



**CENTROS SOCIALES JESUITAS**  
**VERTEBRANDO EL APOSTOLADO SOCIAL**

Secretariado para la Justicia Social

Roma, Febrero 2005



## AGRADECIMIENTO

**E**ste estudio no hubiera podido salir a la luz sin el trabajo de un equipo que ha reunido todo el material. Un equipo compuesto por varios grupos de personas: unos, contribuyendo desde tierras muy lejanas, en tiempos y momentos diferentes; y otros, que viven más cerca del Secretariado. La idea de un estudio sobre los Centros Sociales de la Compañía se fraguó en una reunión de los Coordinadores del Apostolado Social. Ellos trabajaron más tarde con el Secretariado Social durante todo el proceso, recogiendo datos y respuestas. La definición de un Centro Social Jesuita, tal como se usa en este estudio, se finalizó en la reunión de mayo de 2004. Los Coordinadores de Asistencia leyeron el primer borrador del estudio, hicieron sugerencias muy valiosas y se implicaron en las Recomendaciones entregadas al Padre General que se presentan en el Capítulo 10 de este estudio.

Por todo ello nuestro especial agradecimiento a:

P. Antoine Berilengar AOC,  
P. Rafael Moreno Villa MEX,  
P. Javier Arellano Yanguas LOY,  
P. Francesco De Luccia ITA,  
P. Robin Schweiger SVN,  
P. Joseph Xavier MDU,

P. Jorge Julio Mejia COL,  
P. Paulo Sérgio Vaillant BAM-BAH,  
P. Christopher Boles BRI,  
P. Andreas Gösele GER,  
P. Roberto Yap PHI,  
P. James Stormes USA.

También agradecemos a:

Costanza Pagnini, Coordinadora de las Redes y Editora de Headlines, encargada de todo el estudio desde el comienzo hasta el final; ha elaborado la definición inicial de Centro Social, que luego fue discutida y aprobada por los Coordinadores Sociales de Asistencia, y ha preparado el cuestionario, además de analizar, editar y reunir todo el material que fue llegando. Gracias también a Daniele Frigeri SJ, que ayudó en el análisis, y ha sido responsable de entrar los datos en el programa, de gestionar el análisis estadístico y de diseñar el formato del estudio. Gracias también a Suguna Ramanathan de Ahmedabad, que editó la versión inglesa de cada uno de los capítulos a medida que iban llegando.

No podemos olvidar el trabajo de los que han traducido varias partes del inglés original al español: Daniela Persia (todos los capítulos menos el 5, 6 y 7), Mentxu Ormaetxe (capítulos 5 y 6) y Tania Arias (capítulo 7). Finalmente, a Liliana Carvajal, que prestó una ayuda importante en la preparación de la versión española.

La responsabilidad final del estudio, así como los errores y omisiones que subsistan, recae en el Secretario del SJS, Fernando F. Franco SJ, que planeó la idea y dirigió la realización del proyecto.

**Fr. Fernando F. Franco SJ**  
Secretario para la Justicia Social



Curia Generalizia della Compagnia di Gesù  
Borgo S. Spirito, 4  
C.P. 6139 / 00195 ROMA-PRATI (Italia)  
Tel. 06/689.771 – Fax 06/686.8214

**A los jesuitas y colaboradores que llevan  
a cabo la misión de los Centros Sociales**

**MENSAJE DEL PADRE PETER-HANS KOLVENBACH**

Queridos amigos:

El término 'Centro Social' evoca en todos nosotros el recuerdo de un periodo dinámico y creativo en la historia del Apostolado Social, en muchas partes del mundo, y la preocupación por las dificultades y crisis a las que se han visto sometidos en los diez o, quizás, en los últimos quince años.

Durante la última reunión de los Coordinadores de Asistencia del Apostolado Social, que tuvo lugar en Roma en mayo de 2004, tuve la oportunidad de ver el primer y más modesto borrador de este estudio, y de recibir una serie de documentos que trataban de la nueva caracterización de los Centros Sociales de la Compañía, de sus fortalezas y limitaciones, y que proponían una serie de recomendaciones. Me llena de satisfacción el comprobar que estos tres documentos se encuentran en varios capítulos del actual estudio.

Como ya mencioné durante la charla informal que mantuve con ustedes (*Promotio Iustitiae*, 2004/4, p.6), les estoy agradecido por las recomendaciones prácticas que pudieron elaborar. He hablado de ellas en varias reuniones con diversos grupos de Provinciales. Me gustaría reiterar de nuevo la necesidad que tenemos de aportar mayor claridad a la orientación apostólica de cada Asistencia y Provincia, de integrar el Apostolado Social, más específicamente los Centros Sociales, en el conjunto de la planificación apostólica de las Provincias y, por

---

último, la necesidad de discutir sobre la función del sector social en las Congregaciones Provinciales. Estos pasos contribuirán a asegurar la presencia de una nueva generación de jesuitas, así como a encontrar nuevas formas de colaboración con otros, a fin de remediar la falta de personal y aliviar las dificultades financieras.

No podemos olvidar que en el intento de rejuvenecer los Centros Sociales, hay que prestar atención a reforzar su carácter jesuita y su conexión con el apostolado de las Provincias/Asistencias. Los Centros Sociales de la Compañía, como lo indica el título del estudio, pueden convertirse realmente en instrumentos eficaces para vertebrar y hacer visible el Apostolado Social.

En esta fiesta de la Presentación, al ofrecer al Señor la labor a la que tan generosamente han contribuido los que pacientemente han respondido al cuestionario, los Coordinadores que meticulosamente han planeado el trabajo en cada Asistencia y Provincia, y el personal del Secretariado que ha hecho posible que este estudio viera la luz, esperamos ver con nuestros propios ojos la “salvación” y la “luz” (Lc 2,31-32) que sólo Él puede traer al mundo también a través de los Centros Sociales Jesuitas.

Sinceramente en Nuestro Señor,



Peter-Hans Kolvenbach, SJ

Superior General

En la fiesta de la Presentación del Señor

Roma, 2 de febrero de 2005



# ÍNDICE

Introducción 1

## PRIMERA PARTE: Estudio General

---

### CAPÍTULO 1: HISTORIA, DEFINICIÓN Y MORFOLOGÍA 5

1.1	Los Centros Sociales en perspectiva	5
1.2	Metodología del estudio	10
	Construcción de una Base de Datos sobre los Centros Sociales	10
	Borrador de la Base de Datos	11
	Cuestionario	12
1.3	Limitaciones del Estudio	12

---

### CAPÍTULO 2: PANORAMA DE LOS CENTROS SOCIALES JESUITAS 13

2.1	Introducción	13
2.2	Número y distribución	13
2.3	Clasificación de los Centros Sociales según el tipo de actividad	16
	Distribución según cada una de las actividades	16
	Importancia relativa de las actividades	16
	Número y combinación de actividades	16
2.4	Vínculo con la Compañía de Jesús	17
2.5	Conclusiones	17

---

### CAPÍTULO 3: CARACTERÍSTICAS DE LOS CENTROS SOCIALES JESUITAS 21

3.1	Características de la muestra	21
3.2	Prioridades de acción de los Centros Sociales	21
3.3	Foco de intervención	22
3.4	Nivel de inserción con los pobres	22
3.5	Lazos con la Sociedad Civil (Servicios de Consultoría y Colaboración)	23
3.6	Publicaciones	24
3.7	Estructura organizativa de los Centros	24
3.8	Recursos de los Centros Sociales: Personal	25
	Panorámica del conjunto	26
	Tipología de Centros según el número de personal	27
	Pautas en el crecimiento del personal	29
3.9	Recursos de los Centros Sociales: finanzas	30
	Cuantía del presupuesto anual	30
	Fuentes de financiación	31
	Pronósticos presupuestarios	31
	¿Es el presupuesto suficiente?	32
	Relación entre la cuantía del presupuesto y el número de personal	32
3.10	Auto-Evaluación	33
	Impacto sobre los destinatarios	33
	Auto-evaluación: Obstáculos y Soluciones	34
	Auto-evaluación: Fortalezas de los Centros	36
3.11	Lo que se espera de la Provincia, Asistencia y de la Compañía de Jesús	36
3.12	Conclusión	37

---

## SEGUNDA PARTE: Estudio según Asistencia

---

### **CAPÍTULO 4: CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LA ASISTENCIA DE ÁFRICA Y MADAGASCAR 49**

4.1	Introducción	49
4.2	Actividades	49
4.3	Personal y presupuesto	50
4.4	Tendencias y perspectivas	51
4.5	Fortalezas y dificultades	53
4.6	Conclusiones	53

---

### **CAPÍTULO 5: CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LA ASISTENCIA DE ASIA MERIDIONAL 55**

5.1	Introducción	55
5.2	Actividades	56
5.3	Personal y presupuesto	58
	Personal	58
	Presupuesto	59
5.4	Tendencias y perspectivas	60
	Personal y presupuesto	60
	Cambios estratégicos	61
5.5	Fortalezas y dificultades	62
5.6	Soluciones	66
5.7	Conclusiones	68

---

### **CAPÍTULO 6: CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LA ASISTENCIA DE ASIA ORIENTAL Y OCEANÍA 69**

6.1	Introducción	69
6.2	Actividades	70
6.3	Personal y presupuesto	70
6.4	Tendencias y perspectiva de futuro	72
6.5	Fortalezas y dificultades	73
6.6	Conclusiones	75

---

### **CAPÍTULO 7: CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LAS ASISTENCIAS DE EUROPA 77**

7.1	Introducción	77
7.2	Actividades	77
	Europa del Sur	77
	Europa del Norte	78
7.3	Personal y Presupuesto	79
	Personal	79
	Presupuesto	79
7.4	Tendencias y Perspectivas	80
	Personal	80
	Presupuesto	81
7.5	Fortalezas y Dificultades	82
	Europa del Sur	82
	Europa del Norte	84
7.6	Conclusiones	85

---

### **CAPÍTULO 8: CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LAS ASISTENCIAS DE AMERICA LATINA 91**

8.1	Introducción	91
8.2	Actividades	92
8.3	Personal y presupuesto	93
	Personal	93
	Presupuesto	94

8.4	Tendencias y perspectivas	94
	Personal y presupuesto	94
	Cambios estratégicos	95
8.5	Fortalezas, dificultades y posibles soluciones	96
8.6	Conclusiones	99

---

## **CAPÍTULO 9: CENTROS SOCIALES JESUITAS EN ESTADOS UNIDOS      103**

9.1	Introducción	103
9.2	Activiades	103
9.3	Personal y presupuesto	104
9.4	Tendencias y perspectivas	105
9.5	Fortalezas y dificultades	105
9.6	Conclusiones	106

---

## **CAPÍTULO 10: RECOMENDACIONES      109**

---

### **ANEXO A.1.1: CUESTIONARIO CENTROS SOCIALES      111**

---

### **ANEXO A.2.1: LISTA DE LOS CENTROS SOCIALES EN LA BASE DE DATOS      115**

---

#### **RECUADROS**

1.1	Caracterización actual de los Centros Sociales Jesuitas	8
1.2	Explicación de los tipos de actividad	11
3.1	Clasificación de las dificultades	35
3.2	Clasificación de Soluciones-Expectativas	37
3.3	Fortalezas y debilidades de los Centros Sociales	40
8.1	Esperanza de ayuda y apoyo	100
9.1	Centros Sociales: inventario de actividades	104

---

#### **CUADROS**

1.1	Formato de la Base de Datos	11
2.1	Distribución de los CSs por Asistencia	13
2.2	Promedio de jesuitas en los CSs en base a	14
2.3	Distribución de los centro según el tipo de actividad	16
2.4	Clasificación de las Asistencias según el rango de actividad (cociente 'R': 0<R<1)	19
2.5	Distribución según el número de actividades	19
2.6	Distribución de los CSs según el tipo de actividad	19
3.1	Tamaño de la muestra según la Asistencia	22
3.2	Tamaño de la muestra según el tipo de actividad	22
3.3	Cobertura según tipo I, II (vínculo con la SJ)	22
3.4	Áreas principales de intervención de los CSs según las Asistencias (porcentajes de hileras)	42
3.5	Prioridades (foco) de los Centros Sociales	22
3.6	Nivel de inserción de los CSs en las Asistencias	42
3.7	Distribución de las publicaciones por Asistencias (en un año)	41
3.8	Estructura organizativa de los CSs	25
3.9	Mejor práctica organizativa	25
3.10	Proyección estimada del total de personas que trabajan en los CSs	26
3.11	Número total y promedio de personal trabajando en los CSs por Asistencia	43
3.12	Cambios en el personal (últimos 5 años) - número de CSs	29
3.13	Presupuestos anuales de los CSs (gastos) por Asistencia (USD)	31
3.14	Origen de los fondos de financiación de los CSs (porcentajes calculado sobre el presupuesto anual)	43
3.15	Expectativas de aumento del presupuesto	32
3.16	Percepción sobre la suficiencia del presupuesto	32
3.17	Impacto que se percibe sobre los beneficiarios	44

3.18	Dificultades de los Centros Sociales por categoría (Porcentaje de los cuestionarios recibidos)	35
3.19	Fuerzas internas (porcentajes sobre el total de cuestionarios recibidos)	36
3.20	Expectativas a nivel de Provincia	44
3.21	Expectativas. Nivel de Asistencia	44
3.22	Expectativas. Nivel de toda la Compañía	45
4.1	Centros Sociales de la Muestra	49
4.2	Resumen de actividades	50
4.3	Publicaciones	50
4.4	Distribución del personal por categorías	51
4.5	Centros Sociales según número de personas	51
4.6	Presupuesto anual	51
4.7	Distribución de los Centros Sociales según su principal fuente de financiación	51
4.8	Resumen del presupuesto e información sobre personal	52
4.9	Principales cambios estratégicos	52
4.10	Dificultades	54
4.11	Soluciones propuestas	54
5.1	Distribución de CSs por Provincia	55
5.2	Densidad relativa de CSs y Jesuitas en ASM	56
5.3	Distribución de CSs según sus actividades principales	57
5.4	Distribución de actividades por Zona (porcentaje de centros en cada Zona)	57
5.5	Distribución por zonas de CSs según grupos de destinatarios	58
5.6	Distribución del personal por tipo y Zona	59
5.7	Distribución de Centros según el número de empleados (SJ+empl.+collab.)	59
5.8	Presupuesto anual (USD)	59
5.9	Distribución de centros según volumen presupuestario (USD)	60
5.10	Centros Sociales: origen de los fondos	60
5.11	Variación de la plantilla	61
5.12	Variación de la plantilla por Zonas	61
5.13	Cambios presupuestarios previstos	61
5.14	Cambios estratégicos adoptados	61
5.15	Fortalezas principales de los CSs	63
5.16	Dificultades de los CSs por categoría	63
5.17	Distribución de CSs según dificultades principales y por Zona	63
5.18	Soluciones a las Dificultades	67
6.1	Enfoque de la intervención	70
6.2	Centros Sociales por categoría de actividades	71
6.3	Distribución de CSs (excl. Australia) por número de empleados	72
6.4	Distribución de CSs (excl. Australia) según cuantía de presupuesto	72
6.5	Variación de personal y percepción de tener una plantilla insuficiente	72
6.6	Expectativas de aumento presupuestario	72
6.7	Distribución de CSs por tipo de dificultades encontradas	73
7.1	Distribución de los Centros Sociales por las Asistencias de Europa	86
7.2	Actividad principal de los CSs. Europa del Sur	77
7.3	Distribución de CSs por tipo de actividades. Europa del Sur	87
7.4	Actividad principal de los CSs. Europa del Norte	78
7.5	Distribución de CSs por tipo de actividades. Europa del Norte	88
7.6	Distribución de CSs europeos según plantilla	88
7.7	Distribución de CSs europeos según el presupuesto (USD)	89
7.8	Centros Sociales con presupuestos elevados o muy elevados (USD)	80
7.9	Centros que han experimentado una reducción de personal	89
7.10	Tipo de dificultades encontradas. Europa del Sur	90
7.11	Tipo de dificultades Encontradas. Europa del Norte	90
8.1	Tamaño de la muestra	92
8.2	Distribución de CSs según la actividad	101
8.3	Distribución de los CSs según el número de personal	94
8.4	Centros Sociales según presupuesto	102
8.5	Futuros cambios en personal y presupuesto	102

8.6	Dificultades de los centros	97	
9.1	Distribución de los CSs según el tamaño de la plantilla	107	
9.2	Distribución de los CSs según la cuantía del presupuesto (USD)	107	
9.3	Cambios de personal y expectativas de crecimiento en la financiación	108	
9.4	Distribución de los CSs según el tipo de dificultad	108	

---

## FIGURAS

2.1	Distribución geográfica de los Centros Sociales	13	
2.2	Relación entre jesuitas en activo (menores de 75 años) y los CSs (promedio)	15	
2.3	Distribución de los tipos de actividad en cada Asistencia	17	
2.4	Distribución de las actividades según los Tipos I y II	20	
3.1	Tamaño de la muestra (porcentaje)	21	
3.2	Colaboración y consultoría	23	
3.3	Destinatarios de la consultoría	24	
3.4	Destinatarios de la colaboración	24	
3.5	Cumplimiento de la <i>mejor práctica</i>	26	
3.6	Distribución de los CSs según el número de personal	28	
3.7	Distribución de los CSs por asistencia según la dimensión estándar (pequeño, mediano, grande, muy grande)	41	
3.8	Cambios en el personal (dentro de una Asistencia)	30	
3.9	Percepción sobre la suficiencia del presupuesto	32	
3.10	Relación entre personal y presupuesto	33	
3.11	Todos los Centros Sociales	33	
3.12	Latinoamérica	44	
3.13	Europa – USA	44	
3.14	Impacto sobre los destinatarios	34	
5.1	Distribución de los centros registrados en la muestra por Zonas (porcentaje del total de centros) en la Asistencia)	55	
7.1	Centros Sociales Europeos. Impacto	82	





## ABREVIACIONES

### Asistencias

AFR	África
ALM	America Lat. Meridional
ALS	America Lat. Septent.
ASM	Asia Meridional
ASO	Asia Oriental
ECE	Europa Central
EMR	Europa Meridional
EOC	Europa Occidental
USA	Estados Unidos

### Provincias

ACE	Africa Central
AND	Andhra
ANT	Antillas
AOC	Africa Occidental
AOR	Africa Oriental
ARA	Aragón
ARG	Argentina
ASL	Australia
ASR	Austria
BAH	Bahia
BET	Baetica
BME	Belgica Meridional
BMT	Mato Grosso
BOH	Bohemia
BOL	Bolivia
BOM	Bombay
BRC	Brasil Central-Oriental
BRS	Brasil Septentrional
CAM	Centroamérica
CAS	Castilla
CCU	Calcutta
CFN	California
CHG	Chicago
CHL	Chile
CHN	China
COL	Colombia
CRO	Croatia
CSU	Canada Superiore
CUB	Cuba
DAR	Darjeeling
DEL	Delhi
DET	Detroit
DUM	Dumka-Raiganj

ECU	Ecuador
ESP	España
ETR	East Timor
EUR	Europa
GAL	Francia
GLC	Gallo- Canada
GER	Germania
GOA	Goa
GUJ	Gujarat
GUY	Guyana
HAZ	Hazaribag
HEL	Helvetica
HIB	Hibernia
HUN	Hungaria
IDA	India
IDO	Indonesia
ITA	Italia
JAM	Jamshedpur
JCA	Jamaica
JPN	Japan
KAR	Karnataka
KER	Kerala
KHM	Kohima
KOR	Korea
LIT	Lithuania-Lettonia
LOY	Loyola
MAG	Maghreb
MAL	Malta
MAP	Madhya-Pradesh
MAR	Maryland
MAS	Malaysia-Sing.
MDG	Madagascar
MDU	Madurai
MEX	México
MIC	Micronesia
MIS	Missouri
MOZ	Mozambique
MYN	Myanmar
NEN	New England
NEP	Nepal
NER	Neerlandica
NIG	Nigeria
NOR	New Orleans
NYK	New York
ORE	Oregon

PAR	Paraguay
PAT	Patna
PER	Perú
PHI	Philippines
PMA	Polonia Maior.
PME	Polonia Meridional
POR	Portugal
PRI	Puerto Rico
PRO	Proximus Oriente
PUN	Pune
RAN	Ranchi
ROM	Romania
RUS	Russia
RWB	Rwanda-Burundi
SAF	Africa Meridional
SRI	Sri Lanka
SVK	Slovakia
SVN	Slovenia
TAI	Thailand
TAR	Tarragonense
TWN	Taiwan
URU	Uruguay
VEN	Venezuela
VIE	Vietnam
WIS	Wisconsin
ZAM	Zambia-Malawi
ZIM	Zimbabwe

### Otras

AC	Coordinadores de Asistencia del Apostolado Social
CIAS	Centros de Investigación y Acción Social
CSs	Centros Sociales Jesuitas
ALCA	Area de Libre Comercio de las Américas
CG	Congregación General
ES	Europa del Sur
EN	Europa del Norte
JCU	Jesuit Conference USA
LA	America Latina
NC	Normas Complementarias
TNCs	Corporaciones Transnacionales





**E**n su *Instrucción sobre el Apostolado Social*, publicada el 10 de octubre de 1949, el P. Janssens, haciéndose eco de una petición ya expresada en las Congregaciones Generales 28 (d. 29) y 29 (d. 29), renovó la llamada a crear “centros de información y acción social”, cuya función principal sería “no tanto la de llevar adelante obras sociales, como la de enseñar a otros doctrina social teórica y práctica”<sup>1</sup>. Aunque ya existían varias instituciones sociales con semejantes características (por ejemplo, *Action Populaire*, con sede en París, cuya fundación se remonta a 1903), la *Instrucción* dio impulso a un movimiento fuerte y creativo dentro de la Compañía, que ha durado hasta hoy<sup>2</sup>, y abrió el camino a muchas y diversas instituciones sociales, dispersas por el mundo pero agrupadas bajo la amplia categoría de Centros Sociales Jesuitas (en adelante CSs). A través de los años, estas instituciones iban a convertirse en un aspecto esencial del Apostolado Social, y en un testimonio visible y penetrante del compromiso sin vacilaciones de la Compañía por una sociedad más justa.

Desde que el P. Janssens trazara los rasgos principales de los Centros Sociales hace 55 años, ha habido mucha reflexión y prolongados exámenes sobre su naturaleza y objetivos, aunque nunca se ha llegado a una definición clara y exhaustiva de su naturaleza y sus fines. Esto se debe probablemente a la naturaleza misma de tales instituciones, que están profundamente arraigadas en sus realidades sociales específicas y sometidas constantemente a un proceso evolutivo por medio de la auto-evaluación y del discernimiento, un proceso continuo que hace difícil etiquetarlas conforme a una definición común y universal. Unidos bajo un objetivo común y dominante, el de transformar “las mentes y las estructuras sociales hacia una mayor conciencia de justicia social”<sup>3</sup>, los Centros Sociales de la Compañía trabajan hoy, con su rico arsenal de estrategias e instrumentos de intervención, con todo tipo de grupos sociales, y dirigen sus esfuerzos hacia un amplísimo espectro de necesidades y de beneficiarios. En su diversidad constituyen un don inapreciable para la Compañía y para la sociedad civil en general.

Sin embargo, está bastante extendida actualmente dentro de la Compañía la opinión de que muchos Centros Sociales están atravesando un período de crisis y/o transformación, y de que deberían tomarse medidas de ayuda. En su discurso a la Congregación de Procuradores en Loyola (septiembre 2003), el P. Peter-Hans Kolvenbach habló de la difícil situación en la que se encuentra el Apostolado Social. Por la visibilidad que necesariamente llevan consigo, y por ser instrumentos de actualización de nuestras intervenciones sociales, los CSs deben jugar un papel importante en el reforzamiento del sector social. Tales razones son suficientemente importantes como para justificar un estudio como éste.

El **objetivo general** del presente informe es el de contribuir a la revitalización de los Centros Sociales Jesuitas proporcionando al Padre General un análisis de su situación actual y, eventualmente, sugiriendo recomendaciones para la acción futura. Esto se realizará, en primer lugar, llenando el vacío de información existente sobre el número, distribución geográfica y tipología de los CSs; y después, analizando los cuestionarios enviados a todos los centros que recaban información sobre su estado actual y sobre los desafíos futuros que probablemente tendrán que afrontar.

El **objetivo** del informe es doble:

1. Proporcionar una lista completa y exhaustiva, así como una clasificación, de los **Centros Sociales pertenecientes, o directamente relacionados con la Compañía de Jesús**, siguiendo una definición común y unos parámetros predeterminados.
2. Llevar a cabo una **valoración preliminar de los Centros** siguiendo las líneas esbozadas en el párrafo anterior. Al presentar los resultados obtenidos directamente de las respuestas recibidas de los cuestionarios, este balance quiere tener en cuenta, en la medida de lo posible, la “voz” de los centros y su punto de vista, especialmente en lo que concierne a las dificultades y a las

**A través de los años, los Centros Sociales Jesuitas se convirtieron en un aspecto esencial del Apostolado Social**

<sup>1</sup> “Instrucción sobre el Apostolado Social” *Acta Romana*, 11, (1950), n.13, p.716.

<sup>2</sup> *Promotio Iustitiae* 66 (1997), pp. 9-10.

<sup>3</sup> Carta del P. Arrupe sobre los CIAS, 1977, en *PJ* 15.

**El Informe proporciona una lista completa de los Centros Sociales y realiza una valoración preliminar de estos centros**

soluciones propuestas. En la medida de lo posible, el balance proporciona una "perspectiva dinámica", analizando en qué medida su finalidad y relevancia han cambiado a lo largo del tiempo, o si los Centros se han adaptado a las necesidades cambiantes del contexto local y del sector social en general.

El presente documento es la última versión del Estudio. Un borrador preliminar fue distribuido a todos los Coordinadores de las Asistencias para suscitar la reflexión y comentarios, y ha servido de base común para la discusión durante el Encuentro de Coordinadores del Apostolado Social de las Asistencias, que se celebró en mayo 2004 en la Curia General (Roma). El Secretariado de Justicia Social (SJS) de la Curia General ha preparado el Informe después de consultar a representantes del Apostolado Social, y respaldado por las aportaciones y la

información recibidas de los Coordinadores. Esta versión final ha sido preparada por el SJS teniendo en cuenta los comentarios recibidos en el curso de la Reunión y de los recibidos tras la distribución de un Borrador Final a los Coordinadores durante el verano de 2004.

Este Estudio se divide en dos partes. La primera presenta una visión general de los CSs; la segunda parte ofrece un análisis más detallado y centrado en los CSs a nivel de Asistencia. Se ha intentado "dar una voz a los centros", incorporando en el texto las respuestas dadas por ellos al cuestionario. En particular, nos servimos de sus mismas palabras para describir las fortalezas y las debilidades de los centros, así como a la hora de indicar posibles soluciones. Las dos partes están estructuradas de la siguiente manera:

<b>Primera Parte</b>	<b>Segunda Parte</b>
<p>El <b>Capítulo 1</b> revisa la evolución del concepto de Centro Social, tal como se manifiesta a través de diferentes documentos oficiales de la Compañía, y explica la opción metodológica que se ha seguido al preparar el estudio, especialmente en relación con la recogida y análisis de datos.</p> <p>El <b>Capítulo 2</b> contiene una visión general de los CSs. Presenta su distribución por asistencias y por provincias, por tipología de actividades y por grado de inserción en la Compañía.</p> <p>El <b>Capítulo 3</b> presenta un balance rápido de los Centros Sociales basado en respuestas a un cuestionario enviado a todos los CSs de la lista. Se presentan las características de la "muestra", y se ofrece un análisis más en profundidad de los Centros Sociales, examinando las actividades que llevan a cabo, su nivel de inserción en el cuerpo de la Compañía, su capacidad organizativa, el tamaño de su presupuesto y del personal, y las fortalezas y debilidades que se perciben.</p>	<p>Los <b>Capítulos 4 a 9</b> ofrecen un análisis detallado del cuestionario a nivel de Asistencia y sacan ciertas conclusiones sobre cada una de ellas.</p> <p><b>Capítulo 4:</b> África y Madagascar</p> <p><b>Capítulo 5:</b> Asia Meridional</p> <p><b>Capítulo 6:</b> Asia Oriental y Oceanía</p> <p><b>Capítulo 7:</b> Europa</p> <p><b>Capítulo 8:</b> América Latina</p> <p><b>Capítulo 9:</b> Estados Unidos</p> <p>El <b>Capítulo 10</b> incluye las recomendaciones ya presentadas al Padre General en mayo del 2004.</p>



# **PRIMERA PARTE**

Estudio General





## CAPÍTULO 1 HISTORIA, DEFINICIÓN Y MORFOLOGÍA

Comenzamos nuestro estudio mostrando la evolución en el tiempo del concepto de Centro Social Jesuita. Esto nos ofrece la posibilidad de una mejor comprensión del objeto de nuestro análisis y de extrapolar esos elementos que, dentro del ámbito del presente estudio, pueden considerarse como “elementos definitorios” de lo que es un Centro Social de la Compañía. Los elementos que lo definen son: sus objetivos (“promoción de la justicia social” o en las sutiles palabras del P. Arrupe “transformación de la mente y de las estructuras sociales hacia una mayor conciencia de justicia social”) y las actividades para conseguirlos: investigación, formación y acción social directa, dirigidas a un cambio estructural. A continuación presentamos una breve historia del concepto de “centro social” y añadimos la **caracterización** del Centro Social adoptada por todos los Coordinadores de Asistencias en su reunión anual de 2003. El capítulo termina con una explicación del enfoque metodológico adoptado en la recogida y análisis de datos.

### 1.1 LOS CENTROS SOCIALES EN PERSPECTIVA

Queda fuera del ámbito de este estudio el emprender un amplio repaso histórico del desarrollo de los CSs<sup>4</sup>. Por tanto, lo que más bien intentamos en los siguientes párrafos es señalar algunos de los pasos más significativos de esta evolución con la esperanza de iluminar el análisis de los actuales CSs.

Los CSs fueron primeramente concebidos como centros para **enseñar y difundir** la Doctrina Social Católica. Tal y como el P. Campbell-Johnston<sup>5</sup> nos recuerda, los institutos sociales ya existían en Europa a principios del siglo XX. En este sentido, Europa puede ser considerada como ‘la cuna’ de los Centros Sociales. Inicialmente, estos centros se dedicaron especialmente a impartir la enseñanza de la Doctrina Social Católica a los trabajadores o empleados y a

la promoción de grupos sociales y organizaciones. Tal y como se ha indicado en las observaciones introductorias, la primacía de la enseñanza teórica y práctica de la doctrina social como parte de las funciones de los institutos sociales jesuitas se reiteró en la *Instrucción* del P. Janssens en 1949<sup>6</sup>. Durante los diez o quince años posteriores se pudo observar el efecto de las recomendaciones del P. Janssens siendo él mismo testigo del nacimiento de muchos e importantes CSs en los cinco continentes, muchos de los cuales siguen activos hoy en día.

Posteriormente se propuso que los CSs deberían ser **instrumentos de cambio social y de justicia**. En 1965-66, la **Congregación General (CG) 31** pidió que “se fomenten en las diversas Provincias y regiones Centros sociales” y que “estos Centros han de hacer trabajos de investigación, deben difundir la educación social doctrinal y práctica, y han de asegurar la acción social en fraterna colaboración con los laicos” (CG 31, d.32, n.4). La CG 31 añadió otra dimensión al concepto de CS al afirmar que “el objetivo directo del apostolado social es esforzarse con todo empeño en configurar las estructuras mismas de la convivencia humana de modo que alcancen éstas una expresión de mayor justicia y caridad”, para que toda persona pueda “ejercer de hecho su sentido personal de participación, de actividad, de responsabilidad en todos los sectores de la vida comunitaria” (CG 31, d.32, n.1).

En consonancia con la CG 31, la reflexión del P. Arrupe surgida en la reunión con los Centros Sociales de América Latina en 1966 (Centros de Investigación y Acción Social, CIAS) nos indica que: “El objetivo fundamental del CIAS (de acuerdo con el objetivo fundamental del apostolado social) es la transformación de la mentalidad y las estructuras sociales en un sentido de justicia social, preferentemente en el sector de la promoción popular, a fin de hacer posibles una mayor dedicación, participación y responsabilidad en todos los niveles de la vida humana”<sup>7</sup>.

**Este capítulo muestra la evolución en el tiempo del concepto de Centro Social**

<sup>4</sup>Esto incluiría necesariamente una reflexión sobre el papel de los CSs en la Compañía y en el Apostolado Social, una visión general del desarrollo de sus conceptos y forma de entenderlos, y un análisis de los factores más influyentes en este proceso evolutivo.

<sup>5</sup>“Una Breve Historia”, PJ 66 (febrero 1997).

<sup>6</sup>Para una referencia rápida al texto de la Instrucción véase PJ 66 (febrero 1997).

<sup>7</sup>Citado en “Una Breve Historia” por Campbell-Johnston, PJ 66 (1997) p.12.

**Durante los años  
70 los Centros  
Sociales se  
alejaron  
del mundo  
académico para  
trabajar más a  
nivel de base**

Mientras que la CG 32, y el Decreto 4 en particular, llevaron al centro de la vida de la Compañía la conexión entre Fe y Justicia, la misma CG no trató de forma específica los centros sociales. Basándose en los principios establecidos en la CG 32<sup>8</sup>, el P. Arrupe promovió activamente la creación de '*Centros de Investigación y Acción Social*'. El P. Arrupe escribió: "La contribución del CIAS se sitúa en el campo del anuncio y de la denuncia profética, de la inspiración, apoyo y orientación de los que se esfuerzan por establecer una sociedad más justa, en el testimonio evangélico de solidaridad y de servicio a favor del pobre y del oprimido, y sobre todo en el de la formación de la conciencia individual y colectiva, a la luz del análisis social y de la reflexión teológica"<sup>9</sup>.

Esta definición expresa bien el cambio que se dio durante los años 70: los Centros Sociales se alejaron del mundo académico y de la reflexión teórica y extendieron su campo de acción participando en los movimientos sociales y trabajando cada vez más a nivel de base. En la misma línea, el P. Mejía afirma que los CIAS se distanciaron gradualmente de las *élites* políticas y económicas y crecieron más próximos a los grupos y movimientos populares<sup>10</sup>. En 1978 el Padre Arrupe escribió en su Informe sobre el Estado de la Compañía: "El sector social propiamente dicho también se ha desarrollado y ha dado origen a nuevos compromisos tanto a nivel personal como institucional. Los Centros de Acción Social que en el pasado jugaron un papel tan importante, han acusado en varias regiones una fuerte crisis. Procuran ahora adaptarse a las nuevas exigencias vinculándose más estrechamente con los que trabajan en la base, abriéndose a la colaboración con otros sectores del apostolado (educación, pastoral, reflexión teológica e interdisciplinar, etc.) y ampliando su radio de acción"<sup>11</sup>.

En junio de 1980 tuvo lugar el seminario sobre "Apostolado Social hoy en la Compañía" en el que se realizó un amplio examen del Apostolado Social teniendo en cuenta estas tendencias e incluyendo una reflexión sobre el papel de un instituto

social. No se dio ninguna definición de los CIAS, pero se sugirieron algunas características para un CIAS "renovado", como por ejemplo:

- i. trabajar en solidaridad con los pobres;
- ii. asegurar que la acción social, como instrumento de cambio social, esté guiada por un análisis científico e interdisciplinar de la realidad;
- iii. participar en la construcción de una sociedad más justa;
- iv. velar por la mutua integración entre fe y justicia.

Después de un tiempo de expansión y de un gran crecimiento, a finales de los 80 se sintió la necesidad de **reflexionar sobre la naturaleza y objetivos de los CSs**. En 1987 se organizó a las afueras de Roma, en Villa Cavalletti, una reunión con los Directores de Centros Sociales. A continuación señalamos algunas de las conclusiones más importantes<sup>12</sup>:

- i. Los Centros Sociales han sufrido una evolución importante desde su origen hasta el presente. La diversidad se debe a la variedad de situaciones que existen en los diferentes países y a la evaluación continua que los mismos centros han experimentado. Esta diversidad es un signo de riqueza pero también nos conduce a situaciones de perplejidad e incertidumbre.
- ii. Todos los centros están interesados en el cambio social pero lo promueven de formas diferentes.
- iii. La necesidad de llevar a cabo un riguroso análisis desarrollado en conexión con una reflexión teológica es de vital importancia.
- iv. La necesidad de "optar por los pobres" y de estar más insertados entre ellos, es también muy importante.

La CG 34 no trata específicamente de la naturaleza y papel de los CSs. Esto puede reflejar, por un lado, la crisis de muchos CIAS y, por otro, el reconocimiento implícito de su existencia. En la reinterpretación de la misión de la Compañía de Jesús, la CG 34 aclara que "el principio integrador de

<sup>8</sup> Los principios incluían un "claro compromiso para promover la justicia en solidaridad con los sin voz y los impotentes como una parte constitutiva de la misión de proclamar el Evangelio y que no puede ser asunto de algunos jesuitas: debe caracterizar la vida de todos, tanto en el plano personal como comunitario e incluso institucional; el reconocimiento de las causas estructurales de la injusticia; en consecuencia, la necesidad del análisis social para comprender e identificar los remedios apropiados y un llamamiento a experimentar las consecuencias concretas y cotidianas de la injusticia y la opresión" (véase J.J. Mejía, *Los Centros Sociales de América Latina, Una reflexión a la luz de su historia en la Compañía*. Texto no publicado, preparado para el SJS).

<sup>9</sup> Carta del P. Arrupe sobre los CIAS, 1977, en PJ 15.

<sup>10</sup> Horacio Arango, *Los Centros Sociales de la Compañía 2002*, (texto no publicado)

<sup>11</sup> *Acta Romana* 17 (1978), p.435.

<sup>12</sup> PJ 35 (1987).

nuestra misión es el vínculo inseparable entre la fe y la promoción de la justicia” y añade que la justicia, la cultura y el diálogo interreligioso son “las dimensiones integrales de nuestra misión” (CG 34, d.2, n.14). En este contexto, la CG 34 hace estas observaciones sobre los CSs.

i. Han integrado la dimensión de justicia (CG 34, d.3, n.2).

ii. Necesitan integrar la fe:

*“Los centros sociales y la acción social directa con y por los pobres serán tanto más efectivos en la promoción de la justicia cuanto mejor integren su fe en todas las dimensiones de su trabajo” (CG 34, d.3, n.20).*

iii. Deben responder a las nuevas dimensiones de cultura y diálogo interreligioso:

*“Nuestros centros sociales y culturales han de detectar y promover las dinámicas liberadoras de las religiones y culturas locales e iniciar proyectos comunes para la edificación de un orden social justo” (CG 34, d.5 n.9.7).*

iv. La colaboración con el laicado tiene lugar en los centros sociales:

*“Colaboramos con los laicos en obras de la Compañía. Una obra de la Compañía contribuye sustancialmente a llevar a cabo la misión de ésta, manifiesta los valores ignacianos y se denomina “jesuítica” con aprobación de la misma Compañía. La Compañía asume la “responsabilidad última” de la obra. Como ejemplos pueden citarse nuestras instituciones... centros sociales... el Servicio Jesuita para Refugiados” (CG 34 d.13, n.11).*

v. Esta colaboración debe estar guiada por una clara declaración de la misión y por un ejercicio de corresponsabilidad:

*“Estas obras deben regirse mediante una declaración nítida de la misión que ponga de manifiesto su finalidad y sirva de base para colaborar en ella. Tal declaración de la misión deberá presentarse y explicarse claramente a las personas con las que colaboramos. Asimismo habrán de proveerse y apoyarse (incluso financieramente) programas de capacitación de los laicos en orden a proporcionarles un mayor conocimiento de la tradición y espiritualidad ignacianas y a cultivar la vocación personal propia de cada uno” (CG 34, d.13, n.12).*

*“Todos los colaboradores en la obra deberían ejercer la corresponsabilidad y comprometerse en el proceso de discernimiento y toma de decisiones compartida, cuando sea oportuno. Los laicos, según sus capacidades y compromiso,*

*deben acceder a cargos de responsabilidad y prepararse para ello. Un laico puede ser Director de una obra de la Compañía”<sup>13</sup> (CG 34, d.13, n.13.)*

vi. Existe la necesidad de incrementar la colaboración entre la educación informal (‘popular’) y los centros sociales (CG 34, d.18, n.4).

Uno de los mayores logros de la CG 34 fue la actualización de la ley de la Compañía. En las **Normas Complementarias** o ‘*Normae Complementariae*’ (NC) encontramos una definición del CS que se ha utilizado en este Estudio para ofrecer una tipología de los CSs.

El Congreso de Nápoles, convocado en 1997 por el Secretariado del Apostolado Social, fue un momento de gracia y el documento *Características del Apostolado Social de la Compañía de Jesús* (1998) intentó dar al sector social una serie de líneas directrices y una cohesión estructural organizativa similar a la que el documento actualizado, *Características de la Educación Jesuita* (1986) había dado al sector educativo. A pesar de que el documento sobre las características del sector social va dirigido al apostolado social, no trata explícitamente sobre los CSs. Esta omisión es significativa y enigmática.

El Secretariado publicó en 1999 el documento *Vivimos en un mundo roto* concebido como respuesta a la CG 34, d.20 sobre ecología. El ámbito de este documento es el de inspirar e involucrar los diversos trabajos apostólicos jesuitas en una reflexión sobre las dimensiones espiritual, cultural, socioeconómica y política de diversos temas ecológicos. Este documento insta a los Centros Sociales/culturales a,

*“hacer propia la perspectiva global que ve los asuntos de paz, justicia y ecología como mutuamente relacionados; y ver esto relacionado también con los papeles que los hombres y las mujeres deben jugar, en esta nueva época histórica, en la creación de un mundo más humano”<sup>14</sup>*

Terminamos nuestro repaso histórico con una cita del P. Peter-Hans Kolvenbach en una carta sobre el Apostolado Social escrita en el año 2000<sup>15</sup>: “en cada Provincia y Asistencia este **apostolado social** encarna la dimensión social de nuestra misión, la incorpora en compromisos concretos, y la

**La posición oficial de la Compañía de Jesús ha sido muy sensible al desarrollo de estos centros**

<sup>13</sup> El texto continúa: “En este caso, los jesuitas reciben del Provincial la misión para trabajar en la institución y cumplen su misión bajo la dirección del Director laico. En las instituciones donde los jesuitas se encuentren en pequeña minoría, debe prestarse atención especial tanto a la función directiva de los laicos como a los medios adecuados para que la Compañía pueda asegurar la identidad jesuítica de la obra” (CG 34, d.13, n.13).

<sup>14</sup> ‘Vivimos en un mundo roto’, PJ 70 (abril 1999), p.41.

<sup>15</sup> “Sobre el Apostolado Social”, P. Kolvenbach, enero 2000; en PJ 73 (Mayo 2000).

hace visible". La carta continúa especificando esta encarnación de tres maneras distintas:

- i. "investigación social y publicaciones,
- ii. apoyo jurídico y desarrollo humano, y
- iii. acción social directa con y para los pobres".

En estos tres puntos podemos descubrir algunos rasgos que las NC utilizan para definir un CS. En el análisis de luces y sombras del apostolado social la carta no habla específicamente de los centros sociales.

Concluyendo con esta breve perspectiva histórica de los CSs, debemos observar que la posición oficial de la Compañía de Jesús ha sido muy sensible al desarrollo organizativo de estos centros: desde animar y promocionar su crecimiento durante el primer período, hasta el intento de conseguir cierto orden conceptual y organizacional en su expansión y, finalmente, un implícito silencio sobre su naturaleza, papel y futuro. Es tiempo de volver a algunos otros aspectos de este Informe.

#### RECUADRO 1.1

#### CARACTERIZACIÓN ACTUAL DE LOS CENTROS SOCIALES JESUITAS

El Recuadro 1.1 incorpora el texto que ha sido aprobado por los Coordinadores de Asistencia<sup>16</sup>.

#### (1) FUNDAMENTO

En la segunda reunión de Coordinadores de Asistencia del Apostolado Social nos percatamos de que, en las últimas décadas, había cambiado mucho la idea de lo que constituye un Centro Social Jesuita. Hace cincuenta y cinco años, el P. Janssens<sup>17</sup> definía un tipo de Centro Social como una unidad que combina investigación y acción social, y la Congregación General 31 afirmaba que los Centros Sociales "han de hacer trabajos de investigación, deben difundir la educación social doctrinal y práctica, y han de asegurar la acción social en fraterna colaboración con los laicos" (CG 31, d.2, n.4). Estos Centros Sociales se conocieron por lo general como *Centros de Investigación y Acción Social*, CIAS<sup>18</sup>. Desde entonces, en el intento de responder a nuevos desafíos sociales, estos centros han experimentado profundos cambios<sup>19</sup>.

Siempre afirmando los elementos importantes de estos centros (CG 34, d.3, n.2, 20; d.5, n.9.8; d.13, n.11-13; d.18, n.4), la CG 34 actualizaba la ley de la Compañía y ofrecía una definición universal de un Centro Social Jesuita como centro cuya principal finalidad sea la investigación, la formación y la acción social directa<sup>20</sup>.

En un desarrollo similar, han ido y siguen emergiendo, nuevos tipos de actividades y de enfoques expresados en nuevas formas de organización. El resultado de todos esos cambios es que en diversas Asistencias, la misma frase "Centro Social" se refiere a diferentes tipos de organizaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, hemos considerado necesario sugerir una **NUEVA CARACTERIZACIÓN** de "Centro Social" suficientemente amplia para que exprese, de manera adecuada, la riqueza que existe en el sector social y, simultáneamente, para ayudar la Compañía de Jesús a que de una orientación a estos Centros. En esta nueva situación, la labor llevada a cabo por los Centros de Investigación Social sigue siendo de vital importancia. Sin esta aportación, otras actividades perderían su calidad y relevancia. Simultáneamente, nuevas formas de presencia y de trabajo sirven para enriquecer la actividad de investigación.

Esperamos que la caracterización de Centros Sociales abajo presentada contribuya a:

- (i) una mayor visibilidad de la identidad del sector social como respuesta concreta a la misión de la Compañía, entendida como servicio de la fe y promoción de la justicia (CG 34, d.2, n.14);

<sup>16</sup>Somos conscientes de que en la anterior sección (1.1.) se han mencionado ya algunos de los elementos históricos esbozados en el texto siguiente. Nos hemos permitido esta repetición para dejar íntegro el documento aprobado por los Coordinadores de Asistencia.

<sup>17</sup>P. Janssens, *Instrucción sobre el Apostolado Social*, publicada en Octubre de 1494, *Acta Romana* 11 (1959), 710-726.

<sup>18</sup>La carta del P. Arrupe, fechada el 15 de enero 1977 aclara que aunque la promoción de la justicia es responsabilidad de todos los jesuitas, los CIAS tienen, después de la CG 32, un papel aún más importante y necesario que desempeñar en "crear una sociedad más humana y más justa". *Acta Romana* 17 (1978), 157.

<sup>19</sup>Un seminario internacional sobre el Apostolado Social, que tuvo lugar en Roma del 2 al 5 de junio 1980, sugirió algunas características de un Centro Social (PJ 18 (1980), 81-124). La Segunda Conferencia Internacional de Directores de Institutos/Centros Sociales tuvo lugar en mayo de 1987, en Villa Cavalotti, Roma. Uno de los objetivos principales fue "evaluar el papel de los centros... para afrontar nuevos desafíos que han ido emergiendo desde 1980" (PJ 35, 1986). Las recomendaciones de dicha conferencia reconocían la evolución significativa que habían experimentado (PJ 36, 1987).

