategia, tener una formación de calidad para los Colaboradores lasalianos, crear eficaces Consejos de la Misión, revisar cómo los Colaboradores participan en la toma de decisiones con voz y voto, organizar procesos de acompañamiento y promover las vocaciones lasalianas.
4. El progreso en el conocimiento y la vivencia de la Asociación en el Instituto varía de un Distrito o país a otro. También ha habido confusión en el uso de términos como “Asociado”, “Colaborador”, “Asociado de hecho”, “Familia Lasaliana”, etc. Ha sido útil el continuo discernimiento y diálogo en diferentes foros, junto con la flexibilidad y adaptación, para facilitar una mejor comprensión de la Asociación a nivel local.
5. El Secretariado organizó varias sesiones, reuniones y programas en línea en respuesta a la cancelación de las sesiones presenciales. Este cambio a los procesos en línea ha permitido a los miembros del Secretariado estar más disponibles para las diferentes redes y los grupos de todo el Instituto.

## D. Resultados

### 1. Documentos y publicaciones:

- *Declaración sobre la Misión Educativa Lasaliana. Desafíos, convicciones y esperanzas.* (C. 469, propuesta 17; C. 470, estrategia 2.1)

- *Criterios de identidad para la vitalidad de las obras educativas lasalianas.* (C. 469, Propuesta 13; C. 470, estrategia 2.1)
- *Hablemos de la Familia Lasaliana: Profundizando nuestra identidad*
- Cuatro boletines MEL n° 52-55. (C 469, Propuesta 15, estrategia 2.2)
- Tres números de la Revista digital del Instituto: Números 1, 2016; 2 y 3, 2018. (C 469, proposición 12, 14 y 15, C 470, estrategia 2.1, 2.2, 2.3)
- *“Mujeres lasalianas: Caminos en el itinerario vocacional hacia la asociación”* (Revista Digital de Investigación Lasaliana n° 16)
- Informe al Consejo General y al CIAMEL sobre el estado de la Asociación en el Instituto, incluyendo recomendaciones.
- Publicación de 37 comunicados sobre la Asociación.
- El lanzamiento y mantenimiento de una página de Facebook de la Asociación y el mantenimiento de las plataformas de medios sociales de los Jóvenes Lasalianos.
- Colaboración con el Consejo General para elaborar la Circular 475 - *De la esperanza al compromiso – Vocaciones lasalianas en camino.*

## 2. Eventos:

- Congreso Mundial de Educación Lasaliana en México en 2019. (C 469, propuesta 12; C 470, estrategia 2.1)
- Colaboración con el Congreso Internacional de Educación de Cochabamba
- Asambleas y reuniones de los Jóvenes Lasalianos en varias Regiones y en varios Distritos
- Simposio Internacional de Jóvenes Lasalianos (Roma, noviembre de 2021)
- Jornadas Internacionales Lasalianas por la Paz
- Campaña Levántate y Sirve (Jóvenes Lasalianos)

- Jornadas lasalianas en las Jornadas Mundiales de la Juventud (Cracovia 2016 y Panamá 2018)
- Entre noviembre de 2020 y junio de 2021, una serie de conversaciones en línea sobre la Asociación y el compromiso lasaliano para crear un análisis DAFO de la Asociación en las Regiones para la Familia Lasaliana.

### 3. Programas y talleres de formación lasaliana:

- Código ético para el personal de la Casa Generalicia
- *Grandes cosas son posibles: Asociación Lasaliana para el Futuro*, Sesión de Formación Lasaliana con participantes de 27 Distritos. (Roma, octubre de 2019)
- Taller de fidelidad creativa (Roma, mayo de 2019)
- Presentación de la Asociación en el Congreso Internacional de Educación de Cochabamba y México
- Presentaciones de formación y reflexiones sobre la Asociación para Hermanos y Lasalianos en varios Distritos: por ejemplo, Sector de Perú, Distrito de Bogotá, Lasalianos en Italia, Directores de Comunidad en Polonia, Europa Central, Irlanda, Gran Bretaña y Malta; Congreso de Pastoral Vocacional en la RELEM
- Taller de asociación en el Congreso de Asociados de Arlep
- La creación de un Grupo de Espiritualidad Lasaliana del Instituto.

## E. Caminos de futuro

### En el Distrito/la Región:

1. El Capítulo General debe asegurarse de que cada Distrito cuente con un programa efectivo de formación en la identidad lasaliana para Hermanos y Colaboradores lasalianos, con los recursos necesarios para su aplicación.

2. El Capítulo General debe asegurarse de que cada Distrito desarrolle una herramienta, con indicadores concretos, que le permita evaluar sus estructuras para la misión compartida y la Asociación.

### En el Instituto:

1. El Capítulo General debe definir claramente las líneas de comunicación, y las diferentes responsabilidades, entre las estructuras administrativas fundamentales del Instituto, tales como AIMEL y CIAMEL. Entre las cuestiones que deben abordarse figuran:
  - o ¿Qué responsabilidades deben reservarse al Capítulo General y qué responsabilidades deben reservarse a la AIMEL?
  - o ¿Qué áreas de responsabilidad deberían reservarse al CIAMEL?
  - o ¿Cuáles son las líneas jerárquicas entre el Secretariado, el CIAMEL y el Consejo General?
  - o Dado que sólo los Hermanos participan y votan en el Capítulo General, ¿puede el Capítulo General decidir por toda la Familia Lasaliana sin la participación de los Colaboradores lasalianos? ¿Cuál es entonces la función del Capítulo General en la Familia Lasaliana?
2. El Capítulo General debe garantizar que las estructuras de animación y gobierno de la Misión Lasaliana en todos los niveles del Instituto continúen empoderando a todos los Lasalianos, involucrándolos en la toma de decisiones y en el liderazgo. Estas estructuras deben ser representativas de toda la Familia Lasaliana, reconociendo la creciente contribución y experiencia de las mujeres lasalianas y de los Jóvenes Lasalianos en la Misión Lasaliana y en una comprensión más amplia e inclusiva de la vocación y la Asociación lasalianas. A este respecto, esperamos que el Centro del Instituto considere seriamente la evaluación de las necesidades globales de las mujeres en la Familia Lasaliana.
3. El Capítulo General debe facultar a la AIMEL para que fije las orientaciones de la Misión, la Asociación y la Vocación lasaliana para que pueda animar la Misión Lasaliana.

4. El Centro del Instituto debería seguir manteniendo el cargo a tiempo completo del Coordinador Internacional de los Jóvenes Lasalianos y permitir que el Consejo Internacional de los Jóvenes Lasalianos amplíe su número de miembros según convenga.

**Para el Secretariado:**

1. El Secretariado seguirá colaborando con el Secretariado de Formación para desarrollar planes y programas de formación y de acompañamiento para la Familia Lasaliana.
2. El Secretariado elaborará una reflexión sobre la Comunidad Lasaliana y ofrecerá orientación sobre las diferentes experiencias comunitarias que se pueden encontrar en la Familia Lasaliana.
3. El Secretariado creará un grupo ad hoc para diseñar una visión del futuro de la vocación del Hermano en el contexto de la Asociación, la Misión Compartida y la comunidad lasaliana

El Secretariado reconoce que, en los próximos años, varios Distritos envejecidos tendrán serios desafíos que necesitarán atención inmediata en áreas como: el liderazgo, las estructuras, la gobernanza y la economía. Se necesitarán decisiones estratégicas para apoyar la misión en estos Distritos con la ayuda de lasalianos competentemente formados y una financiación adecuada.





# *Apéndice B*

*Secretariado  
de Formación<sup>1</sup>*

## A. Resumen

1. Durante el período inter-capitular que siguió al 45º Capítulo General, nuestro Secretariado de Formación ha sufrido una importante transformación tanto en su estructura como en su orientación. Anteriormente, el Secretariado era responsable de la continua asistencia y coordinación de las casas de formación inicial en todo el Instituto, y cada miembro del Secretariado era responsable de las Regiones designadas según el idioma. Después del 45º Capítulo General, la comunidad del CIL se integró en el Secretariado, y éste se reorganizó para incorporar y organizar una visión más amplia y holística de la formación. Comprende: la pastoral vocacional, la formación inicial de los Hermanos, la formación continua y permanente de los Hermanos profesos y la formación para la misión de los lasalianos. Los programas y servicios de formación ofrecidos por nuestro Secretariado también fueron más allá del ámbito de la Casa Generalicia para permitir la presencia del equipo en las Regiones y los Distritos. El programa tradicional del CIL, que había sido una importante experiencia para muchos Hermanos, fue reorganizado y sustituido por programas de formación más breves centrados en temas específicos identificados por el Capítulo General y el Consejo General y destinados tanto a los Hermanos como a los lasalianos. Además de los programas ofrecidos en la Casa Generalicia, también hemos colaborado con los programas de formación de las Regiones.
2. Con la reorganización del Secretariado, el acompañamiento de las casas de formación inicial de los Hermanos ha sido poco frecuente y, en consecuencia, se ha reducido la conexión entre el Secretariado y las acciones de formación inicial. El Secretariado debería garantizar una cierta coherencia en la cultura lasaliana universal que unifica al Instituto. Sin esta atención, la diversidad de experiencias podría poner en peligro la unidad del Instituto.
3. Dado que la pastoral vocacional está muy determinada por los contextos locales, la aplicación de varias de las propuestas del Capítulo General relacionadas con las vocaciones lasalianas se define en el ámbito local. Se creó una Comisión Internacional ad hoc para compartir buenas prácticas, ofrecer algunos recursos y compartir ideas para la redacción de la Circular 475. También planificamos y ofrecimos un programa de formación para

Hermanos y Colaboradores que trabajan en la pastoral juvenil y la pastoral vocacional en Nairobi, Kenia, en noviembre de 2018. Entre los objetivos de esta sesión estaba el fortalecer el trabajo en red entre este importante grupo.