<sup>20</sup>"Haya en las Provincias o Regiones centros sociales de investigación, divulgación y acción ...." (NC 300).

- (ii) una mayor coherencia institucional en un sector marcado por la diversidad y la fragmentación;
- (iii) capacitando las instituciones del sector social para que se reconozcan como partes del mismo cuerpo;
- (iv) facilitando la acción conjunta mediante la coordinación de personas responsables del sector en la Provincia o Asistencia.

## (2) CARACTERÍSTICAS DE LOS CENTROS SOCIALES JESUITAS

Los Centros Sociales Jesuitas se caracterizan por:

- (i) promover la justicia como uno de sus objetivos principales<sup>21</sup>;
- (ii) apuntar a la transformación de las estructuras sociales mediante la investigación, y/o la formación y/o la acción social<sup>22</sup>; aunque no todas las tres actividades deben estar necesariamente presentes en cada centro, hay que asegurar una estrecha colaboración entre las tres mediante un adecuado mecanismo de coordinación<sup>23</sup>;
- (iii) son considerados como parte del sector social, o por lo menos tienen un mecanismo explícito de coordinación en ello<sup>24</sup>;
- (iv) están comprometidos en una actitud de discernimiento que abarca las distintas dimensiones de la organización en el intento de adaptarse a la realidad cambiante, una adaptación importante en los siguientes campos.
  - Misión y visión, especialmente con relación a nuestro carisma jesuita (CG 32, d.4, n.9 y CG 34, d.2, n.14);
  - Metodología, estructuras organizativas y tipos de acción;
  - Selección de colaboradores nacionales e internacionales;
  - Apertura a discernir en común con otros Centros del sector y a colaborar con otros sectores e instituciones;
  - Uso de instrumentos de análisis social y hermenéutica intermediarios.

## (3) DIVERSIDAD GEOGRÁFICA

Esta caracterización, a propósito tan amplia, de los Centros Sociales toma en cuenta la heterogeneidad de nuestras instituciones. En cada Provincia y Asistencia el CS asume una forma organizativa concreta que es consecuencia de su propia historia y cultura específicas y crece en sintonía con el nivel de desarrollo social, político y económico que se alcanza. En cada situación es necesario determinar el significado de 'transformación social' en ese contexto, y cuáles posibles actividades hay que priorizar.

<sup>21</sup> La frase 'promover la justicia' puede por lo general interpretarse como la acción que denuncia la injusticia y propone arreglos sociales alternativos más justos y más humanos. Esta característica no requiere que la 'promoción de la justicia' sea un objetivo exclusivo y deja la puerta abierta para incluir, por ejemplo, institutos semi-independientes u organizaciones en una Universidad o en cualquier otra institución jesuita que pueda, simultáneamente, tener otros importantes objetivos aceptando, al mismo tiempo, la 'promoción de la justicia' como uno de sus objetivos principales. Por cumplir con las otras tres características, esas instituciones se considerarían como CSs.

<sup>22</sup> Centros comprometidos, sobre todo, en obras de tipo asistencial no se considerarán como CSs.

<sup>23</sup> La nueva definición, aunque enfatice la importancia de la investigación, no considera la investigación social como un elemento constitutivo, pero considera los centros empeñados en una acción social directa como CSs.

<sup>24</sup> El nexo con el sector social mediante el Coordinador Social puede incluir centros que actúan fuera de la función de coordinación del sector social (Coordinador de Provincia o Asistencia). Por otro lado, puede incluir centros que aún no perteneciendo legalmente a la Compañía, han aceptado el papel de coordinación bien definido del Coordinador de Provincia o de Asistencia.

## 1.2 METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

La tarea de recogida de datos para nuestro análisis fue posible gracias a la incalculable contribución de los Coordinadores de Asistencia (CAs). Estos coordinadores proporcionaron al SJS los datos básicos relativos a los Centros Sociales de su Asistencia. Estos datos 'básicos' han permitido al SJS construir una **base de datos** actualizada de los Centros Sociales. En esta base de datos todos los centros se encuentran en un listado de acuerdo con la provincia a la que pertenecen, el tipo de actividad que desempeñan y su grado de inserción en la Compañía.

Los Coordinadores se encargaron también de distribuir el cuestionario a esos Centros. Las respuestas a los cuestionarios han sido introducidas en otra base de datos más amplia de acuerdo con ciertos parámetros clasificatorios.

Se facilitó el proceso de recopilación de datos con la ayuda de cuatro instrumentos:

- i. Directrices para la construcción de una base de datos sobre los Centros Sociales.
- ii. Un borrador de la base de datos para cada Asistencia.
- iii. El cuestionario que debía ser rellenado por cada Centro Social (Anexo A.1.1).
- iv. Características de los Centros Sociales de acuerdo con la caracterización hecha en el Recuadro 1.1.

Es justo señalar que durante la fase preparatoria del Estudio los documentos arriba citados se hicieron circular entre los Coordinadores de Asistencias así como entre varios representantes del apostolado social para recibir comentarios y feedback<sup>25</sup>. La definición de Centro Social adoptada en este Informe y explicada en el Recuadro 1.1 es muy amplia y puede que discutida por algunos. Es útil quizás recordar que nuestro objetivo no es determinar una definición ideal u ofrecer, desde un punto de vista

legal, una definición precisa de un centro social, sino, más bien, ofrecer un amplio marco en que tengan cabida una gama amplia de trabajos apostólicos, instituciones y centros que razonablemente se conformen a la forma oficial de entender un centro social.

### *Construcción de una Base de Datos sobre los Centros Sociales*

El objetivo del documento *Directrices* fue el de ofrecer unas líneas directrices prácticas y homogéneas para la creación de una base de datos de Centros Sociales de la Compañía. Para facilitar la comprensión de la variedad de CSs hemos introducido dos parámetros: la diversa aceptación o inclusión de los tres tipos de actividades enlistadas en la definición de las NC y resumidas en el documento Caracterización (actividad-parámetro), y la existencia o falta de un vínculo formal con la Compañía de Jesús (parámetro jesuita).

Basándonos en esta definición, la mayoría de las obras del Apostolado Social pueden ser consideradas Centros Sociales excepto, por ejemplo, las actividades individuales de jesuitas que no tienen una relación legal o 'de gobierno' efectiva con la Compañía de Jesús; los trabajos puramente asistenciales y caritativos<sup>26</sup>; los trabajos de muy corta duración o aquellos con una meta apostólica claramente distinta<sup>27</sup>. De la misma manera, puede que existan parroquias o instituciones educativas, (por ejemplo las Universidades), con centros asociados que posean una cierta autonomía y que trabajen en actividades similares a las de un Centro Social y que por lo tanto, no tengan fundamentalmente un carácter caritativo/asistencial. Estos podrían considerarse, a discreción del Coordinador, como instituciones que entran dentro de una definición amplia de centro social<sup>28</sup>. Trabajos únicamente vinculados con el Servicio Jesuita a Refugiados o con las escuelas de Fe y Alegría no han sido incluidos ya que están catalogados en sus respectivas organizaciones.

<sup>25</sup> A los encuestados se les pidió, concretamente, que dieran su opinión sobre las definiciones propuestas de Centro Social, sobre los parámetros utilizados para clasificarlos y sobre la adecuación del cuestionario al objetivo general. Se recibieron sugerencias y correcciones que fueron integradas, en la medida de lo posible, en una versión final que sirvió de base para la recogida de datos.

<sup>26</sup> Por "relación efectiva de gobierno" se entiende la que está sin ambigüedad bajo la directa responsabilidad del centro social y que da cuenta (incluso en lo relativo al aspecto financiero) al Provincial. Uno de los signos más seguros de esta relación efectiva es la integración del centro social en los planes apostólicos de la provincia.

<sup>27</sup> Por ejemplo: la organización de una conferencia única sobre justicia (actividad puntual); comedores o dormitorios para gente pobre (ayuda/caridad).

<sup>28</sup> En este caso, el aspecto de promoción social debe ser prominente con respecto a la promoción pastoral o educacional. Una parroquia en una zona pobre con un centro pastoral no se clasificaría como Centro Social así como tampoco un centro que ofrece exclusivamente alfabetización o formación profesional para niños pobres (los aspectos pastoral y educacional son predominantes).

Nos puede ser útil examinar en este momento el **parámetro “actividad”** (Recuadro 1.2). De acuerdo con la definición arriba indicada, los Centros Sociales están dedicados a: (a) investigación social y publicaciones, (b) formación, y (c) acción social. En este estudio, un determinado Centro Social se definirá como:

**Tipo a:** cuando esté dedicado a la investigación social y publicaciones;

**Tipo b:** cuando esté dedicado a la formación;

**Tipo c:** cuando esté dedicado a la acción social.

Huelga decir que estas tipologías de los centros no son mutuamente excluyentes y que un centro puede dedicarse a los tres tipos de actividades.

De acuerdo con el **parámetro ‘jesuita’** podemos distinguir centros de Tipo I y de Tipo II. El Tipo I se refiere a los centros sociales que pertenecen a la Compañía, es decir, a aquellas obras “en las que la Compañía [...] retiene la « responsabilidad última»” (NC, 307, #1). Se puede interpretar este texto en el sentido de que la Compañía no tiene solamente la propiedad legal sino que la ejerce en materia de trazar las políticas generales y en importantes decisiones, como, por ejemplo el nombramiento del Director del Centro. Debemos añadir que desde un punto de vista práctico, los centros de Tipo I están generalmente inscritos en sus respectivos catálogos de Provincia. Los centros de Tipo II son aquellos que aun no perteneciendo a la Compañía están directamente relacionados con ella. En este apartado se incluirían todos los demás centros siempre que tengan un enlace formal institucional con la Compañía, por ejemplo, un acuerdo asociativo o cuando un jesuita es miembro del Consejo de Dirección estatutariamente. No hemos incluido en el Tipo II aquellos centros donde uno o más jesuitas colaboran en sus actividades, pero el centro no posee un vínculo formal con la Compañía.

**RECUADRO 1.2**  
**EXPLICACIÓN DE LOS TIPOS DE ACTIVIDAD**

Por **investigación** entendemos aquellas actividades de análisis y reflexión que tienen como resultado la publicación de libros, revistas, y documentos que ofrecen políticas de actuación. Podrían estar relacionados con actividades conjuntas para la recogida de información y la distribución de conclusiones así como con actividades de presión/apoyo jurídico (*advocacy-lobbying*). Las publicaciones y la diseminación de la información se dirigen generalmente a una amplia audiencia y tienen como meta el informar, aumentar el nivel de concientización y estimular una reflexión personal. Su enfoque, enraizado en la doctrina social católica, es el de analizar las situaciones locales y globales, arrojar luz sobre las injustas situaciones/estructuras subyacentes que afectan a los pobres y grupos marginados proponiendo modelos alternativos de desarrollo y cambio estructural.

Por **formación** entendemos aquellas actividades de capacitación dirigidas a grupos específicos tales como trabajadores sociales, activistas, voluntarios, líderes políticos, pueblo indígena y mujeres. El objetivo es el de aumentar el nivel de conciencia y ofrecer el conocimiento y la pericia práctica que capaciten a los recipientes a ser actores de un futuro cambio social. La formación puede ser bien formal (cursos estructurados que otorguen títulos o diplomas) o informal (cortas salidas, sesiones de capacitación para tareas concretas). Esta formación trata frecuentemente de temas relativos a las ONGs y a sus actividades como: seguimiento de derechos humanos, campañas, gestión de organizaciones sin ánimo de lucro, desarrollo sostenible, agricultura y organizaciones de base.

La **acción social** es probablemente la categoría más amplia. Está generalmente vinculada al acompañamiento de grupos o comunidades en su lucha por los derechos, la libertad y la dignidad a través de acciones concretas tales como apoyo jurídico, creación de redes, concientización, protesta, participación en procesos de paz. También está vinculada con diferentes servicios asistenciales (comida, alojamiento, asesoría jurídica, educación). La acción social está determinada por la demanda y las necesidades de la comunidad a la que sirve implicando, por tanto, cierto grado de inserción entre los pobres. La acción social no está concebida solamente como ayuda puesto que va dirigida a transformar la situación estructural de la gente a través de acciones concretas.

**Borrador de la Base de Datos**

En base al material disponible en los catálogos de Provincia, en los catálogos del apostolado social<sup>29</sup> y de otro tipo de información<sup>30</sup>, el SJS elaboró un borrador de la Base de Datos de Centros Sociales (Cuadro 1.1). Este listado fue enviado a los Coordinadores de Asistencia para que, a su vez, corrigieran, eliminaran o añadieran aspectos a tenor de su conocimiento e información.

CUADRO 1.1 Formato de la Base de Datos					
Prov	Nombre	Ciudad/ País	Tipo de actividades (a,b,c)	Grado de inserción en SJ (I, II)	Breve descripción-área de trabajo

<sup>29</sup> Sólo para las Asistencias europeas, CPAL, Asia Meridional (ASM), África y Madagascar.

<sup>30</sup> Tales como informes preparados por los Coordinadores de Asistencia para la reunión del Apostolado Social en Roma 2003. También hemos consultado la página web de algunos centros.

## Cuestionario

La finalidad de este cuestionario preparado por el SJS es la de recoger información más detallada sobre los CSs. Además de solicitar algunos datos sobre la identificación del centro, se pidió a los CSs que realizaran una escueta auto-evaluación sobre la importancia de su trabajo, los principales obstáculos a los que se enfrentan y sus fortalezas. La mayoría de las preguntas en el cuestionario son de “elección múltiple”. De esta forma los datos pueden ser fácilmente introducidos y guardados en una base de datos “extendida”. Las respuestas a las preguntas abiertas (tales como las que exigen una descripción de actividades, fortalezas, obstáculos y formas de superarlos) se han agrupado en categorías “estándar” facilitando, de esta manera, la introducción de las respuestas en el ordenador y su posterior análisis aunque, quizás, se hayan perdido alguno de sus matices.

Trataremos más detalladamente en el Capítulo 3 el modo cómo se han catalogado las respuestas antes de analizarlas.

### 1.3 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Antes de proceder con el análisis de los CSs es preciso señalar algunas de sus debilidades y limitaciones.

- i. Cualquier análisis estadístico/cuantitativo corre el riesgo de “simplificar” o “estandarizar” diferentes/diversas realidades. Las categorías y etiquetas son herramientas analíticas muy prácticas sin las cuales no podría llevarse a cabo un análisis estadístico comparativo, pero conllevan desventajas importantes, especialmente, cuando las categorías son muy generales y cuando existe una pluralidad de fuentes informativas. En este contexto, es conveniente recordar la observación de Michel Foucault sobre el papel que juega el proceso de “clasificación” como uno de los instrumentos más importantes de manipulación cultural.
- ii. A pesar de nuestros esfuerzos, la base de datos sigue teniendo un cierto nivel de **inconsistencia** y de **imperfección** que no permiten hacer comparaciones válidas entre Asistencias y dentro de una misma Asistencia.
  - El hecho de que a los diferentes Coordinadores de Asistencia se les

pidiera preparar la base de datos, significa que la información procede de una gran pluralidad de fuentes de información, con diversos grados de conocimiento e interpretación de la definición estándar propuesta (es decir, qué clase de trabajo apostólico es un centro social; qué centro social es del Tipo a, b, c ó I, II). Un problema análogo se presenta dentro de la misma Asistencia cuando se solicitó información a diversos provinciales. El mismo problema surge cuando se pide a diferentes personas que rellenen el cuestionario: cada una utiliza criterios diferentes a la hora de responder, por ejemplo, a las preguntas sobre el presupuesto o sobre el número y la clase de personal. Es obvio que, por definición, la auto-evaluación es subjetiva. Volvemos de nuevo sobre este punto en el Capítulo 3.

- La información contenida en la base de datos no es siempre completa, especialmente, con respecto al tipo de actividades y al grado de inserción en la Compañía. Este aspecto es más notable en el caso de ASO y África. En el caso de la CPAL, los CSs identificados por el Coordinador de Asistencia difieren significativamente de los identificados por el SJS.
- En la Asistencia del Sur de Europa, por ejemplo, hay una gran diferencia entre las Provincias de Italia y de España sobre el significado de un CS. En la Provincia de España se adoptó un criterio más inclusivo mientras que en la Provincia de Italia se decidió excluir los centros sociales universitarios-principalmente porque no se sienten parte del Apostolado Social.
- La Asistencia de Europa Oriental tiene un Centro Social (OCIPE, Varsovia). No ha sido posible considerarlo en nuestro análisis. Al considerar la Asistencia como la unidad de análisis, no tendría sentido analizar una ‘Asistencia’ con solamente un Centro. Esto no quita que el Centro OCIPE tenga gran sentido apostólico.

A pesar de estas limitaciones, confiamos en que el presente Informe sea un primer paso hacia una mayor comprensión y un análisis más profundo de este “animal complejo” que llamamos CS. Por decirlo de manera diferente: no creemos que las desventajas sean tan importantes como para impedir un análisis de los CSs.



## CAPÍTULO 2 PANORAMA DE LOS CENTROS SOCIALES JESUITAS

### 2.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo procedemos a analizar la información contenida en la 'base de datos'<sup>31</sup>. Comenzamos nuestro análisis examinando el número y distribución de los CSs en las diversas regiones y Asistencias y comparándolos con el número de jesuitas de cada zona. Posteriormente, procedemos a analizar los CSs según el Parámetro-Actividad, es decir según el tipo de actividad elegida: investigación (a), formación (b) y acción social (c) o una combinación de las tres. Finalmente, examinamos los CSs desde el punto de vista de su vínculo con la Compañía de Jesús (Tipos I y II). La unidad de análisis es la Asistencia o bien una región más amplia como América Latina, Europa, Asia y Oceanía<sup>32</sup>.

### 2.2 NÚMERO Y DISTRIBUCIÓN

Según nuestra base de datos, existen **324 Centros Sociales (CSs)** extendidos por los cinco continentes y a lo largo de todas las Asistencias. La Figura 2.1 muestra la distribución conjunta por áreas macro-geográficas. Aproximadamente la mitad de los CSs se encuentran en el continente asiático distribuidos entre las Asistencias de Asia Meridional y Oriental (ASM y ASO) (Cuadro 2.1). La Asistencia de ASM cuenta

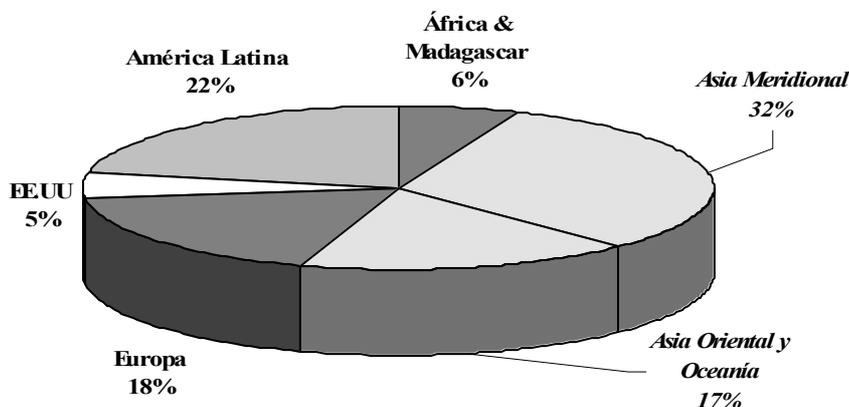
con el 32% (más de un tercio aproximadamente) y la Asistencia de ASO con el 17% de todos los CSs. Europa y América Latina cuentan con el 22%, África con el 6% y USA con el 5% de la totalidad de los CSs.

**Este capítulo analiza la información contenida en la base de datos**

CONTINENTE/ASISTENCIA	N.	%
África & Madagascar (AFR)	20	6.21
Asia & Oceanía	158	48.92
ASM	102	31.58
ASO	56	17.34
Europa	58	17.96
ECE	7	2.94
EMR	41	10.78
EOC	9	3.59
EOR	1	0.31
USA	17	5.26
América Latina	71	21.67
ALM	50	15.48
ALS	20	6.19
TODOS los CSs	324	100

El Cuadro 2.1 muestra claramente que la distribución intercontinental e inter-Asistencial de los CSs varía significativamente. La cifra relativamente alta de Centros en las dos Asistencias asiáticas, especialmente en Asia Meridional, hace que el promedio de CSs por Asistencia suba a 32, con un valor mediano de 20. El hecho de que el valor mediano sea menor

FIGURA 2.1  
Distribución geográfica de los Centros Sociales



<sup>31</sup> La base de datos puede consultarse en el Anexo A.2.1 incluido en este Estudio.

<sup>32</sup> Hemos relegado al Anexo A.2.2 (CD) un análisis más detallado de cada Asistencia.

## Existen 324 Centros Sociales

que el promedio indica que la mayoría de las Asistencias tienen un promedio inferior a 32 Centros Sociales. Excluyendo los CSs ubicados en ASM y ASO, el mayor número de CSs por Asistencia es de 50 en la Asistencia del sur de América Latina Meridional (ALM) y el menor es de 1, en la asistencia del Este de Europa (EOR).

Las diferencias entre las Asistencias Europeas son **significativas**: la mayor proporción de CSs (11%) se encuentra en la Asistencia del sur de Europa (EMR) seguida por la Asistencia del norte de Europa (EOR) con el 4% y la Asistencia de Europa Central (ECE) con un 3%. La Asistencia del Este de Europa tiene sólo 1 CS. **En América Latina la diferencia entre las Asistencias del norte y del sur es sorprendente**: mientras que la Asistencia del sur (ALM) tiene un 15% de todos los CSs, la Asistencia del Norte (ALS) tiene tan sólo un 6%.

**También se dan variaciones significativas entre Asistencias y Provincias.** El promedio de CSs por provincia es de 3.62, mientras que el valor mediano es de 3. Esto indica que la mayoría de las provincias tienen un número inferior de CSs que el valor del promedio. La provincia de Italia, que es la que posee el mayor número de CSs por provincia (26), es decir, el 8.05% del número total de CSs, resulta tener también el mayor número de jesuitas. Aparte de este caso excepcional, también se encuentran otras provincias con un número sustancial de CSs, cosa que no sorprende: en ASM (3 provincias con al menos 10 centros cada una); en ASO y en ALM (la provincia de Perú tiene 11 centros, como los tiene Chile).

La base de datos ilumina también una cuestión más bien general, pero relevante respecto **al número de jesuitas que trabajan en el Apostolado Social** (Cuadro 2.2). Es obvio que el número de jesuitas que trabajan en los CSs no coincide con el número de jesuitas que trabajan en el sector social. Ahora bien, dada la amplia definición de CS adoptada en este estudio, podemos asumir que para un gran número de Provincias el número de jesuitas que trabaja (a tiempo pleno o parcial) en los CSs es un buen sustituto del número total de jesuitas 'activos' en el sector social de una Provincia. Podemos sacar algunas conclusiones.

(1) Hay un **número relativamente bajo de jesuitas** que trabajan en los CSs. En base al total de jesuitas en la Asistencia, el porcentaje de jesuitas que trabajan en los CSs **es inferior al 3%**. Podemos distinguir tres tipos de Asistencias:

- Las Asistencias con menos del 2% del total de jesuitas: Asia Meridional y América Latina encabezan claramente la lista. ASM lidera con un 6%, seguida de ALM (alrededor del 3%) y ALS (2,25%).
- Las Asistencias que tienen entre un 1 y 2%: ASO (1.88%), ACE (1.80%), y AFR (1.21).
- Las Asistencias que tienen por debajo del 1%: EOC (0.74%), y USA<sup>33</sup> (0,55%).

(2) **En base al número total de jesuitas 'activos'**<sup>34</sup> el porcentaje de jesuitas que trabajan en los CSs aumenta, pero las diferencias entre Asistencias permanecen más o menos las mismas<sup>35</sup>. Si excluimos Asia meridional (9.35%) observamos que en todas las demás Asistencias el **porcentaje de jesuitas** que trabajan en CSs, calculado en base a los jesuitas 'activos', **es inferior al 5%**. Considerando las 'Asistencias principales' observamos que en Asia Meridional el porcentaje de jesuitas que trabaja en CSs es del 9.35%, en ALM 4,76% y en ALS el 3.72%.

(3) Podría ser interesante averiguar la **relación entre el número de jesuitas 'activos' y el número de CSs en una Asistencia**<sup>36</sup>. ¿Hay alguna relación directa entre el número de jesuitas 'activos' y el número de centros? Para ser

Asistencias	Promedio de jesuitas en los CSs en base a:			
	No. total de jesuitas	Jesuitas activos excluyendo a los escolásticos	Jesuitas con menos de 50 años excluyendo a los escolásticos	Escolásticos
AFR	1.21	1.97	3.31	4.40
ASM	5.85	9.35	18.88	20.62
ASO	1.88	3.13	6.28	12.06
ECE	1.80	3.04	9.71	30.91
EMR	2.53	4.81	23.10	38.95
EOC	0.74	1.36	5.47	13.64
USA	0.55	0.90	4.33	7.69
ALM	2.76	4.76	10.43	15.83
ALS	2.25	3.72	10.69	12.98

<sup>33</sup> Como ya se ha mencionado en el Capítulo 1, el concepto de 'sector social' no es muy útil para determinar el número de jesuitas implicados en los ministerios de tipo social. Es un dato a tener en cuenta.

<sup>34</sup> El término 'activo' se refiere a los jesuitas de la provincia que han terminado sus estudios y tienen menos de 75 años.

<sup>35</sup> La mayor diferencia se da en EMR: el porcentaje de jesuitas que trabajan en CSs varía del 2,53 al 4.81%. Esto indica que el número de jesuitas mayores de 75 años es considerable.

<sup>36</sup> Esta relación se analiza comparando la curva que indica la proporción de CSs con la curva que muestra la proporción de jesuitas 'activos'.

más precisos, ¿se reduce el número relativo (proporción) de CSs a medida que se reduce la proporción de jesuitas ‘activos’? La respuesta parece ser **positiva**. Al movernos de una a otra Asistencia a lo largo de las dos curvas (Figura 2.2) notamos que las dos curvas se mueven en la misma dirección (bajan y suben juntas)<sup>37</sup>.

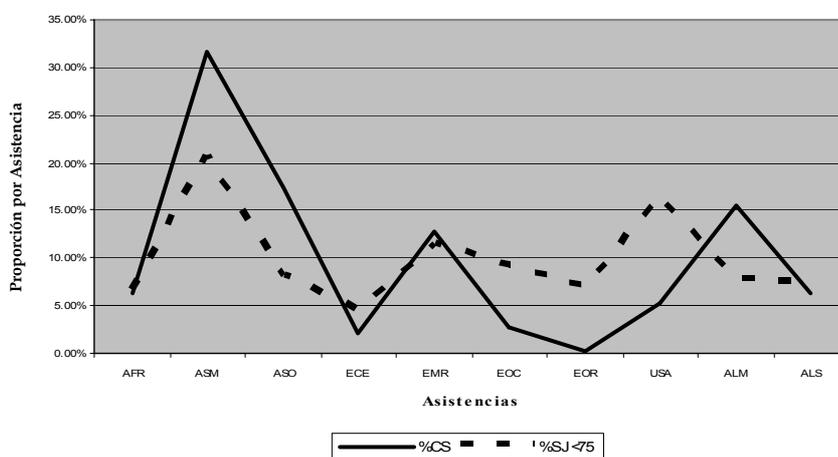
(4) Podríamos examinar también el nivel de ‘**capacidad jesuita**’<sup>38</sup> para llevar a cabo la labor de los CSs en las Asistencias. Observamos lo siguiente (Figura 2.2). Un análisis de la Figura 2.2 revela lo siguiente<sup>39</sup>:

- i. Para algunas Asistencias (ASM, ASO y ALM) la proporción de CSs es mayor que la proporción de jesuitas activos. Esto podría indicar que el esfuerzo realizado en el apostolado social es mayor que la capacidad actual calculada en base a la proporción de jesuitas activos. El sector social parece, de alguna manera, “estirado” más allá de sus capacidades concretas. El esfuerzo social es mayor que los recursos jesuitas disponibles. Esto parece ser claramente el caso de las dos Asistencias de Asia.
- ii. En otras Asistencias (Europa, ASL y USA) - excepto en el caso de EMR que parece gozar de una posición de equilibrio - descubrimos justamente lo contrario. La curva que representa la proporción de CSs se encuentra por debajo de la curva que representa la proporción de jesuitas activos. Es en estas Asistencias donde el sector social parece estar por debajo de su capacidad potencial.
- iii. La distancia entre los puntos de ambas curvas (líneas) indica la **intensidad de la discrepancia** entre la proporción de CSs y la de jesuitas

activos. La distancia entre las dos curvas que se observa en las dos Asistencias de Asia es la mayor y de signo ‘positivo’, mostrando una proporción de CSs mayor que la proporción de jesuitas activos. Se podría deducir que el número de CSs está por encima de lo que podría garantizar su capacidad actual (jesuitas activos). Una amplia distancia de signo ‘negativo’ existe en EE.UU. y en EOC, indicando que la capacidad en base a los jesuitas activos puede estar infrautilizada teniendo en cuenta los centros sociales existentes. África parece haber encontrado un mayor equilibrio entre el número de CSs y la capacidad de llevarlos adelante.

(5) En términos de **necesidades futuras respecto al personal** la última columna del Cuadro 2.2 ofrece una pista interesante. Dado que el número de jesuitas está disminuyendo y más en concreto, viendo la proporción relativamente baja de escolásticos, **el reemplazo de nuevos jesuitas en los CSs parece sumamente problemático** en todas las Asistencias, pero sobre todo en EMR, ECE y ASM<sup>40</sup>.

FIGURA 2.2  
Relación entre jesuitas en activo (menores de 75 años) y los CSs (promedio )



<sup>37</sup> No es posible averiguar la correlación entre jesuitas ‘activos’ y el número de CSs porque ambos se expresan como porcentajes.

<sup>38</sup> Para analizar estas diferencias hemos examinado la distancia entre las dos curvas en los puntos adecuados para cada Asistencia. Cuanto mayor es la distancia entre la proporción de CSs y la proporción de jesuitas ‘activos’, mayor es la diferencia entre el trabajo social que se hace y la capacidad jesuita de llevarlo a cabo (medida por la proporción de jesuitas activos). También lo opuesto es cierto: cuanto menor es la distancia, mayor la correspondencia entre trabajo y capacidad jesuita para hacerlo.

<sup>39</sup> Estas conclusiones deben interpretarse con cierta precaución. No debería hacerse ningún juicio de valor sin tener en cuenta otras consideraciones. Por ejemplo, una Asistencia podría dedicar un número significativo de jesuitas al Apostolado Social pero sin tener Centros Sociales.

<sup>40</sup> Un gráfico que muestra la relación entre los diversos porcentajes (calculado sobre el eje vertical y) y las Asistencias (calculado sobre el eje horizontal x) indica que las curvas de EMR, ECE y ASM suben rápidamente cuando nos servimos del total de escolásticos para calcular el porcentaje. Esto sencillamente indica que el número de escolásticos es relativamente más bajo en estas tres Asistencias especialmente si lo comparamos con el número fijo de jesuitas que trabajan en los CSs. Para ulteriores detalles véase el Anexo A.2.6 (CD).

## 2.3 CLASIFICACIÓN DE LOS CENTROS SOCIALES SEGÚN EL TIPO DE ACTIVIDAD

En esta sección examinamos la distribución de los CSs según las tres actividades elegidas como paradigmáticas de un CS. En el Capítulo 1 hemos explicado que los centros en la base de datos se clasificaron según el tipo de actividad/des que realizan: investigación (Tipo a), formación (Tipo b) y acción social (Tipo c) o cualquier otra combinación de estos tres tipos. Según nuestra definición, los tipos de actividades no se excluyen mutuamente: los centros pueden estar implicados en uno de los tres tipos de actividad, en dos, o en los tres.

En primer lugar vamos a analizar la distribución de centros implicados en diversos tipos de actividades y luego examinaremos la importancia relativa de cada actividad en cada Asistencia. La tercera sección ofrece un análisis de las diversas combinaciones de los parámetros de las tres actividades, su distribución y frecuencia; por último, los centros sociales se clasifican según el número de actividades en las que están implicados.

### *Distribución según cada una de las actividades*

El Cuadro 2.3 revela la distribución de los CSs según los tres tipos de actividad<sup>41</sup>. Un importante hallazgo de nuestro estudio es que, **por término medio, los CSs parecen**

**dedicarse más a la acción social (69%) y a la formación (62%) que a la investigación (37%).**

La distribución de actividades según las diversas Asistencias (Cuadro 2.3 y Figura 2.3) revela que la ‘investigación’ es relativamente más importante entre los CSs de ECE, EOC y que lo es, en menor medida, en USA<sup>42</sup>. Es francamente baja en ASO y ASM<sup>43</sup>. Los Centros Sociales dedicados a la ‘acción social’ (Tipo c) son relativamente más comunes en ASO, ASM y lo son menos en ALS y ALM. Excepto ECE, todas las Asistencias tienen una proporción casi ‘normal’<sup>44</sup> de centros implicados en acción social. Podemos, sin embargo, añadir que en África, Europa Central y Occidental, la acción social es la actividad menos desarrollada. Todas las Asistencias se dedican a la formación (actividad b). La mayor proporción de centros dedicados a la actividad b están en ASM, AFR, ECE y EMR.

### *Importancia relativa de las actividades*

Usando la ‘proporción’ (cociente) “R”<sup>45</sup> podemos evaluar la importancia relativa de las tres actividades en varias Asistencias (véase el Cuadro 2.4 al final del capítulo). Mientras que la investigación es ‘minusvalorada’ en centros de EMR, ASM y ASO, resulta ‘supervalorada’ en EOC, USA y ECE. Y esto es importante porque indica que **la implicación social directa es importante para centros en América Latina y Asia Meridional**, y que no lo es tanto para centros en ECE<sup>46</sup>.

### *Número y combinación de actividades*

La mayoría de los CSs se dedican solamente a uno o dos tipos de actividades (véase el Cuadro 2.6 al final del capítulo): el 40% llevan a cabo una actividad y el 39% llevan a cabo dos tipos de actividades. Los centros dedicados a las tres actividades constituyen una minoría: solamente el 20% de todos los CSs. Mientras que todos los CSs en EOR, y más de un tercio de CSs de América Latina se dedican a tres actividades, muy pocos CSs de Asia hacen lo mismo. Los centros que están implicados en dos actividades son más frecuentes en ASM y EMR, y los que están envueltos en una actividad lo son más en ASO<sup>47</sup>.

Asistencia	Investigación Tipo a		Formación Tipo b		Acción Social Tipo c	
	N.	% de la Columna	N.	% de la Columna	N.	% de la Columna
AFR	11	9.09	16	8.00	10	4.50
ASM	21	17.36	74	37.00	80	36.04
ASO	10	8.26	15	7.50	32	14.41
ECE	5	4.13	4	2.00	1	0.45
EMR	14	11.57	25	12.50	27	12.16
EOC	9	7.44	7	3.50	5	2.25
USA	13	10.74	13	6.50	10	4.50
ALM	27	22.31	31	15.50	39	17.57
ALS	11	9.09	15	7.50	18	8.11
<b>TODOS los CSs</b>	<b>121</b>	<b>100</b>	<b>200</b>	<b>100</b>	<b>222</b>	<b>100</b>
% sobre el total de CSs	<b>37</b>		<b>62</b>		<b>69</b>	

<sup>41</sup> Cada columna muestra el número de centros por Asistencia implicados en una cualquiera de las tres actividades. Ya que los centros pueden estar envueltos en más de una actividad el total de centros que aparece en la penúltima columna (121+200+222=543) es obviamente mayor que el total de CSs (324). De promedio, cada CS lleva a cabo 1.68 actividades.

<sup>42</sup> La expresión ‘Relativamente más importante’ quiere indicar que la proporción de centros envueltos, por ejemplo, en la actividad de Tipo a corresponde a más de 1/3 de todos los centros en la Asistencia; el rectángulo de la actividad de Tipo a atraviesa la línea punteada.

<sup>43</sup> ‘Francamente bajo’ significa que la proporción ni siquiera alcanza la mitad de un tercio de los centros. Los rectángulos no ocupan ni siquiera la mitad de la distancia marcada por la línea punteada.

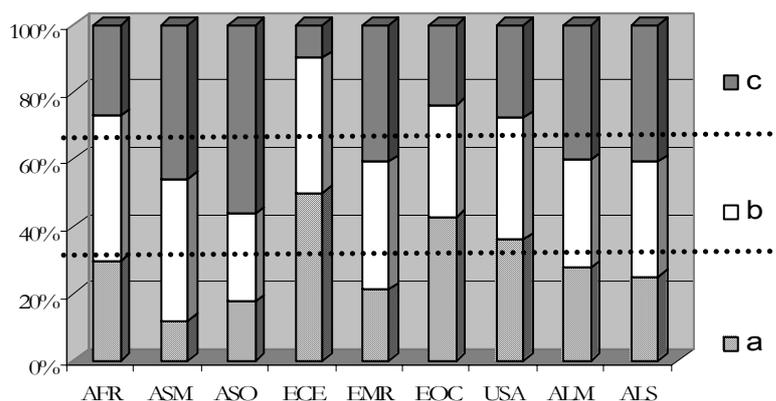
Tras analizar las diversas combinaciones de actividades (véase el Cuadro 2.5 al final del capítulo) podemos sacar las siguientes conclusiones:

- (i) El **número mayor** de Centros Sociales (44%) está dedicado a **la formación y a la acción social**. Esto se da, especialmente, en América Latina y en ASM donde están localizados el 55% y el 53% respectivamente de todos los Centros dedicados a estos dos tipos de actividades<sup>48</sup>. La tradición de la 'educación popular' sigue siendo fuerte en América Latina.
- (ii) Europa presenta un contraste revelador: los CSs en ECE (43%) y en EOC (78%) están principalmente dedicados a la investigación y formación; y los de ERM están mayoritariamente dedicados a la formación y acción social (44%). En este sentido los CSs de ERM, están más cerca de los CSs de América Latina.
- (iii) La combinación más acentuada en USA (59%) es investigación-formación.

## 2.4 VÍNCULO CON LA COMPAÑÍA DE JESÚS

De acuerdo con el **nivel de inserción** en la Compañía, la gran mayoría de Centros Sociales (72%) pertenecen totalmente a la Compañía<sup>49</sup>, es decir, se clasifican como centros de Tipo I. De los CSs sin un vínculo formal con la Compañía, (centros del Tipo II), el 50% están ubicados en Europa y más de un tercio de CSs de este Tipo II se encuentra en la provincia de Italia. Las dos Asistencias de Asia cuentan conjuntamente con sólo el 22% del total de CSs de Tipo II.

FIGURA 2.3  
Distribución de los tipos de actividad en cada Asistencia



Los CSs jesuitas de Tipo I (37%) se dedican igualmente a la formación y acción social (véase la Figura 2.4 al final del capítulo). Solamente poco más de una quinta parte de estos centros de Tipo I se dedican a la investigación. Entre los centros de Tipo II más de la mitad se dedican a la acción social, el 32% a la formación y casi un 15% a la investigación. Las actividades de formación y acción social prevalecen entre los centros de Tipo I, mientras que en los de Tipo II prevalece la actividad de acción social. Es preciso tener en cuenta que muchos de los centros de Tipo II están ubicados en Italia.

**Más de un 60% de los Centros Sociales trabajan en acción social y formación**

## 2.5 CONCLUSIONES

Los CSs se encuentran distribuidos en todas las Asistencias y están presentes, en grados diferentes, en casi todas las provincias jesuitas. Ahora bien, la mayoría de los CSs están localizados en el continente asiático - especialmente en la Asistencia de Asia meridional.

<sup>44</sup> En la mayoría de las Asistencias, los rectángulos que indican la actividad están cerca de la línea punteada.

<sup>45</sup> Utilizando la proporción (cociente) "R" definida en el Cuadro 2.4 podemos ordenar las Asistencias según la importancia que den a cada una de las actividades. Un valor R = 1 significa que todos los CS en la Asistencia se dedican a esa actividad. El valor R = 0.5 indica que la mitad de los CSs en esa Asistencia están dedicados a esa actividad. Tomando este hecho como una situación intermedia, hemos coloreado el fondo de esas Asistencias con valores R inferiores a 0.5.

<sup>46</sup> Los valores coloreados de R (0 < R < 0.5) en el Cuadro 2.4 (al final de capítulo) indican las Asistencias donde esas actividades no se han tomado.

<sup>47</sup> Si examinamos los datos a un nivel más pormenorizado podemos observar la distribución (la importancia relativa) de cada uno de los tres tipos en cada Asistencia. Considerando la importancia relativa de una, dos o tres actividades parece claro que: (i) los CSs envueltos en las tres actividades están distribuidos en todas las Asistencias de una manera más igual que los otros dos grupos. Los CSs dedicados a las tres actividades son más comunes en EOC y lo son menos en las dos Asistencias de Asia (ASM y ASO). (ii) Los CSs envueltos en dos actividades están desigualmente distribuidos en las Asistencias: en ASM el 56% de todos los centros lleva a cabo dos actividades, y en EMR el 44%. Este tipo es menos extendido en ECE. (iii) Los CSs envueltos en una actividad están desigualmente distribuidos a lo largo de las Asistencias: en AFR y ECE, la mitad de los centros están envueltos en una sola actividad. En ASO en la mayoría de los centros (77%) ocurre lo mismo. Este tipo de centros es menos común en ALS. (iv) ALM y, en cierta medida, USA tienen centros igualmente dedicados a los tres tipos de actividad.

<sup>48</sup> En ALS el 75% de todos los centros de la Asistencia están dedicados a formación y acción social.

<sup>49</sup> Información sobre Tipo I y II está disponible sólo para un pequeño número de Centros (230).

El número de jesuitas que trabaja (a tiempo pleno o parcial) en los CSs es **relativamente bajo: del 3 al 4% en toda la Compañía**. En las Asistencias de Asia y América Latina del Sur la proporción de CSs es mayor que la proporción de jesuitas 'activos'. El sector social parece estar por encima de las capacidades actuales ya que el esfuerzo social es mayor que los recursos jesuitas disponibles. Este parece ser el caso de las dos Asistencias de Asia. En Europa central y occidental, en ALS y USA, el sector social parece estar por debajo de su capacidad potencial. En Europa meridional y en África los dos aspectos parecen estar en perfecto equilibrio.

En términos de clasificación de los Centros Sociales según el Parámetro-Actividad vemos que los CSs, por término medio, están más implicados en la acción social que en la formación e investigación. Y mientras que la formación es una actividad más bien común, la investigación lo es menos. El mayor número de CSs se dedica al binomio formación-acción social. La mayoría de CSs están implicados en uno o dos tipos de actividades. Los centros que se dedican a las tres constituyen una minoría: solamente el 20% del total de los CSs, y están distribuidos de manera regular en todas las Asistencias.

El perfil que emerge de esta primera clasificación es bastante claro: aunque haya notables excepciones, los CSs están orientándose cada vez más hacia la acción social. La acción social a menudo es acompañada por actividades de formación, por un verdadero intento de transmitir habilidades, (*capacity building*) y de capacitar a determinados grupos. Hay que añadir que la categoría de acción social adoptada en este estudio es muy amplia y que abarca diversos tipos de intervenciones, algunas relativas a actividades asistenciales, así como otras con un claro compromiso a trabajar con, y como, los pobres. No es fácil hacer un balance de las actividades. Baste por ahora notar que la naturaleza de la acción social se examinará, detalladamente, en la segunda parte del Estudio. Por otro lado, esta clasificación nos dice claramente que los **centros encuentran dificultad en realizar un análisis social significativo e independiente**. Esto es comprensible, por la complejidad de llevar a cabo una rigurosa investigación, una actividad que requiere un personal altamente cualificado, mucho dinero, continua estabilidad en lo que concierne a recursos financieros y personal, y el hecho de que los CSs no siempre

producen resultados concretos inmediatos. Y sin embargo es un elemento que debe examinarse más detalladamente en los capítulos que siguen.

En un examen a nivel de Asistencia podemos comprobar que es posible hacer las siguientes generalizaciones:

**África.** La formación es la única actividad predominante a nivel de la Asistencia, mientras que la acción social tiene muy poca relevancia comparada con las otras dos actividades.

**Asia Meridional.** La acción social es la única actividad dominante, aunque la formación sea también una actividad común. La investigación tiene muy poca relevancia en la Asistencia. El binomio acción social/formación es muy fuerte en ASM, mientras que casi el 60% de los centros están dedicados a dos tipos de actividad al mismo tiempo.

**Asia Oriental.** La acción social es la única actividad dominante. Muy pocos centros se ocupan de la investigación, aunque representen un número ligeramente más alto que los existentes en ASM.

**Europa Central y del Este** se caracteriza por el hecho de que sus centros trabajan más en la investigación que los de otras Asistencias; en EOC todos los centros están dedicados a la investigación. En ECE, pero también en EOC, el número de centros dedicados a la acción social es muy bajo. EOC es la Asistencia donde hay más centros que están implicados en las tres actividades.

**Europa Meridional** presenta características diferentes de sus vecinos europeos: la acción social es dominante como lo es el binomio acción-social/formación.

**América Latina.** En las dos Asistencias la acción social es dominante, a pesar de que la formación sea también muy importante. El binomio formación/acción social es el más común.

**USA.** En esta Asistencia la formación y la investigación son las dos actividades dominantes, como lo es la combinación de las mismas.

Respecto al nivel de inserción en la Compañía, el análisis del Parámetro SJ, la mayoría de centros (el 72%) tiene un vínculo directo y formal con la Compañía. Los centros de Tipo II dominan en Europa del Sur, en particular en la Provincia de Italia.

CUADRO 2.4					
Clasificación de las Asistencias según el rango de actividad (cociente 'R': $0 \leq R \leq 1$ )					
Investigación		Formación		Acción Social	
EOC	1.000	AFR	0.800	ALS	0.900
USA	0.765	EOC	0.778	ASM	0.784
ECE	0.714	USA	0.765	ALM	0.765
AFR	0.550	ALS	0.750	EMR	0.659
ALS	0.550	ASM	0.725	USA	0.588
ALM	0.529	ALM	0.608	ASO	0.571
EMR	0.341	EMR	0.610	EOC	0.556
ASM	0.206	ECE	0.571	AFR	0.500
ASO	0.179	ASO	0.268	ECE	0.143

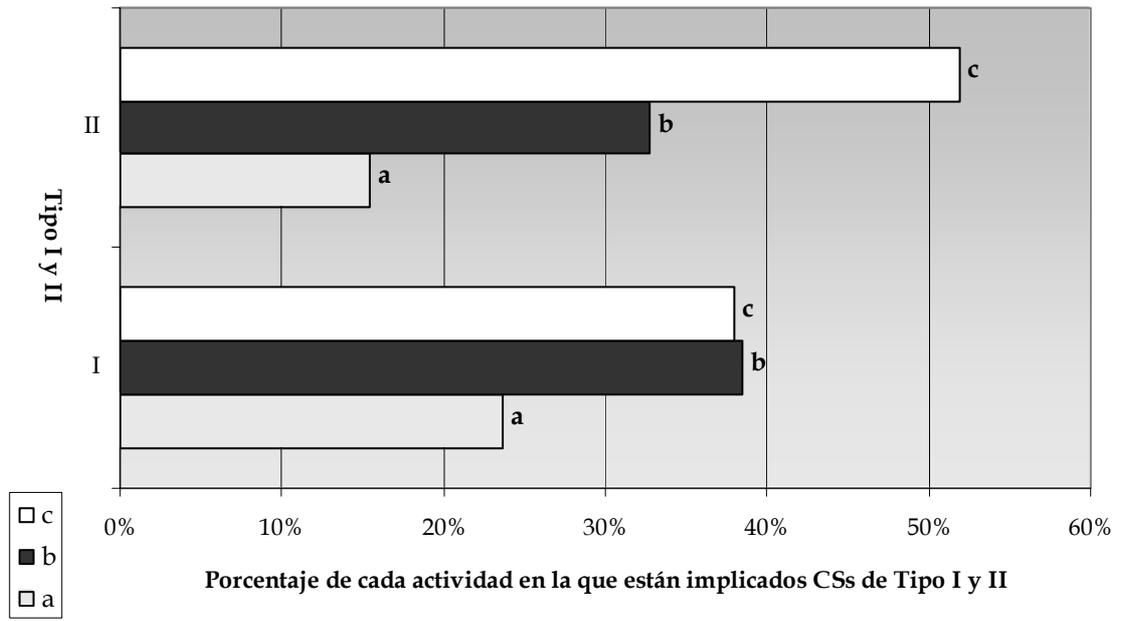
Nota: (i) Los cocientes (proporciones) se obtienen dividiendo el número total de actividades de cada tipo (a), (b), y (c) en las que trabajan todos los CSs en una Asistencia por todos los CSs de esa Asistencia.  
(ii) El valor del cociente 'R' va de 0 a 1 ( $0 \leq R \leq 1$ ).  
Si R = 1, significa que todos los CSs de la Asistencia están implicados, por ejemplo, en la actividad (a);  
Si R = 0, significa que no hay ni un CS en la Asistencia que trabaja en esta actividad (a);  
Si R = 0.5, significa que la mitad de los CSs de la Asistencia trabajan en la actividad (a).

CUADRO 2.5							
Distribución según el número de actividades							
Asistencia	1 Actividad		2 Actividades		3 Actividades (a,b,c)		Total
	N.	% de hilera	N.	% de hilera	N.	% de hilera	
AFR	10	50.00	3	15.00	7	35.00	20
ASM	37	36.27	57	55.88	8	7.84	102
ASO	34	77.27	7	15.91	3	6.82	44
ECE	3	50.00	2	33.33	1	16.67	6
EMR	13	36.11	16	44.44	7	19.44	36
EOC	2	22.22	2	22.22	5	55.56	9
EOR	0	0.00	0	0.00	1	100.00	1
USA	5	29.41	5	29.41	7	41.18	17
ALM	16	32.65	18	36.73	15	30.61	49
ALS	3	15.00	10	50.00	7	35.00	20
<b>Todos CSs</b>	<b>123</b>	<b>40.46</b>	<b>120</b>	<b>39.47</b>	<b>61</b>	<b>20.07</b>	<b>304</b>

CUADRO 2.6						
Distribución de los CSs según el tipo de actividad						
Asistencia	a	b	c	ab	ac	abc
África & Madagascar	11	16	10	9	7	7
	(9.09)	(8.00)	(4.50)	(10.34)	(9.86)	(11.67)
Asia & Oceanía	31	89	112	21	14	11
	(25.62)	(44.50)	(50.45)	(24.14)	(19.72)	(18.33)
ASM	21	74	80	16	11	8
	(17.36)	(37.00)	(36.04)	(18.39)	(15.49)	(13.33)
ASO	10	15	32	5	3	3
	(8.26)	(7.50)	(14.41)	(5.75)	(4.23)	(5.00)
Europa	28	36	33	20	15	13
	(23.14)	(18.00)	(14.86)	(22.99)	(21.13)	(21.67)
EC	5	4	1	3	1	1
	(4.13)	(2.00)	(0.45)	(3.45)	(1.41)	(1.67)
EM	14	25	27	10	9	7
	(11.57)	(12.50)	(12.16)	(11.49)	(12.68)	(11.67)
EOC	9	7	5	7	5	5
	(7.44)	(3.50)	(2.25)	(8.05)	(7.04)	(8.33)
USA	13	13	10	10	7	7
	(10.74)	(6.50)	(4.50)	(11.49)	(9.86)	(11.67)
América Latina	38	46	57	27	28	22
	(31.40)	(23.00)	(25.68)	(31.03)	(39.44)	(36.67)
ALM	27	31	39	20	19	15
	(22.31)	(15.50)	(17.57)	(22.99)	(26.76)	(25.00)
ALS	11	15	18	7	9	7
	(9.09)	(7.50)	(8.11)	(8.05)	(12.68)	(11.67)
<b>Todos los CSs</b>	<b>121</b>	<b>200</b>	<b>222</b>	<b>87</b>	<b>71</b>	<b>60</b>

Nota: los números en () indican el porcentaje de la columna, esto es, la proporción de centros implicados en diversas actividades en cada Asistencia calculado sobre el total de centros que trabajan en ese tipo de actividad.

FIGURA 2.4  
Distribución de las actividades según los Tipos I y II





## CAPÍTULO 3

### CARACTERÍSTICAS DE LOS CENTROS SOCIALES JESUITAS

El capítulo anterior nos ofreció una descripción de los Centros Sociales de acuerdo con los tres parámetros: locación geográfica en las Asistencias y provincias; clases de actividad (parámetro de actividad) de los centros; y el vínculo formal con la Compañía de Jesús (parámetro sj). Aunque esta descripción de los centros nos ha proporcionado una visión general de los CSs, nos hace perder algunas características importantes de una organización, como el área preferida de intervención, tamaño, finanzas, por nombrar solo unas cuantas. Este capítulo analiza la información sobre los CSs contenida en el cuestionario que les fue enviado con anterioridad y pretende llenar este hueco (véase Anexo A.1.1)

#### 3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

Aunque se envió el cuestionario a todos los CS, no todos respondieron<sup>50</sup>. Este análisis, por lo tanto, tiene en consideración solamente una muestra de 212 respuestas, que corresponde a poco menos que los dos tercios (65.43%) de la población de CSs (Cuadro 3.1). Hay que advertir que este número (212) no incluye el cuestionario recibido del único centro de la Asistencia e Europa del Este, OCIPE Varsovia. Debido a razones estadísticas no ha sido posible tenerlo en consideración en nuestro análisis (ver capítulo 1.3). El muestreo exhibe un buen nivel de cobertura y está bastante bien distribuido entre todas las Asistencias: cubre todos los centros en ECE, más del 50% de las demás Asistencias, a excepción de AFR (50%), ALM (32%) y ASO (41%), y se presenta visualmente en la Figura 3.1. El muestreo cubre también las tres actividades de manera satisfactoria<sup>51</sup>. Aunque el

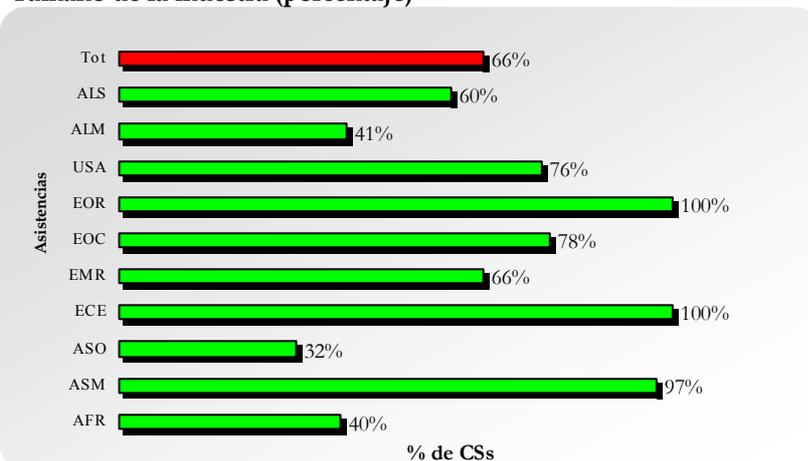
muestreo tiene una cobertura bastante equilibrada a nivel de Asistencia, lo mismo no puede decirse cuando consideramos la Provincia como unidad, porque entre estas última encontramos excepciones importantes<sup>52</sup>. En este sentido, no podemos atribuir a nuestro estudio una representatividad completa.

#### 3.2 PRIORIDADES DE ACCIÓN DE LOS CENTRO SOCIALES

El cuestionario proponía 8 áreas posibles de intervención a los CSs. Se les pedía a los centros que mostraran su preferencia escogiendo un máximo de dos. Una tercera parte de todos los CSs han escogido el 'desarrollo socio-económico' como una de las áreas preferidas de intervención (Cuadro 3.4 al final del capítulo). Es la actividad más preferida en ASM (40%), ECE (38,5%), USA (35%) y Africa (37,5%). La siguiente alternativa más preferida es el área de 'democracia y derechos'; las dos Asistencias de América Latina (ALS en particular) y USA son las que relativamente tienen una

**Este análisis  
tiene en  
consideración  
una muestra del  
65.74% de todos  
los CSs**

FIGURA 3.1  
Tamaño de la muestra (porcentaje)



<sup>50</sup> El muestreo no se ha hecho de acuerdo con un predeterminado método estadístico (al azar, estratificado). El resultado del análisis no puede ser automáticamente aplicado a toda la población de CSs con un aceptable nivel de confianza. Sin embargo, nuestra muestra exhibe un buen nivel de cobertura y de representatividad sobre la población total, ya sea que consideremos como unidad a la Asistencia, el parámetro de actividad o el parámetro jesuita. En consecuencia, se puede mantener que el resultado de nuestro análisis, junto con las consideraciones y recomendaciones que se derivan de este análisis, conservan un grado alto de verosimilitud cuando se predicen de toda la población de CSs.

<sup>51</sup> Desde el punto de vista de la tipología de actividad, investigación (a), formación (b) y acción social (c), los tres tipos de centros están bien representados (Cuadro 3.2). Desde el punto de vista del Parámetro-Jesuita, el Cuadro 3.3. muestra que la respuesta del Tipo I de CSs jesuitas (745%) ha sido mejor que la de los centros no jesuitas de Tipo II (59%). Para comprobar a nivel de Asistencia la distribución de los parámetros de actividad y jesuita, véase Anexo Cuadro A.3.1 en el CD.

<sup>52</sup> La cobertura detallada en las diversas Provincias se presenta en la segunda parte del Estudio, dedicado al análisis de cuestionarios por Regiones/Asistencias.

CUADRO 3.1 Tamaño de la muestra según la Asistencia			
Asistencia	N. de CSs	Tamaño de la muestra	Porcentaje
África & Madagascar	20	8	40.00
AFR	20	8	40.00
Asia & Oceanía	158	117	74.05
ASM	102	99	97.06
ASO	56	18	32.14
Europa	58	42	72.41
ECE	7	7	100.00
EMR	41	27	65.85
EOC	9	7	77.78
EOR	1	1	100.00
USA	17	13	76.47
América Latina	71	33	46.48
ALM	51	21	41.18
ALS	20	12	60.00
Todos los CSs	324	213	65.74

preferencia más alta que las otras. África es la que se inclina más por esta actividad de la paz. ASO y EMR se dedican más a actividades asistenciales (ver nota iv en el Cuadro 3.4). El tema de la enseñanza de la doctrina social católica es relativamente más importante en ECE y EOC. El reto de las 'migraciones' asume una importancia relativamente mayor en EMR y EOC. Mientras el 'desarrollo sostenible' es más importante en ASM y ASO, no es un tema tratado en USA, EMR y ECE. El tema de la 'política' es más importante relativamente en AFR, y América Latina (en ALM y a nivel

CUADRO 3.2 Tamaño de la muestra según el tipo de actividad			
Tipo	N. de CSs	Tamaño muestra	Porcentaje
a-Investigación	122	89	72.95
b-Formación	201	147	73.13
c-Acción Social	223	152	68.16

CUADRO 3.3 Cobertura según tipo I, II (vínculo con la SJ)			
Tipo	N. de CSs	Tamaño muestra	Porcentaje
Tipo I	234	174	74.36
Tipo II	32	19	59.38
No respuesta	58	20	34.48
Todos los CSs	324	213	65.74

### 3.3 FOCO DE INTERVENCIÓN

Para averiguar el foco de su intervención de manera más precisa, se pidió a los CSs que escogieran por orden de prioridad entre investigación, formación y acción social. Como ya fue indicado en el capítulo anterior, entre los CSs que han respondido, el 45% ha escogido la **acción social como el foco principal de sus actividades**; un 38.15% ha escogido la formación, y solo el 17.27% considera la investigación como su prioridad (Cuadro 3.5). Un análisis de las preferencias a nivel más pormenorizado (A.3.2, CD) confirma<sup>53</sup> ampliamente las conclusiones del Capítulo 2.

### 3.4 NIVEL DE INSERCIÓN CON LOS POBRES

Con el fin de conocer el nivel de inserción de los centros sociales, se pidió a todos los CSs que seleccionaran una de las tres alternativas ofrecidas en orden ascendente, como actividades emprendidas 'a favor', 'entre' y 'con' los pobres<sup>54</sup>. 'A favor' indica un nivel de inserción débil, 'entre' indica un nivel mediano, y 'con' indica un nivel de inserción alto. Según lo expuesto en el Cuadro 3.6, (al final del capítulo) **el 61% de todos los CSs en la muestra han escogido el nivel más alto de inserción**; el 22.7%

CUADRO 3.5 Prioridades (foco) de los Centros Sociales		
	Número de CSs	Porcentaje
(a) Investigación	43	17.27
(b) Formación	95	38.15
(c) Acción Social	111	44.58
<b>Total</b>	<b>249</b>	

Nota: Todos los porcentajes han sido calculados sobre el número total de CSs que han escogido una actividad determinada como prioridad. El total del número de centros es 249, mayor que el número total de respuestas (165). La razón es que algunos Centros han escogido como prioridades dos actividades con la misma importancia.

<sup>53</sup> (i) La formación es prioritaria en AFR, ECE y ALS y, junto con la acción social y la investigación, lo es en EOC y en USA. Es la segunda prioridad en Asia (ASO, ASM) y EMR. (ii) La acción social goza de prioridad en Asia y EMR y es la menos prioritaria en AFR y en USA. (iii) La investigación es prioritaria en EOC (junto con la formación y la acción social) y en USA (junto con la formación). La curva que indica la preferencia por la investigación queda siempre debajo de las otras dos curvas que muestran las prioridades relativas en favor de la formación y la acción social en cada Asistencia. La investigación es también prioritaria en AFR. (iv) EOC es la única Asistencia en la que las tres actividades reciben la misma importancia. Desde esta perspectiva EOC presenta una selección de actividades equilibrada.

<sup>54</sup> Para una explicación más detallada véase la sección 1.2 (metodología). Los criterios y la metodología que hemos escogido parecen estar de acuerdo con las características de los Centros Sociales propuestas en la reunión que tuvo lugar en Villa Cavalletti, 1987 sobre los centros Sociales y con la advertencia de la CG 34 de que "la promoción de la justicia requiere [...] vivir en solidaridad con los pobres y marginados" (d.3, n.17).

escogen el nivel mediano y el 16.4% el nivel más débil.

Es interesante observar que el nivel de inserción parece estar claramente relacionado con la distribución geográfica de los centros: en África y en todas las Asistencias Europeas (excepto EMR), los centros que trabajan ‘a favor’ de los pobres (nivel débil), forman la categoría más amplia. En Asia y América Latina, la mayoría de los centros trabajan ‘con’ los pobres (nivel alto). En ASM la proporción de esta clase de centros sobre el total de todos los centros de esta Asistencia que han respondido, es particularmente alto (81.8%); el porcentaje corresponde a un 39% de todos los centros que han respondido. En ASO los centros están claramente divididos entre los que se encuentran en un nivel “fuerte” y los que están, en un nivel “débil” de inserción<sup>55</sup>.

### 3.5 VÍNCULOS CON LA SOCIEDAD CIVIL (SERVICIOS DE CONSULTORÍA Y COLABORACIÓN)

La cooperación con el laicado y la integración en organismos similares pueden considerarse ciertamente como una de las características más importantes de los Centros Sociales. Para entender el grado de interacción con la realidad que les rodea hemos examinado la información concerniente a dos temas: colaboración con otras instituciones y la provisión de servicios de consultoría. Un análisis de la Figura 3.2 nos lleva a hacer las siguientes inferencias.

- i. Los niveles de colaboración y consultoría son generalmente altos en todas las Asistencias. Da la impresión de que estas dos prácticas están bien enraizadas en la cultura de los Centros Sociales.
- ii. La práctica de colaborar con otras instituciones es relativamente más importante que los servicios de consultoría entre todos los CSs. La curva que muestra la proporción de CSs que trabajan en colaboración permanece de manera consistente encima de la curva de consultoría.
- iii. La colaboración parece tener más importancia (relativamente) en EOC y América Latina (ALM y ALS) que en

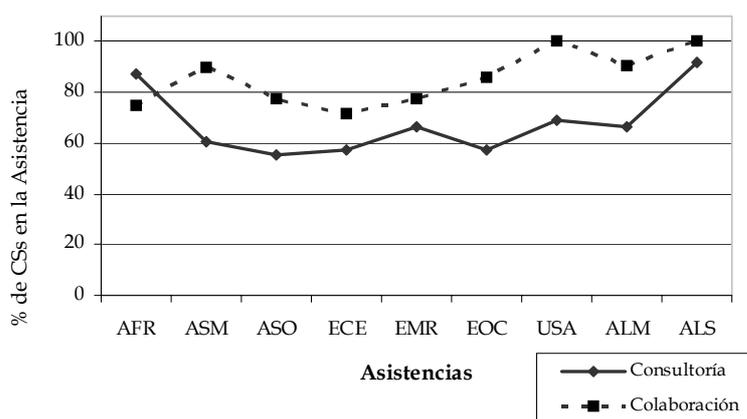
otras Asistencias. ECO, ECE, EMR muestran una prioridad menor.

- iv. La provisión de servicios de consultoría es más común (relativamente) entre CSs de ALS y menos común (relativamente) en CSs de ASO y EMR.

En lo que concierne a la colaboración y la provisión de servicios de consultoría, el cuestionario solicitaba información sobre los destinatarios de estos servicios<sup>56</sup>. En lo referente a servicios de consultoría (Figura 3.3) podemos señalar lo siguiente:

- i. No hay un modelo de consultoría que domine sobre los otros. En la mayoría de las Asistencias, la provisión de servicios de consultoría al Estado (gobierno) es el menos común.
- ii. La provisión de consultoría al Estado (gobierno) es muy importante en ALM y EOC, y lo es relativamente en USA y en ECE.
- iii. En EOC, uno de cada cuatro centros ofrece servicios de consultoría a la Iglesia.
- iv. Más del 40% de los Centros en ASM y ECE ofrecen servicios de consultoría a ONGs, y relativamente pocos en EMR (20%) y en USA (29%).

FIGURA 3.2  
Colaboración y consultoría



En lo referente a la colaboración con otros socios (Figura 3.4) podemos notar que en todas las Asistencias la colaboración con la sociedad civil es generalmente más alta que la colaboración con el gobierno y con la Iglesia.

<sup>55</sup> Los resultados que se obtienen al cruzar los datos sobre el nivel de inserción con el parámetro de actividad y con el parámetro jesuita no añaden nada significativo al análisis que ya se ha hecho.

<sup>56</sup> En las Figuras 3.4 (colaboración) y 3.3 (servicios de consultoría) los porcentajes indican la proporción de CSs, sobre el total de esos centros que dicen colaborar o que ofrecen servicios de consultoría. Para simplificar las figuras hemos omitido la categoría ‘otros’ que, además, es la menos importante.

FIGURA 3.3

**Destinatarios de la consultoría**

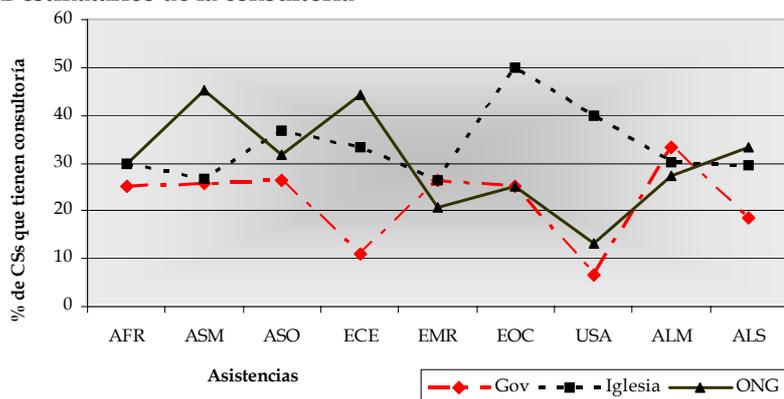
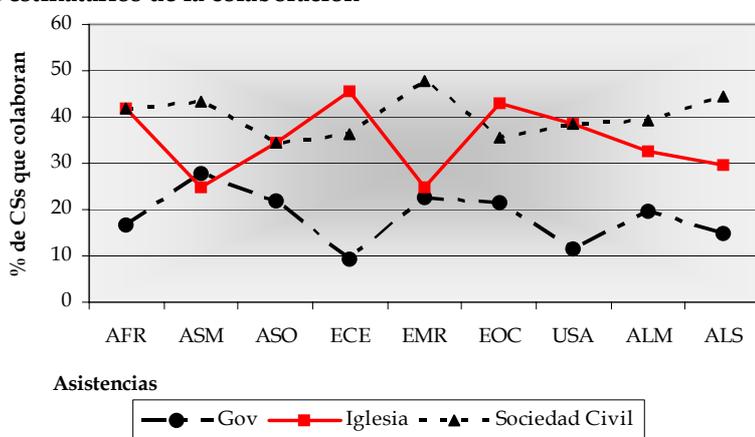


FIGURA 3.4

**Destinatarios de la colaboración**



**CSs en Latinoamérica poseen el record más alto en la publicación de libros**

La colaboración con la Iglesia es bastante alta, pero más bien irregular entre las Asistencias. En particular podemos observar que:

- i. La colaboración con la sociedad civil es relativamente menos frecuente entre los CSs de ASO, ECE y EOC.
- ii. La colaboración con la Iglesia es frecuente en centros de ECE, EOC, y mucho menos frecuente en ASM, EMR. Esto puede ser una indicación del tipo de relaciones que los CSs tienen con la Iglesia en estas Asistencias.
- iii. La colaboración con el gobierno, aunque es generalmente más baja que los otros dos tipos de colaboración, es más alta en ASM y más baja en ECE.

**3.6 PUBLICACIONES**

De acuerdo con la impresión general según la cual el componente de “investigación” de los CSs es débil, hemos examinado el número y la clase de publicaciones producidas por los CSs en un año. Además hemos analizado, muy detalladamente, el tipo de publicaciones y la proporción de las mismas por centro (Cuadro 3.7 al final del capítulo<sup>57</sup>). Los CSs de América Latina poseen el record más alto en la publicación de libros. La tradición de los CIAS puede explicar este hecho; los bajos costos y el acento sobre formación pueden explicar el deseo de diseminar ideas mediante libros. El record, sin embargo, no es excesivamente brillante: entre los centros dedicados a la investigación, AFR, ASM, ASO, EOC y USA tienen una publicación por centro. Los centros de investigación en ECE y en EMR funcionan un poco mejor. Los datos del cuestionario confirman que la actividad de investigación de los CSs es débil.

**3.7 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LOS CENTROS**

Sin entrar en el debate sobre el concepto de desarrollo organizativo<sup>58</sup>, hemos escogido tres parámetros que nos pueden dar por lo menos una idea general del nivel organizativo de los CSs. Estos parámetros hacen referencia a la existencia de (i) un documento que clarifique los objetivos de la organización, como los estatutos (objetivos)<sup>59</sup>; (ii) un sistema de planificación, monitoreo y evaluación (metodología); y (iii) la existencia de una estructura organizativa de gestión y de toma de decisiones (organización). El Cuadro 3.8 presenta los datos sobre estos tres parámetros en cada Asistencia:

Las respuestas indican que los CSs funcionan razonablemente bien a nivel organizativo: 65% de los CSs cumple con los tres parámetros. De entre los tres parámetros, los CSs puntúan alto en

<sup>57</sup>El Cuadro 3.7 indica en el lado izquierdo el número de publicaciones por Asistencia, y la proporción (cociente) del número de publicaciones dividido por el número de CSs, mientras que las tres columnas de la derecha dan información sobre los centros catalogados como aquellos que hacen investigación. La idea es que esta información podría arrojar más luz sobre los centros que se dedican a la investigación, ya que las publicaciones son, por lo general, una herramienta importante para difundir los resultados del trabajo analítico.

<sup>58</sup>El término *Desarrollo Organizativo* puede ser definido como el grado con el que una organización planifica, actúa y evalúa sus actividades de acuerdo con un objetivo claramente definido, con un detallado estándar de procedimientos operativos y con una división formal de las tareas. Es preciso recordar que no existe un modo sencillo de medir estos elementos y que es muy difícil evaluarlos usando un cuestionario sencillo, relleno por los mismos centros.

<sup>59</sup>“...estas obras [centros sociales] deben regirse mediante una declaración nítida de la misión que ponga de manifiesto su finalidad y sirva de base para colaborar con ella” (CG 34, d. 13, n. 12).

“organización”, después en “metodología” y finalmente el área de los ‘objetivos’ queda en un tercer lugar. El hecho de que menos de una cuarta parte de los CSs no tienen unos estatutos es algo que reclama una atención urgente.

Pasamos a analizar cada uno de los parámetros indicados más arriba.

- Todos los centros en ECE cumplen con el parámetro ‘objetivos’. Las dos Asistencias con el grado más débil de cumplimiento son ASO y AFR (61 y 62.5% respectivamente).
- En lo que concierne al parámetro-metodología observamos que mientras que el 90% de los centro en ALM y ALS han adoptado estas prácticas de planificación, monitoreo y evaluación, solo el 57% de los centros en EOC lo han hecho. Esto puede indicar las presiones que los CSs América Latina reciben de agencias que les otorgan fondos.
- En términos del parámetro-toma de decisión, todos los CSs de EOC, ALM, y ALS siguen esta práctica, mientras que esto sólo se aplica a un 62.5% de centros en AFR.

Podemos definir la ‘mejor práctica organizativa’ como aquella que incluye a los tres parámetros definidos anteriormente. La última columna del Cuadro 3.9 muestra que hay de todo en los resultados. Las Asistencias, donde los centros parecen funcionar mejor son ALS y ALM con más del 80% de los centros que cumplen con los tres parámetros. La situación peor la encontramos en ASO y USA. La Figura 3.5 es otro intento de expresar lo mismo.

El área sombreada ligeramente encima de la línea quebrada indica el ‘área de mejora’, y como se ve en el gráfico la tarea a realizar es considerable e importante especialmente en ASO y USA.

### 3.8 RECURSOS DE LOS CENTROS SOCIALES: PERSONAL

En las secciones siguientes tratamos dos elementos importantes de los CSs. En primer lugar examinaremos el elemento central de los CSs, y de cualquier organización: sus recursos humanos. Tienen un interés particular para nosotros el número y la composición del personal comprometido en el trabajo de los CSs (jesuitas, empleados o colaboradores ocasionales) y su evolución en el tiempo. Luego examinaremos los recursos financieros: monto del presupuesto anual, variaciones previstas y, en particular, el origen de los fondos. Al final de la sección combinaremos estos dos elementos para conocer, con una cierta aproximación, la dimensión y tipología de estas organizaciones<sup>60</sup>.

Porcentaje de CSs que cumplen los tres criterios	Asistencias
Menos del 50	ASO - USA
50 - 60	EOC
61 - 70	AFR - ASM - EMR
Más del 71	ECE - ALM - ALS

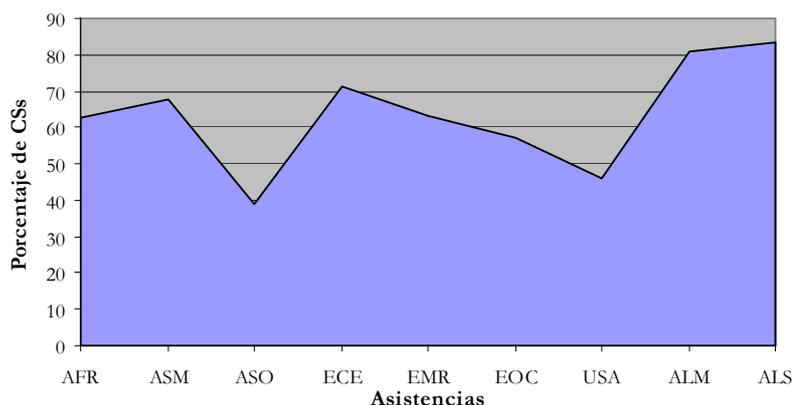
	Objetivos		Metodología		Organización		Incluyen los tres	
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%
AFR	5	62.50	7	87.50	5	62.50	5	62.50
ASM	74	74.75	84	84.85	83	83.84	67	67.68
ASO	11	61.11	12	66.67	13	72.22	7	38.89
ECE	7	100.00	5	71.43	6	85.71	5	71.43
EMR	25	92.59	19	70.37	24	88.89	17	62.96
EOC	5	71.43	4	57.14	7	100.00	4	57.14
USA	8	61.54	11	84.62	11	84.62	6	46.15
ALM	19	90.48	19	90.48	21	100.00	17	80.95
ALS	10	83.33	11	91.67	12	100.00	10	83.33
<b>Todos los CSs</b>	<b>164</b>	<b>77.36</b>	<b>172</b>	<b>81.13</b>	<b>182</b>	<b>85.85</b>	<b>138</b>	<b>65.09</b>

Notas:

- ‘Objetivos’ incluye la existencia de un estatuto. ‘Metodología’ incluye un sistema de planificación, monitoreo y evaluación. ‘Organización’ incluye una estructura de gestión aplicada a la toma de decisiones.
- Las cifras absolutas y los porcentajes en cada columna hacen referencia a aquellos CSs que cumplen, por lo menos, la condición especificada, como, por ejemplo, ‘objetivos’.
- Las cifras sombreadas indican el valor máximo en una columna, y las cifras con un sombreado más ligero indican los valores mínimos en una columna.

FIGURA 3.5

**Cumplimiento de la mejor práctica**



**Panorámica de conjunto**

El Cuadro 3.11 (al final del capítulo) ofrece una visión general, pero amplia, de la situación del personal de los CSs. En primer lugar nos da una imagen reveladora de la magnitud de los Centros Sociales en su totalidad: según los datos, aproximadamente unas **7000 personas (475 jesuitas, 4.320 empleados y 2.195 colaboradores)** están activamente implicadas, en este momento, en las actividades de los CSs encuestados en todo el mundo. Haciendo una proyección de todos los centros (no sólo de los que han respondido al cuestionario), calculamos que hay unas **8.800 personas** implicadas en el trabajo de los CSs (Cuadro 3.10)<sup>61</sup>.

El Cuadro 3.11 (al final del capítulo) muestra la distribución del personal según las Asistencias y las diversas categorías. Con la ayuda del Cuadro 3.11 es posible formular las siguientes conclusiones.

**Distribución por Asistencias**

Casi la mitad del total de personas que trabajan en los CSs (incluyendo a los colaboradores) está concentrado en ASM, y

aproximadamente un cuarto en Europa y en América Latina. Menos del 10% se encuentra en Estados Unidos y aproximadamente el 2% en África. Si consideramos solamente el total del personal permanente (jesuitas y empleados) vemos que aumenta el peso relativo de África y América Latina ya que en estas regiones los centros tienen un número más reducido de colaboradores ocasionales.

**Número de jesuitas**

- i. El promedio de jesuitas por Centro Social va de un mínimo de 1.5 en Estados Unidos a un máximo de 2.83 en ALS.
- ii. La mayoría de las Asistencias tienen un promedio de 2 jesuitas por centro<sup>62</sup>, excepto USA y ASO, donde hay menos jesuitas. De paso podríamos observar que USA tienen la más alta proporción de jesuitas activos.

**Número de empleados**

El promedio del número total de empleados es de 20.38 por centro. Sin embargo no es muy significativa la comparación de los promedios entre Asistencias, ya que estos promedios esconden grandes diferencias en el tamaño del personal de cada centro, y esto

Asistencias	N. de personas	N. de empleados + colaboradores
AFR	350	323
ASM	2,702	3,740
ASO	635	600
ECE	96	133
EMR	812	1,238
EOC	42	194
USA	336	697
ALM	1,079	1,083
ALS	757	793
<b>Total</b>	<b>6,809</b>	<b>8,801</b>

<sup>60</sup> Desde el principio conviene recordar que es posible que los datos relativos a la situación del personal en los centros no sean consistentes entre si y, por lo tanto, las comparaciones entre centros hay que hacerlas con mucha cautela. Esto se debe a que las categorías que hemos usado para clasificar al personal ("empleado", "colaborador" y "voluntario") pueden haberse interpretado de distinta manera por los destinatarios de los cuestionarios.

<sup>61</sup> En nuestro cálculo hemos partido del supuesto que en cada Asistencia, la proporción (cociente) entre el número del personal y el número de centros sociales no cambia considerablemente entre los centros no incluidos en la muestra (aquellos que no han contestado el cuestionario). Hemos hecho una proyección para calcular el número total de personas que trabaja en todos los CSs (incluyendo aquellos que no han respondido al cuestionario) según la fórmula siguiente:  $EPa = (CSa/Qa) \cdot NPa$   
Donde,

- EPa es una estimación del número de personas que trabajan en un CS de una determinada Asistencia
- CSa es el número del total de CSs en la Asistencia
- Qa es el número de cuestionarios recibidos de la Asistencia
- NPa es el número de personal que consta en los cuestionarios recibidos de cada Asistencia

<sup>62</sup> Hay que tener en cuenta que los jesuitas que trabajan en los CSs a veces lo hacen a tiempo parcial, aunque no tengamos información exacta sobre este punto, ya que no siempre al contestar se ha especificado el nivel de compromiso del personal jesuita.

influye parcialmente sobre el valor del promedio. En particular, el valor promedio es muy distinto de la mediana en ECE, EMR, ASM, ASO y AFR. El promedio es más representativo para ALM, ALS, USA y EOC, aunque alguno de estos casos merezca un examen más detallado.

- i. ALS, ASM y ALM tienen el promedio más alto de empleados (35, 24 y 20.4 respectivamente).
- ii. EOC, ASO y ECE tienen el promedio más bajo de empleados: es particularmente bajo en EOC (3), y alrededor de 10 en ASO y ECE (50% por debajo del promedio). En ASO el promedio de 9.6 enmascara una situación compleja: 3 centros con mucho personal constituyen el 80% del total de empleados en la Asistencia.
- iii. En AFR el promedio de empleados es de 15.5 aproximadamente, 25% por debajo del promedio global. Habría que tener en cuenta, sin embargo, que la mitad de los centros (4 de 8) absorben el 97% de todos los empleados en la Asistencia. Con toda probabilidad estamos ante una situación muy desigual, ya que los restantes 4 centros emplean un número bajo de personas.

### Número de colaboradores

En USA, EOC, EMR y ASM el número de colaboradores tiene una incidencia significativa en el total del personal, siendo superior al número de empleados en EOC y USA, y casi igual al número de empleados en ECE y EMR. En el caso de EOC el número de colaboradores es siete veces mayor que el número de empleados (133 y 18 respectivamente) pero esto se debe a la presencia de un único centro con 100 colaboradores (Centro Jesuita Fe y Justicia, MAL).

### Tipología de Centros según el número de personal

Podríamos obtener una información útil y complementaria a los datos presentados en el Cuadro 3.11 si clasificáramos los centros según diversas categorías de (número) personal. Este método nos ayudaría a tener una idea de la diversidad (en términos de personal) de los centros en una Asistencia y a descubrir la realidad existente detrás de unos valores que, por lo demás, pueden llevarnos al engaño.

Los centros se han dividido según cuatro categorías de personal (incluyendo a los

colaboradores). Los centros con 10 personas o menos se denominan '*pequeños*'; los centros con un personal que va de 11 a 25 personas se consideran '*medianos*'; los centros con un personal que va de 26 a 50 se consideran '*grandes*' y con más de 50 personas se consideran '*muy grandes*'. La Figura 3.6 muestra los resultados de esta categorización (los datos están tomados del Cuadro A.3.3, CD). El análisis siguiente se basa también en la Figura 3.7 (incluida al final del capítulo).

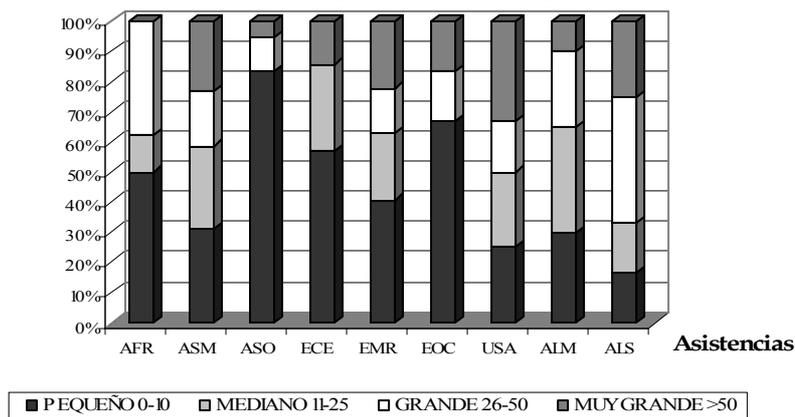
**Asia Meridional:** Los CSs de ASM en la muestra tienen el mayor número de centros en todas las categorías: la curva que representa ASM está siempre por encima de todas las otras curvas que representan a las demás Asistencias. Para decirlo de otra manera: en comparación con otras Asistencias, ASM tiene un número más elevado de centros en todas las categorías (Figura 3.7). Esto se debe indudablemente a que el número de CSs de ASM es el más elevado de la muestra. Sin embargo, es importante hacer hincapié en otros aspectos destacados de la Figura 3.6: la distribución uniforme de las categorías de personal dentro del nivel de la Asistencia. Esto significa que los CSs de esta Asistencia están uniformemente distribuidos entre todas las categorías mostrando la diversidad y la riqueza de los CSs de la Asistencia. La Figura 3.6 muestra una distribución notablemente uniforme de los cuatro tipos de centros en la Asistencia: mientras que los pequeños centros constituyen un tercio de todos los CSs de la Asistencia, los centros muy grandes constituyen un cuarto de todos los centros de la Asistencia.

**Asia Oriental:** es un estudio en contraste con el anterior, ya que la Asistencia está ampliamente dominada por centros pequeños y grandes (Figuras 3.6 y 3.7). Los pequeños y grandes centros constituyen el 82 y el 12 por ciento respectivamente de todos los CSs en la Asistencia. En comparación con otras Asistencias observamos que (a excepción de ASM) el número de centros pequeños en ASO es mayor que el número de centros pequeños en todas las demás Asistencias.

**África:** de los pocos centros que han respondido al cuestionario en África (el tamaño de la muestra es pequeño), la mitad se encuentra en la categoría "pequeño" y el 38 por ciento en la categoría de "grande". Nos encontramos con una Tenemos una irregularidad (discrepancia) semejante a la que encontramos en Asia Oriental. Una

FIGURA 3.6

**Distribución de los CSs según el número de personal**



consecuencia de esta característica nos lleva a pensar en la necesidad de consolidar los centros pequeños y promover una mayor cooperación en la Asistencia. Debido al número pequeño de centros en la muestra la curva de la Asistencia en la Figura 3.7, al final del capítulo, es apenas visible.

**Casi tres cuartos de los centros consideran que sus actividades tienen un impacto muy positivo sobre sus destinatarios**

**Europa Meridional:** un análisis comparativo entre las Asistencias (Figura 3.7 incluida al final del capítulo) muestra la curva de EMR exactamente por debajo de las curvas de ASM y ASO para la categoría de “pequeño”; por debajo de las curvas de ASM y ALM para el grupo de tamaño “mediano”, y justo por debajo de la curva de ASM para el grupo “muy grande”. En este sentido, los centros de esta Asistencia forman una muestra representativa de CSs jesuitas en las cuatro clases de grupos (categorías). El análisis dentro de la Asistencia (Figura 3.6) muestra un modelo similar al que hemos observado en ASM: la proporción de las cuatro categorías (pequeño, mediano, grande y muy grande) está uniformemente distribuida, con una mayoría de pequeños centros. En EMR observamos una distribución interna igual entre centros pequeños, medianos, grandes y muy grandes (aunque la categoría “grande” tenga menos centros que las otras tres).

**Europa Central:** Debido al número relativamente pequeño de los centros que respondieron al cuestionario, la curva de ECE está en un cierto sentido escondida entre las curvas de las demás Asistencias. El análisis dentro de la Asistencia revela que hay sólo tres tipos de centros: pequeños, medianos y muy grandes. Los centros pequeños constituyen la mayoría de centros de esta Asistencia (más del 50%). El hecho de que no existan centros en la categoría de “muy grande” plantea una cuestión que pide una respuesta convincente.

**Europa Septentrional:** la curva de EOC está relegada al fondo, (Figura 3.7 incluida al final del capítulo). Esta característica nos indica el número relativamente pequeño de CSs pertenecientes a todas las categorías. Un análisis intra-Asistencia revela un modelo similar al que encontramos en las otras dos Asistencias Europeas: no hay CSs grandes. En la Asistencia los CSs están en dos polos opuestos: los pequeños centros constituyen el 57%, y los CSs grandes y muy grandes constituyen el 29% restante (un centro no ha proporcionado datos que se puedan tener en cuenta).

**América Latina:** las dos Asistencias ALM y ALS presentan un cuadro distinto. En cuanto abandonamos el grupo “pequeño”, vemos que la curva de ALM discurre generalmente por debajo de la curva de ASM. Esto significa que los centros de ALM están bien representados en todas las categorías (Figura 3.7 incluida al final del capítulo). La curva de ALS se hace visible sólo en el grupo de tamaño “muy grande”. Dicho con otras palabras, mientras que (con respecto a otras Asistencias) ALM parece tener un número relativamente alto de centros en todas las categorías, a excepción de la “pequeña”, ALS tiene relativamente más centros en la categoría “muy grande”. La comparación dentro de una misma Asistencia (Figura 3.6) nos sirve muy bien para destacar la diferencia entre las dos Asistencias. En ALM dominan ligeramente (33%) los centros “medianos” y la proporción de centros en las otras tres categorías es más o menos la misma: mientras que la proporción de centros “medianos” lleva la delantera, se mantiene el equilibrio, con proporciones iguales de centros en las otras tres categorías. A escala más reducida es una situación similar a la de ASM. Por el contrario, ALS se caracteriza por CSs que pertenecen a la categoría de “muy grande” (41%). Se trata de una diferencia importante porque a veces, para bien o para mal, el ser tan grandes puede que haya sido la causa de sus problemas. El 60% restante de centros está igualmente distribuido entre las otras tres categorías.

**USA:** la curva de USA discurre por una medio-baja entre las demás curvas de la Asistencia y sube al acercarse al grupo de +50 (Figura 3.7 incluida al final del capítulo). Un análisis al interno de la Asistencia confirma el tamaño relativamente grande de los centros: el 31% de los centros pertenece a la categoría “muy grande”.

### Pautas en el crecimiento del personal

Tras haber descrito la situación actual del personal de los centros sociales procedemos a examinar la manera en que esta situación ha evolucionado a lo largo de los últimos cinco años. Este análisis examina el índice de crecimiento de los centros en el pasado y nos ayuda a hacer una prudente proyección para el futuro. Ya que los centros que no han respondido al cuestionario han sido sólo el 9% del total de la muestra, es posible considerar nuestras conclusiones como aplicables a todos los CSs incluidos en la muestra.

En contra de una opinión generalizada según la cual los CSs están en estado de declive o en crisis, la proyección de los CSs puede considerarse como respuesta a un cierto optimismo. Los datos indican un claro índice de crecimiento: 126 de los 193 centros (62.5%) que han contestado a la pregunta **han aumentado su personal**. Para la mitad de los centros el aumento ha sido significativo: más del 30% del total del personal (Cuadro 3.12). Solamente el 19.71% (correspondiente a 37 centros) **registran una disminución de personal**.

Con ayuda de la Figura 3.8 se aprecian con más detalle los índices de crecimiento de las Asistencias. Hay una advertencia que hacer. Hemos examinado información relativa al porcentaje de centros en los que se registra un aumento o un descenso, y hemos informado sobre la proporción del recorte en términos de todo el personal, sin embargo no hemos tomado en cuenta este último elemento: los aumentos netos se refieren siempre al número de centros y no al número total de personal implicado.

Se han registrado proporcionalmente importantes aumentos netos de personal en centros de **Asia**: el 60% en ASM, y alrededor de un 59% de CSs en ASO han aumentado su personal, mientras que solamente 17-12% de centros en estas dos Asistencias registran recortes del personal. En los últimos cinco años los CSs de Asia han registrado un crecimiento neto significativo de personal.

En **Europa** el patrón es más diversificado. Los CSs en EMR aparecen boyantes: un 71% de los CSs ha registrado un aumento del personal, mientras que un 12.5% ha registrado un recorte del mismo. En ECE y en EOC la situación del personal no es tan positiva: en ambas la proporción de CSs que han aumentado el personal y que lo han recortado es la misma. Es difícil adivinar el cambio neto.

Asistencias	Aumentaron Personal	Disminuyeron Personal	Sin Cambio	Aumentaron más de un 30 % el personal
<b>África &amp; Madagascar</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Asia &amp; Oceanía</b>	<b>73</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>29</b>
ASM	63	15	11	23
ASO	10	2	5	6
<b>Europa</b>	<b>21</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>13</b>
ECE	2	3	2	0
EMR	17	3	4	11
EOC	2	2	2	2
<b>USA</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>5</b>
<b>América Latina</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>9</b>
ALM	10	6	4	5
ALS	8	4	0	4
<b>Todos los CSs</b>	<b>126</b>	<b>37</b>	<b>30</b>	<b>59</b>

**África** parece ir encaminada hacia la expansión: un 55% de los CSs (es decir 4 centros) registra una expansión del personal, mientras que sólo el 14% (correspondiente a un centro) indica un recorte.

En **América Latina** la situación es positiva, con algunas diferencias entre las dos Asistencias. ALS muestra un índice de crecimiento más positivo que ALM: 67% de los CSs en ALS y un 50% de los CSs en ALM han aumentado personal; pero, al mismo tiempo, la proporción de CSs en ALS que han reducido el personal es mayor que la reducción ocurrida en los CSs de ALM. Lo significativo es que la proporción de CSs que en ALS están reduciendo el personal es la más alta de entre los CSs de todas las Asistencias (después de ECE y a la par con EOC).

La **Asistencia USA** ha registrado el más alto porcentaje de CSs con un aumento de personal entre todas las Asistencias. En términos de aumento neto (hablamos de la proporción de CSs) es el mayor de entre todas las Asistencias. En USA los CSs han experimentado un significativo aumento de personal.

### 3.9. RECURSOS DE LOS CENTROS SOCIALES: FINANZAS

Para comprobar la posición financiera de los CSs el cuestionario pidió información sobre cuatro aspectos: el presupuesto anual aproximado, las fuentes de financiación de los centros, un pronóstico de probables futuros aumentos, y por último la capacidad (suficiencia) del presupuesto anual para financiar los centros. Retomamos estos cuatro aspectos en nuestro análisis<sup>63</sup>.

#### *Cuantía del presupuesto anual*

En términos del presupuesto anual en base a los datos aportados por los **212 centros sociales de nuestra muestra, podemos decir que movilizan en total 85.466.101 dólares.** El Cuadro 3.13 indica el valor total de lo que gastan los CSs en cada Asistencia; la importancia relativa de ese gasto en el contexto del gasto (presupuesto) total de todos los CSs; el presupuesto (promedio) de un CS en cada Asistencia, y los valores máximos y mínimos de los presupuestos de los CSs de cada Asistencia. Cabe, sin embargo, una advertencia importante: comparaciones de este tipo pueden llevar a engaño porque el poder adquisitivo de un dólar difiere bastante de un continente a otro y de una Asistencia a otra.