4. La pandemia mundial ha obligado a cancelar algunos programas de formación. En respuesta, el Secretariado ha comenzado a desarrollar una plataforma para ofrecer cursos de formación en línea a diversos grupos.

## **B. Objetivos alcanzados**

1. Hemos reorganizado el Secretariado y el CIL para incluir una nueva visión integral de la Formación Lasaliana.
2. En colaboración con los Consejeros responsables de las Regiones de “*promover en los Distritos el fortalecimiento y la creación de programas de formación de formadores*”, hemos prestado un continuo respaldo cuando las Regiones y los Distritos nos han invitado a apoyar o facilitar dichos programas.
3. Hemos desarrollado una visión más amplia y coherente de la formación lasaliana con los otros Secretariados durante el proceso de redacción de *Formación Lasaliana para la Misión: el Itinerario*. Hemos trabajado estrechamente con el Secretariado de Asociación y Misión en la sesión de formación celebrada en octubre de 2019.
4. Hemos elaborado un nuevo marco para la formación lasaliana con la publicación de *Formación lasaliana para la misión: el Itinerario* en octubre de 2019. A través de las aportaciones del CIAMEL y del Consejo General, este proyecto se amplió más allá de la propuesta inicial de actualizar la Guía de Formación para los Hermanos con objeto de incluir un marco de formación para todos los lasalianos.

## **C. Procesos fundamentales**

1. Nuestras reuniones periódicas de todo el Secretariado, con el fin de reflexionar y desarrollar la comprensión compartida de una visión

integral de la formación lasaliana, nos han ayudado a ver el carácter holístico de la formación inicial de los Hermanos, la formación continua de los Hermanos profesos y la formación para la misión compartida de los Hermanos y de los Colaboradores y Asociados lasalianos.

2. Hemos mantenido un contacto constante con los Consejeros responsables de las Regiones para revisar las necesidades y los programas de formación y, con su ayuda, trabajar con los formadores locales mediante visitas a los Distritos y la facilitación de talleres y otras actividades formativas.
3. Reconocemos que no hemos prestado la debida atención a la propuesta 16 del 45º Capítulo General que trata del Hermano Catequista. No se debe menospreciar la importancia de este tema.
4. Nuestra respuesta a la creciente demanda de formación para la misión para los Colaboradores seculares ha estado más relacionada con las peticiones de las Regiones específicas a través de los Consejeros para las Regiones.
5. Hemos trabajado con el Secretariado de Solidaridad y Desarrollo y con el Ecónomo General para facilitar el uso del Fondo de Formación Continua para asegurar el acceso a una formación de calidad para los Distritos identificados.

## **D. Resultados**

### **1. Documentos:**

→ *Formación lasaliana para la misión: el Itinerario* (2019)

### **2. Publicaciones:**

→ *Nuestra vida de Hermanos* (colección de ensayos sobre temas de formación)

→ 5 Temas de las *vocaciones lasalianas* (recurso para la Pastoral Vocacional)

### 3. Programas de formación:

- Hermanos a mitad de la vida (2015)
- Formación para formadores de la misión (2016)
- Liderazgo y Directores de Comunidad (2017)
- Pastoral juvenil y vocaciones lasalianas (Nairobi 2018)
- Asociación (en colaboración con el Secretariado de Asociación y Misión, 2019)
- Formadores de la formación inicial (cancelada debido a la pandemia)

### 4. Programas de formación en las Regiones:

- RELAL (Bogotá, Colombia, abril de 2018)
- RELAF (Nairobi, Kenia, noviembre de 2018)
- PARC (Hermanos a mitad de la vida, julio de 2019)

## E. Caminos de futuro

### 1. Evaluación del programa de formación inicial/preparación de formadores

Nosotros, como Secretariado, en colaboración con los Directores de las distintas casas de formación del Instituto, deberíamos llevar a cabo una evaluación exhaustiva de los programas de formación inicial de los Hermanos (postulantado, noviciado, escolasticado, período de votos temporales) en cada uno de los Distritos, incluyendo la preparación de formadores. Esto permitirá al Consejo General reflexionar sobre las estructuras actuales de la formación inicial y la preparación de formadores cualificados para comprobar si los cambios estructurales, como los programas de formación internacional, son beneficiosos. Esta revisión debería realizarse teniendo en cuenta el marco desarrollado en la Formación Lasaliana para la Misión. Además, deberían evaluarse las experiencias de formación para la misión compartida con los lasalianos.

## 2. Acompañamiento de las Casas de formación inicial

Debería considerarse una renovada atención en el acompañamiento de las Casas de formación inicial para garantizar una experiencia formativa coherente en todo el Instituto que fortalezca la unidad del mismo.

## 3. Relación entre el Secretariado de Formación y el Secretariado de Asociación y Misión

El Centro del Instituto debería revisar la organización del Secretariado para la Formación y del Secretariado de Asociación y la Misión para ver cómo estos dos Secretariados pueden abordar más eficazmente las necesidades de la formación misionera. Se debería prestar atención a las opciones en la modalidad en línea. El Secretariado no está representado en el CIAMEL, y esto debería estudiarse.





# *Apéndice C*

## *Secretariado de Solidaridad y Desarrollo (LSSD) <sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Laura Ballerini, Angela Matulli, Serena Pegorin, Peter Stemp, Eleonora Munaretto, H. Amilcare Boccuccia, H. Raoul Traore

## A. Resumen

### Secretariado de Solidaridad y Desarrollo Actividades 2014-2020

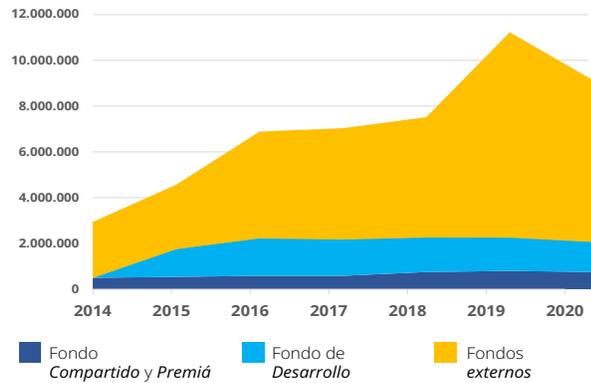
**28** Número de Agentes de Recursos Humanos formados en **Gestión de Proyectos**

**10** Número de Proyectos de **Ayuda humanitaria de emergencia**

**36** Número de Programas de **Protección del Menor**

**8224** Número de **Personas formadas** en programas de Protección del menor

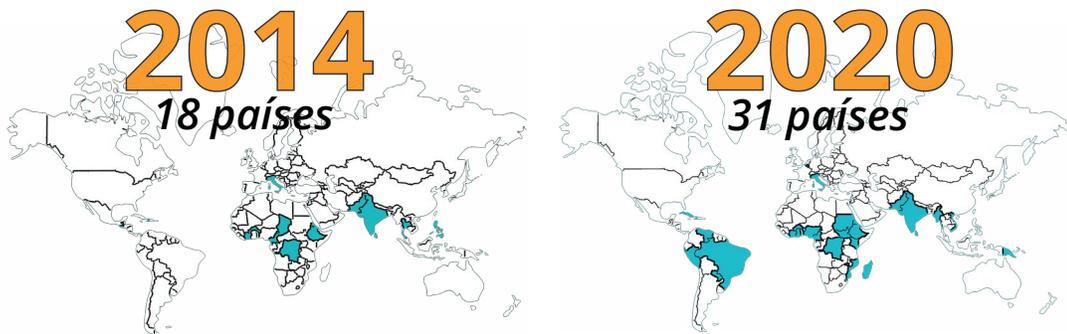
### Fondos distribuidos a los proyectos (en euros)



### Proyectos realizados por año



### Países donde se han ejecutado los proyectos



### Enlace al video:

#### ESP Solidaridad y Desarrollo Lasalianos: Quiénes Somos

<https://drive.google.com/file/d/1Wop-iOi6Ev5pNuxNF73fdcEkQ26ijoSG/view?usp=sharing>