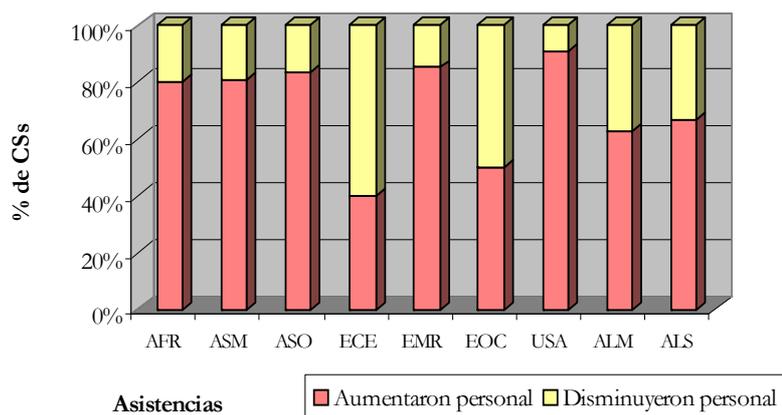
En lo relativo a la distribución de recursos en las distintas Asistencias podemos notar los rasgos siguientes:

- i. Los centros en ASM funcionan con **presupuestos relativamente bajos.** Y éste es, probablemente, el primer cuadro en nuestro informe donde Asia no se lleva la mejor parte. Aunque los centros de Asia constituyen casi la mitad de la muestra, cuentan tan sólo con el 9% del presupuesto global de todos los CSs.
- ii. Los CSs en Europa, un 25% aproximadamente de los centros muestreados, movilizan el 45% del total de los recursos. Si añadimos a esto el valor de los presupuestos anuales de los CSs de USA, podemos concluir que el **60% del valor total de los presupuestos se gasta en USA y en Europa.**

- iii. En lo que concierne al presupuesto por centro (promedio) de cada Asistencia (columna c, Cuadro 3.13), notamos que<sup>64</sup>:

- Un centro 'mediano' en EMR y en ECE tiene un presupuesto anual de entre 800,000 y 1.200.000 dólares, pero en EOC el presupuesto anual es mucho más bajo, alrededor de 175.000.
- Un CS mediano en USA gasta cerca de un millón de dólares.
- La media de los presupuestos anuales por centro en Asia indica un gran diferencia: mientras que en ASM un centro 'mediano' gasta unos 80.000 USD, su correspondiente en ASO gasta medio millón de dólares, es decir cerca de 6 veces más.
- Aunque menos acentuada, la diferencia entre los presupuestos anuales de un centro 'mediano' en ALM y ALS es significativa: **mientras que en ALM el presupuesto anual es de 350.000 USD, en ALS para el mismo tipo de centro es casi el doble (750.000 USD).**
- En África un presupuesto anual para un CS 'mediano' fluctúa entre el de ASO y el de ALM, es decir, unos 370.000USD.

FIGURA 3.8  
Cambios en el personal (dentro de una Asistencia)



<sup>63</sup> Las cifras de los presupuestos presentadas por los centros se han calculado según diversos parámetros, especialmente en lo que se refiere a la determinación del año fiscal y la definición de presupuesto anual. Algunos centros incluyen los recursos globales financieros movilizados y los fondos para proyectos, algunos otros se refieren solamente a costos operativos. Y es probable que estemos sumando y comparando datos no totalmente homogéneos.

<sup>64</sup> El análisis anterior no toma en cuenta las 'desviaciones' de este promedio. Podemos tener una situación donde un presupuesto anual perceptiblemente alto de un centro agrande el promedio de todos; y puedo ocurrir también lo opuesto. Una mirada a las columnas (b) y (c) del Cuadro 3.13 nos puede ayudar a resolver esta dificultad. Sin embargo, la mejor manera de proceder consiste en calcular la desviación estándar para cada Asistencia. Los resultados demuestran que los valores son muy altos y esto nos debería hacer **más cautelosos aún** en la interpretación del promedio, como representante de la mayoría de centros en una Asistencia.

### Fuentes de financiación

Examinamos ahora las fuentes de financiación de los CSs (Cuadro 3.14 al final del capítulo) analizando cada una de ellas, por separado.

**Recursos propios.** En ASO, ECE y USA la fuente principal de financiación para los CSs procede de los recursos propios, que incluyen, por ejemplo, ingresos propios y donaciones privadas. Es significativo el caso de centros en USA: el 53% de sus recursos financieros procede de sus propios fondos. A excepción de las Asistencias latinoamericanas, ésta constituye la segunda importante fuente de fondos en todas las Asistencias.

**Donantes internacionales** constituyen la fuente principal de fondos para los CSs en AFR, ASM y ALS, y la segunda fuente más importante de fondos para los CSs en USA. AFR, donde el 65.5% de los fondos proviene de donantes internacionales, depende en gran medida de esta fuente.

**Organizaciones No Gubernamentales,** sobre todo las del Norte, juegan un papel importante en la financiación de actividades y proyectos en América Latina, especialmente en ALM: casi un tercio del total de los fondos de los CSs de esta Asistencia viene de ONGs.

Si juntamos los 'fondos internacionales' y 'los procedentes de ONGs', (como se muestra en la columna (7) del Cuadro 3.14) es evidente la situación de dependencia en que se encuentran los centros latinoamericanos, africanos y asiáticos meridionales: el 50% de los fondos de los CSs en estas Asistencias vienen del extranjero.

**Recursos públicos:** es decir, fondos procedentes de entidades nacionales públicas constituyen una relevante fuente de financiamiento sobre todo en EMR y, en menor grado, en ASO. Los centros en EMR derivan más de la mitad de sus fondos de entidades públicas. En ASO la proporción de fondos obtenidos de fuentes públicas es del 22%.

En lo que concierne la financiación por parte de la Compañía vemos que es particularmente alta en EOC (59% del presupuesto anual de la Asistencia); es del 15% en ASM y menos significativa en EMR. Es insignificante (menos del 4%) en AFR, ECE, ALS y ASO. USA se sitúa a mitad de camino, entre estos dos grupos de

Asistencias	Total del presupuesto anual (a)	Como porcentaje del total de todas las Asistencias (b)	Presupuesto anual 'medio' (c)	Presupuesto anual máximo (d)	Presupuesto anual mínimo (e)
<b>África &amp; Madagascar</b>	<b>2,220,000</b>	<b>2.60</b>	<b>370,000</b>	<b>1,000,000</b>	<b>10,000</b>
<b>Asia &amp; Oceanía</b>	<b>15,422,741</b>	<b>18.05</b>	<b>541,785</b>	<b>4,890,001</b>	<b>2,608</b>
ASM	7,620,533	8.92	82,832	890,001	0
ASO	7,802,208	9.13	458,953	4,000,000	2,608
<b>Europa</b>	<b>38,485,942</b>	<b>45.03</b>	<b>2,144,062</b>	<b>14,300,000</b>	<b>50,555</b>
ECE	5,508,000	6.44	786,857	2,800,000	25,000
EMR	31,930,342	37.36	1,182,605	11,000,000	555
EOC	1,047,600	1.23	174,600	500,000	25,000
<b>USA</b>	<b>13,110,000</b>	<b>15.34</b>	<b>1,092,500</b>	<b>3,400,000</b>	<b>125,000</b>
<b>América Latina</b>	<b>16,227,418</b>	<b>18.99</b>	<b>1,092,951</b>	<b>4,300,000</b>	<b>39,435</b>
ALM	7,261,360	8.50	345,779	2,300,000	25,000
ALS	8,966,058	10.49	747,172	2,000,000	14,435
<b>Todas las Asistencias</b>	<b>85,466,101</b>	<b>100</b>			

Asistencias. Ahora bien, si miramos la columna (8) del Cuadro 3.14, que toma en cuenta el número de centros donde el aporte de la Compañía cuenta por más de la mitad del presupuesto, y por consiguiente es crucial para la existencia del centro, observamos que el aporte de la Compañía es esencial para 49 centros (la mayoría concentrados en ASM), y que corresponden al 23% de la muestra. Desde esta perspectiva la contribución de la Compañía es mucho más importante en los centros de Europa del Norte y Central, de Asia y África.

### Pronósticos presupuestarios

¿Es posible decir algo sobre el modo cómo los CSs calculan el cambio que van a sufrir sus presupuestos en los próximos años? En general, los CSs parecen estar optimistas. Cuando preguntamos si preveían un aumento del presupuesto, 138 centros (65.1%) contestaron positivamente, y 56 negativamente (Cuadro 3.15). Sin embargo, estos datos no pueden tomarse como parámetros objetivos de futuro crecimiento, ya que son cálculos subjetivos y puede que no siempre sean realistas.

**Los más optimistas parecen ser los centros de ASM:** 79 de los 99 centros que han respondido esperan que los fondos aumenten. A excepción de ECE, más de la mitad de los centros de todas las demás Asistencias esperan recibir más fondos. En ECE la situación es al revés: ninguno de ellos piensa que los fondos aumenten.

CUADRO 3.15 Expectativas de aumento del presupuesto						
Asistencia	Sí				Núm.	Sin respuesta
	0-30 (a)	>30 (b)	Total	Porcent (c)		
AFR	4	0	4	50.00	4	0
ASM	58	21	79	79.80	13	7
ASO	8	1	9	50.00	7	2
ECE	0	0	0	0.00	7	0
EMR	13	3	16	59.26	8	3
EOC	1	2	3	42.86	3	1
USA	7	0	7	53.85	5	1
ALM	11	1	12	57.14	6	3
ALS	7	1	8	66.67	3	1
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>29</b>	<b>138</b>	<b>65.09</b>	<b>56</b>	<b>18</b>

**Nota:** el significado de (a), (b) y (c) es como sigue:  
(a) indica el número de centros con una expectativa de un aumento del presupuesto entre 0 y menos del 30% del presupuesto actual.  
(b) indica el número de centros con una expectativa de un aumento del presupuesto de un 30% o más del presupuesto.  
(c) indica el porcentaje de centros que esperan un aumento positivo del presupuesto en cada Asistencia.

Las Asistencias donde los centros parecen tener más optimismo de cara a la intensidad de crecimiento son ASM y EOC (columna b, Cuadro 3.15). En ASM, 21 de los 79 centros 'optimistas' esperan un aumento superior al 30% respecto al presupuesto actual.

### ¿Es el presupuesto suficiente?

Antes de examinar otro aspectos financieros, es conveniente preguntarnos sobre la proporción de centros que encuentran dificultades en llevar a cabo sus actividades por los límites presupuestarios con que tienen que trabajar (Cuadro 3.16 y Figura 3.9). Casi el 60% de todos los centros piensa que su presupuesto es insuficiente para sus programas y actividades. Esta limitación presupuestaria se siente particularmente en ALM, ALS y EMR.

Mientras que parecen constituir un problema de menor importancia en África y ECE.

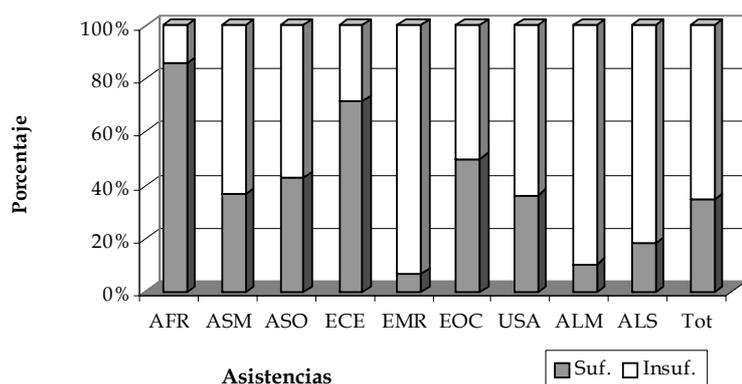
Dado que África constituye una prioridad para muchas agencias de financiación, los CSs africanos puede que no tengan mucha dificultad en obtener fondos. Las respuestas de ALM, ALS y EMR podrían interpretarse como un indicador del alto nivel de actividad de los centros, incapaces de encontrar fondos adecuados para continuar con esas actividades; o como un índice de las dificultades en recaudar los fondos necesarios.

CUADRO 3.16 Percepción sobre la suficiencia del presupuesto				
Asistencia	Insuficiente		Suficiente	Sin respuesta
	N.	Porcent		
AFR	1	12.50	6	1
ASM	60	60.61	35	4
ASO	8	44.44	6	4
ECE	2	28.57	5	0
EMR	20	74.07	4	3
EOC	3	42.86	3	1
USA	7	53.85	4	2
ALM	17	80.95	2	2
ALS	9	75.00	2	1
<b>Todos los CSs</b>	<b>127</b>	<b>59.91</b>	<b>67</b>	<b>18</b>

### Relación entre la cuantía del presupuesto y el número de personal

Con este análisis tratamos de examinar la dimensión de los CSs en términos del número de personal (empleados y colaboradores) que emplean (o acogen) y del presupuesto anual que manejan. La Figura 3.10 muestra en el eje vertical el número de personal y en el eje horizontal el valor del presupuesto anual en USD. Cada punto de este cuadro registra la combinación del número de personal y el presupuesto anual de un CS. El rectángulo está dividido en cuatro sub-rectángulos a lo largo de una línea vertical y una horizontal. La *línea vertical* divide el rectángulo en dos partes: una a la izquierda y una a la derecha del gran rectángulo. Moviéndonos a través del *eje horizontal*, pasamos de la izquierda (Tipos A y B) a la derecha (Tipos C y D). Este movimiento indica un cambio de presupuestos relativamente bajos a otros más altos. La *línea horizontal* divide el rectángulo en dos partes: una superior (Tipos B y C) y una inferior (Tipos A y D). Al movernos a través del *eje vertical* pasamos

FIGURA 3.9  
Percepción sobre la suficiencia del presupuesto



de centros con un número relativamente pequeño de personal a los que tienen más personal.

Según dicha división, podemos distinguir cuatro sub-rectángulos. El primero, el más bajo a la izquierda, lo llamamos Tipo A. Todos los CSs con puntos en este rectángulo son los que funcionan con un número relativamente escaso de personas y con un presupuesto bajo. El segundo, en la parte superior izquierda, lo llamamos Tipo B. Todos los CSs con puntos en este rectángulo funcionan con mucho personal y con un presupuesto bastante reducido. El tercero, arriba a la derecha lo llamamos Tipo C. Todos los CSs situados en ese espacio tienen mucho personal y un presupuesto grande. El cuarto, abajo a la derecha, lo llamamos Tipo D. Todos los CSs situados en este espacio funcionan con grandes presupuestos y personal bastante reducido.

Hemos tratado de comparar las dimensiones de todos los CSs en términos de personal y presupuesto en la figura 3.11<sup>65</sup>. Eliminando los casos extremos notamos que el mayor número de CSs forma parte de la categoría Tipo A, con menos de 160 personas y con 1.8 millones de USD como presupuesto anual. Los CSs de ASM tienen, en general, una proporción muy alta de personal/presupuesto: un número relativamente mayor de personas trabajando con costos relativamente más bajos.

Para intentar una comparación entre las Asistencias hemos usado otras dos figuras. La comparación entre las dos Asistencias de América Latina (Figura 3.12 al final del capítulo) muestra de nuevo una concentración de la mayoría de CS dentro del TIPO A (entre límites de 70 personas y 1,25 millones de USD). Sin embargo, se nota la tendencia de unos pocos centros (3) en ALS a tener un número mucho más grande de empleados (colaboradores) y a operar con presupuestos mucho más cuantiosos que cualquier otro centro en ALM.

Respecto de la relación entre las Asistencias de Europa y de USA, (Figura 3.13 al final del capítulo) notamos que la gran mayoría de CSs se enmarcan dentro de la categoría de Tipo A con menos de 100 personas y con menos de 1.8 millones de USD como presupuesto anual. Entre los CSs de USA hay tendencia a funcionar con más personal que en las Asistencias de Europa<sup>66</sup>.

FIGURA 3.10  
Relación entre personal y presupuesto

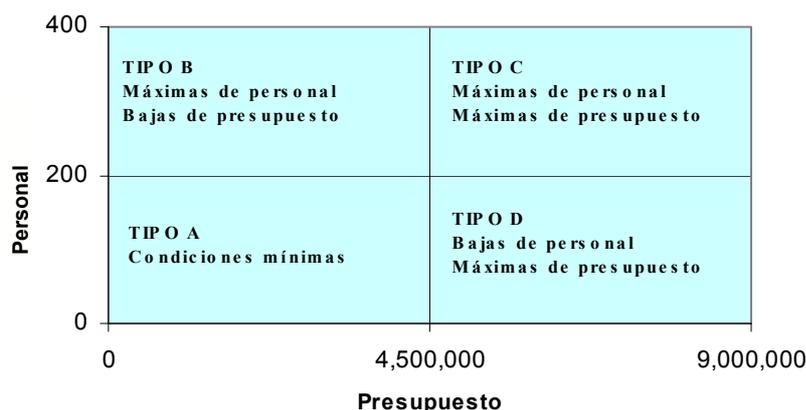
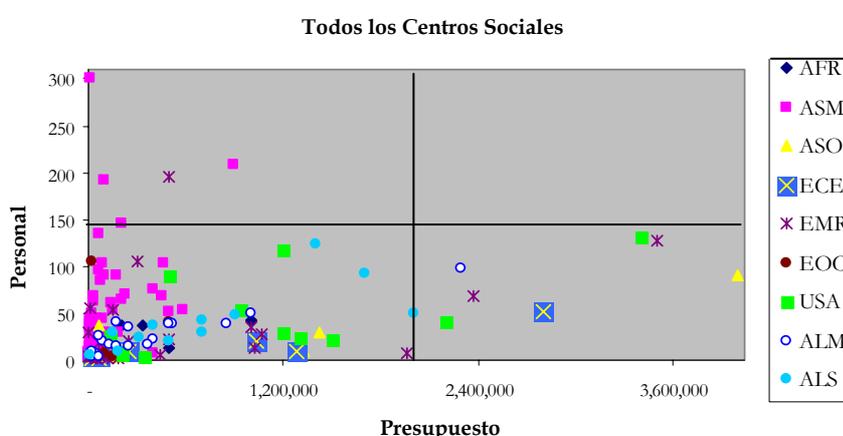


FIGURA 3.11



### 3.10 AUTO-EVALUACIÓN

Esta sección ofrece una visión rápida de las principales fortalezas y debilidades de los CSs según la evaluación que hicieron ellos mismos sobre tres temas:

- nivel de impacto de las actividades del centro sobre los beneficiarios;
- mayores dificultades y retos que la organización confronta;
- principales fortalezas de la organización.

A continuación presentamos separadamente las respuestas sobre estos temas.

#### Impacto sobre los destinatarios

En el cuestionario se pedía a los destinatarios que evaluaran este punto según los siguientes parámetros: 'muy bueno', 'bueno', 'regular', 'bajo'. Del análisis del Cuadro 3.17 (al final del capítulo) sobre

<sup>65</sup> Para presentar una figura que fuese visualmente comprensible hemos quitado de la muestra 3 centros grandes: dos en EMR con un presupuesto anual de entre 7 y 11 millones de dólares.

<sup>66</sup> Para obtener una representación gráfica más detallada y un análisis de la relación entre personal y cuantía de presupuesto en cada una de las Asistencias véase el Anexo A.3.4 CD.

las respuestas recibidas es posible sacar las siguientes conclusiones:

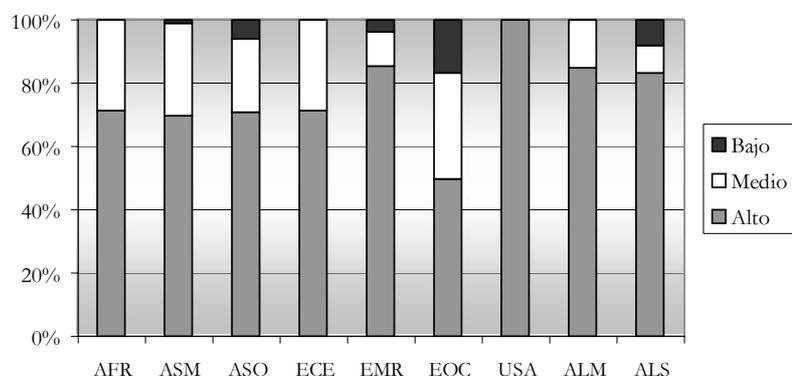
El nivel general de confianza respecto al impacto que se está teniendo con los destinatarios es más bien positivo: más de la mitad de los centros (55%) consideran que el impacto es 'bueno' y el 20% que es 'muy bueno'. Casi tres cuartos de los centros consideran que sus actividades tienen un impacto muy positivo sobre sus destinatarios, y por lo tanto que son muy eficientes. Poco más de un quinto de los centros sociales de la muestra (22,3%) consideran su impacto como 'regular' y solamente el 2.4% (cinco centros) lo consideran 'bajo' (Figura 3.14).

aunque convendría examinar las razones por las que estos centros valoran su impacto como regular.

La Asistencia de EOC muestra la valoración más baja del impacto: solamente uno de los centros considera que su impacto es alto (ninguno lo considera muy alto), dos centros (33%) consideran que su impacto es regular y uno lo considera bajo. Sería bueno proceder a un análisis más particularizado de las razones de esta baja auto-evaluación.

La Figura 3.14 es una presentación visual de los datos del Cuadro 3.17 La valoración alta y muy alta se han unido en una única categoría de 'alta'.

FIGURA 3.14  
Impacto sobre los destinatarios



Se observan sin embargo **diferencias entre las varias Asistencias**.

Los centros que más seguros están de su impacto son los de USA: todos los centros valoran su impacto como bueno o muy bueno. Los siguen los centros de EMR (85.18% de centros consideran su impacto como muy bueno o bueno), y después vienen los centros de ALM y ALS (85 y 83.3% respectivamente). En ALM ningún centro se considera poco relevante, y en EMR y ALS esto ocurre solamente en un centro de cada una de estas dos Asistencias. Podemos concluir que los centros de USA, Europa del Sur y América Latina consideran que consiguen sus objetivos.

Los centros de Asia, África y Europa Central muestran un menor grado de confianza en su impacto: aproximadamente el 70% de los centros de estas Asistencias valoran su impacto sobre los destinatarios como muy alto o alto, mientras que el restante 30% de los centros lo valora como regular. Solamente un centro en ASM y uno en ASO valora su impacto como bajo. El balance es positivo para estas Asistencias,

### Auto-evaluación: Obstáculos y Soluciones

Para facilitar el análisis de las secciones del cuestionario diseñadas según un modelo de preguntas abiertas (fortalezas y expectativas de los centros), ha sido necesario un cierto grado de interpretación subjetiva a la hora de analizar y clasificar las respuestas. Tras haber leído todas las respuestas, hemos adoptado un sistema de clasificación según el cual las dificultades mencionadas por los centros podrían dividirse en cuatro diversas categorías, que se presentan en el Recuadro 3.1.

En los párrafos siguientes ofrecemos una idea general de las respuestas recibidas acerca de las distintas categorías, hacemos algunas comparaciones entre Asistencias, dejando para la segunda parte de este estudio un análisis más pormenorizado de cada Asistencia. Antes de empezar el análisis, podemos añadir que (i) el índice total de respuestas a esta pregunta ha sido muy alto: solamente el 4% de la muestra no ha respondido; (ii) como la pregunta se presta a múltiples respuestas, hemos recibido por lo general un promedio de cuatro respuestas alternativas por cuestionario.

A continuación resumimos (Cuadro 3.18) los resultados de esta clasificación.

En primero lugar hay que notar que a pesar del número relativamente alto de respuestas en todas las categorías, va de un máximo de 108 (personal) a un mínimo de 88 (otros agentes internos), no se observa una gran variedad en las respuestas de los 212 centros que responden. Un análisis comparativo dentro de una Asistencia y entre las Asistencias nos permite identificar dificultades que son específicas de ciertas Asistencias y regiones.

- **La dificultad relacionada con el personal es la que obtiene más respaldo** (110 respuestas): poco más del 50% de centros han declarado que tienen problemas de este tipo. Esta constituye la mayor dificultad para más de la mitad de los centros en siete Asistencias, y es un problema que afecta particularmente a EOC, AFR y ASM. Indudablemente, es el mayor problema de todos los Centros Sociales.
- También las dificultades externas constituyen un serio problema para un gran número de centros: aproximadamente uno de cada dos centros tiene problemas con el ambiente externo. Ahora bien, solamente en dos Asistencias éste es un problema serio para más de la mitad de los centros. Este hecho indica que el problema afecta a ciertas zonas del mundo. Los centros de ASM se ven particularmente afectados por este problema, lo mismo que los centros de ASL. El gran número de centros de ASM incluidos en esta categoría influencia en demasía (*bias*) el porcentaje general.
- Las dificultades financieras han sido mencionadas por el 45% de los centros que han respondido. El hecho de que ASM y EMR, las dos Asistencias más ‘pobladas’, presenten un número

relativamente bajo de centros con estos problemas encubre el hecho de que las dificultades financieras constituyen un grave problema para la sostenibilidad y el crecimiento de muchos centros. De hecho constituye un serio problema para más de la mitad de los centros en las siete Asistencias restantes. Se ven particularmente afectados los centros en AFR (donde todos los centros, excepto uno, declaran que tienen problemas relacionados con los fondos), ECE y ALS.

- Un 42% de los centros se inclinan por la

CUADRO 3.18

**Dificultades de los Centros Sociales por categoría (Porcentaje de los cuestionarios recibidos)**

Asistencias	Externas		Personal		Financiera		Otras Dific. internas		Sin respuesta
	N.	%	N.	%	N.	%	N.	%	
AFR	0	0	5	63	7	88	2	25	8
ASM	61	64	58	61	39	41	36	38	99
ASO	8	44	10	56	9	50	7	40	18
ECE	2	29	4	57	5	71	2	29	7
EOC	3	43	5	71	4	57	6	86	7
EMR	12	44	9	33	6	22	13	48	27
ALS	7	58	6	50	8	67	6	50	12
ALM	9	43	10	48	11	52	12	57	21
USA	4	31	4	57	7	54	4	31	13
<b>Total</b>	<b>108</b>	<b>51</b>	<b>110</b>	<b>52</b>	<b>96</b>	<b>45</b>	<b>88</b>	<b>42</b>	

Los porcentajes se calcularon sobre el total de repuestas a esta cuestión en cada Asistencias (fila de porcentajes)

RECUADRO 3.1

**CLASIFICACIÓN DE LAS DIFICULTADES**

Categorías	Explicación
1.Externas a la organización <sup>67</sup> .	Consideramos cuatro tipos de agentes externos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Político: condiciones políticas no favorables</li> <li>• Relaciones con el Estado, con instituciones y con la Iglesia</li> <li>• Relaciones con beneficiarios o destinatarios</li> <li>• Relaciones con la Compañía de Jesús</li> </ul>
2. Financieras <sup>68</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultades en recaudar fondos</li> <li>• Falta de autonomía de cara a los donantes</li> <li>• Disminución de fondos</li> <li>• Falta de fondos</li> </ul>
3. Personal <sup>69</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La entrega de responsabilidad de un jesuita (cambio de guardia)</li> <li>• Falta de personal</li> <li>• Formación (profesional y de la motivación) del personal</li> </ul>
4. Otros agentes internos (de organización-institución) <sup>70</sup>	<p>Dificultades a nivel organizativo como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento demasiado ‘rápido’ de la organización, dificultad en gestionar el volumen de trabajo</li> <li>• Dificultad en mantener un equilibrio entre acción e investigación eficiente</li> <li>• Exceso de institucionalización</li> <li>• Búsqueda de una mayor participación</li> </ul> <p>Otro tipo de dificultades internas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de infraestructura adecuada</li> </ul>

<sup>67</sup> La categoría de “externas” hace referencia a dificultades externas a la organización: ambiente político, condiciones socio-económicas, y atmósfera cultural en la cual los centros trabajan y sobre las cuales el centro encuentra muy difícil efectuar un cambio directamente.

<sup>68</sup> Hacen referencia a dificultades de falta de fondos; ya sea porque los fondos han disminuido, o porque el flujo no es constante, poniendo en serias dificultades la estabilidad del centro.

<sup>69</sup> Se refieren a los casos siguientes: la falta de personal (jesuita y también laico); la falta de personal con calificaciones apropiadas; a un cambio rápido de personal; a la falta de líderes y gestores bien preparados para dirigir el centro.

<sup>70</sup> Esta es una categoría residual en el sentido de que incluye otros tipos de problemas organizacionales que no han sido categorizados anteriormente.

categoría de dificultades de “Otras dificultades internas”. Con todo es la categoría que, en conjunto, ha sido la menos seleccionada por los centros. Notamos que 6 de los 7 centros de EOC, que responden a esta pregunta, sienten esta dificultad, y en ALM 12 de 21.

### Auto-Evaluación: Fortalezas de los Centros

Para analizar los datos relativos a las fortalezas que los centros perciben como propias, hemos seguido un criterio similar al adoptado en la sección anterior. Hemos identificado cuatro categorías principales, relativas a (i) la calidad de las actividades y del trabajo del centro; (ii) la buena reputación y relaciones positivas con los destinatarios y socios; (iii) la calidad y motivación del personal; y (iv) la claridad de visión del centro, que a menudo esta ligada con su identidad jesuita.

Las dos fortalezas más enfatizadas se relacionan con la buena reputación y las relaciones positivas con los socios (65%) y con la calidad del trabajo (47%). La sensación de gozar de una buena reputación es alta en todas las Asistencias, especialmente en América Latina, ECE, USA y EOC; la calidad del trabajo se percibe como una fuerza especialmente en ASO (73% de los centros) y, en menor medida, también en ASM y ALS.

La calidad y la motivación del personal es

una fortaleza para aproximadamente el 40% de los centros; los centros de ALS, EOC y EMR son particularmente vocales en señalar el papel positivo que juega el personal de sus centros. Podemos notar de paso el número relativamente bajo de centros (26%) que consideran como fortaleza una visión clara y la espiritualidad jesuita. Los centros de USA constituyen una excepción a la tendencia general con un 54% de los centros que valoran positivamente su visión clara y su espiritualidad ignaciana.

### 3.11 LO QUE SE ESPERA DE LA PROVINCIA, ASISTENCIA Y DE LA COMPAÑÍA DE JESÚS

Los Centros Sociales se encuentran en una posición privilegiada para hacer recomendaciones y sugerencias de peso y así indicar cómo la Compañía puede sostener su crecimiento y desarrollo y/o ayudar a resolver sus problemas. Por ello, esta última sección del cuestionario apuntaba a recoger precisamente este tipo de información. A los centros se les pidió que esbozaran algunas posibles soluciones a los obstáculos que encuentran, soluciones que podrían implementarse a nivel de Provincia, de Asistencia o a nivel de toda la Compañía<sup>71</sup>. Como ha ocurrido con todas las demás preguntas abiertas, hemos tenido que proceder a un previo ejercicio de clasificación para identificar las principales “líneas de acción” detectadas por los centros. En el Cuadro 3.2. proporcionamos una breve explicación de las categorías empleadas.

#### De la Provincia:

El mayor número de respuestas de los centros (Cuadro 3.20 al final del capítulo) se concentra a nivel de provincia: 73.24% de los centros de la muestra (86% en ECE, 81% en ALM, y 77% en ASM). Debemos añadir inmediatamente que un tercio de los CSs no ha contestado a esta pregunta. Los centros piensan que la Provincia podría ayudar en dos áreas: la **formación del personal** y en el **apoyo al compromiso**.

Centros ubicados en ALS (62.5%) y ASM (55.26%) escogen el área de personal jesuita y formación como importantes. Centros de EOC y USA piensan que deberían recibir más apoyo. En EOC particular, una

Asistencia	Calidad de trabajo		Buen nombre Buenas relaciones con destinatarios y colaboradores		Motivación y calidad del personal		Claridad en la visión - Carisma SJ e identidad		N. Cuest.
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	
AFR	3	37.50	4	50.00	4	50.00	2	25.00	8
ASM	51	51.52	59	59.60	32	32.32	18	18.18	99
ASO	13	72.22	11	61.11	6	33.33	6	33.33	18
ECE	2	28.57	6	85.71	3	42.86	1	14.29	7
EMR	7	25.93	16	59.26	15	55.56	5	18.52	27
EOC	3	42.86	5	71.43	4	57.14	1	14.29	7
USA	6	46.15	10	76.92	5	38.46	7	53.85	13
ALM	9	42.86	15	71.43	9	42.86	8	38.10	21
ALS	6	50.00	11	91.67	7	58.33	2	16.67	12
Total	100	47.17	137	64.62	85	40.09	50	23.58	212

<sup>71</sup>Muchas sugerencias interesantes y articuladas han sido formuladas por los centros que respondieron esta sección del cuestionario, aunque el número de respuestas ha sido más baja en comparación a otras secciones. Para hacerles justicia, estas respuestas serán presentadas y analizadas con más detalle en los capítulos siguientes; en la presente sección procederemos a esbozar una breve visión de conjunto de las sugerencias principales e intentar hacer una comparación entre Asistencias.

proporción de centros muy significativa piensa que necesitan orientación y sostén de la provincia. Una proporción más reducida, pero significativa, (40%) de los centros en USA piensa lo mismo.

Aunque sea con menos intensidad que para las dos primeras categorías, en las Provincias de EMR, ECE y USA los centros piden a sus Provincias una mayor coordinación y trabajo en red; EOC pide ayuda financiera.

#### De la Asistencia

Solamente la mitad de los centros de la muestra ha respondido a esta pregunta. (Cuadro 3.21 al final del capítulo). Este dato podría interpretarse como una opinión de que no es posible esperar una ayuda significativa que venga de la Asistencia. Lo que más se pide de la Asistencia es **coordinación**: en especial los centros de ECE (100%), EMR (77.78), ALM (58.33%) y EOC (50%). Un 71.43% de los centros de ASO esperan una mayor orientación (para seguir reflexionando sobre el Apostolado Social). Un número relativamente más reducido de centros espera de la Asistencia ayuda financiera, personal jesuita y formación, aunque éste último aspecto parece ser de especial importancia en África (75%).

#### De la Compañía

En la medida en que nos vamos alejando de la realidad local, las expectativas de ayuda para hacer frente a las dificultades se hacen **menos importantes**: un 58% de los centros no ha respondido a esta pregunta.

El Cuadro 3.22 (al final del capítulo)

muestra las opciones más seleccionadas y enfatiza dos alternativas (de las cinco) que han recibido de los CSs proporcionalmente una respuesta bastante significativa. Casi la mitad de los CSs que han contestado a esta pregunta esperan que la Compañía oriente, inspire para identificar y reflexionar sobre problemas clave, y que defina un enfoque común. Esta demanda parece ser más importante en ASM (64%), ASO (44.44%) y ECE (50%). Sería importante tener esta indicación en cuenta.

Un deseo de mayor colaboración lo comparte el 38.9% de los CSs. Parece ser una mayor necesidad en África y EOC (66.67%), en ALM y ECE (53.33 y 50 % respectivamente).

La llamada a redoblar esfuerzos para llevar adelante actividades de cabildeo (*advocacy*) a nivel internacional procede de América Latina: ALS (13%) y ALM (12%).

### 3.12. CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos del análisis de los cuestionarios de los 212 CSs de la muestra, correspondiente al 66% del total de los centros, aun confirmando ampliamente los hallazgos del análisis hecho en el Capítulo 2, nos ofrece un cuadro más claro y articulado del actual estado de los CSs, su papel y sus fortalezas, así como sus desafíos presentes y futuros. Nos dan además una pauta para descubrir el modo de animar a los CSs para que sigan desarrollando sus posibilidades y fortaleciendo el papel positivo que ya juegan. El análisis realizado en el Capítulo 3

RECUADRO 3.2 CLASIFICACIÓN DE SOLUCIONES-EXPECTATIVAS	
Categorías	Explicación
1. Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda financiera directa</li> <li>• Ayuda en identificar donantes y posibilidades de recaudar fondos</li> <li>• Creación de un Fondo para el Apostolado Social</li> <li>• Otros</li> </ul>
2. Coordinación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la comunicación y la coordinación entre centros e individuos sobre temas de interés común</li> <li>• Promover Redes (Regionales/Globales/Temáticas)</li> <li>• Promover intercambios de información y experiencias</li> <li>• Otros</li> </ul>
3. Compromiso y Orientación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación Apostólica</li> <li>• Más atención y recursos al Apostolado Social y a la causa de los pobres</li> <li>• Definir claramente las orientaciones y las prioridades estratégicas del Apostolado Social</li> <li>• Soportes técnicos: herramientas para la gestión, la planificación, la evaluación, etc.</li> <li>• Otros</li> </ul>
4. Personal-Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignar más jesuitas a los CSs y al Apostolado Social</li> <li>• Formar a jesuitas y a personal laico</li> </ul>
5. Cabildeo ( <i>advocacy</i> )	Cabildeo y <i>lobbying</i> sobre temas regionales y globales estratégicos con organizaciones gubernamentales e internacionales

identificando tendencias generales y haciendo algunas comparaciones entre Asistencias además pretende dar una visión general de conjunto. La segunda parte de este estudio ofrece un análisis más detallado a nivel de Asistencia y Provincia.

### Actividades

La mayoría de los centros sociales trabajan en el campo del **desarrollo socio-económico**. Muchos se dedican a **promover la democracia y los derechos**, especialmente en las dos Asistencias de América Latina y USA. La paz y la justicia se promueven sobre todo en África. Un número relativamente reducido de centros se dedica a promover y diseminar activamente la enseñanza social de la Iglesia, en particular en las Asistencias de América central y Europa occidental. Algunos centros están involucrados también en actividades de asistencia y atención personal, especialmente en Asia oriental y Europa meridional. Como ya se ha anticipado en el análisis de la base de datos, **los centros tienden a enfocar sus actividades en la acción social directa y en la formación**, mientras que **una minoría se dedica a la investigación**. La formación constituye una prioridad en África, en América Latina y ECE; la acción social es la prioridad en Asia y Europa meridional, siendo el campo de menor acción en África, en Europa central y en USA. La investigación es una prioridad en Europa occidental y en USA (junto con la formación), y lo es también en AFR.

### Personal y Finanzas

La **movilización de recursos humanos y financieros es de bastante envergadura**: casi 7.000 personas están activamente involucradas en este momento en las actividades de los 212 CSs de la muestra. Casi 4.300 son empleados, 500 son jesuitas y el resto colaboradores. Estos datos indican claramente que la colaboración y la implicación laical son cruciales para el funcionamiento de los CSs, aunque siga siendo significativa la implicación de los jesuitas. Más de la mitad del personal que trabaja en estos CSs se concentra en ASM, y casi un cuarto en Europa y América Latina. Los CSs trabajan con un personal más bien reducido: aproximadamente el 40% de los centros de la muestra forman parte de la categoría "pequeños" (con un máximo de diez personas). Hay que notar que uno de cada dos centros es "muy pequeño", es decir con menos de cinco miembros de personal. Los restantes centros están proporcionalmente distribuidos entre las

categorías "mediana", "grande" y "muy grande" (20% de centros en cada una).

En términos de presupuesto medio anual, los CSs **movilizan casi 85 millones de dólares**. No es sorpresa advertir que el reparto de recursos financieros se inclina principalmente hacia las Asistencias de Europa y USA. **Los centros en los países más pobres**, especialmente los que se encuentran ubicados en ASM tienden a **funcionar con presupuestos muy bajos**. La principal fuente de fondos procede de donantes internacionales, de fondos propios y de subsidios concedidos por ONGs, generalmente del Norte. La ayuda procedente del extranjero proviene principalmente de dos fuentes: las que en nuestro estudio hemos llamado 'internacional' y 'ONG'. Constatamos la dependencia de centros de América Latina, África y Asia del Sur de donantes extranjeros: más del 50% de los fondos de estas Asistencias procede de esas dos fuentes. Otra fuente importante la constituyen fondos públicos. La aportación de la Compañía, aunque sea menos relevante en comparación con el promedio que las otras fuentes tienen en el presupuesto total de los CSs, constituye una de las fuentes principales para el 23% de los centros de la muestra, en general centros pequeños. Esto significa que **la aportación financiera de la Compañía es esencial para el funcionamiento de uno de cada cuatro centros**.

Las tendencias del pasado y las expectativas de cara al futuro apuntan hacia un crecimiento en la dimensión de los centros. **El 65% ha aumentado su personal en los últimos cinco años; y para la mitad de estos centros el aumento ha sido significativo**. La situación es menos positiva en ECE y EOC. ECE es la única Asistencia donde el número de centros, que ha reducido al personal, es mayor que el número de centros que lo han incrementado. En conjunto, los CSs parecen estar optimistas de cara a futuros aumentos del presupuesto: un 65.1% de los centros en la muestra esperan aumentar el presupuesto, y solo un 33% esperan que disminuya. Los más optimistas parecen ser los centros de ASM. Una vez más, la situación de los CSs de ECE muestra la otra cara de la moneda: ningún centro espera que los fondos aumenten. La situación global da lugar a ser optimistas, negando la difusa opinión según la cual los CSs están en estado de declive o de crisis.

### Fortalezas

El perfil de los CSs que emerge de nuestro análisis pone de manifiesto algunos puntos sobre las fortalezas de estas organizaciones.

Considerando el nivel general de confianza respecto al impacto de su labor, podríamos decir que **los centros tienen un impacto positivo sobre sus beneficiarios**. Los centros que más confían en su impacto son los de la Asistencia USA, seguidos por los centros de EMR, ALM y ALS.

Los centros tienen una **buena reputación y relaciones positivas con sus socios y están bien encarnados en sus realidades**. Los niveles de **colaboración y consultoría con organizaciones de la sociedad civil** (gubernamentales y no-gubernamentales, seculares o religiosas) **son altos en todas las Asistencias**. Da la impresión de que se han convertido en prácticas bien arraigadas en la cultura de los CSs, y como tales proporcionan un precioso espacio de contacto entre la Compañía de Jesús y la sociedad civil. Además están **bien insertos entre los pobres**: el 61% de los centros de la muestra se auto-clasifica como teniendo un nivel alto de inserción. Es interesante notar que el nivel de inserción parece ser más alto en las Asistencias donde también es más alta la prioridad de acción social directa.

A través de sus actividades de formación y de acción social los centros contribuyen a la formación de los líderes sociales y de los agentes de cambio social. Aunque sólo unos pocos centros trabajan en investigación, es generalmente una actividad apreciada por los centros.

### Debilidades

Muchos de los centros perciben que **la motivación y la eficiencia de su personal jesuita y laico constituye la fuerza principal**, pero asimismo mencionan **como una preocupación importante la falta de jesuitas y personal laico bien cualificados**. Esta preocupación sobre los jesuitas se siente sobre todo en las Provincias donde los jesuitas que trabajan en los centros están envejeciendo y los reemplazos no son inminentes, o donde hay una falta de jesuitas jóvenes y cualificados.

**La financiación de los centros constituye otra fuente de preocupación** para los centros. Casi el 60% de todos los centros piensan que su presupuesto es inadecuado para cubrir sus programas y actividades. Esta limitación presupuestaria se siente particularmente en ALM, ALS y EMR. En la

mayoría de los casos, los fondos son inestables e insuficientes, especialmente para los centros que cuentan con ayuda al desarrollo de tipo internacional u oficial. Esos fondos han disminuido en los últimos años y se supone que el declive aumente en el futuro. Además los fondos de donantes internacionales u oficiales hacen que la labor del centro se vea condicionada por el donante.

Las dificultades externas constituyen otro gran problema para un buen número de centros: aproximadamente **uno de cada dos centros tiene que afrontar problemas unidos al contexto político, socio-económico y cultural**. Los centros de ASM se ven particularmente afectados por este problema, como lo son también los de ALS. Aunque los CSs funcionen razonablemente bien en el campo de la organización, el hecho de que el 25% de los centros no posean un estatuto denota una debilidad al respecto.

### Posibles soluciones propuestas por los centros

La demanda más apremiante de los Centros es **la de recibir personal jesuita más adecuado, más numeroso y mejor cualificado**. Sugieren que se de más importancia a la formación del personal laico por la importancia que tiene en la gestión de los centros. Además los CSs piden a la Compañía más orientación, más respaldo moral sobre problemas sociales clave. Esta demanda denota el deseo que muchos centros tienen de estar más integrados en la planificación del sector social de las Provincias o entre ellos a nivel de Provincia, Asistencia o de toda la Compañía. Opinan que habría que hacer más en estos niveles para mejorar la colaboración, el trabajo en red y la coordinación.

Basados en estas conclusiones los Coordinadores de Asistencia presentaron al Padre General un resumen de las debilidades y fortalezas de los centros en mayo del 2004 (Recuadro 3.3)

## FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS CENTROS SOCIALES

### FORTALEZAS DE LOS CSs<sup>72</sup>

Estamos agradecidos por estas fortalezas que están al servicio de la misión de la Compañía. Son una ayuda para la estructuración del sector y continúan mostrando nuestro compromiso de estar con los pobres y aprender de ellos.

#### (1) FINALIDAD Y OBRAS

Los CSJs

- son pertinentes y tienen una incidencia positiva;
- han jugado un papel importante en la formación de líderes sociales;
- están apoyados por la gente que servimos; y
- están generalmente insertados entre los pobres.

#### (2) La DIVERSIDAD es un factor positivo

#### (3) COLABORACIÓN CON LA SOCIEDAD CIVIL

Los CSJs

- muestran un alto grado de colaboración;
- ofrecen servicios de consultoría a ONGs y a otros sectores de la sociedad civil;
- contribuyen a la formación de líderes sociales;
- crean un espacio de contacto entre la Compañía y la sociedad civil;
- están involucrados en movimientos sociales.

#### (4) INVESTIGACIÓN

Se lleva a cabo por un número relativamente pequeño pero generalmente es bien recibida. Algunos centros de documentación han hecho esfuerzos especiales para registrar y guardar la memoria de sucesos históricos de especial relevancia.

#### (5) INVERSIÓN<sup>73</sup> DE LA COMPAÑÍA EN TÉRMINOS DE

- Jesuitas: unos 450-500
- Colaboradores y empleados: 10,000
- Presupuesto anual: 90-100 millones de USD.

#### (6) PERSONAL

- En muchos CSJs, el personal es comprometido y eficiente.
- En un número de CSJs, los laico/as asumen responsabilidad de dirección.

<sup>72</sup> La evaluación que se presenta en ésta y la sección siguiente está basada en la auto-evaluación llevada a cabo por los 166 CSJs incluidos en el Informe-Borrador que se expuso durante la reunión de Coordinadores, y fue aprobado después de una discusión.

<sup>73</sup> Los datos son proyecciones basadas sobre la muestra de 166 centros.

## DEBILIDADES DE LOS CSS

### (1) PERSONAL

Muchos CSJs perciben que la motivación y la eficacia del staff seglar es su principal fortaleza, pero mencionan también la falta de personal jesuita como una de sus preocupaciones principales.

- En algunas provincias los jesuitas que trabajan en los centros están envejeciendo y es difícil encontrar otros jesuitas que los sustituyan.
- En algunas provincias faltan jesuitas jóvenes y bien preparados.