Desde 2011, el Secretariado de Solidaridad y Desarrollo (LSSD) opera a través de su instrumento legal, *De La Salle Solidarietà Internazionale Foundation* (DLSSI). *De La Salle Solidarietà Internazionale Foundation* es una reconocida organización italiana sin ánimo de lucro que permite el establecimiento de colaboraciones con organismos públicos y organizaciones benéficas privadas para acceder a oportunidades de financiación que de otro modo no estarían disponibles para el Instituto como entidad religiosa. Siguiendo las orientaciones del 45º Capítulo General, la magnitud de las partidas de subvenciones y las áreas de intervención de *De La Salle Solidarietà Internazionale Foundation* han crecido significativamente. Estas acciones se han traducido en un aumento del presupuesto anual (fondos distribuidos) de 2.173.624,64 euros en 2014 a 10.309.067,16 euros en 2019. De 2014 a 2019, hemos distribuido más de 42 millones de euros en aproximadamente 30 países. Hemos ampliado nuestros servicios en el Secretariado mediante la creación de dos nuevas secciones: una de Comunicaciones y otra de Voluntariado Internacional. Hemos establecido una mejor coordinación y acciones de recaudación de fondos con la oficina del Secretariado en los Estados Unidos, *La Salle International Foundation*. También hemos ampliado nuestra proyección internacional estableciendo sedes de *De La Salle Solidarietà Internazionale Foundation* en Bolonia y Bruselas. Esta expansión geográfica ha mejorado nuestra capacitación profesional y ha hecho que nuestro equipo de proyectos de desarrollo sea más diverso e internacional. De acuerdo con las orientaciones del 45º Capítulo General, nuestros programas se han centrado en tres áreas principales:

- Autosuficiencia
- Los derechos de los niños y los jóvenes
- Más allá de las fronteras

A la luz de este Informe, y mirando más allá de 2021, la pregunta fundamental para este Secretariado es: ¿cómo puede el Secretariado de Solidaridad y Desarrollo facilitar a los Distritos el logro de la sostenibilidad a largo plazo?

## **B. Objetivos alcanzados**

1. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha apoyado los esfuerzos locales para lograr la autosuficiencia en recursos financieros y humanos en los Sectores frágiles del Instituto.

- o Ha continuado la formación y el desarrollo profesional de los Hermanos de los Sectores frágiles. Esto se debe al apoyo del Fondo Compartido y de las Becas Premiá, (C. 469, P. 33, 45)
  - o El Fondo de Desarrollo (creado por el 45º Capítulo General) ha permitido conceder subvenciones de hermanamiento a 52 proyectos en 25 países que han contribuido a la sostenibilidad local de la Misión. (C. 469, P. 46, 47)
  - o El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha administrado eficazmente los fondos internos disponibles (Fondo Compartido, Fondo de Formación, Fondo de Desarrollo), y también ha obtenido apoyo financiero externo para reforzar las iniciativas de los Distritos frágiles. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha obtenido subvenciones externas compartidas para avanzar en los proyectos propuestos por los Hermanos Visitadores y sus Consejos. (C. 470, S. 6.2)
2. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha podido acceder a 30.482.740 euros de fondos externos para apoyar la Misión que se suman a los 11.636.360 euros recaudados de fuentes internas de fondos lasalianos. (C. 469, P. 33, 45, 46, 47; C. 470 S. 6.2)
  3. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha apoyado con éxito los esfuerzos locales en promover la concienciación y el conocimiento sobre iniciativas en cuanto a protección de la infancia, con especial atención a los programas de los Sectores frágiles. Hemos reforzado la defensa del Instituto tanto en el ámbito local como internacional. (C. 469, P. 14; C. 470, S. 2.3)
  4. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha apoyado la construcción y los gastos de funcionamiento de siete proyectos oficiales de “*Más allá de las fronteras*”, al menos uno en cada Región. Junto con los Hermanos Maristas, hemos apoyado el Proyecto Fratelli en el Líbano. (C. 469, P. 19, 27; C. 470 S. 2.4)
  5. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha reforzado la colaboración entre los Secretariados y Servicios, trabajando para comprometer hacia una mayor colaboración, entre otros, a: las Regiones, UMAEL, IALU, los Consejos de la MEL, los Jóvenes Lasalianos, las ONGs lasalianas e internacionales y el Voluntariado. (C. 469, P. 6, 10, 20; C. 470, 2.5, 2.6)
  6. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha colaborado con el personal local de los Sectores frágiles en la planificación estratégica, la

responsabilidad financiera y la estandarización de la auditoría externa. También hemos prestado apoyo al personal del Consejo Económico Internacional, por ejemplo, ayudando en la administración del Fondo de Patrimonio Estable, el Fondo Compartido, los Fondos de Hermanamiento, el Fondo de Desarrollo y las Contribuciones de Solidaridad. (C. 469, P. 7, 32, 33, 39, 43-48; C. 470 S. 4.1, 6.3, 6.4)

7. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha reforzado el compromiso de los Jóvenes Lasalianos y del Voluntariado Lasaliano en la Misión Lasaliana global. (C. 469, P. 4, 6, 9, 10, 20; C. 470, Estrategia 2.5)
8. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha promovido activamente la formación continua en los Distritos de todo el mundo. Hemos patrocinado programas de formación sobre protección de la infancia, gestión financiera y apoyo a la formación profesional y religiosa de los Hermanos jóvenes. Las actividades formativas no se han limitado a los Hermanos, sino que han incluido a estudiantes, personal secolar y directivos, a través de campañas escolares, talleres, webinars, etc. (C. 469, P. 18, 29; C. 470, S. 2.6, 4.3)
9. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha apoyado con éxito los esfuerzos locales por promover el conocimiento, la concienciación y las iniciativas en favor de las mujeres y las jóvenes, haciendo especial hincapié en los programas de los Sectores frágiles. De este modo, también hemos destacado la defensa del Instituto tanto en el ámbito local como internacional. (C. 469, P. 14; C. 470, S. 2.3)

## **C. Procesos fundamentales**

### **1. Autosuficiencia:**

- Nuestra plantilla ha aumentado con el fin de ampliar nuestras capacidades para garantizar la financiación externa y el compromiso en todo el Instituto.
- La oportunidad de administrar el Fondo de Desarrollo nos ha permitido atraer fondos externos, y hemos reforzado nuestros esfuerzos para ayudar a los Sectores frágiles a alcanzar la autosuficiencia.
- El Fondo Compartido y el Fondo PREMIÁ siguen siendo fuentes esenciales para sostener la formación religiosa y profesional de los Hermanos (3.410.399 euros) en los Sectores frágiles.

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha invertido en una formación que establece una línea base de rendimiento para que el Distrito tenga en cuenta al lograr la autosuficiencia. El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo está modelando este compromiso con la formación exigiendo programas de desarrollo profesional para todo el personal. También ha contratado a una consultora internacional (Caplor Horizons) para mejorar sus operaciones de red en todo el Instituto.

## 2. Acceder a la recaudación externa de fondos:

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha puesto en marcha o reforzado los centros regionales del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo: C.A.R.L.A. (*Confédération des Association du Réseau Lasallien d'Afrique*) en la RELAF; *La Salle International Foundation* en los Estados Unidos; una sede del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo en Bruselas que trabaja en estrecha colaboración con las agencias de la Unión Europea; un mayor trabajo en red con las ONGs de la RELAL y las instituciones de la RELAN; y conversaciones con la PARC sobre una posible colaboración.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha incrementado su compromiso con la educación terciaria. Esto ha ofrecido nuevas oportunidades de obtener importantes fuentes externas de financiación.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha obtenido una “Determinación de Equivalencia”, que se requiere como organización sin ánimo de lucro. Esto asegura un apoyo externo fundamental de los Estados Unidos. Hemos estructurado la colaboración con *La Salle International Foundation Inc.*
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha tratado de desarrollar nuevas colaboraciones estratégicas externas, y ha reforzado otras: la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación, Schneider Electric y otras organizaciones, en vistas a ayudar al desarrollo de los Sectores frágiles.

## 3. Sensibilización sobre la protección de la infancia:

- Las colaboraciones estratégicas con el BICE (*Oficina Internacional Católica de la Infancia*), con otras Congregaciones y con la Universidad Católica

de Milán han apoyado los esfuerzos del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo y han mejorado su impacto en la concienciación sobre la protección de la infancia. Colaboramos estrechamente con los Secretariados de Asociación y Misión, y el Servicio de Investigación y Recursos lasalianos.

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha apoyado al Secretariado de Formación en el desarrollo del curso en línea sobre Derechos del Niño y Protección de la Infancia para África anglófona. Este curso está dirigido a los profesores y empleados que están en contacto directo con los niños. En función del éxito de este proyecto piloto, podrá ser traducido al francés y difundirse en África francófona.
- Se ha obtenido financiación externa para impartir formación y apoyar las buenas prácticas en varios Sectores, especialmente en África.

#### 4. Más allá de las fronteras:

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha realizado una encuesta mundial sobre las iniciativas locales de *Más allá de las fronteras* en todo el Instituto.
- Los esfuerzos del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo en la recaudación de fondos para los proyectos de *Más allá de las fronteras* han sido en gran medida exitosos.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo creó un Plan de Comunicación específico para *Más allá de las fronteras*, que incluía una convocatoria de voluntarios, que se puso en marcha en colaboración con el Servicio de Comunicación y Tecnología.

#### 5. Red de Solidaridad Lasaliana:

- La Oficina de Comunicación interna del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha aumentado significativamente la sensibilización de sus logros entre los lasalianos. Al mismo tiempo, esto ha dado lugar a una mayor visibilidad pública.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo está desarrollando una estrategia global de recaudación de fondos para aprovechar la red

lasaliana ya existente. Hemos fomentado una mejor colaboración con esta red mundial a través de un programa de desarrollo que ofrece oportunidades y conocimientos que favorecen nuevos niveles de cooperación.

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha creado la Oficina de Voluntariado Internacional. Ya hemos identificado y acompañado al primer grupo de voluntariado internacional.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo, a través la Oficina de Voluntariado Internacional, ha lanzado una nueva iniciativa, el Voluntariado Global La Salle, creado en colaboración con nuestro Servicio de Comunicación y el Servicio de Comunicación y Tecnología del Instituto. El objetivo de esta iniciativa es dar mayor visibilidad a las iniciativas de voluntariado en todo el Instituto y promover el desarrollo de nuevos proyectos de voluntariado.

Oportunidad para la Red Lasaliana de Solidaridad:

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ve un gran potencial en nuestra amplia red lasaliana. Podría coordinarse y unificarse para lograr un mayor impacto (por ejemplo, a través de las diferentes campañas - #300LaSalle, #LaSalleCovid-19, #LaSalleforBeirut, etc.). Para mejorar la colaboración y ofrecer un mayor apoyo a la Misión Lasaliana, debería considerarse la participación del LSSD en el CIAMEL.

## 6. Planificación estratégica y auditoría externa:

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo exige un Plan Estratégico del Distrito y una Auditoría Financiera antes de asumir propuestas de proyectos. Esta política ha ayudado a los Distritos a desarrollar buenas prácticas y ha permitido al Secretariado de Solidaridad y Desarrollo asegurar mejor la financiación externa.

Oportunidad para la planificación estratégica y la auditoría externa:

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo exige la inclusión de los recursos humanos y financieros, los procedimientos de protección de la infancia y otras iniciativas fundamentales en sus planes estratégicos y empresariales. Esto será beneficioso para la evaluación continua y para la realización de auditorías externas periódicas y rigurosas.

## D. Resultados

### 1. Autosuficiencia:

- El Fondo de Desarrollo ha desembolsado 8.225.961 euros a fecha de 31 de diciembre de 2019.
- El Fondo Premiá y el Fondo Compartido, durante 2019, ha desembolsado 3.410.399 euros para formación y capacitación profesional a fecha de 31 de diciembre de 2019.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha colaborado en la elaboración de planes estratégicos para 12 Distritos/Sectores/ Delegaciones.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha asignado 14.630.254 euros en apoyo de la infraestructura, el equipamiento, las becas y el desarrollo profesional para las universidades de la RELAF.

### 2. Acceso a fondos externos:

- El fondo externo ascendió a 30.482.740 euros a finales de diciembre de 2020. De ese fondo externo, 7 millones de dólares se obtuvieron de agencias de fundaciones y gobierno estadounidenses (USAID), un nuevo mercado estratégico identificado por el Secretariado de Solidaridad y Desarrollo.
- La herramienta PayPal ha sido activada en el sitio web.
- La recaudación de fondos en línea a través de ONGs internacionales colaboradoras -por ejemplo, LSIF(USA), Proyde, etc. - ha generado un importante apoyo a los proyectos prioritarios del Instituto.
- Los organismos externos (por ejemplo, Protección de la Infancia, Seminario Internacional sobre Derechos, Ciudadanía y Escuela) han financiado parcial o totalmente unas 20 sesiones de formación.
- Se ha promovido la diversificación de los donantes, nuevos mercados geográficos, fuentes internas de financiación, responsabilidad social de las empresas y cooperación público-privada (por ejemplo, el Acuerdo Global con la Fundación Schneider Electric).

### 3. Fomento de la concienciación sobre la protección de la infancia:

- Se han realizado talleres de protección de la infancia en 21 países.
- En los programas de formación han participado 10.011 personas y más de 80.000 niños se han beneficiado de esta formación.
- Se han organizado tres actos de sensibilización/defensa en Roma con público externo y cobertura de prensa.
- Todos los distritos tienen ahora por escrito una normativa de protección de la infancia. Sin embargo, la aplicación y el seguimiento siguen siendo un reto en algunos Distritos.
- La mayor presencia en los medios de comunicación contribuye a reforzar las políticas de protección de la infancia, al tiempo que pone de manifiesto el compromiso del Instituto con la defensa de los derechos.
- Las acciones del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo han aparecido en una publicación de la ONU, fruto de una asociación estratégica con el BICE y la Associazione Francesco Realmonte.

### 4. Más allá de las fronteras:

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha participado directamente en la ejecución de proyectos de *Más allá de las fronteras* en Issa (Ghana), Rumbek (Sudán del Sur) y Molenbeek (Bélgica).
  - Se han conseguido 1.463.420 euros de fondos externos complementarios para los proyectos *Más allá de las fronteras*.
  - Se han conseguido 746.753 euros de fondos internos para los proyectos *Más allá de las fronteras* (campaña de Rumbek: 962.421 euros, más 779.332 euros del Fondo de Desarrollo)
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha elaborado y difundido un plan de comunicación para *Más allá de las fronteras*, que llegó a unas 50.000 personas.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha iniciado una convocatoria de voluntarios que dio como resultado inicialmente dos personas que trabajan en proyectos *Más allá de las fronteras*. Se están reclutando más voluntarios. Sin embargo, la pandemia ha ralentizado este proceso.

## 5. Red de Solidaridad Lasaliana:

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha realizado presentaciones en 9 países ante más de 4.000 personas, entre ellas: la Conferencia Huether, la Conferencia UMAEL, ICLE México, Universidades en RELAN y Colombia, y en las Asambleas de Distrito de Irlanda-Gran Bretaña-Malta
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha lanzado campañas y talleres de sensibilización en 22 países sobre temas como los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, la justicia social y el servicio lasaliano:
  - o *Un año de misión juntos*
  - o *Ahora y siempre, agentes de cambio positivos*
  - o *Tavolata Italiana Senza Muri*
  - o *Tercer informe del Proyecto Fratelli.*
  - o *Educación, construyamos juntos nuestro futuro*
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha realizado las siguientes campañas de recaudación de fondos a través del sitio web:
  - o *“Dame 5” para Sudán del Sur*
  - o *Llamamiento de emergencia para Mozambique*
  - o *Venezuela Llamamiento de emergencia*
  - o *Abbiamo Riso per Una Cosa Seria*
  - o *Campaña #LaSalleCovid19*
  - o *Llamamiento de emergencia de La Salle para Beirut*
- Las iniciativas del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo se han publicado profesionalmente con un formato digital uniforme.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha trabajado en un nuevo sitio web de *De La Salle Solidarietà Internazionale Foundation* que se ha lanzado con un seguimiento de 4.031 seguidores en redes sociales y un marketing directo por correo electrónico que ha reportado 725 suscriptores. Además, la campaña COVID-19 ha atendido a unas 780.000 personas hasta el 20 de noviembre de 2020.

- Están en marcha los esfuerzos del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo para profesionalizar y estandarizar los procesos del Voluntariado Internacional.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha asistido en la ubicación de 13 voluntarios involucrados en proyectos de voluntariado internacional entre septiembre de 2018 y marzo de 2020. Actualmente tenemos 15 voluntarios a la espera de ser asignados a un proyecto.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha solicitado la ayuda de abogados y expertos italianos para establecer un sistema de gestión de los proyectos de voluntariado (por ejemplo, para tratar los formularios de solicitud, una base de datos de voluntarios, un protocolo de acuerdo, formularios de evaluación, etc.)
- El Servicio de Voluntariado Internacional ha desarrollado sólidas relaciones y ha compartido las buenas prácticas para la implementación de programas de voluntariado en los Distritos y en las Regiones del Instituto.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha puesto en marcha la web *La Salle Volunteers Global* para promover proyectos de voluntariado internacional.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha presentado 3 proyectos al Gobierno italiano para financiar proyectos de voluntariado en Italia y en el ámbito internacional en 2020. En 2021 se presentarán otros 9 proyectos para este programa.

## 6. Planificación estratégica y auditoría externa:

- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha ayudado a 15 Sectores frágiles a elaborar su propio plan estratégico.
- Todos los Sectores frágiles están siendo auditados externamente.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo ha ofrecido tres iniciativas de formación en la RELAF: con los ecónomos de la RELAF, en Congo-Kinshasa y en Antananarivo.