### (2) FINANZAS

- Para una gran parte de los CSJs el financiamiento es inestable e insuficiente.
- Una gran parte de los fondos empleados por los CSJs ubicados en los países en desarrollo proviene de agencias internacionales.
- Los fondos que provienen de las agencias internacionales han disminuido durante los últimos años y es posible que continúen disminuyendo en el futuro.
- Los fondos que llegan de las agencias internacionales influyen en que el trabajo de los CSJs esté 'dirigido' por los donantes. A veces hay una falta de coincidencia entre los tipos de proyectos que los donantes están interesados en apoyar y aquellos que los CSJs quisieran de verdad llevar a cabo.

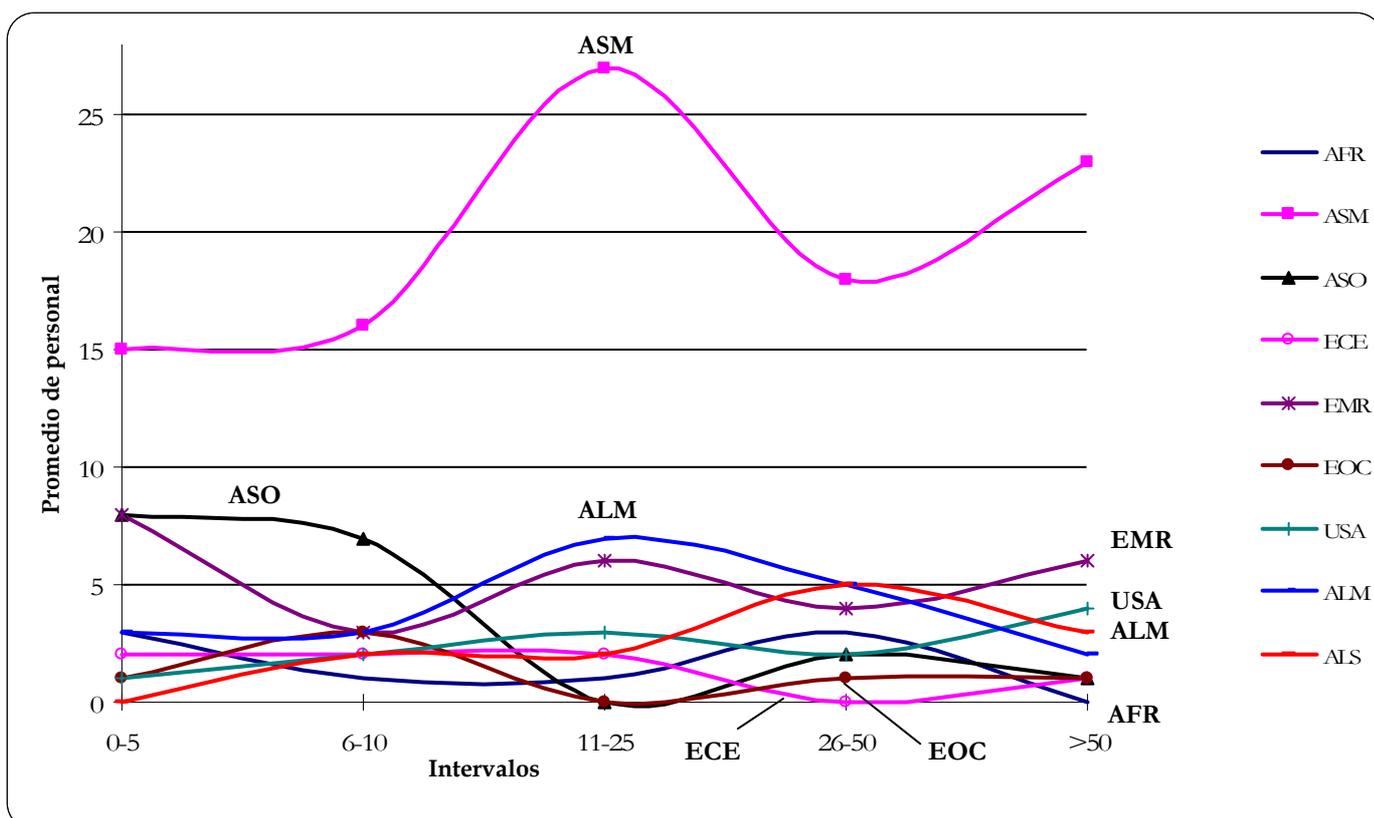
### (3) ARTICULACIÓN

- Un buen número de Centros Sociales no están articulados entre ellos a nivel provincial, nacional e internacional.

En algunas provincias hay una falta de planificación apostólica e implementación. Donde la planificación existe, no está claro, en algunos casos, el papel que juegan los Centros Sociales.

FIGURA 3.7

Distribución de los CSs por Asistencias según la dimensión estándar (pequeño, mediano, grande y muy grande)



CUADRO 3.4

## Áreas principales de intervención de los CSs según las Asistencias (porcentajes de hileras)

ASISTENCIA	Tamaño de la muestra	Desarr. socio-eco.	Democ/ Derechos	Paz	Des. Soste.	Coop	Doc. Soc. de la Iglesia	Migra	Polit	Otras	Total
África & Madagascar	8	37.50	6.25	25.00	6.25	6.25	6.25	0.00	12.50	0.00	100
Asia & Oceanía	117	38.01	17.65	12.67	13.12	3.17	2.26	2.71	0.90	9.50	100
ASM	99	39.89	20.21	13.30	13.83	2.13	1.60	1.60	1.06	6.38	100
ASO	18	27.27	3.03	9.09	9.09	9.09	6.06	9.09	0.00	27.27	100
Europa	41	19.40	8.96	7.46	1.49	7.46	14.93	22.39	4.48	13.43	100
ECE	7	38.46	0.00	0.00	0.00	7.69	30.77	7.69	0.00	15.38	100
EMR	27	12.20	9.76	12.20	0.00	9.76	7.32	26.83	4.88	17.07	100
EOC	7	23.08	15.38	0.00	7.69	0.00	23.08	23.08	7.69	0.00	100
USA	13	30.00	30.00	6.67	0.00	3.33	13.33	3.33	0.00	13.33	100
América Latina	33	26.98	28.57	7.94	7.94	3.17	3.17	4.76	11.11	6.35	100
ALM	21	32.50	22.50	7.50	7.50	2.50	5.00	0.00	12.50	10.00	100
ALS	12	17.39	39.13	8.70	8.70	4.35	0.00	13.04	8.70	0.00	100

Notas: (i) Como se pidió a los CSs que escogieran solo dos actividades prioritarias, el número total de las respuestas que han sido registradas (397) es mayor que el número de las respuestas, casi el doble. Algunos centros han escogido sólo una actividad.

(ii) A excepción de la primera columna, las otras muestran los porcentajes de hilera, es decir, el porcentaje de los CSs en una Asistencia que han escogido la actividad indicada. Las cifras sombreadas muestran valores iguales y mayores de un 20%

(iii) Las figuras sombreadas muestran el valor más alto (o un valor alto) en una hilera, es decir la actividad más preferida en cada Asistencia. Los porcentajes sombreados con las cifras en relieve muestran el valor mínimo de cada hilera, es decir, la actividad menos preferida en cada Asistencia.

(iv) La categoría de "otras" contiene actividades como asistencia personal, prisiones; educación y aprendizaje; investigación social.

CUADRO 3.6

## Nivel de inserción de los CSs en las Asistencias

	POR LOS POBRES (BAJO)			ENTRE LOS POBRES (MEDIANO)			CON LOS POBRES (ALTO)			TOTAL CSs
	N.	% Asist. (hilera)	% de todos (columna)	N.	% Asist. (hilera)	% de todos (columna)	N.	% Asist. (hilera)	% de todos (columna)	
África & Madagascar	4	50.00	1.93	2	25.00	0.97	2	25.00	0.97	8
Asia & Oceanía	13	11.11	6.28	15	12.82	7.25	89	76.07	43.00	117
ASM	6	6.06	2.90	12	12.12	5.80	81	81.82	39.13	99
ASO	7	38.89	3.38	3	16.67	1.45	8	44.44	3.86	18
Europa	20	55.56	9.66	10	27.78	4.83	6	16.67	2.90	36
ECE	6	100.00	2.90	0	0.00	0.00	0	0.00	0.00	6
EMR	10	40.00	4.83	9	36.00	4.35	6	24.00	2.90	25
EOC	4	80.00	1.93	1	20.00	0.48	0	0.00	0.00	5
USA	4	30.77	1.93	3	23.08	1.45	6	46.15	2.90	13
América Latina	6	18.18	2.90	4	12.12	1.93	23	69.70	11.11	33
ALM	6	28.57	2.90	2	9.52	0.97	13	61.90	6.28	21
ALS	0	0.00	0.00	2	16.67	0.97	10	83.33	4.83	12
Todas las Asistencias	47	22.71	22.71	34	16.43	16.43	126	60.87	60.87	207

CUADRO 3.7

## Distribución de las publicaciones por Asistencias (en un año)

Asistencias	Número de CSs	Total de publicaciones	Proporción Publ/CS	N. del Tipo (a) Investigación CSs con publicaciones	Total de public.	Revistas	Otras (libros incluidos)	Proporción Publ/ Type (a) CSs
AFR	8	9	1.13	5	5	4	1	1.00
ASM	99	40	0.40	11	11	8	3	1.00
ASO	18	11	0.61	2	2	1	1	1.00
ECE	7	8	1.14	3	4	2	2	1.33
EMR	27	33	1.22	6	9	5	4	1.50
EOC	7	6	0.86	3	3	3	0	1.00
USA	13	15	1.15	7	8	5	3	1.14
ALM	21	23	1.10	3	6	3	3	2.00
ALS	12	23	1.92	3	8	7	1	2.67
Todos los CS	212	168	0.79	43	56	38	18	1.30

Nota: Los valores sombreados muestran aquellos valores que son mayores que el promedio: > 0.79 para todos los CSs y > 1.30 para los centros de "investigación".

CUADRO 3.11 Número total y promedio de personal trabajando en los CSs por Asistencia								
Asistencias	SJ		EMPLEADOS		COLABORADORES		SJ+EMPL.+COLAB.	
	Total	Promedio por CS	Total	Promedio por CS	Total	Promedio por CS	Total	Promedio por CS
AFR	16	2.00	124	15.50	5	0.63	145	18.13
ASM	233	2.35	2,390	24.14	1,240	12.65	3,863	39.02
ASO	31	1.72	173	9.61	20	1.18	224	12.44
ECE	17	2.43	79	11.29	54	7.71	150	21.43
EMR	67	2.48	468	17.33	347	12.85	882	32.67
EOC	15	2.50	18	3.00	133	22.17	166	27.67
USA	18	1.50	239	18.38	294	24.50	551	45.92
ALM	44	2.20	409	20.45	46	2.30	499	24.95
ALS	34	2.83	420	35.00	56	4.67	510	42.50
<b>Todos los CSs</b>	<b>475</b>	<b>2.24</b>	<b>4,320</b>	<b>20.38</b>	<b>2,195</b>	<b>10.35</b>	<b>6,990</b>	<b>32.97</b>

Nota: Los valores sombreados muestran valores mayores que el promedio de todos los centros (última hilera).

CUADRO 3.14 Origen de los fondos de financiación de los CSs (porcentajes calculados sobre el presupuesto anual)												
Asistencia	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	TOTAL	(7)	(8)		(9)	
	PROPIO	INTERN.	ONGs	GOB.	SJ	IGLESIA		ONGs + INTER	SJ> 50%	%	INT + ONGs >50%	%
AFR	20.77 (2)	65.45 (1)	5.41 (3)	3.60	2.97	1.80	100	70.86	2	25.00	5	62.50
ASM	17.80 (2)	44.94 (1)	4.46	13.21	14.68 (3)	4.93	100	49.40	30	30.30	33	33.33
ASO	35.70 (1)	20.34 (3)	3.45	22.20 (2)	3.52	13.97	99.2	23.80	4	22.22	6	33.33
ECE	59.32 (1)	4.34	1.45	5.34 (3)	3.35	26.21 (2)	100	5.79	2	28.57	2	28.57
EMR	33.44 (2)	2.66	4.57	51.64 (1)	5.72 (3)	1.97	100	7.23	4	14.81	0	0.00
EOC	33.38 (2)	5.62 (3)	0.00	1.91	59.09 (1)	0.00	100	5.62	3	42.86	1	14.29
USA	53.16 (1)	16.32 (2)	1.22	13.84 (3)	10.46	4.99	100	17.54	2	15.38	2	15.38
ALM	8.66	36.18 (1)	27.36 (2)	6.48	8.32	12.99 (3)	100	63.55	2	9.52	11	52.38
ALS	26.65 (2)	54.66 (1)	14.11 (3)	1.52	3.07	0.00	100	68.77		0.00	8	66.67
<b>Todos los CSs</b>									<b>49</b>	<b>23.11</b>	<b>68</b>	<b>32.08</b>

**Notas:**

Las columnas 1 a 6 muestran los porcentajes de hilera (según cada Asistencia) del presupuesto total de cada Asistencia que se financia según las fuentes indicadas en el cuadro. Por ejemplo, la primera cifra de 20.27 correspondiente a la Asistencia de África indica que el 20.77% del presupuesto total de todos los CSs de la Asistencia africana provienen de fuentes propias. El significado de los titulares de cada columna debe interpretarse como sigue: C1 - Recursos Propios; C2 - Donantes Internacionales; C3 - ONGs; C4 - Fondos Públicos; C5 - Compañía de Jesús; C6 - otras organizaciones religiosas. Los números en paréntesis debajo de los porcentajes muestran el orden de las tres fuentes más importantes de financiación según las Asistencias.

La columna 7 con las cifras sombreadas indica los porcentajes del presupuesto financiados por fuentes "internacionales" (ONGs + Internacionales).

La columna 8 indica el número de centros y los porcentajes de hilera (según las Asistencias) de los centros cuyos fondos totales dependen (más del 50%) de la Compañía.

La columna 9 presenta el mismo tipo de listado para centros cuyo financiamiento depende (más del 50%) de donantes internacionales y de fondos provenientes de las ONGs

FIGURA 3.12

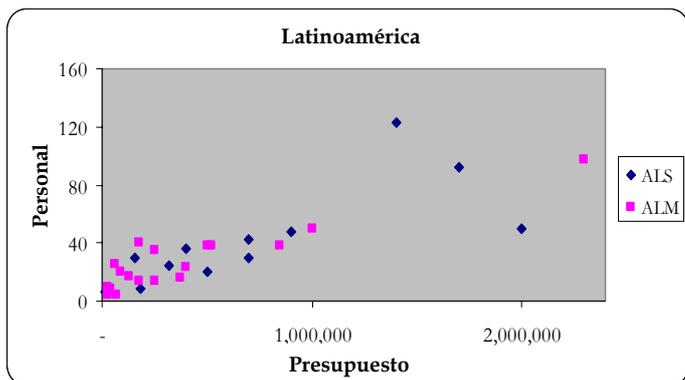
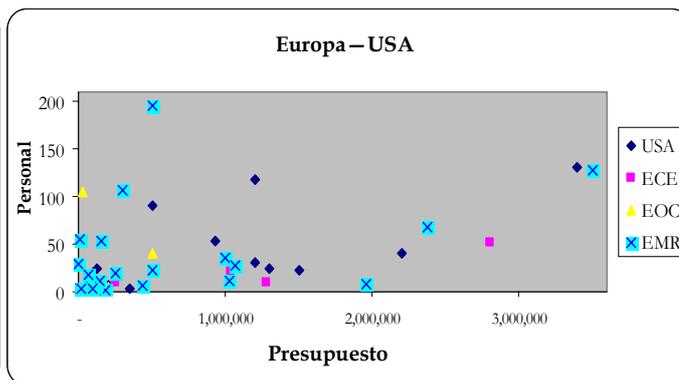


FIGURA 3.13



CUADRO 3.17

**Impacto que se percibe sobre los beneficiarios**

Asistencia	Muy Alto		Alto		Mediano (Promedio)		Bajo		Total de Resp.	No Resp
	N.	Per cent	N.	Per cent	N.	Per cent	N.	Per cent		
África & Madagascar	3	42.86	2	28.57	2	28.57	0	0.00	7	1
Asia & Oceanía	22	18.97	59	50.86	33	28.45	2	1.72	116	1
ASM	15	15.15	54	54.55	29	29.29	1	1.01	99	0
ASO	7	41.18	5	29.41	4	23.53	1	5.88	17	1
Europa	10	25.00	21	52.50	7	17.50	2	5.00	40	1
ECE	1	14.29	4	57.14	2	28.57	0	0.00	7	0
EMR	9	33.33	14	51.85	3	11.11	1	3.70	27	0
EOC	0	0.00	3	50.00	2	33.33	1	16.67	6	1
USA	2	18.18	9	81.82	0	0.00	0	0.00	11	2
América Latina	4	12.50	23	71.88	4	12.50	1	3.13	32	1
ALM	2	10.00	15	75.00	3	15.00	0	0.00	20	1
ALS	2	16.67	8	66.67	1	8.33	1	8.33	12	0
<b>Todos los CSs</b>	<b>41</b>	<b>19.90</b>	<b>114</b>	<b>55.34</b>	<b>46</b>	<b>22.33</b>	<b>5</b>	<b>2.43</b>	<b>206</b>	<b>6</b>

Nota: (i) Los porcentajes se han calculado en base al número total de respuestas recibidas. (ii) Las cifras sombreadas indican valores por encima del promedio para todos los CSs.

CUADRO 3.20

**Expectativas a nivel de Provincia**

Asistencia	% de respuestas en base a la muestra	Financieras	Coordinación	Entrega y dirección	Personal-Formación	Otras
		%	%	%	%	%
África & Madagascar	75.00	33.33	0.00	50.00	33.33	0.00
Asia & Oceanía	76.07	29.21	13.48	41.57	50.56	6.74
ASM	76.77	28.95	13.16	43.42	55.26	7.89
ASO	72.22	30.77	15.38	30.77	23.08	0.00
Europa	66.67	14.29	32.14	46.43	35.71	3.57
ECE	85.71	16.67	16.67	50.00	50.00	0.00
EMR	59.26	6.25	37.50	31.25	37.50	6.25
EOC	71.43	40.00	40.00	100.00	20.00	0.00
USA	61.54	37.50	37.50	75.00	0.00	0.00
América Latina	75.76	28.00	36.00	40.00	52.00	12.00
ALM	80.95	11.76	23.53	41.18	47.06	5.88
ALS	66.67	62.50	62.50	37.50	62.50	25.00
<b>Todos los CSs</b>	<b>73.24</b>	<b>26.92</b>	<b>21.15</b>	<b>44.23</b>	<b>44.87</b>	<b>6.41</b>

Nota:

(i) Los porcentajes se han calculado en base al número total de respuestas recibidas.

(ii) Las cifras sombreadas indican valores por encima del promedio para todos los CSs.

CUADRO 3.21						
Expectativas. Nivel de Asistencia						
Asistencias	% de respuestas en base a la muestra	Financieras	Coordinación	Entrega y dirección	Personal-Formación	Otras
		%	%	%	%	%
África & Madagascar	50.00	0.00	25.00	0.00	75.00	0.00
Asia & Oceanía	47.01	20.00	40.00	41.82	12.73	7.27
ASM	48.48	20.83	39.58	37.50	14.58	8.33
ASO	38.89	14.29	42.86	71.43	0.00	0.00
Europa	42.86	5.56	72.22	33.33	11.11	0.00
ECE	57.14	25.00	100.00	0.00	0.00	0.00
EMR	33.33	0.00	77.78	44.44	22.22	0.00
EOC	57.14	0.00	50.00	50.00	0.00	0.00
USA	30.77	25.00	50.00	50.00	50.00	0.00
América Latina	54.55	33.33	50.00	38.89	5.56	5.56
ALM	57.14	25.00	58.33	33.33	8.33	8.33
ALS	50.00	50.00	33.33	50.00	0.00	0.00
<b>Todos los CSs</b>	<b>46.48</b>	<b>19.19</b>	<b>47.47</b>	<b>38.38</b>	<b>15.15</b>	<b>5.05</b>

Nota:

(i) Los porcentajes se han calculado en base al número total de respuestas recibidas.  
(ii) Las cifras sombreadas indican valores por encima del promedio para todos los CSs.

CUADRO 3.22						
Expectativas. Nivel de toda la Compañía						
Asistencias	% de respuestas en base a la muestra	Financieras	Coordinación	Entrega y dirección	Personal-Formación	Otras
		%	%	%	%	%
África & Madagascar	37.50	66.67	66.67	0.00	0.00	0.00
Asia & Oceanía	41.03	10.42	25.00	60.42	3.42	4.27
ASM	39.39	12.82	25.64	64.10	1.01	5.05
ASO	50.00	0.00	22.22	44.44	16.67	0.00
Europa	33.33	0.00	42.86	35.71	4.76	2.38
ECE	28.57	0.00	50.00	50.00	0.00	0.00
EMR	29.63	0.00	37.50	37.50	7.41	3.70
EOC	42.86	0.00	66.67	33.33	0.00	0.00
USA	30.77	50.00	100.00	0.00	0.00	0.00
América Latina	63.64	14.29	52.38	33.33	0.00	15.15
ALM	71.43	6.67	53.33	40.00	0.00	14.29
ALS	50.00	33.33	50.00	16.67	0.00	16.67
<b>Total</b>	<b>42.25</b>	<b>13.33</b>	<b>38.89</b>	<b>45.56</b>	<b>2.82</b>	<b>5.16</b>

Nota:

(i) Los porcentajes se han calculado en base al número total de respuestas recibidas.  
(ii) Las cifras sombreadas indican valores por encima del promedio para todos los CSs.





## **SEGUNDA PARTE**

Estudio según Asistencia





## CAPÍTULO 4

# CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LA ASISTENCIA DE ÁFRICA Y MADAGASCAR

### 4.1. INTRODUCCIÓN

La Asistencia de África agrupa 21 centros sociales extendidos por sus 6 provincias: África Central (ACE), África Occidental (AOC), África Oriental (AOR), Madagascar (MDG), Zambia-Malawi (ZAM), Zimbabwe (ZIM) y una Región Ruanda-Burundi (RWB). Nigeria-Ghana (NIG) y Mozambique (MOZ) pertenecen a las Provincias de Nueva York y Portugal<sup>74</sup> respectivamente, y no tienen ningún centro social. ACE cuenta con el mayor número de centros (5), seguida por MDG (4 centros), AOC y ZAM (con 3 centros cada una).

De estos 21 centros hemos recibido solamente 8 cuestionarios (40% del total); es uno de los índices más bajos de respuesta entre todas las Asistencias. A causa de esta baja cobertura, el análisis y las conclusiones de este capítulo deberían tomarse con una cierta precaución. El Cuadro 4.1 explica dónde se encuentran los centros.

Los tres centros más antiguos (CERAP-INADES, CEPAS y CEFOD) se crearon en África de habla francesa en los años sesenta, casi inmediatamente después de la ola de independencia que atravesó el continente, mientras que los dos centros de Zambia (JCTR y KATC) se fundaron en los años ochenta. Otros tres centros han surgido muy recientemente: Centro Social Arrupe en Madagascar, Jesuit Hakimani Centre en Kenya y el Centro socio-cultural de Urumuri, en Ruanda.

### 4.2. ACTIVIDADES

Según la información recibida de los cuestionarios, los CSs africanos están orientados principalmente hacia el **análisis socio-político y temas de justicia y paz**. Los dos principales campos de intervención son, de hecho, “el desarrollo socio-económico” (37.5% de los centros) y “Paz, Resolución de Conflictos, Justicia” (25% de los centros), seguidos por “Política”<sup>75</sup>. Estas áreas de intervención parecen ser específicos para África y muy relevantes en la actual situación socio-política que domina la mayor parte del continente africano, azotado por conflictos constantes y caracterizado por procesos democráticos débiles. El hecho de que tantos centros se ocupen del tema del conflicto, de la paz y de la reconciliación indica el esfuerzo que se está haciendo para afrontar uno de los principales males que aflige al continente.

En términos de actividades, los CSs están dedicados, en su mayoría, a la **investigación** y a la **formación**, como aparece evidente en el cuadro 4.2

En particular:

- Todos los centros, excepto uno, se dedican a algún tipo de investigación y a publicaciones. La mayoría de los centros dedicados a la investigación tienen un centro de documentación/biblioteca, un servicio considerado de gran relevancia para las actividades de la mayoría de estos centros. El cuadro 4.3 lista las principales publicaciones de los CSs africanos (boletines, informes, monografías, etc.).

**Los CSs de la Asistencia están orientados principalmente hacia el análisis socio-político y temas de justicia y paz**

Prov	Nombre	Acrónimo	País	Fundado
ACE	Centre d'Etudes pour l'Action Sociale	CEPAS	DRC	1965
AOC	Centre de Recherche et d'Action pour la Paix	CERAP	Ivory Coast	1962 (INADES)
AOC	Centre d'études et de formation pour le Développement	CEFOD	Tchad	1966
AOR	Jesuit Hakimani Centre		Kenya	2004
MDG	Centre Social Arrupe		Madagascar	2004
RWB	Centre Culturel "Urumuri"		Rwanda	2004
ZAM	Jesuit Centre for Theological Reflection	JCTR	Zambia	1988
ZAM	Kasisi Agricultural Training Centre	KATC	Zambia	1986

<sup>74</sup> El proceso hacia la creación de una nueva provincia de Nigeria independiente, está casi en sus fases finales. Angola pertenece directamente a la provincia portuguesa. Marruecos y Argelia pertenecen a la provincia francesa. La provincia de Oriente Próximo (PRO) incluye Líbano, Egipto, Siria y Turquía y no forma parte de la Asistencia de África.

<sup>75</sup> Un centro, KATC, es diferente de los demás porque es un centro de formación agrícola para pequeños agricultores.

CUADRO 4.2 Resumen de actividades	
Centro Social	Descripción
CERAS - DRC	Promoción de justicia y de un desarrollo sostenible mediante análisis/estudios socio-económicos y políticos, inspirándose en la Doctrina Social Católica. El estudio de la transición política en la RDC constituye un elemento de análisis que unifica los diversos sectores del centro.
Centro Arrupe - Madagascar	Actividades previstas: animación y asesoramiento del apostolado social; seminarios y conferencias; publicaciones; documentación y servicio de biblioteca.
Hakimani Centre - Kenya	Formación; investigación y publicación; cabildeo; consultoría.
CEFOD - Chad	CEFOD es un lugar de reflexión y de estudio, de diálogo, de formación e información. Abierto a todos, independientemente de afiliaciones étnicas, políticas y religiosas, apunta al desarrollo socio-económico y político del país. Ofrece formación, información en gestión, desarrolla actividades de monitoreo y gestión empresarial para hombres y mujeres provenientes de ONGs, de la sociedad civil, de la administración oficial (gubernativa) y de empresas privadas.
Centre Urumuri - Ruanda	Formación; investigación y publicación; cabildeo; consultoría.
CERAP - Costa de Marfil	Política, democracia y derechos humanos - acción social en contexto urbano - documentación y publicaciones.
KATC - Zambia	Formación en agricultura orgánica para agricultores, oficiales del gobierno, docentes, ONGs (cursos breves de 5 días), publicaciones, programas radio.
JCTR - Zambia	Desde una perspectiva teológica basada en una reflexión inspirada por la fe se intenta fomentar una idea crítica de los problemas actuales que genere acción para un cambio positivo. La misión consiste en promover una fe intercultural (para que la fe sea más genuinamente cristiana y más auténticamente africana) el desarrollo humano integral, igualdad de géneros, y capacitación de las comunidades locales en la labor de justicia y paz, e integridad de la creación (respeto ecológico y justicia medioambiental).

- La formación constituye también una actividad desplegada por 6 de los 8 centros, y se lleva a cabo con diversos medios, como seminarios y conferencias; cursos sobre formación para el trabajo.
- Solamente un centro, CERAP, menciona explícitamente la acción social en la descripción de sus actividades. Ningún centro está fuertemente implicado en una acción social directa.

De esta información se desprende que los CSs africanos, y especialmente los más antiguos, están contruidos según un modelo "Europeo" y en su mayoría se dedican a la reflexión y al análisis. El análisis de los cuestionarios recibidos sugiere que la acción social directa, es decir la labor directa con los sectores más marginados de la sociedad, sea mediante la atención personal, sea mediante la capacitación, no parece que

haya llegado a ser algo común entre los centros africanos. Esta orientación parece respaldada por el análisis en el Capítulo 2.3 (que cubre toda la población de los CSs) y que indica que entre todas las Asistencias, los centros africanos están relativamente menos dedicados a la acción social.

### 4.3. PERSONAL Y PRESUPUESTO

Constatamos que existe un número limitado de **personas** implicadas en los CSs africanos registrados en la muestra: en total, 16 jesuitas están trabajando en 8 centros, con 124 empleados y 5 colaboradores voluntarios. Los empleados están casi exclusivamente concentrados en tres centros. El número de voluntarios es francamente bajo y su presencia se limita a un centro. Ahora bien, considerando el número relativamente bajo de jesuitas activos en África, podemos decir que el compromiso de los jesuitas en los CSs no es tan reducido como puede parecer a primera vista.

Sin embargo, en comparación con otras Asistencias, el número del personal (colaboradores incluidos) es el segundo más bajo, (después de EOC), entre todos los centros. Se puede decir lo mismo del cálculo que se ha hecho de todos los CSs africanos (teniendo en cuenta aquellos que no contestaron el cuestionario). Una interpretación realista de este hecho debe tener en cuenta el número relativamente

CUADRO 4.3 Publicaciones	
Centro Social	Publicaciones principales
CEPAS	* Revue Congo-Afrique (10 números) * Publicación de Monografías sobre temas sociales específicos
Centro Arrupe	* Journal Lakioa et Madagascar (desde 1930)
Hakimani Centre	* Points of View (trimestral) - Bulletin of Jesuits of Eastern Africa
CEFOD	* Tchad et culture (mensual) * Revue Juridique Tchadienne
Centre Urumuri	-
CERAP	* Débats, Courrier de l'Afrique de l'Ouest
KATC	* Sunrise (bimensual)
JCTR	* Boletín trimestral y Policy Briefs

bajo de centros africanos. Como se evidencia en los cuadros 4.4. y 4.5 la distribución del personal no es en absoluto homogénea: los tres nuevos centros forman parte de la categoría más reducida (con un personal que no supera las 5 personas); solamente un centro forma parte de la categoría 'mediano', uno se cataloga como 'pequeño'; los tres restantes se encuentran en la

Los donantes internacionales constituyen la principal fuente de financiación de los CS de la Asistencia: contribuyen con el 65% del presupuesto total (Cuadro 4.7), mientras que los fondos propios de los Centros constituyen la segunda fuente de financiación (21%). La Compañía financia enteramente los nuevos centros.

CENTRO	SJ	EMPL	COL	VOL	TOTAL
CEPAS	1	0	5	0	6
Centre Arrupe	1	2	0	0	3
Hakimani	3	0	0	0	3
CEFOD	2	41	0	0	43
Centre Urumuri	2	2	0	0	4
CERAP	4	32	0	0	36
KATC	2	35	0	0	37
JCTR	1	12	0	0	13
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>124</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	

CENTRO	PRESUPUESTO ANUAL
CEPAS	180,000
Centre Arrupe	-
Hakimani Centre	10,000
CEFOD	1,000,000
Centre Urumuri	-
CERAP	330,000
KATC	200,000
JCTR	500,000
<b>TOTAL</b>	<b>2,220,000</b>

Número de personas	N. de CSs
Pequeño (0-10)	4
Mediano (11-25)	1
Grande (26-50)	3
Muy grande (>50)	0
No información	0

FUENTE	% SOBRE PRES TOT	N. DE CSs	N. DE CSs >70 %
SJ	2.94	2	0
Iglesia	1.81	1	0
ONGs	5.43	1	0
Público	3.62	1	0
Internacional	65.34	4	3
Propio	20.86	5	0

categoría de 'grande' (con un personal que va de las 26 a las 50 personas). Los tres mayores centros (CEFOD, CERAP y KATC) cuentan con el 80% del total del personal de los CSs de la Asistencia.

El presupuesto total anual de los CSs de la Asistencia es de 2,200,000 USD; el presupuesto medio por centro es de 368,000 USD. Es interesante notar que la cuantía del presupuesto medio está en la misma escala que el del presupuesto medio en ALM. La distribución del presupuesto entre los centros de la muestra no es homogénea. (Cuadro 4.6). CEFOD es un centro grande con un presupuesto que supera el millón de dólares y que corresponde a casi la mitad del presupuesto total de todos los centros. Los presupuestos de los tres nuevos CSs forman una mínima parte de su presupuesto total. Hakimani Centre tiene un presupuesto anual de 10,000 USD. Los otros dos centros no han proporcionado información sobre la cuantía del presupuesto, pero teniendo en cuenta el número de personas que trabajan en el Centro, podemos deducir que el presupuesto es bastante limitado.

#### 4.4 TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS

El prototipo de crecimiento de los CSs no parece ser muy floreciente: solamente tres centros, es decir, menos de la mitad de los centros (de la muestra), han crecido en personal. La excepción es JCTR donde el personal ha aumentado cinco veces más. Un centro, CEFOD, ha disminuido el personal (era el centro con el mayor número de personal, pero se encuentra actualmente en fase de reorganización interna, al mismo tiempo que experimenta una disminución de sus fuentes de financiación). Tres centros se quejan de falta de personal - JCTR, el centro con el mayor índice de crecimiento del personal - calcula que necesitaría aumentar el personal en un 100%.

Las perspectivas de un crecimiento presupuestario no son tampoco muy positivas; la expectativa más bien es de que no crezca. Solamente un centro prevé un aumento de presupuesto. Otros cuatro centros consideran que su presupuesto es

**El prototipo de crecimiento de los CSs no parece ser muy floreciente**

CUADRO 4.8 Resumen del presupuesto e información sobre personal					
Centro	Personal	Presupuesto	Cambio de personal (%)	Sin suficiente personal (%)	Prevean aumento de presupuesto (%)
CEPAS	Pequeño	Bajo	0	10	0
Centre Social Arrupe (*)	Pequeño	-	50	-	10
Jesuit Hakimani Centre (*)	Pequeño	-	0	-	30
CEFOD	Grande	Grande	-5	0	0
Centre Urumuri (*)	Pequeño	-	Nuevo	-	10
CERAP	Grande	Mediano	20	0	10
KATC	Grande	Mediano	40	10	0
JCTR	Mediano	Mediano	500	100	0

Nota: Los números en las últimas tres columnas indican la variación en porcentajes. El signo negativo (-) muestra una disminución.

adecuado a sus actividades. Por lo menos tres centros dependen de una única fuente de financiación para más del 70% de su presupuesto anual y en los tres casos se trata de fuentes internacionales. El cuadro abajo (Cuadro 4.6) resume esta información relativa al personal y al presupuesto.

Con la ayuda de este cuadro se puede apreciar que los centros recién creados (marcados con un \*) tienen presupuestos bajos, poco personal y tienden a contar con fondos externos o fondos jesuitas. La primera fuente los hace vulnerables a los caprichos de la Ayuda al Desarrollo y de los donantes internacionales; la segunda frena su crecimiento ya que los fondos jesuitas son, naturalmente, limitados y ofrecen poca esperanza de crecimiento. Los centros más antiguos, en general, tienen un volumen

organizativo mayor, aunque las perspectivas de crecimiento sean inciertas, debido probablemente a su dependencia financiera de fuentes internacionales.

Los centros han experimentado **cambios importantes** en lo que concierne temas organizativos, pero se han visto también afectados en temas como la misión y la visión de los centros. En algunos casos esto ha dado lugar a una gran redefinición de la institución-- como es el caso de CEFOD, CERAP y KATC (Cuadro 4.9).

CUADRO 4.9 Principales cambios estratégicos			
CENTRO	CAMBIOS	MISIÓN	ESTRUC. /ORGAN.
CEPAS	Organizativos: estructuración por campos de intervención		√
Centre Arrupe	Fijar la visión; fijar los objetivos; fijar la estructura	√	√
Hakimani Centre	Centro en fase de creación; fijar objetivos; definir la estructura	√	√
CEFOD	Nuevo director, nuevo miembro en la Junta Directiva, fortalecimiento de las relaciones con el personal		√
Centre Urumuri	-		
CERAP	Re-pensar la producción intelectual y la formación	√	
KATC	Cambio de mensaje: agricultura orgánica; énfasis en un distrito	√	
JCTR	Aclarar la misión; mejor gestión, planificación a largo plazo, mayor alcance	√	

## 4.5 FORTALEZAS Y DIFICULTADES

Los centros evalúan el impacto de sus intervenciones sobre los beneficiarios como positivo: todos los centros, excepto, como es normal, los nuevos, consideran ese impacto como 'fuerte' o 'muy fuerte'. El número de centros dedicados a actividades de consultoría/colaboración es muy alto (7 de los 8 centros), y esto denota un buen vínculo de los centros con las realidades circundantes. Excepto los nuevos centros que acaban casi de empezar sus actividades, todos los demás centros señalan el aspecto positivo de su desarrollo organizativo. A los centros recién creados les falta una buena estructura organizativa y/o una declaración de su misión. Esto es probablemente una indicación de que funcionan, como se confirma más adelante, con un nivel relativamente bajo de operatividad y de estructura organizativa.

La mayor fortaleza de los centros de la Asistencia es el sentirse respaldados por la Compañía, en particular por su provincia; la calidad del personal y la reputación de la que gozan son también ventajas importantes<sup>76</sup>.

Según los centros las **dificultades** mayores con que tienen que enfrentarse están relacionadas con la financiación y el personal (Cuadro 4.10). Casi todos los centros tienen dificultades financieras, en particular se mencionan la disminución de fondos por parte de los donantes. Cinco centros lamentan problemas relativos al personal; cuatro de ellos mencionan de manera explícita la falta de jesuitas como un problema.

Con respecto a las soluciones propuestas (Cuadro 4.11), los centros piden más colaboración entre provincias, especialmente con vistas a afrontar el problema del personal jesuita (CEPAS, KATC y JCTR). Los centros sienten que otra manera de atacar el problema de falta de personal jesuita es concientizar a los jesuitas sobre el sector social, y ofrecer programas de formación para jóvenes jesuitas (Centre Arrupe, CEFOD y JCTR).

## 4.6 CONCLUSIONES

A pesar de algunas innovaciones (por ejemplo, la creación de nuevos centros, o los procesos de reorganización iniciados en algunos de los centros más antiguos), los CSs de la Asistencia muestran **un cierto grado de fragilidad**, tanto en términos de finanzas como de personal jesuita. Este último, en particular, es el elemento que plantea el interrogante más acuciante, aquel que determinará la sostenibilidad de los CSs en toda la Asistencia. Este es especialmente el caso ya que muchos de estos centros están experimentando una transición con nuevos jesuitas africanos que asumen la responsabilidad de gestionarlos.

Este elemento requiere reflexión, evaluación y planificación a nivel provincial y de la Asistencia. Posibles soluciones a explorar podrían ser: un esfuerzo concertado a nivel interprovincial para la re-asignación de jesuitas al sector social y, dentro del sector social, a las provincias más necesitadas, y preparar programas de formación conjunta para jóvenes jesuitas.

Los CSs de la Asistencia están muy fuertemente dedicados a la investigación y a la documentación. El hecho de que un número de centros se ocupe del tema del conflicto, de la paz y de la reconciliación indica el esfuerzo por afrontar uno de los principales problemas que azotan al continente. Lo que parece faltar es un **vínculo más fuerte con la base**. Esto podría conseguirse con la ayuda de otros centros jesuitas u otras instituciones de la sociedad civil involucradas, por ejemplo, en actividades socio-pastorales, quizás colaborando con parroquias en zonas rurales. La impresionante red de colaboración de la que gozan la mayoría de los centros indica que existe un gran potencial en esta dirección.

<sup>76</sup> Para detalles véase Cuadro A 4.1CD.

CUADRO 4.10				
Dificultades				
CENTRO	DIFICULTADES			
	EXT.	PERSONAL	FINANZAS	OTRAS DIFICULTADES INTERNAS
CEPAS	---	Baja calidad del personal	Obtención de fondos	Necesidad de más espacio
Centre Arrupe	---	Falta de jesuitas		
Hakimani Centre	--		Financiación	
CEFOD	--	Traspaso a nuevos jesuitas	Disminución de fondos provenientes de donantes internacionales	
Urumuri Centre	---		Obtención de fondos	
CERAP	--		Sueldos del personal laico	
KATC	--	Reemplazo de jesuitas	Retiro de finanzas de parte de donantes (de momento no es un problema)	
JCTR	--	Solamente un jesuita	Floja contabilidad e informe financiero	Sobrecarga de trabajo; poco espacio en la oficina; necesidad de consolidar la estructura de gestión

CUADRO 4.11			
Soluciones propuestas			
	Provincia	Asistencia	Compañía
CEPAS	Ayuda financiera; promoción de actividades que generen renta	Colaboración a nivel interprovincial para enviar a jesuitas cualificados	Ayuda financiera (FACSI o crear un fondo similar por el Secretariado SJS)
C. Arrupe	Concientizar a los jesuitas. Impulsar para que haya un compromiso concreto A nivel de provincia: promover el trabajo en red		
Hakimani	Ayudar en la obtención de fondos	-	-
CEFOD	Formación de jóvenes jesuitas	Asignar jóvenes jesuitas cualificados	Promover la colaboración con otros centros, recaudar fondos de otros centros y/o provincias
Urumuri	-	-	-
CERAP	-	-	-
KATC	El provincial que siga apoyando y aconsejando	Enviar a un joven jesuita de la RDC para ayudar a Zambia-Malawi; animar a jóvenes jesuitas para que trabajen en zonas rurales	-
JCTR	Nuevos jesuitas - Sensibilizar a jóvenes jesuitas	Reclutar a jesuitas de otras provincias	-



## CAPÍTULO 5 CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LA ASISTENCIA DE ASIA MERIDIONAL

### 5.1 INTRODUCCIÓN

La Asistencia de Asia Meridional (ASM) es una de las más extensas de la Compañía tanto desde el punto de vista geográfico como por el número de jesuitas activos en esa región. También cuenta con el mayor número de Centros Sociales Jesuitas (102) a lo largo de cuatro zonas: 31 centros en la Zona Meridional; 19 centros en la Zona Central; 22 centros en la Zona Occidental, y 27 centros<sup>77</sup> en la Zona Septentrional. Además, existen dos centros nacionales (Indian Social Institute en Nueva Delhi y en Bangalore). Se ha establecido un nuevo centro regional para la Zona Central. Este último, que se llama *Bagaicha*, se encuentra en la Zona Central, concretamente en Ranchi, la capital del nuevo estado de Jharkhand.

Esta Asistencia comprende, además de la India, las Provincias de Nepal y Sri Lanka. Esta última acaba de iniciar algunas actividades de trabajo social en Pakistán.

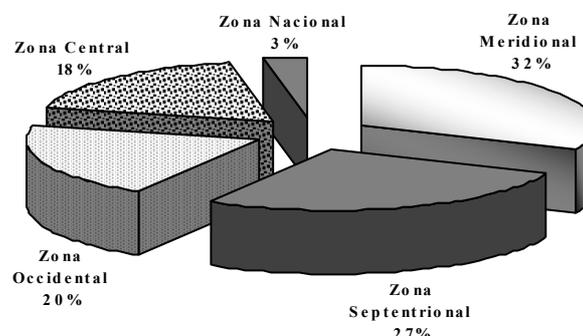
El número de cuestionarios considerados en este análisis corresponde a casi la totalidad de los CSs de ASM: 99 cuestionarios de los 102 centros sociales<sup>78</sup> que aparecen en la lista. El mayor número de cuestionarios recibidos de entre todas las Asistencias corresponde a esta Asistencia, es decir, casi un tercio de los cuestionarios recibidos pertenecen a la Asistencia de ASM. Es, con toda probabilidad, una señal de la buena coordinación existente entre el Coordinador de la Asistencia y los respectivos Centros, pero también, un signo de la prontitud de los centros para que su voz pueda escucharse y para poder presentar a la Compañía sus expectativas de apoyo y sus propuestas para solventar los problemas.

La distribución de los Centros por zonas y provincias que han respondido al cuestionario aparece en la Figura 5.1 y en el Cuadro 5.1.

La distribución de CSs en las diferentes zonas y provincias nos indica algunas diferencias:

- La mayor densidad de centros corresponde a la Zona Meridional seguido

FIGURA 5.1  
Distribución de los centros registrados en la muestra por Zonas (porcentaje del total de centros en la Asistencia)



Zona Meridional		Zona Central		Zona Occidental		Zona Septentrional	
Prov.	N. de CSs	Prov.	N. de CSs	Prov.	N. de CSs	Prov.	N. de CSs
AND	4	DUM	4	BOM	9	CCU	1
KAR	5	HAZ	5	GOA	1	DAR	6
KER	9	JAM	2	GUJ	7	PAT	11
MDU	10	MAP	2	PUN	3	DEL	4
SRI	3	RAN	5			KHM	2
						NEP	4
<b>Total</b>	<b>31</b>		<b>18</b>		<b>20</b>		<b>27</b>

de la Zona Septentrional.

- En la Zona Meridional, KER y MDU poseen el mayor número de Centros, mientras que en las Provincias de la Zona Central se daría una distribución más homogénea entre las diversas provincias.
- En la Zona Occidental, GOA Y PUN parecen tener dificultades en desarrollar CSs.
- En la Zona Septentrional, PAT parece sustentar un mayor predominio de CSs, mientras que CCU cuenta con tan sólo un centro.

La distribución de centros por zonas refleja, de forma parcial, la densidad relativa de la presencia jesuita en ASM –el número de jesuitas en cada Provincia/Zona (ver Cuadro 5.2). La Zona Meridional posee la mayor densidad tanto en cuanto a número de jesuitas como de Centros Sociales. En la Zona Central, el número de jesuitas es

<sup>77</sup> La distribución de Provincias por zonas es la siguiente: Zona Meridional: AND-KAR-KER-MDU-SRI; Zona Central: DUM-HAZ-JAM-MAP-RAN; Zona Occidental: BOM-GOA-GUJ-PUN; Zona Septentrional: CCU-DAR-PAT-DEL-NEP-KHM.

<sup>78</sup> Los tres centros que faltan son Jan Sevamandal y Shilpalaya de la Provincia de BOM y XIDAS (MAP). Este último envió el cuestionario pero llegó cuando el análisis estaba ya realizado.

relativamente mayor que el número de CSs, al contrario que en la Zona Septentrional. Podemos anticipar que, por término medio, los CSs de la Zona Central son mayores que los demás en términos de personal (jesuita y laico) y en términos de volumen presupuestario. El número relativamente menor de centros no debiera considerarse, necesariamente, como una manifestación de un compromiso menor con el apostolado social.

CUADRO 5.2 Densidad relativa de CSs y Jesuitas en ASM							
Z. Meridional		Zona Central		Zona Occidental		Z. Septentrional	
% de CSs	% de SJ	% de CSs	% de SJ	% de CSs	% de SJ	% de CSs	% de SJ
32.29	31.06	18.75	29.52	20.83	18.91	28.12	20.48

**El principal objetivo de los centros de ASM es facilitar y construir movimientos populares**

Los Centros Sociales son relativamente jóvenes ya que fueron creados, en su mayoría, en los años setenta y ochenta. Tal y como se reflejará de forma evidente en el análisis posterior, el principal objetivo de los centros de ASM es facilitar y construir movimientos populares. Es decir, su agenda presenta como principales intervenciones la movilización y la organización de la gente a nivel de base y la lucha por una posición más justa en la sociedad. Le siguen diferentes estrategias de intervención tales como la educación (no formal o de apoyo) y formación de grupos de auto-ayuda (*Self-help Groups*), concientización, capacitación en movilización y organización, lucha dirigida a enfrentar problemas concretos, investigación orientada a la acción, ayuda legal y grupos de presión social. Casi el 80% de los centros están ubicados en zonas rurales surgiendo, últimamente, algunos de ellos, en zonas urbanas.

Los dos Centros Sociales de la India (*Indian Social Institutes-ISI*) situados en Delhi y Bangalore siguen siendo centros sociales líderes en el norte y sur de la India respectivamente. Además de los dos ISI existen otros muchos centros sociales (pequeños y grandes) surgidos por iniciativa individual. Los centros de ASM, en conjunto, podrían constituir una plataforma impresionante y, aún así, en palabras del coordinador de la Asistencia de Apostolado Social, estos centros tienen un largo camino que recorrer para llegar a funcionar de forma sinérgica.

Grupos seculares y de Iglesia tienen grandes expectativas puestas en los CSs. Esperan que a través de los jesuitas se pueda formar una gran plataforma de movimientos y de acción de la sociedad civil. La reciente plataforma

de apoyo jesuita, la Iniciativa Popular del Sur de Asia, (*South Asian People's Initiative, SAPI*), es un ejemplo del potencial que una sinergia de los centros jesuitas podría generar para abrir nuevos caminos con miras a una acción social conjunta tales como la construcción de movimientos de solidaridad, una extensa promoción de campañas y de liderazgo laico.

En 1999 se realizó una amplia evaluación de la Acción Social Jesuita en Asia Meridional. Esta evaluación, un hito para la Asistencia y el sector social, elaboró un Informe de Evaluación<sup>79</sup> y un documento denominado '*Walking with the poor*' (Caminando con los pobres).

## 5.2 ACTIVIDADES

Analizando el resumen de la descripción de **actividades** proporcionadas por los centros<sup>80</sup>, hemos identificado cinco categorías principales dentro de las cuales los centros funcionan (sin que aparezca ningún otro centro que trabaje en actividades diferentes). Estas actividades son:

**Apoyo a la sociedad civil.** Incluye la gran mayoría de centros (84%). Dada la gran variedad de intervenciones en este campo, hemos dividido esta categoría en tres subcategorías de la siguiente forma:

- i. **Formación/empoderamiento** (79% del total de centros), la cual incluye actividades de creación, apoyo y formación de grupos y movimientos, grupos de autoayuda para la defensa y promoción de los derechos de las minorías o grupos marginados. También incluye la participación en unas redes más amplias establecidas con otras organizaciones y la creación de centros de información o de documentación así como oficinas de información.
- ii. **Cabildeo/Acción legal** (33% del total de centros) que comprendería asesoría jurídica y apoyo directo a grupos/individuos víctimas de abusos, así como capacitación en materia jurídica y actividades de concientización a favor de grupos marginados (*dalits, adivasis* y mujeres). El abogar por (*advocacy*) se lleva a cabo mediante presión social (*lobbying*), mediante un seguimiento y campañas, en su mayor parte, a nivel de cada estado y a nivel nacional.
- iii. **Preservación de la cultura** (12% del total de centros), lo cual incluye formación,

<sup>79</sup> Comisión de Evaluación de JESA, *JESA Evaluation Report*, 1999, Nueva Delhi

<sup>80</sup> Ver Cuadro A.5.1 y A.5.1<sup>a</sup> en el anexo para más detalles y para la clasificación por provincias

información e investigación con el fin de salvaguardar y diseminar las culturas locales y sus tradiciones (principalmente *adivasi*).

Se constata que varios centros que apoyan a la sociedad civil, a través de las actividades descritas más arriba, están explícitamente dedicados a la promoción y defensa de los derechos humanos, bien sea a través de formación/empoderamiento o a través del apoyo jurídico. Estos centros corresponden al 19% de todos los centros sociales.

**Educación/formación vocacional.** Esta categoría incluye actividades relativas a la educación formal/informal, educación popular y formación profesional. Van dirigidas, principalmente, a la gente joven y mujeres, pero también a adultos en general. El 77% de los centros ofrecen alguna clase de formación/capacitación.

**Desarrollo/Rural** (53%). En esta categoría incluimos actividades tradicionalmente consideradas de 'desarrollo' que se llevan a cabo por ONG locales y que van desde salud y programas de sanidad, hasta actividades de gestión de aguas provenientes de precipitaciones monzónicas (*watershed*), generación de ingresos, micro-créditos y programas de ahorro rural. En la mayoría de los casos, estas actividades están de acuerdo con los objetivos de desarrollo rural: ayuda al desarrollo de la agricultura y, por tanto, a pequeños agricultores, trabajadores y comunidades rurales a través de la capacitación e investigación, programas de agricultura sostenible, protección del medioambiente, apoyo a sindicatos y cooperativas de agricultores y apoyo a la agricultura ecológica y tradicional.

**Servicios Sociales** (26% de los centros). Incluye la provisión de bienes y servicios básicos tales como vivienda, alimentos y servicios de atención primaria de salud para quienes no poseen una vivienda, para los niños de la calle o personas impedidas, así como la creación de centros de desintoxicación y rehabilitación para drogodependientes.

**Investigación** (24%). Incluye análisis social, pero también, en menor medida, investigación en agricultura y medioambiente, y estudios sobre las diferentes culturas y religiones. La mayoría de las veces resulta ser una actividad complementaria llevada a cabo simultáneamente con otro tipo de actividades. Solamente unos pocos centros en ASM están dedicados en exclusiva a la

investigación como se verá al final de este capítulo.

La distribución absoluta y relativa de actividades se muestra a continuación en el

Actividad	N. de CS	porcentaje de CS
<b>Apoyo a la Sociedad Civil</b>	<b>83</b>	<b>84.0</b>
Formación/Empoderamiento	78	78.8
Cabildeo ( <i>Advocacy</i> )/Ayuda legal	33	33.3
Preservar culturas	12	12.1
<b>Educación -Formación Profesional</b>	<b>76</b>	<b>76.8</b>
<b>Desarrollo/Rural</b>	<b>52</b>	<b>53.0</b>
<b>Servicios Sociales</b>	<b>26</b>	<b>26.3</b>
<b>Investigación</b>	<b>24</b>	<b>24.2</b>

Como se puede observar los CSs de ASM trabajan por el logro de la justicia social, principalmente, mediante el trabajo por, y con, grupos locales y comunidades a través de su empoderamiento, formación y ayuda legal. Otro campo en el que los CS aparecen especialmente fuertes son la educación y la formación profesional (o vocacional).

Si analizamos de nuevo las categorías de actividades por Zonas (Cuadro 5.4), el apoyo a la sociedad civil y a la educación son actividades que figuran prominentemente en todos ellos, aunque sea el apoyo a la sociedad civil la intervención más común en la Zona Central y relativamente menos habitual en la Zona Septentrional. La Zona Central parece estar más involucrada en investigación y menos en la provisión de servicios sociales. La Zona Meridional está cercana a la Zona Central en cuanto actividades de investigación se refiere.

Zonas	Sociedad Civil	Edu/ FP	Social Services	Investigación	Desarrollo
Zona Meridional	87.10	80.65	29.03	25.81	64.52
Zona Central	94.44	77.78	16.67	44.44	50.00
Z. Occidental	85.00	70.00	30.00	10.00	55.00
Z. Septentrional	70.37	77.78	29.63	11.11	44.44
<b>Total</b>	<b>84.00</b>	<b>76.80</b>	<b>26.30</b>	<b>24.20</b>	<b>53.00</b>

Nos aporta algunos datos interesantes el considerar esto a la luz de las recomendaciones del Informe de Evaluación de JESA. En dicho informe se instaba a que la 'acción social', definida como "la implicación directa en la lucha de los oprimidos y los marginados en los cambios estructurales", fuera "la primera opción del Apostolado Social jesuita" mientras que los servicios sociales y las actividades de desarrollo que resultan ser menos efectivos en el logro del

**El promedio de jesuitas por centro es alto (2.4)**

cambio social, “deberían limitarse a las necesidades más urgentes”<sup>81</sup>. El análisis de las actividades anteriores indica, claramente, que los CSs **se van moviendo gradualmente hacia la “acción social” a través del “apoyo a la sociedad civil”, mientras que los servicios sociales tienden a adoptar un papel más marginal**. Este tipo de reorientación o transformación se hace más visible en la Zona Central donde el relativo número de centros implicados en el apoyo a la sociedad civil es el mayor de todas las Zonas, y la provisión de Servicios Sociales, el menor. Esta reorientación es, relativamente, menos visible en la Zona Septentrional.

Una característica común a las actividades de los CSs del sur de Asia son **los beneficiarios**, es decir, la gente para quien los jesuitas, y los centros, trabajan. En la gran mayoría los destinatarios (o beneficiarios) son grupos tribales (indígenas) y dalit, a los que se conoce como grupos rurales o comunidades (más detalles sobre los destinatarios pueden verse en A.5.1 CD). Puesto que la mayoría de los indígenas viven en áreas rurales de la India, la mayoría de los centros son también rurales.

En la Zona Central y Meridional, el 78% y 55% de los centros confiesan trabajar con grupos o individuos dalit e indígenas respectivamente (Cuadro 5.5). Los Centros en el Norte parecen estar más orientados a trabajar con mujeres y niños (52% y 26% de los centros respectivamente). En la Zona Occidental también, las mujeres forman un prioritario (25% de los centros). La Zona Central y Meridional muestran menos atención a este grupo.

Tal y como se muestra en el Capítulo 3, los CSs del Asia meridional se **centran potentemente en la acción social directa y la formación** (el 60% y 40% de los centros

respectivos lo declaran como el principal foco de sus actividades). Solamente once centros consideran la reflexión su foco principal. Obsérvese, sin embargo, que el 74% de los centros indican que están implicados, en grado diverso, en actividades de reflexión. Esto nos sugiere pensar que las actividades de investigación son, en su mayoría, complementarias o ‘auxiliares’ de otras actividades de formación y acción directa. Se podría concluir señalando también que se espera que los dos centros nacionales (ISI) en Nueva Delhi y Bangalore se concentren en actividades de investigación y que actúen como puntos de referencia para otros centros más pequeños.

### 5.3 PERSONAL Y PRESUPUESTO

#### Personal

Comparando con otras Asistencias, los CSs de ASM reúnen el mayor número de personal tanto laico como jesuita. Tal y como muestra el Cuadro 5.6, el **promedio de jesuitas por centro** que trabajan en centros de ASM **es bastante alta** (2.4) comparada con otras Asistencias. Sucede lo mismo cuando analizamos el **promedio de empleados y colaboradores** (aunque debería señalarse que éstos últimos están concentrados en 19 centros, trabajando principalmente en capacitación o educación formal/no formal).

El número de voluntarios es, en cambio, relativamente pequeño<sup>82</sup> (Cuadro 5.7). Esto podría ser un indicativo de que bien el antiguo espíritu gandhiano de trabajo voluntario se ha visto sustituido por el estilo ‘profesional’ de la ONG, o que existen limitaciones administrativas/organizativas para involucrar voluntarios en las actividades de los centros.

El 26% de los CSs están gestionados por jesuitas sin empleados, con la ayuda de colaboradores (21%) o incluso voluntarios (5%). Aunque los voluntarios no son un número significativo en toda la Asistencia, son vitales para el funcionamiento de, al menos, cinco de los centros.

El Cuadro 5.7 agrupa los centros según el número de personal empleado. Observamos que aunque existe cierta uniformidad en la distribución entre las diferentes categorías (pequeño, medio, grande, muy grande), la mayor concentración se encuentra en la cola inferior del espectro: el 58% de centros de ASM trabajan con un número igual o inferior

Zonas	Mujeres	Dalits/ Indígenas	Jóvenes/ Niños
Zona Meridional	6 (19)	17 (55)	9 (29)
Zona Central	1 (6)	14 (78)	3 (17)
Zona Occidental	5 (25)	8 (40)	4 (20)
Zona Septentrional	14 (52)	6.00 (22)	7.00 (26)
<b>Total</b>	<b>26 (27.08)</b>	<b>45 (46.88)</b>	<b>23 (23.96)</b>

**Nota:** Las cifras en paréntesis representan los porcentajes de Centros que trabajan principalmente con cada grupo de beneficiarios en relación al total de Centros en la zona

<sup>81</sup> Informe de la Evaluación de JESA, pág. 12-13.

<sup>82</sup> Añadiremos que el 78% de todos los voluntarios en ASM están concentrados tan sólo en tres centros: Arrupe Legal Foundation, Research y el Training Centre, (HAZ); Taru Mitra (PAT); y Bihar Dalit Vikas (PAT). Debemos observar que el 63% de todos los centros en ASM no tienen ningún voluntario.

a 25 empleados, es decir, pertenecen al tipo medio y pequeño de centro. Más aun, un cuarto de esos centros, es decir, el 15% del total de centros de ASM, pertenecen a la categoría muy pequeña de centros con cinco o menos empleados.

Analizando el personal de las diferentes zonas observamos que:

- La media de jesuitas que trabajan en los CSs es especialmente alta en la Zona Central y relativamente baja en la Zona Occidental.
- En cambio, la Zona Occidental cuenta con un alto número de personal empleado (una media de 39 empleados, casi un tercio del total del personal empleado en la Asistencia), mientras que la zona Central tiene un número menor de empleados.

que Bombay y Gujerat no tienen ningún centro pequeño (ver Cuadro A.5.2 en el CD).

- La zona con el mayor porcentaje de centros pequeños y muy pequeños es la Zona Meridional seguida de la Zona Septentrional (42% y 33% respectivamente).

### Presupuesto

En general, los centros de ASM funcionan con una partida presupuestaria pequeña: suman, en conjunto, la cantidad de 7.620.500 dólares, es decir, una media de 82.832 dólares por centro. El Cuadro 5.8 muestra que la distribución de recursos por zonas es bastante desigual: los centros en las Zona Central y Occidental tienen la media presupuestaria más alta, mientras que los

**Los centros generalmente trabajan con presupuestos bajos**

Personal	Toda ASM		Zona Meridional		Zona Central		Zona Occidental		Zona Septentrional	
	N.	Media	N.	Media	N.	Media	N.	Media	N.	Media
Jesuitas	233	2.35	77	2.48	54	3.00	37	1.85	53	1.96
Empleados	2,390	24.14	706	22.77	327	18.17	785	39.25	495	18.33
Colaboradores	1,240	12.65	210	6.77	640	35.56	220	11.00	168	6.22
Voluntarios	1,442	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>5,305</b>		<b>993</b>	<b>32.03</b>	<b>1,021</b>	<b>56.72</b>	<b>1,042</b>	<b>52.10</b>	<b>716</b>	<b>26.52</b>

	Todos ASM		Zona Meridional		Zona Central		Zona Occidental		Z. Septentrional	
	N.	% de ASM	N.	% de zona	N.	% de zona	N.	% de zona	N.	% de zona
Muy pequeño (0-5)	15	15.15	7	22.58	1	5.56	2	10.00	4	14.81
Pequeño (0-10)	31	31.31	13	41.94	5	27.78	3	15.00	9	33.33
Mediano (11-25)	27	27.27	11	35.48	4	22.22	5	25.00	6	22.22
Grande (26-50)	18	18.18	4	12.90	1	05.56	4	20.00	9	33.33
Muy grande(>50)	23	23.23	3	9.68	8	44.44	8	40.00	3	11.11
<b>Total</b>	<b>99</b>	<b>100</b>	<b>31</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>20</b>	<b>100</b>	<b>27</b>	<b>100</b>

**Notas:** (1) Este análisis no considera los tres centros (ISI-Delhi, ISI-Bangalore y Bagaicha) que no pertenecen a una Provincia particular. (2) La categoría 'Muy Pequeño' es una subcategoría de la categoría Pequeño. Los porcentajes de la zona sombreada están incluidos en la siguiente línea y, por tanto, los porcentajes totales de las columnas no totalizan 100. (3) Los porcentajes están calculados sobre el total de Centros en la Zona.

- La Zona Central tiene, de promedio, el mayor número de personal laico y jesuita. Estos Centros se sirven de **colaboradores** más que de personal empleado (una media de dos de cada tres personas de la plantilla son colaboradores). Esto podría deberse a limitaciones de tipo administrativo y financiero. El hecho de que las limitaciones financieras sean relativamente importantes en esta zona (ver a continuación) podría indicar que la primera hipótesis es la que prevalece.
- Las Zonas Occidental y Central tienen un número relativo mayor de centros grandes y muy grandes (50 y 60% de los centros respectivamente). Si miramos la distribución por provincias, observamos

centros de la Zona Meridional aparecen con el volumen presupuestario relativo más bajo.

Esta información, que coincide con los datos sobre personal en el párrafo anterior, parecería confirmar que los centros de la Zona Meridional y Septentrional en términos de personal y recursos son de media más pequeños que los pertenecientes a la Zona Central y Occidental de la India.

Presupuesto anual	Meridional	Central	Occidental	Septentrional
Total	1.133.040,00	2.835.648,3	1.768.469,00	1.399.323,00
Promedio	39.070,34	157.536,05	110.529,31	53.820,12

Más de un tercio de los Centros funcionan con presupuestos muy bajos (menos de 15.000 dólares) y solamente nueve centros tienen un presupuesto de más de 200.000 dólares: cuatro de ellos están localizados en la Zona Central (tres de ellos en la Provincia de RAN), dos centros en la Zona Occidental, mientras que en la Zona Meridional y Septentrional aparece únicamente uno en cada zona<sup>83</sup>. Tal y como muestra el Cuadro siguiente, en la Zona Meridional el 45% de los centros funcionan con menos de 15.000 dólares. En las Zonas Central y Occidental este porcentaje desciende hasta un 20% (Cuadro 5.9).

En la Zona Meridional el porcentaje de centros con presupuestos pequeños es del 77%. Las Provincias con los presupuestos más bajos son MDU y KER en la Zona Meridional y PAT en la Zona Septentrional (véase el Cuadro A.5.2 CD para ver datos a nivel provincial).

Si analizamos la fuente de financiación (Cuadro 5.10) observamos que los centros de ASM dependen principalmente de financiación internacional (45% del presupuesto total), fondos propios (18%), y fondos de la Compañía (15%). A pesar del alto nivel de colaboración con las ONG y otras instituciones de la sociedad civil, los fondos recibidos de estas fuentes son muy limitados.

**Casi dos tercios de los centros aumentaron el personal durante los cinco últimos años**

## 5.4 TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS

### Personal y Presupuestos

Los CSs en la Asistencia están **creciendo y expandiéndose**: casi dos tercios de los centros existentes aumentaron su personal en los cinco últimos años frente al 15% de Centros que disminuyeron su tamaño.

La Zona Septentrional es la que cuenta con un mayor número de centros con un aumento reciente de plantilla. Por otro lado, la Zona Meridional es la que tiene el mayor número de Centros en los que se ha dado una reducción de personal. Una amplia mayoría de centros comparte la percepción de no estar suficientemente dotados de personal empleado pero, de forma especial, los centros de la Zona Central (los cuales aparecen en la zona con el mayor promedio de personal empleado, laico y jesuita). Los centros en la Zona Septentrional, donde un mayor número de centros ha visto aumentar su personal, no sienten estar carentes de personal como en otras zonas.

Entre los centros que han reducido la plantilla<sup>84</sup> hemos seleccionado tres que parecen estar pasando por una fase crítica:

- **Sanskriti Institute of Cultural Research and Action** (KER) el cual ha reducido su plantilla en un 50% y muestra un nivel bajo de autovaloración (impacto y relevancia). Está pasando un período difícil debido al cambio de liderazgo jesuita que ha dado lugar a una reducción de fondos e incertidumbre sobre el futuro del centro.
- **Centre for Information, Training, Research and Action** (AND) creado en 2001, ha despedido al 50% de su personal. Un jesuita gestiona el centro con la ayuda de un colaborador. Aunque está financiado en su totalidad por la Compañía, sus expectativas de futuro crecimiento son positivas.
- **Manthan, Centre for Awareness, Action and Training** (PAT). El centro ha disminuido su personal en un 50% y lo llevan tres jesuitas y seis colaboradores. Dispone de un presupuesto muy pequeño y depende en su totalidad de fondos públicos.

En general, los centros son optimistas en cuanto al futuro crecimiento presupuestario (Cuadro 5.13): el 80% prevé un aumento del presupuesto, aunque el aumento esperado sea, en general, bastante modesto.

Presupuesto anual (USD)	Zona Meridional		Zona Central		Zona Occidental		Zona Septentrional	
	N.	Porcen. por Zona	N.	Porcen. por Zona	N.	Porcen. por Zona	N.	Porcen. por Zona
Pequeño (<80,000)	24	77	9	50	11	55	21	78
Mediano (80,000-200,000)	4	13	5	28	3	15	4	15
Grande (200,000-500,000)	1	3	3	17	1	5	1	4
Muy grande (>500,000)	0	-	1	6	1	5	0	-
Sin respuesta	2	6	0	-	4	20	1	4
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>20</b>	<b>100</b>	<b>27</b>	<b>100</b>
Muy pequeño (<15,000)	14	45	4	22	4	20	11	41

Origen de los fondos	% del presupuesto total	N. de CSs
SJ	14.68	63
Iglesia	4.93	11
ONG	4.46	17
Públicos	13.21	35
Internacional	44.94	70
Propios	17.80	51

<sup>83</sup> Estos Centros son CENDERET (JAM), Animation Rural Outreach Service (RAN), Xavier Institute of Social Service-XISS (RAN), Kishore Nagar (RAN) en la zona Central; Behavioural Science Centre-BSC (GUJ) y Social Centre (PUN) en la Zona Occidental; Dr Ambedkar Cultural Academy (MDU) en la zona meridional y Bihar Dalit Vikas Samiti (PAT) en la Zona Norte. El noveno es ISI, Delhi, que no pertenece a ninguna de las zonas.

Variación de la plantilla	N. de CSs	% del total de CSs
Aumentaron	63	63.64
Disminuyeron	15	15.15
Sin cambio	11	11.11

En su conjunto, las fuentes de financiación se encuentran poco diversificadas: el 65% de los centros dependen tan sólo de una o dos fuentes y el 50% de los centros dependen para más del 70% de su presupuesto de una única fuente de financiación<sup>85</sup>.

### Cambios estratégicos

Los principales cambios estratégicos llevados a cabo por los centros en los últimos años se pueden agrupar en tres amplias categorías (no excluyentes<sup>86</sup>) (Cuadro 5.14).

**Cambios de visión o de enfoque metodológico.** La mayoría de los cambios pertenecen a esta categoría (49% de los CS de ASM o el 72% de las respuestas): es decir, suponen cambios estratégicos, cambios a largo plazo. Se observa un movimiento gradual hacia una línea más centrada, por ejemplo, en el empoderamiento de grupos indígenas, especialmente mujeres y juventud. A continuación, ofrecemos una muestra de respuestas que testifican lo dicho:

*“Centrar nuestras actividades en los grupos más oprimidos de Dalits y otros grupos”- IDEAS (MDU);*  
*“Empoderamiento socioeconómico y cultural de indígenas, mujeres, niños, gente que necesite organizarse y jóvenes sin alfabetizar”- AROUSE (RAN)*

Shanti Seva Mandal de la provincia de BOM, por ejemplo, centra sus esfuerzos en:

*“el autogobierno indígena, empoderamiento de mujeres y el derecho a un sistema de distribución público de alimentos”. Esto se realizó mediante “la lucha de los adivasis por conseguir una compensación por la tierra, la cual fue adquirida por el Gobierno para la construcción de la autopista”, o mediante “la provisión de una escuela abierta para niños emigrantes trabajadores en una fábrica de cocer ladrillos (Brick-Kiln)”.*

El empoderamiento está estrictamente relacionado con un aumento activo y directo de la participación de los beneficiarios. Por tanto, en muchos casos, es necesario un mayor enfoque participativo y un mayor

Variación de la plantilla	Zona Meridional		Zona Central		Zona Occidental		Z. Septentrional	
	N.	porcentaje por Zona	N.	Porcentaje por Zona	N.	Porcentaje por Zona	N.	porcentaje por Zona
Aumentado	16	52	13	72	13	65	20	74
Disminuido	7	23	3	17	1	5	4	15
Sin cambio	4	13	0	-	2	10	3	11
Sin respuesta	4	13	2	11	4	20	0	-
Personal insuficiente	N.	Porcentaje por Zona	N.	porcentaje por Zona	N.	Porcentaje por Zona	N.	Porcentaje por Zona
Sí	11	35	10	56	9	45	13	48
No	12	39	2	11	6	30	12	44
Sin respuesta	8	26	6	33	5	25	2	7

contacto con los niveles de base, tal y como se solicita en la siguiente cita:

*“El Centro Social ha pasado de llevar una línea de trabajo de desarrollo económico a un desarrollo comunitario integrado. Se centra más en el empoderamiento de mujeres y el desarrollo de los aborígenes”- Social Centre (PUN)*

*“Lograr que la gente contribuya a su propio desarrollo”- Maharastra Prabodhan Seva Mandal (BOM)*

*“Hemos hecho un esfuerzo por promocionar la participación pública en el programa. De ser una sociedad caritativa, ‘Sneharam’ ha pasado a ser más participativa en su estructura”- Sneharam Social Welfare & Charitable Society (KER).*

En algunos casos, los cambios de visión son el claro resultado de un atento análisis de los problemas y necesidades como es el caso de estos dos centros de la Zona Septentrional:

*“El Centro percibe que no nos podemos quedar impasibles ante los problemas laborales de las plantaciones de té. Hemos iniciado un estudio de estrategias laborales a largo plazo para los trabajadores de las plantaciones de té”. Loyola Vocational Training Centre (DAR).*

Respuesta	Aumento presupuestario previsto	
	N. de CSs	Porcentaje del total de CSs
Si	79	79.80
No	13	13.13

Cambios	N. de CSs	Porcentaje de respuestas*
Visión – enfoque metodológico	48	71.6
Desarrollo de nuevas actividades-áreas de trabajo	30	44.8
Redes	18	26.9

(\* Nota: los porcentajes están calculados a partir del número total de respuestas recibidas. Solamente el 67% de los Centros Sociales de ASM han respondido a esta pregunta.

<sup>84</sup> Un resumen de la información sobre estos Centros puede verse en el Cuadro A.5.3 CD

<sup>85</sup> Ver Cuadro A.5.4 CD

<sup>86</sup> Para más detalles ver Cuadro A.5.5 en el CD.

## El perfil general de los CSs es dinámico

*“La inclusión de estudios y análisis sobre la cultura [es importante] para una mejor comprensión de los beneficiarios y de la planificación”- Jeevan Sangham (PAT)*

En otros casos se refieren a cambios organizativos:

*“Tuvoimos que modificar nuestras esperanzas de crear y promocionar en una extensa área una organización de Dalits. Ahora nos hemos limitado a zonas donde nosotros trabajamos” -Perana Resource Centre (HAZ);*

CENDERET (JAM) afirma que *“se ha repositionado por medio de un proceso de descentralización. Ahora cuenta con cuatro centros regionales de recursos afrontando las realidades locales; centrando nuestros esfuerzos en llegar a los beneficiarios más fácilmente y aprender más sobre la situación socio-económica, política y medioambiental con el fin de abordar los problemas”.*

**Desarrollo de nuevas actividades/áreas de trabajo.** Esto implica generalmente una expansión o la introducción de nuevas actividades (30% de los centros corresponden a 45% de las respuestas recibidas). Algunos centros han iniciado proyectos de ayuda contra la pobreza. El ISI, Delhi, por ejemplo, ha abierto una nueva unidad dedicada a los Derechos Humanos:

*“Uno de los mayores cambios estratégicos ha sido la implicación del Instituto en temas de Derechos Humanos. Aunque éste ha sido también uno de los mayores enfoques del Instituto en el pasado, el establecimiento de una unidad de Derechos Humanos nos da un enfoque y dirección especial”.*

**Redes.** Casi un tercio de los centros que respondieron a esta cuestión (para ser precisos, dieciocho centros), indican que en los últimos años han iniciado o fortalecido colaboraciones con otras organizaciones, principalmente ONGs o agencias de la administración pública. Sin embargo, observamos que ningún centro menciona de forma específica ninguna colaboración con otros centros jesuitas. Esto podría ser una indicación de la falta de cooperación y comunicación entre CSs jesuitas. La colaboración es, a menudo, vista como un medio de superar y pensar más allá de demarcaciones locales. El establecimiento de redes es también un importante elemento en la creación de un movimiento y apoyo, especialmente para grupos dalits y adivasis. Uno de los centros comenta: *“Establecer redes con otras ONG similares y grupos de Derechos Humanos”- Udayani Social Action Forum (CCU).* Otro centro señala lo siguiente: *“Nosotros colaboramos con otros grupos en su lucha por problemas concretos”-Sona Santal Samaj Samiti (DUM).*

## 5.5 FORTALEZAS Y DIFICULTADES

El **perfil general** de los centros que emerge en los párrafos anteriores es **bastante dinámico**: la mayoría ha aumentado su personal y parece optimista sobre el futuro crecimiento. Los cambios efectuados por los centros y mostrados en el párrafo anterior, reflejan una realidad dinámica y flexible. Aunque los centros sean generalmente pequeños, el 70% de ellos tienen un entidad (estatus) formal (principalmente como *Trusts* y/o ONGs). Su nivel organizativo es bastante bueno: el 68% cumplen los tres criterios/prácticas organizativas y el 81% cumplen, al menos, con dos de las tres mejores prácticas.

En su conjunto, los centros muestran **claridad de perspectiva** (facilitando y construyendo movimientos populares y participando en la lucha de la gente), **una fuerte cercanía hacia grupos prioritarios bien definidos** (dalits, indígenas, mujeres, trabajadores sin organizar, jóvenes y niños), y estrechos vínculos con otros grupos.

La autovaloración del **impacto y relevancia es muy alto**: el 70% de los centros observan que el impacto en los beneficiarios es alto o bastante alto. Solo un centro percibe que es bajo. Las fortalezas de los centros<sup>87</sup> (Cuadro 5.15), percibidas por ellos mismos, son su buena reputación y la **buena relación con la gente de base y los beneficiarios** (72% de los centros). Esto confirma, de alguna manera, la fuerte vocación de los Centros Sociales a trabajar directamente con y por la gente. También la calidad del trabajo parece considerarse un importante activo (60% de los centros). Algunos de ellos han mencionado, específicamente, iniciativas llevadas a cabo con éxito tales como actividades culturales, empoderamiento y ayuda legal. Solamente un tercio de los centros consideran la calidad del personal un factor de fortaleza. Esto podría ser un indicativo de las limitaciones existentes en la calidad y motivación del personal del CS, ya que así lo corroborará el análisis sobre las dificultades de los centros.

De forma similar, el hecho de que **sólo el 22% de los centros mencionen su identidad jesuita o apoyo de la Compañía como una fortaleza** podría indicar una tenue relación con la Compañía.

Los centros de Asia meridional aparecen con ciertas **debilidades y dificultades**<sup>88</sup> que ponen en peligro su futuro desarrollo. Estas dificultades las hemos clasificado en cuatro categorías (Cuadro 5.16).

Las dos principales dificultades de los CS de ASM tienen que ver con **obstáculos externos** (es decir, relacionadas con las duras condiciones socioeconómicas, falta de diálogo con la contraparte gubernamental, fundamentalismo religioso) y **limitaciones de personal**. Las otras dificultades financieras o internas son menos problemáticas, aunque afectan a un tercio de los centros.

El Cuadro 5.17 muestra el número relativo y absoluto de centros por categoría de dificultades y correspondiente a cada zona. La última columna de la derecha muestra los centros que tienen dificultades relacionadas con la Compañía (incluyendo la falta de apoyo, falta de personal jesuita, falta de soporte económico por parte de la Compañía).

- Las Zonas Central y Occidental son las regiones donde los obstáculos externos tienen mayor incidencia.
- La Zona Occidental y, en menor medida, la Zona Central son las regiones que tienen mejor relación con sus respectivas autoridades/contrapartes jesuitas: dificultades relacionadas con SJ, sean en relación al personal, a la economía o apoyo externo, son menores (10% y 17% de los centros respectivamente).
- La Zona Central es también la zona donde los problemas con el personal son relativamente mayores.
- La Zona Meridional es la región donde la mayoría de los centros tienen problemas económicos (55%) y el mayor número de problemas relacionados con la Compañía (45.16%).
- En las Zonas Occidental y Septentrional solamente el 30% de los centros tienen problemas económicos frente a una media del 40% a nivel de Asistencia.
- En algunas Provincias se da una alta concentración de centros con problemas externos<sup>89</sup>, por ejemplo, en el Sur MAD y SRI; en el Centro, HAZ y DUM; GUJ en la Zona Occidental y PAT en el Norte. Casi la mayoría de los centros de estas provincias se quejan de tener este tipo de problemas.

Después de haber dado una idea general de las mayores dificultades a las que los centros se enfrentan, parece conveniente analizar más detalladamente cada una de las diferentes categorías.

La mayoría de las **dificultades externas** están asociadas a las **duras condiciones culturales y socioeconómicas** de los grupos

prioritarios y de la población en general, por ejemplo, pobreza, ignorancia, el sistema opresivo de casta, migración interna. Estos factores, agudizados por los efectos de la globalización y de la privatización, así como por la oposición de los poderes políticos, influyen negativamente en las estrategias a largo plazo y en el resultado de iniciativas tomadas por los centros, que a veces interponen obstáculos físicos a su intervención.

Estas son algunas de las respuestas que atestiguan tales situaciones:

Fortalezas	N. de CSs	porcentaje de respuestas
Calidad del trabajo - Metodología	60	60.6
Reputación - socios	71	71.7
Personal - Motivación y calidad	35	35.4
Visión clara - Carisma e identidad SJ	22	22.2

Dificultades	N. de CS	% de respuestas
<b>Dificultades Externas</b>	<b>61</b>	<b>65.59</b>
Ambiente Social/Económico/Religioso	28	45.90
Gobierno/Políticas	13	21.31
Relacionadas con SJ (apoyo/comprensión)	11	18.03
Relacionadas con la gente	5	8.20
<b>Relacionadas con el personal</b>	<b>58</b>	<b>62.36</b>
Personal jesuita	29	50.00
Personal local/cualificado/motivado	25	43.10
Falta de personal/exceso de trabajo	10	17.24
Formación/Compromiso	9	15.52
<b>Financieras</b>	<b>39</b>	<b>41.94</b>
Expansión	6	15.38
Dependencia	4	10.26
Continuidad	3	7.69
<b>Otras Dificultades Internas</b>	<b>36</b>	<b>38.71</b>

(\*) Nota: los porcentajes de cada macro-categoría de dificultades (líneas grises) están calculados en razón del total de respuestas recibidas (93 de 99 cuestionarios); los porcentajes de las sub-categorías (líneas blancas) están calculados en razón del total de centros de la macro-categoría respectiva.

	Externas	Personal	Financieras	Internas	Relacionadas con los sj
<b>Meridional</b>	18 (62.06)	18 (62.06)	17 (58.62)	10 (34.48)	14 (48.28)
<b>Central</b>	13 (72.22)	14 (77.79)	8 (44.44)	7 (38.89)	3 (16.67)
<b>Occidental</b>	13 (72.22)	9 (50.00)	6 (33.33)	8 (44.44)	2 (11.11)
<b>Septentrional</b>	16 (64.00)	15 (60.00)	8 (32.00)	8 (32.00)	7 (28.00)
<b>Asist ASM</b>	<b>61 (65.59)</b>	<b>58 (62.36)</b>	<b>39 (41.93)</b>	<b>36 (38.70)</b>	<b>28 (30.10)</b>

(\*) Nota: los porcentajes, en paréntesis están calculados respecto al total de respuestas recibidas de cada zona (Meridional: 29; Central: 18; Occidental: 18; Septentrional: 25). El total de respuestas de toda la Asistencia (última línea) también incluye los tres centros de la Asistencia que no pertenecen a ninguna Provincia específica

<sup>87</sup> Para más detalles ver el Cuadro A.5.6 en el CD

<sup>88</sup> Para más detalles ver el Cuadro A.5.7 del CD

**Las dificultades  
externas están  
asociadas a las  
duras  
condiciones  
culturales y  
socioeconómicas**

*“La gente es tan pobre que lo único que necesita es ayuda económica. Hacerles comprender y llevarles más allá de esta postura es una gran lucha, especialmente en los estadios iniciales. Aunque el objetivo sea organizar a la gente, dirigir el esfuerzo hacia ese objetivo lleva tiempo y dinero. Es uno de los efectos de la globalización y de la privatización sobre los pobres”.* Udayani Social Action Forum (CCU).

*“Una interminable lista de comunidades dalit se encuentran dentro de la estructura feudal tradicional de casta, a lo que hay que añadir la actividad de los extremistas violentos (Naxalites), la globalización y las luchas interreligiosas. La gente misma interioriza la ideología dominante opresiva. En las zonas de minas de carbón, las medidas de protección para ayudar a la gente desplazada (que ya antes eran débiles y limitadas) se han debilitado por la presión del neoliberalismo corporativo. El Estado y las corporaciones van conjuntamente contra la gente”.* Perana Resource Centre (HAZ).

*“La población dalit depende en gran medida de los terratenientes y de las castas altas porque tienen terrenos en propiedad. No pueden encontrar alternativas de trabajo puesto que no hay gente con formación entre los dalit. Las mujeres dalit están unidas pero todavía se encuentran bajo las garras de los hombres dalit y, por tanto, no están en posición de decidir por su comunidad”,* People’s Education and Action en Kodai Hills (MDU).

*“La lucha de intereses y los explotadores han chupado la sangre de la gente. Nos sentimos incapaces de realizar nuestro trabajo debido a las enfermedades comunes como la malaria y el kalazar<sup>90</sup>. Algunos de nuestros trabajadores activos han muerto de malaria. Bajo la influencia de la globalización y sus valores, la generación más joven aspira a una vida glamorosa y a conseguir productos electrónicos”.* Sona Santal Samaj Samiti (DUM)

*“La dependencia de la organización que se crea en la gente y su rechazo a utilizar sus recursos para gestionar sus problemas”,* es observado por Rajpipla Social Service Society (GUJ).

**Los factores políticos y económicos que obstaculizan el cambio social,** la ineficiencia y apatía de las autoridades gubernamentales son el mayor problema al que se enfrentan un alto número de centros a lo largo de las cuatro zonas:

*“Apatía de la administración pública. Falta de cooperación de las agencias del gobierno”* observado por Tarumitra Forum for Environment (PAT). También existe una abierta oposición de las autoridades locales y partidos políticos:

*“Oposición del gobierno y de la burocracia local”.* Según el Behavioural Science Centre (GUJ).

En uno de los casos es especialmente desesperante los obstáculos burocráticos encontrados. *“Debido a algunos errores técnicos, el gobierno canceló el proceso de registro oficial de la*

*organización. Por ello se funcionó a bajo nivel en los dos últimos años”* nos dice Gandhian Society Villages Association (MDU).

**Fundamentalismo religioso,** a menudo asociado con las fuerzas políticas religiosas, es un importante obstáculo externo, especialmente en la Zona Occidental (BOM y GUJ) y en la Zona Septentrional (KHM). He aquí algunas observaciones hechas por algunos centros:

*“Estamos en una región que es el principal objetivo de las fuerzas fundamentalistas. Por tanto, existe la sospecha de ser una organización religiosa. Necesitamos mantener un perfil laico, pero los grupos religiosos esperan de nosotros mantener un alto perfil religioso”.*-North East Social Research Centre (KHM).

*“Gujarat está siendo castigada por una ola de intolerancia religiosa y fanatismo; es insensible a las minorías consideradas extranjeras en su propia tierra y una amenaza para el nacionalismo. Debido a nuestra clara y abierta postura en contra de toda vulneración de los Derechos Humanos, la organización resulta irritante para la maquinaria del Estado y para poderosos grupos de presión, por eso existe la posibilidad de que seamos su objetivo”-* Legal Aid and Human Rights Centre, LAHRC (GUJ).

En algunos casos limitados, estas fuerzas fundamentalistas impidieron físicamente ciertas actividades como aparece claramente en los siguientes comentarios:

*“Ha habido amenazas sutiles para parar el trabajo en los pueblos. Se nos acusa de convertir a los aborígenes”* Shanti Seva Mandal (BOM).

*“A menudo, los problemas provienen de grupos afectados por nuestra acción a favor de la gente, como partidos políticos, explotadores de los aborígenes bien situados económicamente, y grupos fundamentalistas que se oponen a este empoderamiento. Siempre utilizan la misma excusa: el etiquetarnos como personas que trabajan para convertir”.* Udayani (CCU).

Otro obstáculo importante que hemos clasificado como externo, pero que es un factor interno de la Compañía y debería ser estudiado con mucha atención, tiene que ver con la relación tan difícil que algunos centros tienen (al menos once) con las autoridades/contrapartes de la Compañía. Estos centros, la mayoría de ellos concentrados en las Zona Meridional y Central<sup>91</sup> piensan que las autoridades de la Compañía no les apoyan en su propósito, que no se unen en su lucha o incluso no comparten su visión. La opinión es que en la mayoría de los casos la Compañía dice estar a favor de la justicia

<sup>89</sup> Ver Cuadro A.5.7 en el CD.

<sup>90</sup> Severa enfermedad infecciosa localizada principalmente en Asia. Se caracteriza por producir fiebre, una progresiva anemia, el hinchamiento del bazo y del hígado causada por un flagelo protozoa (o alga) de la categoría del *Leishmania* (*L. donovani*) que se transmite por la picadura de un mosquito y que se llama también la fiebre *dumdum*.

social y en favor de los marginados, pero esto se queda en palabras (es de dientes para afuera).

*“Shanti (SRI) tiene la impresión de que la Compañía no se compromete, no existen signos de que nadie, superiores incluidos, tenga ningún interés en esta clase de ministerio entre los que viven en los suburbios, que constituyen poco más del 50% de los habitantes de Colombo”.*

Guru Kripa Society (DEL) va aun más allá para lamentar *“la falta de comprensión y apoyo de las autoridades de la Compañía de Jesús. La Compañía de Jesús explota la organización solamente por propaganda”.*

Perana Resource Centre (HAZ) cree que *“el centro no se encuentra en la principal línea de intervención de la Provincia. La metodología (promoción de Organizaciones Populares) no es entendida por la administración de la Provincia que preferiría ver un trabajo de creación de organizaciones de Iglesia que trabajen directamente con la gente”.*

Otro centro claramente afirma que las autoridades de la Compañía de Jesús no hacen un esfuerzo suficiente para colaborar con ellos: *“Los cinco Provinciales no perciben de la misma manera la situación, nuestra intervención, la clase de infraestructura que necesitamos, etc. Básicamente, existe una falta de consenso. El puñado de jesuitas directa y totalmente implicados en la acción social en las cinco Provincias de la Zona Central son hombres conscientes de su carisma, competencia, etc., y es difícil de unirles para funcionar como un equipo”* (Bagaicha- Interprovincial Centre de la Zona Central)<sup>92</sup>.

En cuanto al **personal**, la mitad de los centros dicen que **necesitan contar con un mayor número de jesuitas**. Esta parece ser una de las necesidades más apremiantes que la Compañía debiera tener en consideración. No sólo se piden más jesuitas sino concretamente jesuitas **cualificados y motivados**, capaces de ocupar posiciones de gestión. He aquí algunas de las observaciones sobre esta cuestión:

*“[Existe] una falta de personal jesuita que podrían formar parte del Instituto y llevar adelante diversas iniciativas. Aunque la Asistencia del Asia meridional tiene muchos jesuitas, no son muchos los dispuestos a unirse a una causa de esta naturaleza, muchos de ellos no están formados en el ámbito de las ciencias sociales y no son capaces de asumir el rigor exigido a los hombres que entran a formar parte de este instituto”* (ISI).

*“Falta un número suficiente de personal jesuita con capacidades de gestión”*- Solar Alternatives (PAT)

*“Frecuentes cambios de jesuitas”*- Jnana Jyothi (KAR).

En la otra mitad de los centros, en general, está la falta de personal, la mayoría de ellos tienen dificultades de reclutar gente cualificada a nivel local (25 centros):

*“No hay personal a nivel local formado y cualificado”*- Sneharam (KER).

*“Personas capaces de integrarse en la lucha de la gente de base, investigación socialmente relevante y políticas relevantes”*- Social Watch (MDU).

Algunos centros también mencionan la pobre calidad y compromiso de su actual personal, la mayoría a causa de una falta de formación: *“Inexperiencia del personal”*, según el Tarumitra Forum For Environment (PAT). *“Falta de motivación entre el personal”* según el Socio Religious Centre (KER).

**La dificultad económica** es un factor mencionado por 38 centros que corresponden al 39% de los CSs. Estos centros se encuentran en la Zona Meridional donde el porcentaje alcanza el 55%, y en la Zona Central, con un porcentaje de hasta el 44%. Por provincias, estos centros están concentrados en MDU en el sur y en MAP y RAN en el Centro.

Los problemas económicos están relacionados con la falta de fondos. En algunos casos (6 centros) esto les impide ampliar sus actividades. Estas son algunas de las respuestas:

*“Falta de recursos financieros para comenzar nuevas actividades”* Action for Human Rights and Liberation (MDU).

*“El flujo de fondos especialmente para investigación, formación profesional y técnica de la juventud pobre de ambos sexos casi se ha suspendido”* Satyodaya Centre for social Research & Encounter (SRI).

La competencia entre ONGs para conseguir fondos de donantes es también un problema:

*“Nos encontramos en una fase de expansión en la región mediante la apertura de cuatro centros al año. El poco dinero disponible va a estos centros y se espera que el sector social se preocupe de sí mismo. Por tanto, resulta difícil pagar un buen sueldo a nuestros empleados y mantenerles con un contrato anual”.* North Eastern Social Research Centre (KHM).

En otros casos, como es evidente en las observaciones citadas a continuación, es la cuestión de una falta de continuidad en la financiación (3 centros):

*“Existe una falta de asistencia continuada del gobierno”* Loyola Vocational Institute (DEL).

## **Necesidad apremiante de más jesuitas cualificados y motivados**

<sup>91</sup> Seis de ellos se encuentran en la Zona Meridional (SRI, KER, MDU) y tres en la Zona Central (HAZ). Los otros dos se encuentran en las Provincias de DEL y BOM.

<sup>92</sup> Esta situación parece haber cambiado después de que cuatro provinciales llegaran a un acuerdo para construir un nuevo centro (Nota del Editor).