## E. Caminos de futuro

### 1. Autosuficiencia:

- La sostenibilidad a largo plazo es siempre un reto en relación a recursos humanos y financieros. Es triste saber que algunas Casas de Formación a veces tienen que rechazar candidatos por falta de fondos. Además, es necesario proporcionar más fondos para apoyar la formación de los Colaboradores lasalianos.
- La continuidad de los importantes Fondos Compartido y de Desarrollo será vital tras el 46º Capítulo General. Sin estos fondos fundamentales, es poco probable que los Sectores económicamente frágiles puedan realizar sus planes estratégicos que incorporan objetivos de autosuficiencia.
- Es imprescindible la coordinación entre nuestro Secretariado, otros Secretariados del Instituto y las estructuras de la Misión del Distrito. Aunque se están realizando esfuerzos positivos para lograr este objetivo, es necesario crear una infraestructura de apoyo para reforzar aún más esta coordinación.
- Todos los nuevos proyectos deben incluir planes de autosuficiencia mediante una clara evaluación de las necesidades, planificación estratégica, asignación de recursos y modelos financieros fiables.
- El Instituto y toda la Familia Lasaliana deben comprender su mandato de ser corresponsables de la misión. A través de sus aportaciones financieras, los lasalianos demuestran su asociación para el servicio con los pobres de manera sustancial. La creación de un Fondo Global de Solidaridad, financiado a través de las contribuciones de las obras lasalianas de todo el mundo, permitirá apoyar (a) un Fondo de Formación para apoyar la formación continua de los Colaboradores, (b) un Fondo de Desarrollo para apoyar las iniciativas de servicio directo a los pobres, (c) y un Fondo de Dotación para la Misión que apoyará a los Sectores frágiles del Instituto. Para realizar esta visión, el Secretariado de Solidaridad trabajará con el CIAMEL.

### 2. Acceder a la recaudación externa de fondos:

- Para que cualquier proyecto sea exitoso, es fundamental formar profesionalmente al personal local, con objeto de ayudar a los Sectores a ser más autosuficientes. Esto incluye el desarrollo de la

capacidad del personal, que puede abarcar, por ejemplo, la gestión de proyectos, los planes de campañas locales de recaudación de fondos, la institucionalización de procesos para lograr la autosuficiencia y una mayor eficiencia y eficacia operativa.

- La necesidad de buscar nuevas oportunidades de financiación en un entorno competitivo es necesaria cuando hay un rápido crecimiento del sector no lucrativo que busca las mismas fuentes de donaciones, es decir, subvenciones de las fundaciones privadas y gubernamentales, microfinanciación colectiva, patrocinios corporativos, donantes individuales, eventos, etc.
- Si bien es conveniente que el Instituto apoye el Fondo de Solidaridad Global como se ha indicado anteriormente, es crucial que también busquemos fuentes externas de financiación y atraigamos a nuevos donantes para que contribuyan al Fondo de Dotación de la Misión para apoyar a los Sectores frágiles.

### 3. Fomento de la concienciación sobre la protección de la infancia:

Las direcciones futuras para la aplicación de las políticas de protección de la infancia incluyen un seguimiento y un acompañamiento eficaces que implican:

- Todas las visitas pastorales
- Todas las etapas de la formación de los Hermanos y de los Colaboradores lasalianos
- Inclusión en todos los Planes Estratégicos de Delegación/Sector, Distrito, Región e Instituto

Es esencial que cada Distrito/Delegación y Sector cuente con estructuras adecuadas de Protección de la Infancia en toda su red lasaliana. Con estas estructuras establecidas, junto con el seguimiento y el acompañamiento adecuados, se reforzará el compromiso del Instituto con la Protección de la Infancia y se pondrá de manifiesto la necesidad de una evaluación periódica y una vigilancia constante en el ámbito local.

#### 4. Proyectos *Más allá de las fronteras*:

El éxito y la sostenibilidad futura de los proyectos *Más allá de las fronteras* dependen de factores primordiales como: la previsión de las necesidades de personal, la determinación de la propiedad canónica y la respuesta a los retos financieros.

#### 5. Red de Solidaridad Lasaliana:

- Cada Distrito considera el nombramiento de un Coordinador de Voluntariado.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo y el Secretariado de Formación seguirán colaborando en el desarrollo del apoyo necesario para mejorar los programas de formación en línea, según sea necesario.
- El Secretariado de Solidaridad y Desarrollo buscará oportunidades de la Unión Europea para financiar proyectos de voluntariado.
- La red del Secretariado de Solidaridad y Desarrollo se plantea desarrollar respuestas ágiles a las situaciones de mayor necesidad, por ejemplo, mediante el intercambio de información, un mayor nivel de coordinación global para acciones comunes, proyectos necesitados de solidaridad, etc.

#### 6. Planificación estratégica y auditoría externa:

Los retos de la planificación estratégica, la transparencia en la rendición de cuentas y la buena gestión financiera requerirán:

- Un plan de acción para racionalizar los procesos, las políticas y los sistemas, incluidos los flujos de información y las métricas.
- Una supervisión eficaz de estos procesos, utilizando auditores independientes de terceros cuando sea necesario.





# *Apéndice D*

*Servicio de Investigación y  
Recursos Lasalianos <sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Anna Cascone, Maria Errico Agnello, H. John Fernando, H. Pierre Petitjean,  
H. Hilaire Raharilalao, H. George Van Grieken

## A. Resumen

1. Hemos mejorado significativamente la conservación y el enriquecimiento del patrimonio histórico lasaliano ubicado en la Casa Generalicia (Archivos, Biblioteca y Museo), aumentando la manejabilidad y el acceso a nuestras colecciones, protegiendo nuestra memoria histórica y ofreciendo nuevas vías para la investigación lasaliana. Varios factores clave han contribuido a este logro:
  - La contratación de una bibliotecaria profesional a tiempo completo.
  - La obtención de paquetes de software de catalogación integrados, profesionales y de alta calidad para nuestra biblioteca, archivos y museo de la Conferencia Episcopal Italiana.
  - Facilitar la búsqueda en línea de nuestros bienes a través del portal italiano Beweb, un sitio web que engloba todo el patrimonio eclesiástico italiano.
  - La realización de un estudio analítico de los fondos bibliográficos de la biblioteca lasaliana.
  - La conservación profesional de nuestros fondos de libros antiguos y el aseguramiento de su ubicación.
  - La obtención de apoyo financiero externo para proyectos de la Conferencia Episcopal Italiana (más de 30.000 euros en cada uno de los dos últimos años).
  - La renovación del museo lasaliano y la creación una serie de exposiciones temporales lasalianas basadas en acontecimientos históricos conmemorativos significativos.
  - La formación de más de 70 estudiantes universitarios de universidades romanas mediante proyectos de desarrollo de bibliotecas.
  - El nombramiento de un Hermano adicional que trabaja en los Archivos y ayuda a catalogar profesionalmente y registrar digitalmente fondos específicos.

- La mayor colaboración entre los implicados en cada área de la oficina del Servicio de Investigación y Recursos Lasalianos (SRRL), facilitando así las conversaciones mutuas y los proyectos en equipo.
- 2. Hemos avanzado considerablemente en el desarrollo de un Repositorio Digital Lasaliano y actualmente estamos comprometidos con una empresa profesional en el establecimiento de una versión piloto en línea del Repositorio Digital Lasaliano, en colaboración con cinco universidades y archivos lasalianos. Esto permitirá:
  - a. Potenciar la red entre el Servicio de Investigación y Recursos Lasalianos, varios archivos lasalianos internacionales y las universidades lasalianas.
  - b. Apoyar la formación de nuevos investigadores lasalianos.
  - c. Ayudar a facilitar la propagación del pensamiento lasaliano, fomentando la investigación sobre los retos de la educación actual en el contexto de la Asociación para la misión lasaliana.
- 3. Nuestras colecciones son extremadamente grandes y extensas, tanto en los Archivos como en la Biblioteca, y aunque se han hecho progresos significativos en la organización, la conservación y el acceso a los mismos, el trabajo que aún se necesita para realizar un inventario completo del catálogo según las normas profesionales puede llevar décadas. Uno de los factores es la disponibilidad de bibliotecarios y archiveros profesionales. La incorporación de un archivero profesional y un bibliotecario asistente supondría una clara diferencia en ese plazo.

## ***B. Objetivos alcanzados***

- 1. Hemos renovado el Museo Lasaliano de la Casa Generalicia, creando un nuevo museo del patrimonio lasaliano. Este incluye elementos interactivos de audio y una completa página web del museo. También creamos exposiciones temporales en consonancia con los acontecimientos históricos lasalianos significativos destacados en el plan estratégico publicado en la Circular 470.