*"La sostenibilidad es un desafío. ¿Por cuánto tiempo van a apoyarnos las agencias donantes?". Dr. Ambedkar Cultural Centre (MDU).*

A veces es la pérdida de autonomía con respecto a los donantes (cuatro centros):

*"Muy pocas agencias están a favor de actividades culturales" Samskriti (KER).*

*"La falta de fondos y la insistencia por parte de la agencia de financiación de mostrar resultados tangibles y rápida autosuficiencia", Rajpipla (GUJ).*

La categoría de **'otros'** incluye los diferentes tipos de dificultades inherentes a la organización y estructura de los centros, es decir, dificultades internas. El mayor problema parece estar asociado a una falta o a una inadecuada infraestructura, principalmente, oficinas y otras facilidades (ocho casos). Los centros también perciben que sus capacidades no son las adecuadas, especialmente en lo que se refiere a la movilización y animación de grupos (seis casos):

*"Tenemos dificultades en movilizar la comunidad para exigir ayudas por parte del gobierno" Loyola Vikas Kendra (KAR).*

*"Es difícil identificar líderes para organizar un movimiento. No podemos confiar a veces en los líderes dalit. La cuestión es cómo mantener activas a las asociaciones de mujeres". People's Education and Action en Kodai Hills (MDU).*

*"Los problemas son demasiado grandes como para abordarlos" Loyola Vocational Training Center (DAR).*

Algunos centros piensan que su planificación y capacidades estratégicas son pobres (tres casos):

*"Hasta ahora no ha habido una estrategia clara aunque la visión fuera clara" JOHAR (DUM).*

*"Clara disociación entre los objetivos establecidos del centro y el trabajo de sus miembros". (Human Resource Development Research Centre (NEP).*

Para concluir con esta visión general, nos gustaría presentar los comentarios hechos por el ISI de Delhi. Como centro a nivel de Asistencia, está en una posición inmejorable para representar, analizar y resumir los complejos retos a los que se enfrentan los centros de ASM:

*"... el Indian Social Institute se encuentra [...] en una encrucijada porque, por un lado quiere continuar haciendo de puente entre [...] el activismo y una investigación seria; entre preocupaciones nacionales y regionales; y entre la construcción nacional y la reconstrucción rural. Por otro lado, el ISI se encuentra ante la disyuntiva de responder de*

*una forma más significativa, con una estrategia múltiple, y a varios niveles a problemas locales, nacionales e internacionales [...]: Es más, el espacio de la sociedad civil se va reduciendo hoy más rápidamente que nunca<sup>93</sup>. Es en esta coyuntura en la que el ISI, como cualquier ciudadano de este país, responde a la llamada de luchar por mantener la tradición democrática, plural e igualitaria de este país. Esta realidad emergente es la que exige una mayor comprensión y respuesta.*

*En un mundo donde la competición y el consumismo dominan, es difícil mantener un grupo de empleados que combinen sus exigencias por un salario más elevado con su compromiso; la investigación y la acción; la reflexión y la intervención. El instituto se enfrenta a demandas muy altas porque trata de responder a los problemas de la gente ordinaria. Por tanto, se debe de invertir mucho tiempo, dinero y energía en el establecimiento de redes, mecanismos de ayuda legal y presión social. Continuamente se invita al ISI a colaborar con individuos, instituciones y organizaciones de perspectiva similar para sostener la humanidad. El nivel de preparación de todos los asociados al instituto requiere una evaluación continua".*

## 5.6 SOLUCIONES

Un alto porcentaje de centros, el 82%, respondió a la cuestión de cómo su Provincia podría ayudarles a superar las dificultades. Un menor porcentaje respondió a la cuestión de cómo la Asistencia o la Compañía podrían ser de ayuda (38% y 45% respectivamente). Esto, probablemente, indica que los centros piensan que la ayuda debería y podría llegar, en primer lugar, de las autoridades de la Provincia. El Cuadro 5.18 muestra los resultados y las soluciones sugeridas.

El análisis de las soluciones propuestas subraya una petición unívoca **de apoyo y liderazgo** a todos los niveles (Provincia, Asistencia y de la Compañía Universal). Pensamos que éste es el hallazgo más importante y una indicación útil para los organismos de gobierno o coordinación de la Compañía de Jesús. Aunque los centros aparecen independientes en la gestión de sus operaciones, una amplia mayoría precisa del apoyo y respaldo de la Compañía *vis-à-vis* el entorno político y religioso hostil (ver dificultades externas), y el cambiante contexto socioeconómico que exige un análisis innovador e instrumentos adecuados para conseguir un cambio social.

También los centros piden a sus Provincias y a la Compañía de Jesús un **compromiso claro y explícito con la situación de los más pobres** y con el apostolado social, así como

<sup>93</sup> Este comentario debería entenderse con precaución ya que fue escrito antes del cambio del gobierno que tuvo lugar durante las elecciones generales del 2004.

realizar un esfuerzo por comprender las necesidades locales y circunstancias que determinan, en muchos casos, los problemas prácticos a los que los centros se enfrentan (*“La Acción Social debe de incluirse en la lista de prioridades de la Provincia”*- Jisu Ashram, DAR).

A nivel de Asistencia y de la Compañía se pide una mayor claridad en la definición y análisis de los problemas macros y globales. Con el fin de ostentar una dimensión internacional y una perspectiva global, el gobierno central de la Compañía está en posición de **abogar** y presionar (*advocacy and lobbying*) por la lucha de los derechos de los marginados y, por la misma razón, apoyar y promover el contacto y la colaboración dentro del apostolado social con otras ONGs y diferentes sectores apostólicos. Algunas de las respuestas se muestran a continuación:

*“Se han hecho algunos esfuerzos por establecer redes de contacto con los centros de acción social, de investigación y documentación a nivel de Asistencia. Es necesario continuar con estos esfuerzos”*. ISI Delhi.

*“El establecimiento de redes con gente de la misma mentalidad para construir un mundo mejor. Un organismo jesuita de reflexión sobre los problemas”*. Udayan (CCU).

*“Promover, facilitar y apoyar redes internacionales y la defensa (advocacy) de cuestiones como los Derechos Humanos”* SXSSS (GUJ).

Como corolario, los centros, no de forma inesperada, recurren a la Provincia para pedir más jesuitas cualificados y motivados (40 centros que corresponden al 49% de las respuestas). Esta petición está, a menudo, acompañada de una demanda específica de programas de formación y capacitación para el personal de centros sociales. Es decir, no se pide solamente formación para jesuitas en el Apostolado Social sino para el resto del personal. Esto nos sugiere que todo el proceso de formación jesuita debiera ser más sensible a las necesidades del apostolado social, tal y como se puede apreciar en los

siguientes comentarios:

*“Por lo tanto, se debe realizar un esfuerzo serio por identificar jesuitas, capacitarlos y dotarlos para trabajar durante unos años en el centro nacional de forma que cuando retornen a su provincia fueran capaces de establecer un vínculo con los problemas nacionales”*. ISI Delhi.

*“La Compañía (en la Provincia) necesita seriamente repensar su compromiso con el apostolado social y aportar personal para este ministerio de la Compañía de Jesús (personal motivado para este ministerio). En estos momentos existe una escasez de talento nuevo que pueda incorporarse a este campo. La escasez se complica porque se pierden jesuitas destinados a otras provincias(Asistencia). También, muchas veces, este ministerio y la pastoral se contraponen (la imagen del proselitismo obstaculiza el trabajo de desarrollo). La ‘opción por los pobres’ debería ser una transversal en los distintos ministerios. En este sentido, las instituciones que no cumplen este requisito deberían revisar y reafirmar lo prioritario. En segundo lugar, manteniendo las directrices de la CG 32 y 34, el liderazgo del laicado debería ser alentado en los centros sociales. Esto sería una forma de examinar la tendencia de algunos individuos a desarrollar intereses creados en las instituciones que ellos ‘crean’*. BSC (GUJ).

Con respecto a la Compañía, los centros exigen que la Compañía enfatice la importancia de la opción preferencial por los pobres para que el mensaje pueda oírse en las provincias. Piden también dirección y apoyo técnico. Algunas voces:

*“Un mayor énfasis a nivel de toda la Compañía de la necesidad de todos los jesuitas de vivir en solidaridad con los pobres, la necesidad de que algunos jesuitas participen con los pobres, y decir todo esto mucho más claramente de lo que se ha dicho hasta ahora. Como organización internacional enfocar juntos el problema del neo-liberalismo (globalización)”*. Perana Resource Centre (HAZ).

*“[La Compañía debería] insistir en hacer de la dimensión fe y justicia algo más realista y relevante. [Debería] exigir de los Provinciales una planificación apropiada para la provincia y escuchar a la gente en este campo, considerando sus problemas y situaciones a nivel de base de forma que la preparación de los jóvenes a nivel social esté más centrada y sea más relevante”*. Rajpipla (GUJ)

### **Inequívoca petición de apoyo y liderazgo**

Soluciones	Nivel provincial		Nivel de Asistencia		Nivel de la Compañía	
	N. de CSs	% de CSs *	N. de CSs	% de CSs *	N. de CSs	% de CSs *
Respuestas	81	81.82	45	45.45	38	38.38
Tipo de soluciones	N. de CSs	% de respuestas	N. de CSs	% de respuestas	N. de CSs	% de respuestas
Apoyo/Liderazgo/Visión	48	59.26	24	53.33	23	60.53
Apoyo económico	18	22.22	11	24.44	5	13.16
Más jesuitas	40	49.38	9	20.00	2	5.26
Formación	13	16.05	1	2.22	5	13.16
Redes/colab.	12	14.81	19	42.22	11	28.95
Cabildeo (advocacy)/políticas	1	1.23	2	4.44	6	15.79
No está claro	1	1.23	2	4.44	3	7.89

(\*) Observación: los porcentajes han sido calculados sobre el total de cuestionarios recibidos.

*“Ayudar, en la medida de lo posible, con recursos económicos cuando sea verdaderamente necesario y establecer un mecanismo apropiado en la Compañía para este fin. La Compañía podría ayudar a los centros que así lo deseen a identificar agencias de financiación apropiadas”. READ (PAT)*

## 5.7 CONCLUSIONES

El perfil general de los centros que emerge de nuestro análisis es **dinámico**. Los centros distribuidos por toda la Asistencia parecen tener una clara y común perspectiva como, por ejemplo, la de facilitar y construir movimientos populares y participar en la lucha con la gente, una fuerte cercanía con los grupos claramente definidos como prioritarios (dalit e indígenas, especialmente en las Zonas Central y Meridional; mujeres, especialmente en el Norte, y la juventud) y desarrollar vínculos estrechos con otras organizaciones. Parece que los centros se van moviendo hacia un enfoque: el empoderamiento de los beneficiarios junto con un mayor esfuerzo participativo y un mayor contacto con las bases.

Los centros, generalmente, gozan de una **buena reputación** debido a la calidad de su trabajo y una buena relación con las bases y los beneficiarios. Esto confirma, de alguna manera, la **fuerte vocación de los Centros Sociales de ASM en su trabajo directo con y por la gente**. Los Centros en la Asistencia están creciendo en términos de personal y son, generalmente, optimistas sobre el futuro crecimiento de sus volúmenes presupuestarios, aunque los aumentos esperados sean, en general, modestos.

Asimismo, los centros, aparte del ISI y algún otro, tienden a ser **bastante pequeños en términos de personal y presupuesto** – particularmente en el Sur, y en menor medida en la Zona Central y Occidental de la India. **Muchos de ellos son el resultado de iniciativas individuales**: un cuarto de los CSs los llevan jesuitas sin personal empleado, solamente con la ayuda de colaboradores o incluso voluntarios. Este factor, indudablemente, constituye una limitación en el impacto que estos centros tienen en los beneficiarios. Una forma de superar este problema podría ser a través de la colaboración y cooperación entre ellos. Desafortunadamente, las redes entre centros jesuitas funcionan todavía de modo muy limitado y queda mucho camino por recorrer para ir generando sinergias.

En cuanto a la expansión y expectativas de

crecimiento, se aprecia cierto **pesimismo generalizado en cuanto al entorno sociopolítico, de personal, económico o de colaboración**. Estos resultan ser los mayores obstáculos de los centros de Asia meridional: concretamente la hostilidad de las fuerzas reaccionarias y fundamentalistas, la impotencia de los marginados y las serias dificultades en reclutar personal cualificado y motivado. La falta de personal jesuita es profundamente percibida por los Centros. Los obstáculos económicos aparecen relativamente como menos problemáticos, aunque afectan todavía a un tercio de los centros, especialmente en la Zona Meridional. El Fundamentalismo religioso es una preocupación en las Zonas Occidental y Norte.

Los centros proponen algunas soluciones claras. Un buen número de ellos, concentrados principalmente en las Zonas Meridional y Central, piensan que las autoridades de la Compañía no les apoyan en su propósito, no se unen en su lucha o, incluso, no comparten su visión. Por tanto, **piden apoyo y liderazgo** (a nivel Provincial, a nivel de Asistencia y de la Compañía). Piensan que la Provincia y la Compañía deberían ser más claras y comprometerse explícitamente con la situación de los más pobres.

Los centros de Asia meridional esperan también un **número mayor de jesuitas capaz de ocupar posiciones de gestión** (especialmente a nivel de Provincia). Esto se podría conseguir iniciando programas de formación específica y animando a los jóvenes jesuitas a interesarse por el sector social. Piden un mayor apoyo económico y una postura más activa en la promoción de redes y colaboraciones, mayores esfuerzos en **abogar por (advocacy) y defender** los derechos de los marginalizados (**lobbying**), especialmente, a nivel internacional. Una posición en esta línea de la Compañía más pro-activa debería ayudar a los centros, pero también a la identidad jesuita que, de otra forma, tendería a debilitarse.



## CAPÍTULO 6

# CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LA ASISTENCIA DE ASIA ORIENTAL Y OCEANÍA

### 6.1 INTRODUCCIÓN

La Asistencia de Asia oriental y Oceanía (ASO) extendida por estos dos continentes, se caracteriza por las marcadas diferencias políticas, socioeconómicas, culturales y lingüísticas existentes en los países de Asia oriental. En la mayoría de ellos, los cristianos son una minoría y la presencia de la Compañía de Jesús, presente desde varios siglos, es fragmentada. La ASO se compone de cinco provincias en donde la presencia jesuita aparece, de alguna manera, más estructurada y organizada (China-Taiwan, Filipinas, Japón, Indonesia y Australia); cinco regiones (Malasia-Singapur, Tailandia, Corea, Vietnam y Micronesia<sup>94</sup>); y tres misiones (Camboya, Timor Oriental y Myanmar).

Esta fragmentación parece reflejarse también en el sector social y en la caracterización de los CSs<sup>95</sup>. En el año 2003, se nombró al Coordinador de la Asistencia después de que durante diez años este cargo permaneciera vacante. Esta puede ser la razón por la cual la ASO sea la única Asistencia que no disponga de un catálogo del apostolado social. Por otro lado, en cada provincia se habla un idioma diferente, factor que ha podido influir en la comunicación y coordinación dentro de la Asistencia.

El único balance actualizado del sector social en la ASO disponible en el SJS antes de la realización de este estudio, es el informe preparado por el P. Wyriono SJ con ocasión de la reunión de Coordinadores de la Asistencia del Apostolado Social en el año 2003<sup>96</sup>. Incluso este informe, debido a la falta de homogeneidad y datos objetivos, está basado en bien intencionadas conjeturas más que en un análisis científico. En dicho informe, el moderador de la ASO calculó un número total de 49 instituciones del Apostolado Social<sup>97</sup> (una categoría más

amplia que la de Centros Sociales). En la base de datos de los CSs utilizada en este análisis, aparecen 55 centros sociales. Lo más probable es que no todos sean centros sociales de acuerdo con la definición dada en el capítulo primero y utilizada en este estudio. Según el P. Wyriono, el sector social de la ASO se ha caracterizado por un fuerte 'énfasis en el desarrollo comunitario' –al menos hasta 1992- y por una estrecha vinculación del apostolado social con ministerios pastorales. Los desafíos para una acción colectiva que se identificaron fueron los siguientes: (1) trabajadores inmigrantes; (2) desarrollo humano; (3) derechos humanos; (4) valores en el Asia meridional; (5) población indígena; y (6) globalización. Los CSs se caracterizan por una marcada tendencia a trabajar de forma independiente, quizás como consecuencia de una débil coordinación formal del apostolado social a nivel de Provincia y Asistencia<sup>98</sup>.

El número de cuestionarios respondidos es **muy bajo** comparado con el número de centros registrados en la base de datos: solamente 18 centros de un total de 55 enviaron sus respuestas. Es decir, un 32%, el más bajo de todas las Asistencias, y no se recibieron respuestas de provincias tan importantes del sector social en ASO como, por ejemplo, Filipinas<sup>99</sup>. Recordamos, por tanto, que el análisis de los cuestionarios de esta Asistencia se interprete con cierta cautela ya que la muestra no representa la totalidad de los centros de ASO. Es más, los datos proporcionados en los cuestionarios no son realmente satisfactorios sobre todo en lo que concierne a muchos detalles y la integridad de los datos. La presencia de los CSs australianos y japoneses, muy diferentes de los centros de otras provincias y regiones, dificulta la comparación entre datos interprovinciales, especialmente, en lo relativo a los datos concernientes con el presupuesto y la plantilla de los centros de

**El Sector social se ha caracterizado por una estrecha vinculación con ministerios pastorales**

<sup>94</sup> Micronesia pertenece oficialmente a la Provincia de Nueva York

<sup>95</sup> Para una valoración de la implicación de los jesuitas de ASO en el sector social, ver Ando Isamu SJ, 'Implicación social de los jesuitas en la Región del Este Asiático', *PJ* 81(2003/5) pp. 14-17.

<sup>96</sup> *The East Asia & Oceania Assitancy Report 2003* (El informe de ASO del 2003) se encuentra disponible en el Secretariado de Justicia Social para los que deseen consultarlo.

<sup>97</sup> Fueron clasificados de la siguiente manera: 9 centros de investigación social y publicaciones, 19 centros de defensa de Derechos Humanos y desarrollo humano y 21 institutos de acción directa con los pobres.

<sup>98</sup> "... estos centros sociales parecen trabajar bien como organismos independientes sin intervención alguna por parte de sus respectivos provinciales que estando muy ocupados aceptan gustosos esta situación".

<sup>99</sup> Se ha añadido una observación sobre los CSs de Filipinas en el anexo A.6.5 CD basada en los datos recibidos independientemente de los cuestionarios.

**Los CSs son o pequeños o grandes**

Australia. Por esta razón, hemos hecho una distinción, en algunos casos, entre los centros de Australia y otros centros de ASO.

**6.2 ACTIVIDADES**

Una característica que emerge claramente analizando las actividades de los centros que han respondido al cuestionario es que los CSs de ASO están más orientados hacia la **provisión de servicios sociales y ayuda personal**. Si miramos al **enfoque de la intervención** en el Cuadro 6.1 podemos observar que:

- 11 centros de un total de 18 (61%) se centran en la acción social directa (es decir, en términos relativos, la mayoría de sus intervenciones pertenecen a este tipo de actividad más que a formación o investigación), y 8 de 11 centros dedican más del 50% de sus actividades a la acción social directa.
- 4 centros (22%) se dedican a la formación y 2 a la investigación.
- Los dos centros de investigación afirman que más del 50% de sus actividades pertenecen a este campo. Uniya (ASL), se dedica a temas de justicia social y derechos de los indígenas. Sophia University Institute for Social Justice (JPN), se centra en la justicia social y la problemática de los refugiados (Cuadro 6.2 en la página siguiente). Estos dos centros se encuentran en las economías más desarrolladas de la Asistencia.

importante de actividades (7 centros que corresponde al 39% del total de centros). Dos centros australianos (Uniya y Jesuit Social Services) se ocupan de la defensa de los Derechos Humanos de colectivos marginados mientras que los demás centros apoyan la formación y grupos de autoayuda o acciones de desarrollo comunitario: Micronesian Seminar y Ministry Programme se dedican al desarrollo comunitario; Nuruk Community (KOR) trabajan con agricultores; y Social Services Centre (TAI) se ocupa de enfermos del VIH/SIDA.

Cuatro centros se dedican a la investigación e información/documentación: además del Uniya y el Institute for Social Justice, que trabajan en investigación, los dos centros de Micronesia también ofrecen servicios de investigación y documentación. Cinco centros están dedicados a actividades de desarrollo como la ejecución de pequeños proyectos de desarrollo, servicios de extensión agraria y apoyo a cooperativas de trabajadores.

El tamaño limitado de los centros de ASO se refleja en el bajo número de publicaciones. Solamente diez centros (poco más del 50%) tienen algún tipo de publicación, la mayor parte de las cuales son medios de comunicación tales como boletines no se trata de publicaciones en profundidad.

CUADRO 6.1							
Enfoque de la intervención							
Prioridades	Reflexión	% de CSs	Acción Social	% de CSs	Formación	% de CSs	Sin información
1ª prioridad	2	11.11	11	61.11	4	22.22	1

Si agrupamos los centros por categoría de actividades, obtenemos el Cuadro 6.2. Este Cuadro nos muestra que 12 centros (67%) trabajan en la provisión de servicios sociales y ayuda personal a los más pobres y desaventajados en forma de vivienda, alimentos, educación y salud básica, poniendo en práctica pequeños proyectos de saneamiento y agua potable, pero también ofreciendo asistencia psicológica (*counseling*), y ayuda para buscar trabajo (ver Cuadro A.6.1 en el CD para un resumen de las actividades de los centros). Los beneficiarios de estos servicios son principalmente los pobres de las zonas urbanas, los que no disponen de una vivienda, jóvenes marginados inmigrantes. La defensa de los Derechos Humanos y el apoyo a todo el grupo forman una categoría

**6.3 PERSONAL Y PRESUPUESTO**

La dimensión de los CSs de la Asistencia varía mucho entre provincias y entre centros, caracterizándose por la presencia de centros pequeños o grandes:

1. Los 18 CSs que han respondido al cuestionario emplean un total de 173 personas, tienen 29 colaboradores y trabajan con la ayuda de 135 voluntarios. Si contamos solamente los centros sociales no australianos (15 de un total de 18 centros) el número de empleados baja más de dos tercios: de 173 a 55. La media de empleados por centro es de 6 mientras que el promedio de empleados en CSs australianos es de 39.3.

CUADRO 6.2 Centros Sociales por categoría de actividades							
País	Centro Social	Servicios Sociales/ Atención personal	Advocacy - Grupos de Apoyo	Investigación e información	Formación	Desarrollo	Beneficiarios
Australia	Corpus Christi Community	√					Gente socialmente marginada
Australia	Uniya		√	√	√		Sociedad civil, indígenas
Australia	Jesuit Social Services (JSS)	√	√				Gente socialmente marginada
Timor Oriental		√				√	Comunidades rurales
Vietnam	Vietnam Service	√				√	Pobres
Macao	Casa Ricci Social Services	√				√	Pobres
Indonesia	Taman Tani Centre (KPTT)				√	√	Población rural
Japón	Jesuit Social Center		√		√	√	Sociedad civil, trabajadores extranjeros
Micronesia	Micronesian Ministry Pr.	√	√	√			Inmigrantes
Micronesia	Micronesian Seminar		√	√			Población de Micronesia
Japón	Inst. for Social Justice			√			Refugiados
Hong Kong	Inst. of Educational Leadership				√		Profesores - hombres de negocio
Corea	New Fountains Youth Community	√			√		Jóvenes a riesgo
Corea	Nuruk Community	√	√				Agricultores
Tailandia	Prison Ministry	√					Prisioneros extranjeros
Tailandia	Social Services Centre	√	√				Niños /víctimas del SIDA
Corea	Independence Gate Community	√				√	pobres / trabajadoras domésticas
Indonesia	Soegijapranata Social Foundation	√					Sociedad civil, pobres
<b>Num. total de Centros</b>		<b>12</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	
<b>Porcentaje del total de Centros Sociales de la Asistencia</b>		<b>67</b>	<b>39</b>	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>33</b>	

Si agrupamos los centros en diferentes categorías según la dimensión de su plantilla, observamos que mientras en Australia, dos de tres centros pertenecen a la categoría de muy grande o grande (con 25 empleados o más), el restante pertenece a la categoría de muy pequeño (menos de 5 empleados). En el resto de la Asistencia, el 93% de los centros se encuentran en la categoría de centros pequeños. Siete de estos centros (correspondientes al 47% de todos los centros) pertenecen a la categoría de centros muy pequeños (ver Cuadro 6.3). Solamente un centro se encuentra en la categoría de centro grande (Taman Tani Centre en Indonesia).

Se puede observar un perfil similar en la distribución del volumen presupuestario de los CSs de ASO.

2. El volumen presupuestario anual de los tres centros de Australia es 2.5 veces mayor que la de los quince centros restantes, mientras que la media presupuestaria es once veces mayor (1.863.333 dólares frente a 158.015 dólares). Por tanto, no es sorprendente que más del 50% de los centros no-australianos no disponga de un presupuesto anual superior a 100.000 dólares (Cuadro 6.4), y casi el 88% de los centros (14) tengan un presupuesto inferior a 400.000 dólares.

Dimensión	N. de CSs	Porcentaje del total de CSs
Muy pequeño (0-5)	7	46.67
Pequeño (0-10)	14	93.33
Mediano (11-25)	0	0.00
Grande (26-50)	1	6.67
Muy grande (>50)	0	0.00
Sin respuesta	0	0.00
Total	15	

Presupuesto anual	N. de CSs	Porcentaje del total de CSs
Pequeño (<100,000)	8	53.33
Mediano (100,000-400,000)	5	33.33
Grande (400,000-600,000)	-	0.00
Muy grande (>1,000,000)	1	6.67
Sin respuesta	1	6.67
Total	15	

#### 6.4. TENDENCIAS Y PERSPECTIVA DE FUTURO

La mayoría de los centros han aumentado su plantilla en los últimos años (Cuadro 6.5). Se da el caso de que en Australia dos de cada tres centros han aumentado su plantilla frente a tan sólo dos de cada ocho centros en el resto de la Asistencia (53%). En dos de estos casos el aumento ha sido notable. En otros dos centros el número de personal ha disminuido: Micronesia Ministry Program (disminución de un 50%) y Micronesia Seminar (disminución de un 30%). Sin embargo, mientras este último, aun teniendo dificultades de plantilla y presupuesto, tiene en perspectiva un futuro aumento presupuestario del 20% y posee un 'muy alto' nivel de auto-evaluación (en términos del impacto sobre los beneficiarios y de acuerdo con su objetivo principal). El Micronesia Ministry Program funciona con un número muy restringido de personal, no prevé un aumento presupuestario y considera suficiente el número de su plantilla. Su autovaloración, en cuanto a relevancia e impacto, es baja.

**Las perspectivas de aumento presupuestario son optimistas:** 9 de los 16 centros de ASO que han respondido a la cuestión sobre relevancia, indican que prevén un aumento de presupuesto en los próximos años (Cuadro 6.6). Prison Ministry en Tailandia, sin embargo espera aumentar su presupuesto en un 100%. Es interesante constatar que las dos instituciones de

investigación analizadas -Uniya (ASL) y el Instituto de Justicia Social (JPN)- no esperan aumentar su presupuesto. Uniya, comparado con los otros dos centros de Australia, parece estar afrontando un período de incertidumbre: no solamente goza de un menor presupuesto y plantilla sino que no prevé un aumento presupuestario, sin duda, debido a su gran dependencia de fondos de la Compañía para su funcionamiento. Nos parece que merece la pena examinar más en detalle estos aspectos por el hecho de que sea uno de los pocos centros que realiza actividades de investigación en la Asistencia.

Aumento de presupuesto previsto	N. de CS	Porcentaje
Si	9	50.0
No	7	38.89
Sin respuesta	2	11.11
Total	18	100

Los centros de Australia mencionan como fuentes principales de financiación "sus propios fondos" y los fondos públicos<sup>100</sup>. Por el contrario, en el resto de Asistencias de ASO, el 72% de los fondos de los CSs provienen de donantes internacionales. La segunda fuente de financiación es la Compañía con una contribución del 7% del conjunto de centros de ASO (excluyendo Australia). Cuatro centros en concreto dependen económicamente del compromiso financiero de la Compañía, entre ellos Uniya en Australia y Soegijapranata en Indonesia, dependiendo ambos de la Compañía en un 90% de su presupuesto anual. En general, la diversificación financiera de las fuentes es relativamente pobre con 9 de los 18 centros dependiendo para más del 70% de su presupuesto anual de una sola fuente.

Variación de Personal	N. de CSs	Porcentaje	Plantilla insuficiente	N. de CSs	Porcentaje
Aumentado	10	55.56	Si	7	38.89
Disminuido	2	11.11	No	9	50.00
Sin cambio	5	27.78			
Sin respuesta	1	5.56	Sin respuesta	2	11.11
Total CSs	18		Total CSs	18	

<sup>100</sup> Ver Cuadro A.6.2 en el CD.

## 6.5 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

En base a esta perspectiva general de los CSs de ASO que hemos presentado en las secciones anteriores, podemos afirmar que, por lo general, estos centros son bastantes frágiles en términos de personal y presupuestos. Estas debilidades existen en paralelo con una débil estructura formal:

- De todos los CSs escrutados, el 44% carecen de una personalidad jurídica propia. Este porcentaje asciende a 53% si excluimos los centros sociales de Australia.
- El nivel organizativo de los CSs, medido según los criterios de las “mejores prácticas” no es satisfactorio: solamente el 40% de los centros alcanzan el nivel organizativo más alto; dos centros carecen de la más mínima estructura organizativa. Lo que realmente se echa en falta es una declaración inequívoca de la misión, los objetivos y los mecanismos administrativos de los centros.

En vista de lo resumido hasta ahora, no resulta sorprendente constatar<sup>101</sup> (Cuadro 6.7) que el 55.5% y el 50% de los centros consideren las dificultades de personal y financieras respectivamente como los obstáculos más importantes.

Parece evidente, según los comentarios que citamos a continuación, que las dificultades de financiamiento tienen que ver principalmente con la falta de fondos:

*“Estamos funcionando con un presupuesto muy bajo”, Hong Kong Institute.*

*“No tenemos un apoyo económico regular, y obtener fondos para criminales no es fácil” Prison Ministry (TAI)*

*“Los gastos de infraestructura están paralizando económicamente la organización; la obtención de fondos no llega para financiar proyectos”, Jesuit Social Services (ASL).*

[Cómo] *“llegar a ser autosuficientes económicamente, especialmente con respecto a los sueldos del personal laico”, Jesuit Social Centre, Tokio.*

En seis de diez casos, los obstáculos relacionados con el personal se refieren a la falta de personal jesuita.

El Jesuit Social Centre de Tokio acusa *“dificultades en conseguir un jesuita joven que reemplace al actual director”.*

Mientras que el Micronesian Seminar comenta:

Centro	Externas	Personal	Financieras	Otra Interna
Corpus Christi Community	√	√		√
Uniya				√
JSS			√	
Noel Keizo YAMADA				
Vietnam Service		√	√	
Casa Ricci		√		
KPTT	√		√	
Jesuit Social Center	√	√	√	
Micronesian Ministry program				
Micronesian Seminal		√		
Institute for Social Justice				√
The HK Intl Inst.			√	√
New Fountains Youth Community	√		√	√
Nuruk Community	√	√	√	√
Prison Ministry	√	√	√	√
JESS	√	√	√	
Independence Gate Community	√	√		
Soegijapranata Social Foundation, Yogyakarta		√		
<b>Número total</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>7</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>44.44</b>	<b>55.56</b>	<b>50.00</b>	<b>38.89</b>

*“El mayor reto consiste en abordar el vasto número de problemas que se espera que afrontemos con una plantilla tan reducida. Por reducida, quiero decir, no sólo en cantidad sino en experiencia y escala de intereses. Somos un grupo de buenos amateurs intentando hacer un trabajo profesional de educación comunitaria. También existe un problema para encontrar un jesuita que sustituya al presente director”.*

Otro comentario:

*“El trabajo es innovador tanto para la Iglesia como para la Compañía; los empleados y voluntarios están todavía aprendiendo lo más básico sobre las organizaciones de comunidades cristianas de base entre los pobres. Han enviado desde la Archidiócesis de Seúl un sacerdote jesuita para este trabajo pero ningún otro jesuita ha expresado interés en colaborar a tiempo completo en el apostolado”, Independence Gate Community (KOR).*

Algunos centros están pasando por una fase transitoria y deben enfrentarse a la incertidumbre sobre la futura dirección o rol del centro.

*“Considerar con cuidado su futuro en cuanto a su enfoque y preferencia metodológica. Con la marcha de Frank Brennan y sin el probable reemplazo jesuita, el futuro de Uniya se encuentra en una encrucijada” Uniya (ASL).*

El Instituto de Justicia Social comenta *“No está nada claro el rol que nuestra universidad jugará en el futuro ya que Sophia University se encuentra en una fase de reorganización”.* Tanto Uniya como ISJ son organizaciones orientadas a la investigación.

<sup>101</sup> Ver A.6.3 del CD para una descripción resumida.

Otras organizaciones se enfrentan a dificultades relacionadas con el entorno sociopolítico.

Nuruk Community, una organización jesuita que apoya a los agricultores en Corea, se queja de la difícil situación en la que viven los agricultores del país, agravada por *“una política agraria miope del gobierno que es perniciosa para los agricultores, por ejemplo, el tipo de FTA con Chile. La mayoría de la gente no son conscientes de la importancia, la necesidad e, incluso, la existencia de agricultores y sus dificultades”*.

En relación a estas dificultades externas, el centro dispone de unos recursos humanos y unas capacidades organizativas limitadas. En otras palabras, encuentran difícil *“echar raíces en la sociedad campesina rural y en su cultura. Los tres hacemos de todo y sería de gran ayuda el delimitar áreas de trabajo y responsabilidades. Necesitamos disponer de algún mecanismo para que se dé un compartir más profundo entre nosotros”*.

El Jesuit Social Centre de Tokio nos hace la siguiente observación:

*“El hecho de que los cristianos en Japón sean una pequeña fracción de la sociedad japonesa, es un gran obstáculo y, al mismo tiempo, un reto para proporcionar un rostro diferente y más dinámico de la evangelización en vistas a aumentar la implicación de los cristianos en la sociedad japonesa. El hecho de que estemos bajo el paraguas de una corporación moral religiosa, nos crea ciertos obstáculos para un futuro desarrollo”*.

JESS (TAI) nos comenta:

*“Otra sería dificultad es que la Compañía de Jesús no tiene una base institucional en términos de trabajo que aporte ingresos, como una escuela o universidad, y que no dispongamos de un área de trabajo. Esto implica que no podamos esperar un apoyo económico de la Compañía y que cualquier trabajo se deba realizar con cuidado y con la debida sensibilidad en las relaciones públicas con otras gentes y organizaciones públicas y privadas, religiosas, etc. Algunos de nosotros somos misioneros, extranjeros dentro de una mayoría budista. No tenemos ninguna presencia entre los musulmanes del sur de Tailandia”*.

En relación a la ayuda que la Compañía pudiera ofrecer<sup>102</sup>, los CSs en ASO comentan que les gustaría obtener una mayor comprensión y apoyo de sus respectivas provincias y que tal apoyo debería traducirse en ayuda económica y de personal.

Las soluciones sugeridas van desde la creación de una Fundación Jesuita en Australia (JSS-ASL), hasta un fondo de ayuda (JESS-TAI) para asistir en momentos

de dificultades financieras, asignar más personal jesuita así como una mayor formación y sensibilización. Otros afirman que:

Existe la necesidad de *“resaltar el valor de que los jesuitas vivan con la gente en situaciones de desventaja”* Corpus Christy Community (ASL).

*“la provincia (Provinciales) debería reconocer su deber de continuar procurando un apoyo financiero al centro como signo visible del compromiso jesuita en la promoción del ministerio de justicia”*. (Tokio JSS)

Algunas soluciones proponen la voluntad y la necesidad de trabajar con otras organizaciones jesuitas en materias comunes o globales. La propuesta de Nuruk Community es especialmente interesante:

*“La provincia debería entender que los agricultores son el sector más aislado de nuestra sociedad” y debería “propagar este hecho entre los jesuitas de la región y entre la gente que sirve en nuestros apostolados”, es decir, “apoyar el trabajo de la comunidad Jesuit Nuruk con los agricultores. La Curia debería relacionar las experiencias de los agricultores e investigadores para que toda la Compañía dé una respuesta a los problemas de los agricultores, que son los más marginados de nuestro planeta”*. Convendría poner más énfasis en *“investigar los efectos sociales y económicos del nuevo liberalismo y de la globalización en los agricultores”* (Nuruk Community- KOR).

El Hong Kong Institute nos dice:

*“Deberíamos desarrollar cierto grado de cooperación con instituciones jesuitas o no jesuitas afines a la promoción de los mismos valores, especialmente en el ámbito de la ética de los negocios”*.

En algunos casos, parece existir cierta distancia entre la administración provincial y los centros. Las respuestas de los centros señalan la negativa por parte del Provincial y de otras autoridades de la Compañía en los últimos años, en términos de apoyo, coordinación y promoción del sector social y centros sociales. Esto podría achacarse a la débil coordinación entre el sector social de ASO y las distintas provincias. El apoyo esperado a nivel de Asistencia y de la Curia incluiría el establecimiento de redes, y la coordinación y orientación. Notemos de paso que los centros que esperan apoyo de la Asistencia o de la Curia son menos que los que esperan ayuda de la Provincia.

Entre incertidumbres y cierto pesimismo sobre el futuro del apostolado social surge una clara conciencia de la fortaleza de los centros y de sus aspectos positivos<sup>103</sup>. En

<sup>102</sup> Ver Cuadro A.6.3 en el CD para un resumen de las sugerencias aportadas por los centros.

primer lugar, se menciona la calidad del trabajo realizado por los centros (72% lo mencionan) y la buena relación con sus socios y beneficiarios (61%). Solamente seis centros (33%) perciben como una fortaleza la calidad y motivación del personal o la identidad jesuita.

## 6.6 CONCLUSIONES

El perfil de los CSs está estrictamente asociado al estatus del Apostolado Social de la Asistencia de ASO el cual ha experimentado un descenso en los últimos diez años. Con la excepción de algunos centros de mayor tamaño o más organizados, los CSs están prioritariamente dedicados a la provisión de servicios sociales y a la implementación de pequeños proyectos de desarrollo. Se caracterizan por una débil estructura formal, por disponer de pequeños presupuestos o por las dificultades que encuentran en la obtención de fondos, y por limitaciones con respecto al personal empleado. En algunas de las pequeñas regiones, los centros sociales están estrechamente ligados a actividades de pastoral (Vietnam, Micronesia y Tailandia). Según nuestra valoración, parece que los centros más grandes y más antiguos están pasando por una crisis y/o reorganización de sus estructuras y se encuentran repensando su papel dentro del sector social.

Existen importantes diferencias entre los centros de la Asistencia, no solamente con

respecto a su tamaño sino también a la naturaleza de sus actividades. Por ejemplo, algunos centros son netamente rurales (en Corea) y luchan de forma activa contra los efectos de las políticas neoliberales en el sector agrario. Otros centros están más dedicados a proyectos. Esto está probablemente relacionado con la posición de la Iglesia en las diferentes provincias, pero puede que no sea ésta la única razón que explique esta diferencia en el tipo y naturaleza de su compromiso social. El diferente carácter cultural y no-Cristiano de estos países podría ser un factor determinante de su desarrollo.

Las respuestas de los centros dan la impresión de que en los últimos años ha existido por parte del Provincial y de las autoridades de la Compañía una falta de apoyo, coordinación y promoción del sector social y de los centros sociales. La coordinación de CSs a nivel de Asistencia ha sido muy pobre en la última década. Ahora que un nuevo Coordinador de Asistencia ha ocupado el puesto que ha estado vacante durante diez años, existe la esperanza de una mejor organización y de una mayor coordinación.

La tarea no es fácil dadas las diferencias culturales, sociales y políticas que caracterizan esta Asistencia. La distancia parece actuar como fuerza de disuasión en el establecimiento de una red. Su éxito dependerá de la capacidad de las provincias y de las autoridades jesuitas de dedicar más energía al trabajo de los Centros Sociales.

<sup>103</sup> Ver Cuadro A.6.4 en el CD





## CAPÍTULO 7 LOS CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LAS ASISTENCIAS DE EUROPA

### 7.1 INTRODUCCIÓN

Aunque Europa se encuentra dividida en cuatro Asistencias, hemos decidido, por razones puramente analíticas y limitadas a este estudio, analizar conjuntamente en este capítulo todos los centros sociales europeos. Con el fin de facilitar la exposición, en ocasiones se han agrupado los CSs en dos grupos: Centros Europeos del Norte y del Sur. En el “Norte” hemos incluido las Asistencias Europeas Central y Occidental (ECE y EOC<sup>104</sup>). El Sur comprende la Asistencia de Europa meridional (EMR). Esto, además de facilitar nuestro análisis, revelará algunos rasgos comunes en los centros pertenecientes al “Norte” y “Sur” de Europa.

Existen 57 centros sociales en Europa -16 en Europa del Norte: 7 en ECE y 9 en EOC; y 41 en Europa del Sur. Nuestro análisis se ha basado en los datos obtenidos a través de 41 encuestas recibidas, 14 provenientes de EN y 27 de ES. La cobertura de la muestra corresponde al 74% de los centros<sup>105</sup>, un nivel satisfactorio.

El Cuadro 7.1, incluido al final del capítulo, muestra la distribución de los centros de la muestra en las diversas Asistencias y Provincias europeas.

Además de los centros arriba mencionados habría que citar el centro OCIPE de Varsovia, el único de la Asistencia Europea Oriental que por razones estadísticas no se ha considerado en nuestro análisis. El centro OCIPE de Varsovia podría considerarse como un centro social “tradicional”. Se dedica a la Enseñanza Social Católica y asuntos relativos a la UE. Realiza en su mayoría actividades concernientes a la formación mediante cursos y conferencias, así como actividades relativas a la reflexión/investigación, diseminadas mediante una serie de publicaciones.

El presupuesto total de OCIPE ronda alrededor de los 60.000 USD anuales, con una plantilla de 4 empleados (dos de ellos jesuitas), más algunos colaboradores y voluntarios. OCIPE no prevé ningún aumento presupuestario y en los últimos cinco años no ha habido aumento de personal.

OCIFE ha tratado de involucrar a personal seglar en sus actividades y se ha vuelto más activo en su colaboración con organizaciones gubernamentales y eclesiásticas. El centro OCIPE de Varsovia no parece desempeñar un papel relevante en el plan apostólico de su Provincia, Polonia septentrional (PMA) y esto se refleja en lo que se percibe como “una escasa inversión de parte de la Provincia de cara al personal de OCIPE”. Además la falta de colaboración con otros centros sociales constituye un límite para el desarrollo del centro.

### 7.2 ACTIVIDADES

Las principales diferencias existentes entre los centros de Europa del Sur y Europa del Norte quedan patentes a través de las actividades que llevan a cabo. En los siguientes párrafos se ofrece una breve visión general.

#### *Europa del Sur*

Los centros de Europa del Sur se ocupan principalmente de temas relacionados con la inmigración; 11 centros (el 41%) han elegido la inmigración como su principal área de intervención. Con respecto al foco de intervención, el 63% de los centros lo han dirigido a la **acción social directa**, el 37% a la **formación** y el 22% a la **investigación** (ver Cuadro 7.2). Los centros que trabajan principalmente en la investigación son: Fondazione Centro Astalli y Aggiornamenti Sociali (ITA), Centro Social Ignacio Ellacuría (LOY), Centro de Estudios para la

**Los centros de Europa meridional se ocupan principalmente de temas relacionados con la inmigración**

CUADRO 7.2

Actividad principal de los CSs. Europa del Sur

Reflexión	Porcentaje de CSs	Acción Social	Porcentaje de CSs	Formación	Porcentaje de CSs
6	22.22	17	62.96	10	37.04

Integración Social y Formación de Inmigrantes -CEIM (ARA), Fundación Seminario de Investigación para la Paz, SIP (ARA); Cristianismo y Justicia (TAR), todos en las provincias españolas. El Centro Astalli y el CEIM están enfocados principalmente hacia temas relacionados con inmigración y refugiados, el SIP hacia estudios sobre la paz, mientras que los

<sup>104</sup> EOC también comprende las dos Provincias canadienses CSU y GLC.

<sup>105</sup> La cobertura es completa en la Asistencia de Europa Central.

**Los centros de Europa del Norte trabajan principalmente en investigación/información**

demás tratan temas sociopolíticos y de cultura general más amplios.

Para examinar los tipos de actividades con más detalle<sup>106</sup>, hemos agrupado los centros siguiendo cinco categorías diferentes (ver Cuadro 7.3 al final del capítulo): (i) Formación y Aumento de la concientización (*awareness*), (ii) Servicios Sociales y Atención Personal, (iii) Investigación, Análisis e Información Social; (iv) Apoyo a la Sociedad Civil; (v) y Cooperación al Desarrollo. Tal y como puede evidenciarse en el Cuadro 7.3 al final del capítulo, los centros se encuentran en su mayor parte implicados en Servicios Sociales y Formación. Por formación nos referimos a actividades educativas como cursos (formales y no formales), seminarios y conferencias, no sólo dirigidos al público en general (la sociedad civil) sino también a grupos específicos como voluntarios, asistentes sociales, profesores, niños en edad escolar o inmigrantes.

En Europa del Sur existen dos grandes ONGs que funcionan parcialmente como agencias de financiación para otros Centros Sociales o ONGs situados en países en vías de desarrollo. Dichos centros son Alboan (LOY) y Entreculturas (ESP).

Italia cuenta con una vocación de servicio social especialmente fuerte: 13 de los 15 centros citados están implicados en la provisión de servicios de asistencia personal. Aunque las distintas maneras en las que se puede ofrecer esta asistencia indican una creatividad y un esfuerzo que van más allá de la simple provisión de asistencia (como son los proyectos de reinserción social gradual para familias sin hogar), es posible que probablemente no todos estos centros se ajusten totalmente a la definición de Centro Social tal y como se ha descrito en el Capítulo 1.

El apoyo a la sociedad civil se lleva a cabo principalmente a través del establecimiento de una red de actividades con otras organizaciones locales y sólo en algunos casos a través del cabildeo (*advocacy*). Una característica de los Centros Sociales de Europa del Sur es que en ellos sólo se lleva a cabo una pequeña parte de la investigación aplicada, especialmente si lo comparamos con los de Europa del Norte donde, como

podemos ver, la situación es exactamente la contraria. También notamos que ninguno de los centros está conectado con una universidad –incluso aunque en España existan varias instituciones académicas Jesuitas de investigación enfocadas hacia las ciencias sociales y el análisis social. Parece, por tanto, que estas instituciones académicas no están institucionalmente vinculadas con el sector social.

Los principales grupos destinatarios de los centros de Europa del Sur son los **inmigrantes, refugiados y demás grupos marginados** (como mujeres, menores y personas con escasos recursos en general). También existen un par de centros que están enfocados a otros grupos destinatarios específicos, como los presos, las víctimas de prácticas de usura y las personas con adicciones.

**Europa del Norte**

El desarrollo socioeconómico y político junto con los temas relacionados con la Doctrina Social Católica (DSC) son las principales áreas de intervención de los Centros de Europa del Norte (Cuadro 7.4). Estos centros están relativamente menos implicados en temas de inmigración si los comparamos con sus vecinos del Sur (sólo cuatro centros, tres de los cuales están en EOC). Esta es la región en la que los centros recurren a la DSC para su acción y análisis y donde la colaboración y actividades de consulta comprenden la mayor parte de las veces a la Iglesia y a organizaciones vinculadas con la Iglesia. Parece que existe un vínculo privilegiado entre los Centros de Europa del Norte y la Iglesia Católica.

Con respecto a los focos de intervención, el 57% de los centros han elegido la formación, y el 42% (6 centros) la investigación.

Tres de los seis centros que han elegido la investigación como labor principal, dedican más del 50% de sus actividades a dicha investigación. Estos centros son:

1. Hungarian Institute for Sociology of Religión Kerkai Jenő Intézet (HUN), que se dedica cien por cien a la Investigación.
2. Heythrop Institute for Religión, Ethics and Public Life (BRI);
3. Centre Justice et Foi en Canadá (GLC).

El Heythrop Institute y el Centre Justice et Foi pertenecen a EOC (aunque el último se encuentre en Canadá), y dedican más del

CUADRO 7.4					
Actividad principal de los CSs. Europa del Norte					
Reflexión	Porcentaje de CSs	Acción Social	Porcentaje de CSs	Formación	Porcentaje de CSs
6	42.86	5	35.71	8	57.14

<sup>106</sup> Para una breve descripción, ver el Cuadro A.7.1 del CD.