2. Hemos desarrollado en gran medida las capacidades de los Archivos del Instituto, con la organización básica del 70% de nuestras 15.000 cajas de documentos de archivo, según un protocolo establecido, escaneando digitalmente muchos miles de imágenes y documentos, y comenzando a catalogar formalmente los fondos impresos, según una plataforma profesional estándar, la plataforma de facto para los archivos de la Iglesia en Italia.
3. En 2018, realizamos una encuesta internacional en línea sobre los archivos lasalianos. Dicha encuesta reportó información valiosa, ya que el 73% de los Distritos y las Delegaciones respondieron, y ofreció una visión precisa de la situación de los archivos lasalianos en todo el mundo en la actualidad.
4. Organizamos, patrocinamos y celebramos el primer encuentro de archiveros lasalianos internacionales en octubre de 2019. Su éxito dio lugar a objetivos claros y futuros de colaboración, y ahora hay planes para que la nueva Société Internationale des Archivistes Lasalliens (SILA) se reúna de nuevo en la ciudad de Nueva York en 2021 (Cf. Circular 470; 2.6, 4.2). Este encuentro fue precedido por dos reuniones preparatorias entre los tres principales archivos del Instituto: Archivos de la Casa Generalicia con la Asociación de Archiveros Regionales de La Salle en Filadelfia (2018) y Archivos de la Casa Generalicia con Asociación de Archiveros Regionales de La Salle en Filadelfia y Archivos Lasalianos de Lyon, en Lyon (2019).
5. Hemos contratado a una bibliotecaria profesional para que se ocupe de los 75.000 libros anteriormente dispersos en nuestras bibliotecas. Esto ha supuesto un progreso significativo en la enumeración de los libros en una base de datos, la organización de los mismos para poder hallarlos, y la restauración de importantes libros históricos dentro de nuestra colección de 5.000 libros de los siglos XVI a XVIII, junto con nuestra colección especial de 2.000 libros sobre el jansenismo.
6. Hemos publicado varios libros recopilatorios de ensayos de expertos lasalianos sobre diversos temas relativos a la misión lasaliana. (Cf. Circular 470; 1.1, 2.1, 2.2, 2.3, 3.2, 4.2)
7. En los últimos meses nos hemos centrado en establecer una plataforma digital de investigación y patrimonio en línea para las universidades e investigadores lasalianos, utilizando tanto la experiencia externa como la

interna. Este esfuerzo requerirá varios años más para completarse. (Cf. Circular 470; 2.6, 4.2, 4.4)

8. Las Sesiones de la SIEL en 2015 y 2017 se desarrollaron como espacios de formación de nuevos investigadores lasalianos, Hermanos y Colaboradores lasalianos, comprometidos con la reflexión histórica, pedagógica y pastoral en el Instituto. Estos grupos participaron en la *Revista Digital de Investigación Lasaliana* y en otras publicaciones patrocinadas por el Servicio de Investigación y Recursos Lasalianos.

### **C. Procesos fundamentales**

1. El 45º Capítulo General decidió contar con un único Secretario del Servicio de Investigación y Recursos Lasalianos ubicado en Roma. Aunque esto es útil a muchos niveles, hay que reconocer que las tecnologías de comunicación actuales hacen posibles otras opciones. En un nuevo acuerdo, el actual Secretario del Servicio de Investigación y Recursos Lasalianos reside en Roma cuando el Consejo General está reunido y está en comunicación regular con los miembros del equipo del Servicio de Investigación y Recursos en otros momentos. El equipo del Servicio de Investigación y Recursos supervisa las prioridades y los proyectos a través de las comunicaciones en línea y/o los protocolos de colaboración internos del equipo del Servicio de Investigación y Recursos.
2. Hemos dado prioridad a la creación de una plataforma virtual de investigación y patrimonio digital del Instituto para las universidades, los archiveros y los investigadores lasalianos. Con experiencia tanto externa como interna, hemos centrado nuestros esfuerzos en este empeño y estamos en la primera fase de una presencia en línea piloto entre los archivos y universidades lasalianas internacionales participantes elegidas.
3. A medida que los archivos del Instituto comienzan a catalogarse completamente en un formato que permitirá las consultas de investigación en línea, hay muchos lugares en el mundo lasaliano donde no existen archivos locales, o son insignificantes, o están desatendidos. Estos incluyen instituciones donde ya no hay una comunidad religiosa, Sectores o antiguos Distritos que han sido reestructurados en Distritos más grandes, Regiones recientemente establecidas, y similares.

La encuesta internacional de 2018, y el encuentro internacional de archiveros lasalianos de octubre de 2019 en Roma, destacaron el amplio espectro de tales circunstancias. El encuentro internacional conectó a grupos lingüísticos de archiveros lasalianos para que puedan trabajar en red y ayudarse mutuamente en el futuro. Es necesario seguir trabajando para prestar apoyo a todos los niveles de desarrollo de los archivos lasalianos que se encuentran en el mundo actual.

4. *La Revista Digital de Investigación Lasaliana* está en un período de transición. Ya no formará parte del portfolio del Servicio de Investigación y Recursos, ya que puede ser mejor abastecida, organizada, examinada, mantenida y valorada profesionalmente por la IALU y/o sus miembros. Se están llevando a cabo conversaciones positivas con la IALU.
5. Dado el tamaño y el alcance de nuestros Archivos del Instituto, y el nivel profesional que se espera de los investigadores lasalianos, es esencial un claro compromiso de contratar bibliotecarios y archiveros profesionales para el futuro éxito de nuestros Archivos, así como la Biblioteca y el Museo. Si bien los Hermanos pueden proporcionar, y de hecho lo hacen, un enorme apoyo, visión y aprendizaje en esos puestos, sólo unos archiveros y bibliotecarios profesionales bien formados y experimentados lograrán los importantes objetivos que quedan por alcanzar. La experiencia que aportan los profesionales es incuestionablemente eficaz, sobre todo teniendo en cuenta el tamaño casi vertiginoso de nuestros Archivos y nuestra Biblioteca (no catalogados y quizás desconocidos).

## **D. Resultados**

### **1. Publicaciones:**

- Estudios Lasalianos n° 17 - *Que la escuela funcione bien: Aproximación al modelo educativo lasaliano* (2013).
- Estudios Lasalianos n° 18 - *El frágil testimonio de la esperanza: el itinerario del Hermano Michel Sauvage*. (2014).
- *Colección: Hacia la Declaración*.
- *Comprender la escuela lasaliana en el contexto del siglo XXI* (2016).

- *Caminando juntos: La vida de La Salle desde la perspectiva de Jean Jacquot*, FSC (2018) - Libro y sitio web interactivo.

## 2. Seminarios y programas de formación:

- SIEL (Sesión Internacional de Estudios Lasalianos) 2015.
- SIEL 2017.
- Encuentro internacional: Archiveros lasalianos y futuros archiveros (2019).

## 3. Exposiciones:

- 2015: *Los primeros once años de los Carissimi en Via Aurelia (1935-1946)*.
- 2016: *Educar para un mundo de hermanos*
- 2017: *Un corazón, un compromiso, una vida. San Juan Bautista de La Salle (1651-1710)* Iconografía lasaliana fundamental.
- 2019: *Grandes cosas son posibles: La evolución de la Guía de las escuelas cristianas (1720 - 1916)*.

# E. Caminos del futuro

## 1. Acceso digital:

El Repositorio Digital Lasaliano virtual tardará al menos tres años en establecerse, mejorando la investigación lasaliana y haciendo accesibles los recursos primarios a través de un portal de investigación lasaliana. A medida que se cataloguen y digitalicen los Archivos de la Casa Generalicia, también se pondrán a disposición en línea, de modo que se pueda conocer y compartir todo el patrimonio del Instituto. Además de la accesibilidad de los recursos primarios, debería considerarse el establecimiento de una plataforma internacional de aprendizaje lasaliano en línea a diferentes niveles y en las tres lenguas del Instituto, utilizando la tecnología actual, la experiencia lasaliana, la integración de IALU y los recursos actuales no basados en la suscripción. La responsabilidad de este esfuerzo podría compartirse entre el CIAMEL y el Secretariado de Investigación y Recursos Lasalianos.

## 2. Investigación futura:

La próxima generación de investigadores lasalianos será, en su mayor parte, de seculares, tanto dentro como fuera del ámbito universitario. Hay una variedad de implicaciones financieras y profesionales, muchas de las cuales aún se desconocen, a la hora de invitar, desarrollar, mantener y apoyar a tales investigadores e investigaciones. La III AIMEL y el 46º Capítulo General pueden ayudar a definir y dar forma a los elementos clave, al marco y a los incentivos que facilitan el avance progresivo en esta área fundamental.





# *Apéndice E*

*Servicio de Comunicación  
y Tecnología <sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Luigi Cerchi, Giulia Giannarini, Ilaria Iadeluca, Fabio Parente, Hno. Alexander González

## A. Resumen

1. Los avances en la tecnología de la información y la comunicación han ofrecido muchas posibilidades para reducir la desigualdad de oportunidades. Sin embargo, reconocemos que la tecnología digital no se inventó para combatir la desigualdad, e incluso existe el riesgo de que pueda ampliar las desigualdades económicas y sociales existentes. Este es un reto al que muchos lasallistas se enfrentan diariamente en sus labores educativas. En el Secretariado de Comunicación y Tecnología hemos continuado un proceso de reflexión que ha llevado a la elaboración de un programa con objetivos a medio y largo plazo.
2. Nuestro Servicio se ha visto reforzado con el nombramiento de una Directora de Comunicación y con la creciente colaboración con la Familia Lasaliana de todo el mundo en el diseño y la creación de contenidos y productos.
3. Una colaboración similar ha potenciado nuestros procesos editoriales, que mejoran constantemente. No sólo contamos con más personal cualificado en Roma, sino que también utilizamos expertos externos en diseño y edición. Al mismo tiempo, los procesos de traducción y revisión siguen mejorando.
4. Las campañas anuales de comunicación, junto con las *Reflexiones Lasalianas* elaboradas por el Consejo General, han sido elementos importantes en la exitosa evolución del Servicio. La creatividad en el desarrollo de los materiales ha reforzado el sentido de Instituto, fomentando un mayor uso de la marca corporativa, promoviendo los intercambios entre Distritos y facilitando el uso de logotipos y lemas internacionales en las campañas locales. Como logro comunicativo, destacamos la campaña *#300LaSalle*, asumida y enriquecida por todos los Distritos del Instituto, en preparación del aniversario lasaliano de 2019.
5. Las redes sociales del Instituto son activas y mantienen conectados a los lasalianos, los Distritos, los colegios, las universidades y centros educativos. Junto con un nuevo diseño de la página web, ha mejorado significativamente la comunicación digital del Instituto.
6. La creciente relación con las agencias católicas de noticias ha garantizado una mayor visibilidad de la misión del Instituto.

7. El Instituto cuenta ahora con un plan de comunicaciones que dirige el Servicio de Comunicación y Tecnología.
8. Hemos mejorado la comunicación interna de la Casa Generalicia dotándola de los elementos tecnológicos y estéticos necesarios para apoyar eficazmente a quienes trabajan y viven en ella y ofrecer la infraestructura fundamental necesaria para quienes la visitan.
9. Hemos estado atentos a los desafíos planteados por la pandemia y sus consecuencias. Nos hemos esforzado por comunicar que la misión lasaliana seguía funcionando eficazmente a nivel regional y distrital, tal como se proponía en el *Plan de avance de la misión lasaliana (2020)*.

## **B. Objetivos alcanzados**

1. Hemos reforzado el papel del Servicio de Comunicación y Tecnología en el Instituto. Algunos Distritos nos consultan para pedir apoyo o proponer campañas globales. El Servicio de Comunicación y Tecnología ofrece materiales de comunicación, campañas o imágenes que se adaptan a las realidades locales. (C. 469. Propuesta.20 - C. 470. V. 2.7)
2. Hemos mejorado la calidad editorial y la estética de las publicaciones impresas y digitales.
3. Hemos diversificado nuestros productos de comunicación utilizando nuevas técnicas de comunicación tanto en materiales impresos como digitales. Citamos, como ejemplos, los siguientes: Pasaporte lasaliano, etiquetas analógicas y digitales, historias de Instagram, hilos de Twitter y ediciones especiales de Intercom. (C. 469. Propuesta 20 - C. 470. V. 2.7)
4. Hemos intensificado nuestra colaboración con las oficinas de comunicación de las Regiones, los Distritos y las obras educativas. (C. 470. IV. E)
5. La implantación de la imagen corporativa está en proceso. Algunos Distritos, colegios y universidades asumen el *co-branding* (es decir, el uso de marcas locales acompañadas de la marca corporativa de La Salle) como estrategia para reforzar sus propias marcas. (C. 470. IV. E. Objetivo 3)

6. Las campañas de comunicación propuestas por nuestro Servicio son apoyadas y enriquecidas por las Regiones, los Distritos y las obras educativas. (C. 470. IV. E. Objetivo 4)
7. El Plan de Comunicación del Instituto ofrece una visión y una dirección claras sobre cómo el Servicio puede apoyar al Instituto internacional. (C. 469. Propuesta 20 - C. 470. IV. E. Objetivo 7)
8. Hemos continuado con las mejoras tecnológicas en la Casa Generalicia, por ejemplo, mejorando las redes wifi y el servicio telefónico, la adquisición de equipos de apoyo audiovisual, etc. (C. 470. IV. E. Objetivo 7)

## **C. Procesos fundamentales**

1. Hemos creado el primer Plan de Acción de Comunicación del Instituto. Esto ha supuesto un paso adelante en la comprensión de este Servicio como un importante eje en la vida del Instituto. Estamos en proceso de implementar su segunda versión.
2. Hemos conseguido dar mayor visibilidad a la vida del Hermano, a la misión educativa lasaliana y a las diversas iniciativas de solidaridad del Instituto a través de una relación activa y constante con las agencias de comunicación de la Iglesia con sede en Roma: por ejemplo, Vatican News, Agenzia Fides, Avvenire y Citta Nuova.
3. Hemos reforzado el proceso editorial de nuestras publicaciones mejorando los procesos de planificación, edición y producción.
4. Hemos rediseñado nuestra página web. Hemos priorizado las noticias de alcance global, dando mayor difusión a la información relevante para el Instituto y otros usuarios.
5. Nuestras redes sociales han servido para crear sinergias con las Regiones, los Distritos y las obras educativas, creando un mayor sentido de Instituto y enfoque para las campañas. El número de seguidores en los últimos tres años ha aumentado un 22% cada año.

6. El apoyo que nos ofrecen algunas Regiones y algunos Distritos a través de sus servicios de comunicación y publicaciones nos ha permitido trabajar en proyectos de comunicación en colaboración para su difusión en todo el Instituto; por ejemplo, logotipos para eventos, publicaciones impresas, fuentes tipográficas, imágenes para redes sociales, vídeos, etc.
7. La cooperación estratégica y la asociación con los lasalianos de todos los Distritos han contribuido a que la imagen corporativa del Instituto esté disponible de forma más oficial en nuevos lugares. La estrategia de *co-branding* permite un mayor conocimiento y alcance global por parte del Instituto, a la vez que da a las imágenes locales un impulso de marca que tiene presencia internacional en 80 países. Además, hemos realizado estudios y avances gráficos para seguir implementando esta imagen corporativa de forma que esté cada vez más presente en todo el Instituto, respetando las historias gráficas locales y ofreciendo al mismo tiempo una identidad internacional y utilizando el *co-branding* como estrategia para conseguirlo.
8. Estamos orgullosos de la comunión lograda por la coordinación y la colaboración para apoyar el Año Jubilar en conmemoración del tricentenario de la muerte del Fundador. Las respuestas, las iniciativas y la creatividad de los lasalianos de todo el mundo ilustraron lo que se puede lograr cuando unimos iniciativas estratégicas para comunicar nuestro mensaje.
9. Hemos continuado con la mejora de los servicios tecnológicos ofrecidos en la Casa Generalicia. Esto es evidente en la excelente cobertura de internet en toda la Casa, y en la disponibilidad de ocho salas de diferentes tamaños con el apoyo tecnológico necesario.

## **D. Resultados**

### **1. Comunicación interna en la Casa Generalicia:**

- La conectividad wifi está disponible en el 95% de la Casa Generalicia.
- Optimización de los espacios: Un Centro de Formación con 3 salas de conferencias y 6 salas de reuniones para grupos pequeños; 8 salas de reuniones equipadas con proyectores y sistema de sonido.

→ Señalización unificada y coordinada.

## 2. Campañas de comunicación:

- 7 temas anuales sugeridos por las *Reflexiones Lasalianas* con sus respectivos logotipos, publicidad y campañas de promoción en las redes sociales.
- Exitosa estrategia de comunicación en el Tricentenario de la muerte de San Juan Bautista de La Salle - #300LaSalle.
- El pasaporte lasaliano.
- Un sistema de etiquetas de uso internacional: #WeAreLaSalle; #SomosLaSalle; #NousSommesLaSalle; y uso de etiquetas en sesiones o eventos que faciliten el intercambio de materiales e iniciativas entre Distritos.

## 3. La creación de redes:

- Colaboración específica y continua con las oficinas de comunicación de las Regiones, los Distritos y algunas obras educativas.
- Presencia en las redes sociales (27 de noviembre de 2020)
  - Instagram: 6859 seguidores
  - Twitter: 7335 seguidores
  - Facebook: 16690 seguidores

## 4. Mejoras editoriales:

- Nuevos diseños de todos los productos impresos del Instituto.
- Nuevo diseño del sitio web.
- Envío de archivos profesionales para la impresión de nuestros productos editoriales a nivel local.
- Gestión y campañas gráficas en redes sociales guiadas por una estrategia de comunicación.
- Adaptación gráfica de las imágenes más representativas del Instituto (Signum Fidei e Imagen corporativa)

## **E. Caminos de futuro**

### **1. Diversidad lingüística**

El Centro del Instituto debe garantizar que sus publicaciones y comunicaciones lleguen más allá de las tres lenguas oficiales. Esto requiere un esfuerzo en recursos financieros y logísticos por parte de los Distritos, la Secretaría General, los Servicios de Traducción y el Servicio de Comunicación y Tecnología. Debe elaborarse una política del Instituto para garantizar que todos los documentos e informaciones del Centro del Instituto se traduzcan a todas las lenguas locales.

### **2. Formación desde el Centro del Instituto**

El Centro del Instituto debe apoyar la creación de una política de formación en línea que favorezca la formación, el encuentro de los lasalianos y promueva el intercambio de experiencias. Esto requeriría no sólo una plataforma tecnológica sino también un protocolo pedagógico. Los Secretariados, en colaboración con el Servicio de Comunicación y Tecnología, podrían iniciar este proceso con el apoyo de las universidades del Instituto.

### **3. Oficinas locales de comunicación**

En la medida de lo posible, las Regiones, los Distritos y las obras educativas deberían contar con una estructura mínima que garantice la comunicación. Si no es posible tener una oficina de comunicación, debería haber al menos un director local de comunicación que también pueda reforzar la red de comunicación con el Instituto.

### **4. Imagen corporativa**

El Centro del Instituto debería fomentar el uso de la imagen corporativa a nivel local con una perspectiva de *co-branding* para promover la imagen internacional del Instituto y reforzar las imágenes locales. Los Distritos deberían comprometerse a implementar el *co-branding* en todas sus obras educativas.



# *Apéndice F*

*Ecónomo General / Consejo  
Económico Internacional<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> H. Martín Rocha, Ecónomo General, H. Ambrose Payne, H. Joseph Saubier,  
H. Gus Boquer, Sr. Bernard Huré, H. Michael Quirk

## A. Resumen

Los tres Hermanos que han tenido la responsabilidad de la Oficina del Ecónomo General durante este periodo (Hnos. Francisco, Ambrose, Martín), han tenido como objetivo primordial implementar las propuestas del 45° Capítulo General, así como profesionalizar los servicios ofrecidos por esta Oficina. La creación del Comité Financiero Internacional, que posteriormente se convirtió en el Comité Estratégico Internacional, ha sido de gran ayuda en la búsqueda de las mejores alternativas para la consolidación financiera, no sólo de la Casa Generalicia sino también de algunos Distritos. Durante este periodo se ha publicado el Directorio Administrativo y se ha elaborado el Directorio Económico (que se publicará en el primer trimestre de 2022). Gracias a los Distritos de las categorías 2, 3, 4 y 5, seguimos apoyando tanto la Formación Inicial como las obras educativas en los Distritos de la categoría 0. Hemos desarrollado estrategias para recabar información precisa sobre la economía de todos los Distritos para tener una visión global de la situación financiera del Instituto y de la Casa Generalicia.

Entre los retos actuales están la formación de Hermanos y Colaboradores lasalianos para las responsabilidades administrativas, la consolidación del patrimonio estable, la creación de un fondo de pensiones para todos los Hermanos y la garantía de la propiedad legal de nuestros bienes inmuebles.

## B. Objetivos alcanzados

El objetivo de nuestra administración de los recursos en la vida de la misión y de los Hermanos fue expresado en la Circular 470 :

“**Lograr un alto nivel de buena administración de los recursos humanos y financieros actuales y futuros para cumplir con la finalidad del Instituto y proporcionar una educación humana y cristiana, especialmente a los pobres. Fomentar el espíritu de solidaridad dentro del Instituto y a**

**través de la cooperación inter-congregacional con el fin de mejorar la capacidad de formación e impulsar nuevas iniciativas que nos lleven “más allá de las fronteras”.**

(Cir. 470, 6, p 54)

En respuesta a este objetivo, hemos realizado lo siguiente:

1. Hemos creado un organismo externo para asesorar al Consejo Económico Internacional en la gestión del Fondo de Patrimonio Estable del Instituto. Se trataba del *Comité Financiero Internacional* que, en 2018, se convirtió en el *Comité Estratégico Internacional*, ampliando sus funciones para asesorar en diversos asuntos financieros para una mejor gobernanza del Instituto. Este comité está presidido por el H. Ambrose Payne. (Cir. 469, Propuesta 44)
2. Hemos logrado aumentar el Fondo de Patrimonio Estable y el Fondo para la Formación Inicial de los Hermanos. También hemos creado un Fondo para la Formación de nuestros Colaboradores lasalianos. (Cir. 469, Propuesta 33)
3. En las Regiones, hemos organizado sesiones de estudio y formación para los Ecónomos de los diferentes Distritos. El objetivo de estos encuentros era ofrecer una formación común, pero también servían para establecer vínculos de comunicación entre los Ecónomos entre sí, y entre éstos y el Ecónomo General. (Cir. 469, Propuestas 46 y 48)
4. Junto con el Secretario General y el Procurador General del Instituto, hemos coordinado la revisión y publicación del Directorio Administrativo (2017) que incluye una sección completa sobre la Administración de Bienes Temporales.
5. Hemos iniciado la revisión del Directorio Económico, cuya última edición data de 1998. En esta revisión, hemos tenido en cuenta la nueva normativa de la *Congregación para los Institutos de Vida Consagrada y las Sociedades de Vida Apostólica* (CIVCSVA) relativas a la administración de los bienes.

6. Valoramos y agradecemos que los Distritos hayan seguido contribuyendo al Fondo Compartido desde 1976 (cf. Cir. 403, 40º CG, Propuesta 89) y al Fondo de Desarrollo desde 2014 (cf. Cir. 469, 45º CG, Propuesta 47) en función del sistema de categorías.

## C. Procesos fundamentales

En 2018, iniciamos el proceso de profesionalización de los servicios ofrecidos desde la oficina del Ecónomo General. Contratamos los servicios profesionales de una empresa de contabilidad con oficina y personal en la Casa Generalicia. Gracias a esta decisión, hemos podido digitalizar la información de los últimos años y agilizar los procesos contables. Esto nos ha facilitado la toma de decisiones más eficaces y pertinentes. Estos cambios han sido bien recibidos por los Secretariados y Servicios de la Casa Generalicia, así como por los Ecónomos de Distrito.

La presencia en la Casa Generalicia de las oficinas de *Christian Brothers Investment Services Global* (CBIS Global) ha sido un gran apoyo para el asesoramiento financiero tanto para la oficina del Ecónomo General como para los Ecónomos de Distrito.

Hemos revisado y actualizado los distintos acuerdos que la Casa Generalicia tiene con los administradores de las distintas entidades que hacen uso de los bienes de la Casa Generalicia, por ejemplo, con la Casa per Ferie La Salle, el Colegio La Salle, etc.

## D. Resultados

- La creación y organización del Comité Estratégico Internacional
- La organización de dos reuniones ampliadas con el Comité Estratégico Internacional
- La participación en las Asambleas Regionales de la Misión Educativa
- La organización de reuniones regionales con los Ecónomos de Distrito (2017, 2020)

- La publicación del Directorio Administrativo (2017)
- La elaboración del Directorio Económico que se publicará en el primer trimestre de 2022.

## ***E. Caminos de futuro***

El Ecónomo General presentará brevemente al 46º Capítulo General las dificultades del actual sistema de categorías y cuotas de los Distritos que requiere la atención de los delegados del Capítulo. El Ecónomo General y el Consejo Económico Internacional ofrecerán recomendaciones. El Consejo Económico Internacional y el Comité Estratégico Internacional también presentan para su consideración:

1. Las siguientes recomendaciones, desarrolladas en colaboración entre el Ecónomo General, el Consejo Económico Internacional y el Comité Estratégico Internacional\*, están avaladas por el Hermano Superior General y el Consejo General. Estas recomendaciones no son ante todo una petición de financiación o un mejor sistema de contribución. Abarcan todo, desde la viabilidad financiera hasta el cumplimiento efectivo de la Misión Lasaliana. Se aprecian mejor como una forma de reforzar el actual modelo de gobernanza para asegurar la administración y la eficiencia del Instituto en general y hacer que la Misión Lasaliana sea sostenible para el futuro (cf. Figura 1 más abajo). Las recomendaciones son:
  - a. Que se establezca un Fondo de Dotación, para apoyar la atención de los Hermanos enfermos y ancianos en los Sectores donde el nivel de apoyo es inadecuado o insostenible. Se recomienda que el Centro del Instituto y los Distritos aporten cada uno a este Fondo el 6% de los activos invertidos declarados.
  - b. Que se establezca un Fondo de Dotación para apoyar la creación y consolidación de nuevas obras educativas al servicio de los pobres. Se recomienda que el Centro del Instituto y los Distritos aporten cada uno hasta el 3% anual de los activos invertidos declarados.

# GOBERNANZA

PROCESOS DE GOBERNANZA como la función de los siguientes



## MOTIVOS DE PREOCUPACIÓN

- ★ Preparación de los colaboradores seglares
- ★ Centrarse en la ampliación de la misión
- ★ Preservar y optimizar el patrimonio del Instituto
- ★ Establecer la corresponsabilidad financiera
- ★ Capacitar al Centro y a las Regiones

## LA ADMINISTRACIÓN DEL PATRIMONIO DEL INSTITUTO

★ FONDO DE DOTACIÓN DE LA MISIÓN

★ FONDO DE DOTACIÓN DEL BIENESTAR

**Figura 1:** Ilustración sencilla de un modelo de gobernanza que puede abarcar todo, desde la viabilidad financiera hasta el cumplimiento eficiente de la Misión Lasaliana.

2. Cada tres años , el Ecónomo General organizará sesiones periódicas de formación para Ecónomos y Responsables de la Administración de los Distritos. El grupo objetivo puede ampliarse para incluir a los Hermanos jóvenes y a los Colaboradores que tengan un potencial reconocido en materia de conocimientos financieros con vistas a hacer más sostenible la Misión Lasaliana en el futuro.



# **Hermanos de las Escuelas Cristianas**



**Hermanos de  
las Escuelas  
Cristianas**

**La  Salle**



**lasalleorg**

[www.lasalle.org](http://www.lasalle.org)