80% de sus ingresos a la investigación y el análisis.

Al analizar con más detalle los tipos de actividades<sup>107</sup>, vemos que la variedad es menor que la existente en EMR: pueden agruparse en tan sólo tres categorías (ver Cuadro 7.5 al final del capítulo):

- i. Investigación e información,
- ii. formación y
- iii. cabildeo y proyectos de ayuda.

El número de centros implicados en investigación e información es especialmente alto, no sólo en comparación con Europa del Sur sino también con otras Asistencias. Al menos seis centros llevan a cabo investigación académica. Los Centros de Europa del Norte pertenecen por lo general a la típica institución de centro social “tradicional”, lo cual queda reflejado en sus nombres (Jesuit Centre for Social Faith and Justice -JCSFJ en CSU, Centre Justice et Foi -CJF, Jesuit Faith and Justice Centre JFJC en HIB, Centre AVEC en BME, Centre of Faith and Justice en MAL). Al contrario que sus vecinos del Sur, están muy poco vinculados con la obra social directa como la provisión de servicios sociales o el acompañamiento de grupos. Salvo unas pocas excepciones, los centros no disponen de un grupo destinatario específico: sus actividades, principalmente la compilación y análisis de información, están dirigidas al público general. Las excepciones son el Centre of Faith and Justice de Irlanda, dirigido a grupos marginales, y el Centre Justice et Foi de Canadá; dirigido a los inmigrantes entre otros. Jesuitenmission (GER) es una organización parcialmente dedicada a financiar proyectos en países del tercer mundo.

### 7.3 PERSONAL Y PRESUPUESTO

#### *Personal*

El Cuadro 7.6 (al final del capítulo) muestra las diferencias existentes entre los centros analizados desde la perspectiva del volumen de personal.

Con respecto a las **diferentes categorías de personal**:

- En su conjunto, Europa cuenta con 99 Centros Sociales Jesuitas en activo, con

una media de 2,4 jesuitas por cada centro. Esta media es uniforme a lo largo de todas las Asistencias.

- Existen 565 empleados, una media de 13,8 por centro. No obstante, hay que destacar que el 82% de ellos son empleados de Centros de Europa del Sur (que cuentan con una media de 17,3 empleados); en Europa del Norte la media es significativamente más baja: 6,93 empleados por cada centro.
- El número de colaboradores es casi tan alto como el de empleados y su distribución es homogénea a lo largo de todo el continente. Esto sugiere que los Centros Sociales europeos tienden a apoyarse en colaboraciones profesionales externas, un hecho que debe estar relacionado con la naturaleza de sus actividades de investigación (que requieren conocimientos especializados), pero tal vez también con los altos costes del empleo.

Con respecto a las diferencias existentes en **volumen de personal**:

- Casi la mitad de los centros europeos pertenecen a la categoría de “pequeños” (con una plantilla de hasta 10 personas): son relativamente más comunes en Europa del Norte, pero los centros “muy pequeños” son relativamente más comunes en Europa del Sur;
- en ECE existen sólo tres tipos de centros: “pequeños”, “medianos” y “muy grandes”, pero no centros “grandes”;
- en EOC existen sólo tres tipos de centros: “pequeños”, “grandes” y “muy grandes”, pero no centros de tamaño mediano.

#### *Presupuesto*

El presupuesto total anual de los centros europeos asciende a 24.985.942,00 USD<sup>108</sup>. Una amplia porción de dicho presupuesto (el 72%) proviene de los centros de Europa del Sur, que disponen de más fuentes de financiación. Mientras el presupuesto medio de un centro de Europa del Norte es de 468.257,00 USD, el de Europa del Sur asciende a 668.832,31 USD. Con la ayuda del Cuadro 7.7 (incluido al final del capítulo) pasaremos a analizar detalladamente la situación financiera de los centros europeos.

<sup>107</sup> Para una breve descripción, ver el Cuadro A.7.2 del Anexo.

<sup>108</sup> En el cálculo de los presupuestos anuales de Alboan y Entreculturas se tuvo en cuenta solamente el 25% de sus ingresos totales, dado que los presupuestos incluían los fondos destinados a otros centros sociales de todo el mundo.

**Los centros de Europa del Norte han reducido el personal. Los centros de Europa meridional han aumentado el personal**

Con respecto al **volumen (cuantía) del presupuesto**:

- EOC cuenta con el porcentaje más elevado de centros pequeños y no dispone de centros grandes o muy grandes.
- EMR cuenta con el porcentaje más bajo de centros pequeños y el más elevado de centros muy grandes.
- ECE cuenta con el más elevado porcentaje de centros grandes y no dispone de centros medianos.

En resumidas cuentas, EOC cuenta con centros cuya media podría calificarse de pequeños; EMR dispone de centros que, como media, son más grandes aunque existen de todos los tamaños. Los centros de ECE también son pequeños (siendo estos los mayoritarios) o grandes-muy grandes.

En el Cuadro 7.8, se enumeran los nombres y presupuestos de los 11 centros que corresponden a la categoría de “grandes-muy grandes” que existen en Europa (con un presupuesto de 1.000.000 USD o mayor).

Con respecto a las **fuentes de ingresos**:

- Un análisis interno de las Asistencias muestra que la fuente predominante en ECE son los ingresos “propios”, en EOC es la Compañía, y en lo que respecta a EMR son los fondos públicos.
- Existe una mayor diversidad de fuentes en los CSs de ECE (que reciben de todo tipo de fuentes), menor en los CSs de EOC (sobre todo ingresos propios y provenientes de la Compañía) y aún menor en los CSs de EMR (ingresos propios y públicos).

PROV	CENTRO	PRESUPUESTO
ITA	San Marcellino	1.000.000
ARA	CeIm	1.024.800
ASR	KSOE	1.037.000
ITA	Centro Astalli	1.069.580
GER	Jesuitenmission	1.281.000
LOY	Alboan	1.750.000
ITA	Fond. Antiusura	1.964.200
ITA	Fond. S.Ignazio	2.375.427
ESP	Entreculturas	2.750.000
GER	HPH	2.800.000
ARA	Nazaret	3.500.000

- Observamos que la contribución de la Compañía en EMR y ECE es muy baja.
- En ECE, el 26% de los fondos proviene de la Iglesia, mientras que EOC no recibe ningún ingreso de la Iglesia. Estos datos confirman ese vínculo privilegiado con la Iglesia Católica que destacamos anteriormente.
- El análisis del origen de los fondos en EMR<sup>109</sup> revela que la principal fuente de ingresos parecen ser los fondos públicos (el 33% de todos los fondos de EMR), siendo la segunda fuente (el 21%) sus propios fondos. El compromiso financiero de la Compañía está limitado al 3,6%, aunque existen 4 centros que dependen en gran parte de esta fuente (que cubre más del 50% del presupuesto de cada uno).

#### 7.4 TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS

Esta sección resume la información referente a las tendencias que se han observado en el pasado y a las prospectivas de los Centros Sociales europeos obtenidas de los datos sobre las expectativas de crecimiento del presupuesto, los cambios de personal y los principales cambios introducidos por los centros a lo largo de los años pasados<sup>110</sup>. Observando toda esta “información dinámica” ofrecida por las encuestas, podemos hacernos una idea del posible desarrollo y estado actual de los Centros.

##### Personal

En lo que respecta a los cambios de personal experimentados por los centros a lo largo de los pasados cinco años, los datos muestran una notable diferencia entre los centros de Europa del Sur y los de Europa del Norte.

- En Europa del Sur, el 63% de los centros ha aumentado su personal y sólo 3 centros han sufrido un recorte.
- En Europa del Norte, sólo el 29% de los centros ha aumentado su personal mientras que 5 centros han sufrido una reducción, en algunos casos de un número muy significativo de su personal. Si analizamos la situación en ECE, la situación de recorte de personal resulta incluso más evidente: un tercio de los

<sup>109</sup> El análisis no es del todo preciso ya que tres centros –entre ellos Entreculturas, un centro con uno de los presupuestos más elevados –no han ofrecido información sobre el origen de sus fondos.

<sup>110</sup> El Cuadro A.7.3 CD ofrece una visión sinóptica con los datos estáticos y dinámicos sobre el personal y los presupuestos de los Centros Europeos.

centros (tres de cada 9) ha reducido su personal, dos de ellos de forma drástica (Breuning Inst. el 100% y OCIPE Hungría el 60%). El volumen de personal ha aumentado únicamente en dos centros y tan sólo en un 10%, lo que supone un crecimiento bastante limitado. En esta Asistencia, el análisis de las variaciones de personal indica un estancamiento, cuando no una crisis, al menos en algunos centros.

El Cuadro 7.9, incluido al final del capítulo, muestra más detalles sobre los centros que han reducido su personal. Dos de estos centros, HPH (GER) y Fond. Sant'Ignazio (ITA), pertenecen a la categoría de centros con presupuesto muy elevado, mientras que los otros pertenecen tanto a las categorías de centros con presupuesto mediano como pequeño.

Los dos centros mencionados anteriormente –ambos enfocados a la investigación– no cuentan con ninguna expectativa de crecimiento de presupuesto. Es más, OCIPE considera que su impacto en los beneficiarios ha sido bajo, se queja de la falta de un director y hace alusión a la inestabilidad financiera. Breuning Institut, que no dispone de empleados pero que funciona con efectividad gracias a un Jesuita y a varios colaboradores, también menciona la falta de fondos. En EMR, Popoli Insieme, un centro italiano muy pequeño de asistencia a inmigrantes y refugiados, parece encontrarse en una situación similar a la de los dos centros alemanes, sin expectativas de que el presupuesto aumente y con un significativo recorte de personal. Este centro se caracteriza por una estructura débil ya que se basa en su mayor parte en el trabajo voluntario y se ve perjudicado tanto por la falta de personal cualificado como de fondos.

En los otros cinco casos, de menor importancia pero que siguen siendo de interés, la reducción de personal se ve acompañada ya sea por expectativas de crecimiento de presupuesto o por algún tipo de plan estratégico para mejorar actividades futuras. Hay que destacar que en EMR ningún centro español menciona un recorte de personal.

### Presupuesto

Además de tener que trabajar con presupuestos limitados, los centros de Europa del Norte tienen que hacer frente a problemas financieros más serios. Disponen de una diversificación de fuentes de ingresos más baja que los de Europa del Sur<sup>111</sup>, aunque esto no implique necesariamente una dificultad financiera. Además, las expectativas de crecimiento de su presupuesto son menos optimistas<sup>112</sup>.

En Europa del Norte, el 71% de los centros prevén un crecimiento de presupuesto y un 57% considera que su presupuesto es el adecuado considerando su volumen de trabajo. En este caso resulta necesario establecer una distinción entre las dos Asistencias de Europa del Norte. De un análisis de la situación de la Asistencia de ECE se desprende que **ningún centro prevé un incremento de su presupuesto**, mientras las cosas ofrecen una mejor perspectiva para EOC. En Europa del Sur la situación es diferente: el 59% de los centros prevén un incremento de su presupuesto y el 52% creen que sus fondos no se corresponden con sus necesidades.

Por lo que se refiere a los **principales cambios** emprendidos por los centros europeos a lo largo de estos últimos cinco años (para detalles, ver el Cuadro A.7.4 en el CD), estos se han dirigido en gran parte hacia la **mejora en la calidad de los servicios**, como por ejemplo promoviendo un mayor esfuerzo en el asesoramiento (Jesuitenmission) o aumentando su compromiso con otras organizaciones y movimientos humanitarios (Centro AVEC).

Algunos centros han iniciado **nuevos sectores** o explorado **nuevas áreas de investigación**. Ejemplo de ello son las fundaciones de ciencias sociales, ética empresarial, temas relacionados con la equidad y la redistribución y mercados financieros internacionales (Institut for Gesellschaft, HPH, Breuning Inst en GER), pero también con la ecología (JCSFJ -CSU), las nuevas formas de pobreza y los problemas de refugiados e inmigrantes (Fondaz Sant'Ignazio -ITA, Fund. San Juan del Castillo -TOL). Otros cambios estratégicos son los que conciernen **modificaciones organizativas**, como:

<sup>111</sup> En EN, el 57% de centros obtiene más de dos tercios de su presupuesto de tan sólo una fuente y el 86% de los centros dispone de tan sólo una o dos fuentes de financiación. En Europa del Sur el porcentaje de centros cuyo presupuesto depende en más del 70% de tan sólo una fuente es menor (el 48%, en su mayoría de fondos propios y públicos), al igual que lo es el porcentaje de los centros con un bajo grado de diversificación (con un 56% de los centros que cuentan con tan sólo 1 o 2 fuentes de financiación).

<sup>112</sup> Ver el Cuadro A.7.3 en el CD.

- el “establecimiento de un equipo directivo con responsabilidades específicas para la articulación de un plan estratégico aún sin concluir” (CFJ -HIB);
- una mejor definición de la estructura del centro, especialmente de los centros de EMR como la Fondazione Sant’Ignazio, Fabbrica dei sogni, Figli in famiglia, Aggiornamenti Sociali, Comunità Emmanuel, Fondazione Antiusura (ITA); pero también de centros españoles como la Fundación Amoverse (TOL), SIP (ARA) y Loyolaetxea (LOY);
- la reorganización de los recursos humanos introduciendo empleados laicos o personal más joven CJF (GLC) y Aggiornamenti Sociali (ITA), Cristianismo y Justicia (TAR):

CFJ de Irlanda describe los cambios en perspectiva, que piensa poner en práctica en los siguientes términos:

*“De vivir en una comunidad entre los pobres a sencillamente ver las cosas desde la perspectiva del pobre; de esperar cambios en las estructuras de injusticia a nivel nacional al compromiso con ellos; del activismo jesuita a la proclamación de una estrategia organizada de una misión y unos objetivos”.*

Un importante número de centros de Europa del Sur también ha realizado esfuerzos para aumentar los contactos y la cooperación con organizaciones afines.

## 7.5 FORTALEZAS Y DIFICULTADES

Los centros europeos muestran en su conjunto un elevado grado de “institucionalización”: una media del 80% de los centros cuenta con un estatuto jurídico formal. En Europa del Sur este porcentaje se eleva al 93%. Los centros de Europa del Sur calculan su impacto en los

beneficiarios y su relevancia respecto a los objetivos iniciales positivamente: el 85% de los centros valoran su impacto como elevado o muy elevado. La situación en Europa del Norte es diferente: el porcentaje de centros que valoran su impacto como elevado o muy elevado desciende al 57%. En la siguiente sección dedicada a las dificultades, mostraremos algunas de las razones de esta baja autoconfianza.

En cualquier caso, existe una clara conciencia entre los CSs europeos de que la calidad de su personal y la reputación de los centros junto con las buenas relaciones con socios y beneficiarios son importantes activos<sup>113</sup>. Varios centros además reconocen la calidad de su obra, en particular en lo que se refiere a las metodologías adoptadas y a la capacidad de responder a necesidades concretas.

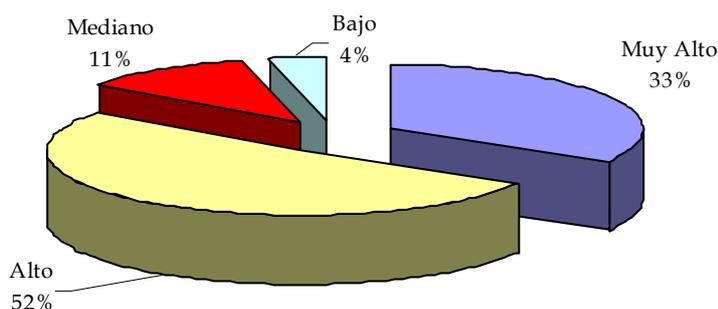
### Europa Meridional

Lo que choca a primera vista sobre los desafíos y dificultades a los que se enfrentan los centros de Europa Meridional es el hecho de que los problemas financieros y de personal, aunque presentes, no son predominantes (ver Cuadro 7.9 al final del capítulo<sup>114</sup>). Los centros de Europa del Sur tienen que hacer frente a otros tipos de dificultades tanto internas como externas.

Los desafíos internos están sobre todo vinculados con la organización del trabajo, con la identificación de actividades que sean apropiadas a las necesidades de los beneficiarios, y con la construcción de una identidad fuerte y estable para el centro. Varios centros también están preocupados por los próximos cambios en la dirección.

Particularmente en Italia, observamos que los centros sociales tienen una fuerte vocación por la asistencia social y que por lo general son de pequeño tamaño. También, que están fuertemente vinculados con la realidad local: las restricciones organizativas, metodológicas y financieras limitan sus posibilidades de crecimiento y consolidación. Así, Fabbrica dei Sogni menciona que su principal desafío es el de “cómo enfrentarse al crecimiento gradual de la Asociación”. Fond. Sant’Ignazio, uno de los centros más grandes de la Provincia, menciona su dificultad para “mantenerse en equilibrio con las necesidades de la realidad local”. Aggiornamenti Sociali, dedicado al análisis y la información socio-política, también está preocupado por un próximo

FIGURA 7.1  
Centros Sociales Europeos. Impacto



<sup>113</sup> Para más detalles, ver Cuadro A.7.5 en el CD.

<sup>114</sup> Para una descripción más detallada, ver Cuadro A.7.6 en el CD.

cambio de dirección y por la reorganización global del centro.

En España, la Fundación San Juan del Castillo destaca que *“el riesgo consiste en restringirnos a actividades asistenciales, sin dirigirnos a la raíz de las causas”*. De igual manera, las instituciones más grandes mencionan la necesidad de definir mejor sus actividades (*“Una mejor articulación de nuestras diferentes áreas de trabajo, asesoría y actividades educativas, y la vinculación de nuestro trabajo con organizaciones del Sur”* –Alboan), o de definir mejor la identidad de su organización (*“Desarrollar y reforzar la identidad y el espíritu de las organizaciones. El desafío consiste en construir un centro efectivo y bien organizado con una identidad fuerte”* –Entreculturas).

Todo esto indica que el primer elemento importante que surge al caracterizar los CSs Europeos tiene que ver con el desafío de definir o redefinir la identidad de los propios centros. Volveremos a este tema cuando tratemos las dificultades a las que se enfrentan los centros de EN.

En Europa del Sur también se produce una mayor incidencia de las dificultades externas, especialmente en Italia. Aquí, varias organizaciones –que actúan a nivel local– tienen que trabajar en colaboración con instituciones locales y autoridades públicas, y encuentran esta labor difícil y frustrante por razones de burocracia, falta de flexibilidad y demás problemas similares. Es más, un importante número de centros de Europa meridional depende del trabajo voluntario; mientras para algunos centros esto puede constituir un problema en sí mismo, para otros el problema radica en la escasez de voluntarios o en la inadecuada formación de los voluntarios disponibles. Alboan menciona la dificultad de formar personal de manera que puedan adaptarse a los nuevos desafíos de una organización en crecimiento, mientras que *Aggiornamenti Sociali* necesita reclutar personal nuevo para superar su situación de emergencia pero se ve enfrentada a reducciones financieras. Los fondos no parecen ser un problema importante para la mayoría de los demás centros.

Respecto a las **soluciones presentadas** que puede llevar a cabo la Compañía, los centros parecen preferir soluciones a nivel Provincial (el 60% de los centros), más que a nivel de la Asistencia y Compañía universal (el 30%)<sup>115</sup>.

Un total de 11 centros piden un mayor **“compromiso”**, lo que implicaría más orientación, apoyo, liderazgo y acompañamiento. Entreculturas pide apoyo en el proceso de discernimiento, en el apoyo a la dimensión reflexiva y a la capacidad de crear impacto social. *Aggiornamenti Sociali* pide:

*“unas prioridades apostólicas más claras y una mejor planificación para lograr un uso más efectivo de los recursos, en especial de los recursos humanos, y que permita futuras estrategias de renovación. Una mayor coordinación en las iniciativas de publicación (como la de revistas) a nivel europeo (donde la presencia de EMR es débil) que podría llevar a un uso más efectivo de los recursos y representar una respuesta apropiada a los nuevos desafíos sociales surgidos con la integración europea”*.

Un total de 8 de los 24 centros también siente que la **“coordinación”** (lo que supone la conexión de iniciativas y una mejora en el flujo de información) podría ayudarles a superar algunas de sus dificultades y a crear lazos con otros centros, intercambiar información e ideas. El Centro Astalli pide:

*“un mayor esfuerzo por establecer contactos reforzando la comunicación y la colaboración entre Jesuitas del mismo campo, con la creación de equipos interprovinciales que lleven a cabo actividades sociales, así como por la formación de colaboradores laicos”*.

Entreculturas cree que el establecimiento de una red de contactos puede recibir apoyos a diferentes niveles:

*“Dentro de cada provincia, se puede apoyar el establecimiento de contactos con personas e instituciones que estén comprometidas en trabajar por la justicia internacional. A nivel de Provincia y Asistencia, el esfuerzo debe dirigirse hacia el apoyo a una educación en pro de la solidaridad a través de las escuelas, las parroquias y los centros de reflexión. A nivel internacional, los esfuerzos en establecer contactos deben enfocarse hacia la facilitación de respuestas y estrategias comunes a los desafíos globales, como por ejemplo la definición de un proyecto común para África o el estar presente en las instancias globalizadas”*.

Con el fin de resolver problemas de **“personal”**, los centros piensan que la Compañía debería dedicar mayor energía a la **formación de jesuitas** destinados a trabajar en el Sector Social y, a en menor grado, de personas laicas.

Fondazione Astalli cree que la Compañía *“debería dedicar más esfuerzos a la formación de personas destinadas a trabajar en el sector social”*. Loyolaetxea propone que la Compañía podría ayudar:

## Aumentan los problemas de identidad

<sup>115</sup> El texto completo de las soluciones propuestas se encuentra en el Cuadro A.7.6 en el CD y un resumen de las respuestas en el Cuadro A.7.6<sup>a</sup> en el CD.

*“asignando y formando jesuitas y colaboradores laicos con capacidad de reflexión y análisis en el sector social y acompañándoles en los discernimientos que dicha elección traerá a sus vidas; vinculando centros en la Provincia y la Asistencia, promoviendo programas de formación individual y destacando nuestra dimensión de análisis y nuestra capacidad para provocar impacto social”*

Fabbrica dei Sogni sugiere que sería positivo:

*“compartir el legado de formación espiritual de la Compañía a través de actividades de formación [y] proveer asesoramiento técnico en áreas que puedan resultar de interés común a instituciones que trabajen en el sector social, como la formación de voluntarios, pero también asesoramiento legal y administrativo”.*

### **Europa del Norte**

El Cuadro 7.10, incluido al final del capítulo, muestra que en Europa del Norte las **dificultades financieras** vuelven a encontrarse en primer plano y que afectan a un 64% de los centros, seguidas por problemas relacionados con el personal y demás dificultades internas (57%). Las dificultades externas parecen tener también peso en los centros, aunque en grado menor.

La mayoría de los centros hacen referencia a una disminución de fondos o a una mayor inestabilidad de dichos fondos, lo que les coloca en una situación difícil que les obliga a comprometer el desarrollo de nuevas actividades e incluso la preservación de su status quo. Los problemas de fondos hacen que resulte difícil conservar personal remunerado, lo cual tiene un impacto directo en la composición de la plantilla. Además, algunos centros también mencionan la carencia de personal jesuita, problema que se ha visto agravado por el envejecimiento de los jesuitas.

Incluyendo a los centros que se lamentan de la falta de personal jesuita, el número de centros con dificultades relacionadas con la Compañía se eleva a 9, lo que corresponde a un 63% de los centros de EN. CJF habla de forma explícita de *“las inactivas relaciones de nuestra Provincia dentro de la Asistencia”*.

Una dificultad que destacan varios centros es la relacionada con una **“crisis de identidad”**, problema que está vinculado con la *“secularización”* de las sociedades occidentales y la creciente apatía hacia los temas de fe-justicia. Varios CSs de Europa del Norte parecen tener graves dificultades a la hora de encontrar un papel nuevo y significativo en una sociedad cambiante.

El Jesuit Centre for Faith and Justice (CSU) señala lo siguiente:

*“Un declive del status de la Iglesia en la vida pública a todos los niveles. Ninguna voz eclesial que sea fuerte y claramente efectiva en el ámbito social. Una disminución del respeto por la religión y su influencia en los círculos sociales y políticos. Una modestísima visión compartida y apoyo al trabajo por la fe y la justicia en la Provincia”.*

*“Demasiado pocas actividades de ‘alto relieve’ lanzadas por el Centro o compartidas con otros grupos. Una insuficiente relevancia ante la luz pública del Centro debido a la falta de un objetivo central en nuestro trabajo a nivel geográfico y de áreas de intervención”.*

*“En esta Provincia, resulta necesario reforzar el liderazgo en esta área de nuestro trabajo, especialmente en lo que respecta a la investigación y el activismo social”.*

En los mismos términos, su vecino francófono Centre Justice et Foi se lamenta de la *“debilidad del sector social jesuita (menos jesuitas disponibles) y de una transparencia cada vez menor sobre ello”* y cree que es necesario *“encontrar a un nuevo público más joven”*.

OCIPE Bruselas afirma que, *“en el transcurso de los pasados años la misión de OCIPE se ha hecho cada vez más y más borrosa”*.

HPH (GER) tiene que luchar contra *“una sociedad cada vez más secularizada, una disminución de la influencia y de la aceptación de la iglesia local en la sociedad”*.

Jesuit Faith and Justice (MAL) se enfrenta al desafío de la *“apatía existente en la sociedad y en la cultura en asuntos de justicia”*, asociada a *“la carencia de respaldo efectivo por parte de la Provincia”*.

De las citas anteriores se desprende que el **problema de identidad**, ya destacado por los centros de EMR, **resalta con incluso mayor claridad**. Es como si algunos centros de Europa del Norte lucharan por encontrar su papel en la sociedad, por acercarse más a la gente, por afirmar o incluso por identificar su naturaleza cristiana o su carisma Ignaciano. Lo más probable es que esto esté unido a los cambios socioculturales que han tenido lugar en las sociedades occidentales, de los que el más importante es el proceso generalizado de *“secularización”* y la crítica creciente que se ha hecho a la Iglesia Católica. Este fenómeno posiblemente haya socavado el papel y la importancia de los centros sociales de tipo tradicional con base en iglesias como los que se encuentran en Europa del Norte. También podría explicar la razón del surgimiento del problema de la identidad especialmente en las Asistencias de EOC y ECE.

Una posible solución a dicho problema implicaría pasar por el proceso de redefinir el papel de los centros sociales europeos y su especificidad a la luz de los nuevos desafíos a los que Europa se enfrenta actualmente. Parece que son las jóvenes generaciones de jesuitas y colaboradores las que tendrán que recoger y enfrentarse a este desafío, por lo que se deberá prestar una atención particular a la formación y a los próximos cambios de liderazgo.

Los centros creen que la Compañía podría ayudarlos a superar sus dificultades de varias maneras:

Asignando jesuitas jóvenes y cualificados para trabajar en los centros:

*“Se debería destinar a un joven jesuita húngaro para que trabajase conmigo”* (Hungarian Inst.); *“Fondos, más personal y un mayor interés activo en esta área de intervención Jesuita”*, (CJF); *“Ofrecer el suficiente personal jesuita al Centro”* (HPH).

Coordinando el trabajo de los distintos centros:

*“También resultaría útil unirse a otros Centros en proyectos y un trabajo continuado en un posicionamiento estratégico y un desarrollo continuado de los colaboradores laicos. Establecer conexiones adicionales y puntos de referencia de unos centros sociales frente a otros. Una diseminación de la investigación actual que está llevando a cabo el Secretariado Social de la Compañía”*, CFSJ (HIB).

*“Reforzar los lazos con otros centros sociales, escolásticos de otras provincias”* Centre AVEC (BME).

*“Disfrutamos del establecimiento de una red de contactos con nuestras instituciones jesuitas en Europa. Es importante mantener dicha red en marcha”*, HPH (GER).

*“Una creciente colaboración... podría resultar útil. Cualquier cambio positivo, dada la disminución y el actual descenso de la atracción apostólica hacia el trabajo por la justicia en la Compañía, debe dirigirse hacia el trabajo en equipo”* JCSFJ (CSU).

Ayudar a los centros a identificar las principales prioridades del apostolado social:

*“Una labor de discernimiento y diálogo continuado. Poner por escrito la formulación de normas que refleje la prioridad social del apostolado... Un trabajo constante de apoyo para que los pobres constituyan la opción central preferente de la Compañía”* JFJC (MAL).

*“Un mayor énfasis por este tipo de trabajo y, en general, por el apostolado social”* Hungarian Inst.

## 7.6 CONCLUSIONES

Los centros de Europa del Norte y de Europa del Sur tienen **rasgos distintos**: los centros de Europa del Norte por lo general pertenecen al tipo de institución de centro social “tradicional”. Sus principales áreas de intervención son los temas relacionados con el desarrollo político y socioeconómico, siendo su principal objetivo la investigación. Europa del Norte es la región en la que los centros están relativamente más implicados en la **Doctrina Social Católica** y en la que los lazos con la Iglesia y organizaciones vinculadas a la Iglesia parecen ser más fuertes (esto se aplica especialmente a ECE). En Europa Meridional la vocación por el servicio social es especialmente fuerte: aunque las distintas maneras en que se ofrece la asistencia indican un esfuerzo que va más allá de la mera provisión de asistencia, puede observarse que tal vez no todos estos centros se ajusten totalmente a la definición de Centro Social tal y como aparece definida en el Capítulo 1.

Los centros de EMR tienen una dimensión media mayor que los de ECE y EOC, tanto en términos de personal como de presupuesto. También parecen contar con una tendencia al crecimiento más acusada que la de los centros del Norte. Particularmente en ECE, el crecimiento se ha estancado y las previsiones sobre el futuro crecimiento presupuestario son bajas. **En Europa del Norte las dificultades financieras se encuentran en primer plano**: la mayoría de los centros hacen referencia a un descenso de los fondos o a una creciente inestabilidad de los mismos. Los centros también mencionan problemas relacionados con el personal, como la carencia de personal jesuita que se está incrementando debido al envejecimiento de los jesuitas. **Los Centros de Europa del Norte parecen estar atravesando una “crisis de identidad”** unida a la “secularización” de las sociedades occidentales y al crecimiento de la apatía hacia los temas de fe-justicia.

Una posible solución a este problema de “identidad” sería posiblemente el de pasar por una redefinición del papel y especificidad de los centros sociales europeos a la luz de los nuevos desafíos a los que se enfrenta Europa actualmente. Parece que tendrán que ser las jóvenes generaciones de jesuitas y colaboradores las que recojan y se enfrenten a este desafío, por lo que la Compañía deberá prestar una especial atención a la formación de jóvenes jesuitas que vayan a trabajar en el sector

social, poniendo especial énfasis en las capacidades de gestión y en los próximos cambios de liderazgo.

Los centros de Europa del Sur también están intentando definir su identidad aunque las dificultades más apremiantes a las que se enfrentan son las vinculadas a la **organización del trabajo** (especialmente en Italia), la identificación de las actividades que resulten apropiadas a las necesidades de

los beneficiarios y la construcción de una identidad jesuita estable y fuerte para el centro.

Los centros piden un aumento del apoyo de la Compañía, que resulte en una mayor orientación (identificación de las principales prioridades del apostolado social), en el liderazgo y formación de jesuitas, y también en la coordinación del trabajo de los distintos centros.

CUADRO 7.1 Distribución de los Centros Sociales por las Asistencias de Europa		
Asistencia	Prov	Centro
ECE	ASR	Katholische Sozialakademie Österreichs (KSOE)
ECE	GER	Oswald v. Nell-Breuning-Institut
ECE	GER	Jesuitenmission
ECE	GER	Institut für Gesellschaftspolitik
ECE	GER	Heinrich Pesch Haus
ECE	HUN	OCIPE Hungary
ECE	HUN	Hungarian Inst. for Sociology of Religion
<b>Total ECE: 7</b>		
Asistencia	Prov	Centro
EOC	BME	Centre AVEC
EOC	-	OCIPE - Belgium
EOC	BRI	Heythrop Institute
EOC	CSU	Jesuit Centre for Social Faith and Justice
EOC	GLC	Centre Justice et Foi
EOC	HIB	Centre of Faith and Justice
EOC	MAL	Jesuit Faith and Justice Centre
<b>Total EOC: 7</b>		
Asistencia	Prov	Centro
EMR	ARA	Fundación de la Comunidad Valenciana (CeIM)
EMR	ARA	NAZARET
EMR	ARA	Seminario de Investigación para la Paz
EMR	CAS	Instituto Fe y Desarrollo
EMR	LOY	Aloban
EMR	LOY	Centro Social Ignacio Ellacuria
EMR	LOY	Loiolaetxea
EMR	BET	Voluntariado de Marginación P. Claver
EMR	TAR	Cristianisme i Justicia
EMR	TOL	Fundación San Juan del Castillo
EMR	TOL	Fundación Amoverse
EMR	ESP	Entreculturas
EMR	ITA	Comunità Emmanuel
EMR	ITA	Associazione San Marcellino
EMR	ITA	Progetto Scampia
EMR	ITA	Comunità Marana'-Tha
EMR	ITA	Aggiornamenti Sociali
EMR	ITA	Popoli Insieme
EMR	ITA	Sesta Opera San Fedele
EMR	ITA	Fondazione S. Ignazio
EMR	ITA	Fondazione Antiusura
EMR	ITA	Figli in Famiglia
EMR	ITA	Associazione Fabbrica dei Sogni
EMR	ITA	Jesuit Encounter Training/ Essay Review
EMR	ITA	Ambulatorio CVX
EMR	ITA	Centro Astalli - (JRS, Italia)
EMR	ITA	Fondazione Centro Astalli
<b>Total EMR: 27</b>		

CUADRO 7.3 Distribución de CSs por tipo de actividades. Europa del Sur						
Centro	Grupo beneficiarios	Servicios sociales/ Atención personal	Investigación/ Análisis social/	Apoyo a sociedad civil	Formación/ concientización	Cooperación al desarrollo
Comunità Emmanuel	Dependientes, discapacitados, migrantes	√			√	√
Associazione San Marcellino	Sin techo	√			√	
Progetto Scampia	Barriadas pobres	√			√	
Comunità Marana'-Tha	menores, mujeres	√		√		
Aggiornamenti Sociali	sociedad civil		√		√	
Ass. Popoli Insieme	migrantes/ refugiados	√			√	
Sesta Opera San Fedele	Presos	√			√	
Fondazione S. Ignazio	Grupos marginados	√			√	
Fond. S.G. Moscati Antiusura	víctimas de la usura	√		√		
Ass. Figli in Famiglia	Menores, mujeres	√				
Fond. Centro Astalli	migrantes/ refugiados		√		√	
Ass. Fabbrica dei Sogni	menores/ migrantes	√				
Jesuit Encounter Training/JER	Trabajadores social	√			√	
Ambulatorio CVX (RC)	Migrantes	√		√		
Ass. Centro Astalli (JRS)	Refugiados	√			√	
Instituto Fe y Desarrollo	Sociedad civil				√	
Alboan	Cooperación al desarrollo/ sociedad civil		√	√	√	√
Centro Social Ellacuria	Sociedad civil		√		√	
Fund. San Juan del Castillo	Marginados, migrantes	√				
Fundación Amoverse	menores/ mujeres	√				
CeIM	Migrantes		√		√	√
Nazaret	migrantes, mujeres, trabajadores sociales	√			√	
Seminario de Investigación para la Paz	Sociedad civil		√	√	√	
Loiolaetxea	migrantes, presos	√				
Voluntariado de Marginación P Claver	Voluntarios			√	√	
Entreculturas	Coop al desarr./ sociedad civil			√	√	√
Cristianisme i Justícia	Sociedad civil, migración		√		√	
<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>3</b>
<b>Porcentaje sobre el total de CSs de la Asistencia</b>		<b>63.0</b>	<b>25.9</b>	<b>25.9</b>	<b>66.7</b>	<b>11.1</b>

CUADRO 7.5 Distribución de CSs por tipo de actividades. Europa del Norte				
ECE	Objetivo	Formación	advocacy - proyectos de apoyo	Investigación / información
OCIPE Hungary	Soc. civil/ Iglesia	√		√
Jesuitenmission	Países desarrollados		√	
KSOE	Soc.civ./marginados	√	√	√
Institut für Gesellschaftspolitik	Soc. civil/Iglesia	√		√
Heinrich Pesch Haus	Sociedad civil	√		
Hung. Inst. for Sociology of Religion	Sociedad civil	√		√
Oswald v. Nell-Breuning-Institut	Sociedad civil			√
EOC				
Centre for Social Faith and Justice - CSU	Soc. civil/ refugiados	√	√	
Jesuit Faith and Justice Centre - HIB	Sociedad civil/pobres	√		
Heythrop Institute	Sociedad civil	√		√
Centre of Faith and Justice - MAL	Soc. civil/marginados		√	√
Centre Justice et Foi - GLC	Soc. civil/migración		√	√
Centre AVEC	Sociedad civil	√	√	√
OCIPE Belgium	Sociedad civil			√
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
<b>Porcentaje sobre el total de CSs en dos Asistencias</b>		<b>64.30</b>	<b>42.90</b>	<b>71.40</b>

CUADRO 7.6 Distribución de CSs europeos según plantilla								
	Europa		ECE		EOC		EMR	
Personal (1)	N.	Promedio	N.	Promedio	N.	Promedio	N.	Promedio
Jesuitas	99	2.41	17	2.43	15	2.50	67	2.48
Empleados	565	13.78	79	11.29	18	3.00	468	13.43
Colaboradores	534	13.02	54	7.71	133	22.17	347	12.85
Voluntarios	1,901		37		3		1,861	
Volumen (2)	N.	Porcentaje	N.	Porcentaje	N.	Porcentaje	N.	Porcentaje
Pequeño (0-10)	19	46.34	4	57.14	4	57.14	11	40.74
Mediano (11-25)	8	19.51	2	28.57	0	0.00	6	22.22
Grande (26-50)*1	5	12.20	0	0.00	1	14.29	4	14.81
Muy grande (>50)*2	8	19.51	1	14.2	1	14.29	6	22.22
Na	1	2.44t	0	0.00	1	14.29	0	0.00
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>100</b>	<b>7</b>	<b>100</b>	<b>7</b>	<b>100</b>	<b>27</b>	<b>100</b>
Muy pequeño (0-5)	11	26.83	2	28.57	1	14.29	8	29.63

Nota: El cuadro está dividido en dos partes.  
La parte alta indica la distribución absoluta y relativa de los CSs europeos según la plantilla (jesuitas+empleados+colaboradores). Los promedios representan los porcentajes de la columna. La categoría "muy pequeño" incluye centros con una plantilla de 5 o menos; "pequeño" de 10 o menos; mediano una plantilla entre 11 y 25, etc.

\*1 Los centros grandes son: CeM (ARA), Alboan (LOY), Associazione San Marcellino (ITA), Associazione Antiusura (ITA), Centro Astalli - JRS (ITA);

\*2 Los centros muy grandes son: Fondazione Sant'Ignazio (ITA), Entreculturas (ESP), Heinrich Pesch Haus (GER), Nazaret (ARA)

CUADRO 7.7 Distribución de CSs europeos según el presupuesto (USD)								
	Europa		ECE		EOC		EMR	
Presupuesto (1)	Cuantía	Promedio	Cuantía	Promedio	Cuantía	Promedio	Cuantía	Promedio
	24,985,942	938,682	5,508,000	786,857	1,047,600	174,600	18,058,472	668,832,31
Volumen del presupuesto (2)	Número	% del total de CSs						
Pequeño (<300.000)	24	58.54	4	57.14	5	71.43	15	55.56
Mediano (300.000-1.000.000)	6	15	0	0.00	1	14.29	5	18.52
Grande (1.000.000-2.000.000)	6	15	2	28.57	0	0.00	4	14.81
Muy Grande (>2.000.000)	4	10	1	14.29	0	0.00	3	11.11
Na	1	2	0	0.00	1	14.29	0	0.00
Origen de los Fondos (3)	% del presupuesto total	Número						
SJ	7.31	17	3.35	3	59.09	5	3.64	9
Iglesia	6.86	5	26.21	3	0.00	0	1.25	2
ONG	3.75	7	1.45	3	0.00	0	2.91	4
Público	40.23	21	5.34	3	1.91	1	32.90	17
Internacional	3.12	7	4.34	2	5.62	1	1.69	4
Propio	38.74	30	59.32	5	33.38	3	21.31	22

Nota:  
El cuadro está dividido en tres partes.  
La parte superior (2 primeras hileras) - Presupuesto (1)- muestra la cuantía total y el promedio del presupuesto de los CSs por cada Asistencia en USD;  
La parte de la mitad - Cuantía del presupuesto (2) - muestra la distribución absoluta y relativa de los CSs de acuerdo a la cuantía y por Asistencia. Los porcentajes son % de la columna. La categoría "pequeño" incluye centro con un presupuesto de 300.000 USD o menos, etc.  
La parte más baja (3) muestra la contribución de cada fuente de financiación en el presupuesto cumulativo de los CSs de cada Asistencia y el número de centros financiados por cada fuente.

CUADRO 7.9 Centros que han experimentado una reducción de personal					
Centro	Prov.	Volumen de reducción (%)	CSs con plantilla insuficiente (porcentaje)	CSs con aumento de presupuesto previsto (porcentaje)	CSs con presupuesto Insuficiente (porcentaje)
OCIPE.	HUN.	-60	0	0	0
H. Pesch Haus (HPH)	GER	-5	0	0	0
Nell-Breuning Inst	GER	-100	100	0	100
CSFJ	GLC	-25	65	50	0
CJF	CSU	-10	20	0	10
Agg.ti Sociali	ITA	-25	15	0	15
Ass. Popoli Insieme	ITA	-50	50	0	50
Fond. S.Ignazio	ITA	-7	30	10	10

CUADRO 7.10				
Tipo de dificultades encontradas. Europa del Sur				
Centro	Dificultades			
	Externas	Personal	Financieras	Otras internas
Amb CVX	√			
Centro Astalli	√			
Fabbrica dei Sogni	√	√		√
Ass. Figli in Famiglia	√			
Ass. Popoli Insieme		√	√	
Ass. San Marcellino	√			
Aggiornamenti Sociali		√	√	√
Comunità Emmanuel				√
Comunità Marana'-Tha	√			√
Fond. Centro Astalli	√			
Fond. Antiusura			√	
Fond. S. Ignazio	√			√
Jesuit Encounter Training				
Progetto Scampia		√		
Sesta Opera San Fedele	√			
Aloban	√	√		√
CeIM				√
Centro Social I. Ellacuria				
Cristianisme y Justicia		√	√	
Entreculturas				√
Fundación Amoveise	√			√
Fund. San Juan Castillo				√
Fund. SIP		√		√
Instituto Fe y Desarrollo				√
Loiolaetxea		√	√	√
Nazaret	√			
Voluntariado Pedro Claver		√	√	
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>13</b>
<b>Porcentaje del total de los CSs de la Asistencia</b>	<b>44.4</b>	<b>33.3</b>	<b>22.2</b>	<b>48.1</b>

CUADRO 7.11						
Tipo de dificultades encontradas. Europa del Norte						
Centro	País	Dificultades				Relacionadas con la SJ*
		Externas	Personal	Financieras	Otras Int.	
OCIPE Hungary	Hungría	√		√	√	√
Jesuitenmission	Alemania					
KSOE	Austria		√	√		√
Institut für Gesellschaftspolitik	Alemania	√	√	√	√	√
Heinrich Pesch Haus	Alemania	√		√		
Hung Inst Sociology of Religion	Hungría	√				
O. v. Nell-Breuning-Institut	Alemania		√	√		
Centre Social Faith and Justice	Canadá Sup	√	√	√	√	√
Jesuit Faith and Justice Centre	Malta	√	√	√	√	√
The Heythrop Institute	RU			√	√	
Centre of Faith and Justice	Irlanda		√		√	√
Centre justice et foi	Canadá	√	√		√	√
Centre AVEC	Bélgica		√	√		√
OCIPE - Belgium	Bélgica				√	√
<b>N. de Centros</b>		<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
<b>Porcentaje del total de los CSs de ECE+EOC</b>		<b>50.0</b>	<b>57.1</b>	<b>64.3</b>	<b>57.1</b>	<b>64.3</b>

\* se refiere a la falta de personal SJ y de un adecuado apoyo de la Compañía



## CAPÍTULO 8 CENTROS SOCIALES JESUITAS EN LAS ASISTENCIAS DE AMÉRICA LATINA

### 8.1 INTRODUCCIÓN

Los centros sociales de América Latina han desempeñado un papel central en la configuración y caracterización del sector social de la Compañía tanto en este continente como a nivel global. El Padre Arrupe dio un fuerte impulso a los Centros para la Investigación y Acción Social (CIAS). Sus estatutos se elaboraron y publicaron en diciembre de 1966. No sorprende, pues, que a partir de los años '60 en adelante, los CIAS hayan asumido un papel cada vez más activo y comprometido en las diversas realidades locales y nacionales donde estaban ubicados. El desarrollo de sus líneas de intervención y de reflexión se ha visto muy afectado por situaciones socio-políticas particulares, que muchos países latinoamericanos han atravesado y siguen atravesando. Es por ello que es útil e importante interpretar los datos de nuestra encuesta conjuntamente para las Asistencias de AL, a la luz de la historia de esos países y de la evolución de los centros<sup>116</sup>.

En realidad, hay que tener en cuenta que la mayoría de los países latinoamericanos tuvieron durante muchos años dictaduras militares, especialmente los países de la Asistencia del Sur (ALM). Eso puede explicar las características de esos centros en cuanto a su relación con la situación general, especialmente su implicación con sus programas en dimensiones políticas. En la Asistencia de ALS la acción política ha sido quizás más intensa: actividad en el campo de los Derechos Humanos, crítica a los gobiernos, relación con grupos políticos de izquierda y movimientos populares y movimientos sociales, compromiso en procesos de paz y reconciliación. También han tenido actividades en relación con la situación de pobreza a través de proyectos productivos: empresas asociativas.

Se puede presentar un cuadro respecto al proceso que han vivido estos centros en los últimos años analizando tres grandes etapas y que pueden explicar en algunos casos sus características y evolución:

#### i. *El Inicio*

El inicio de estos centros tiene lugar cuando se fundan algunos de ellos para trabajar en el estudio y enseñanza de la Doctrina Social de la Iglesia. Algunos recibieron el encargo de la Iglesia para la formación de agentes de pastoral. Pero muy pronto, en el marco del movimiento que en América Latina se desarrolló en torno a la reunión de Medellín (1968), el enfoque de la enseñanza de la Doctrina Social de la Iglesia no fue compartido por los obispos y poco a poco se les fue retirando la confianza. Es el primer paso que los centros van a comenzar a dar para volverse cada vez más seculares y evitar problemas con el *Magisterium*. Con motivo de la Congregación General 32, y especialmente su decreto 4º, se radicalizará más el compromiso de los jesuitas con los movimientos populares (algunos de ellos revolucionarios) y las tensiones y conflictos con la Iglesia van a ser mayores, así como los internos en la Compañía. Llega un momento en que algunos Centros deciden no trabajar más los temas relacionados con dimensiones religiosas y se dedican únicamente a la investigación en el campo de las ciencias políticas, económicas y sociales y van abandonando los temas teológicos e incluso morales para evitar dificultades con la jerarquía. Estamos hablando de los años 60, 70.

#### ii. *Fortalecimiento*

Durante los años 80 los centros se fortalecen. La situación en Centroamérica convoca muchas solidaridades a nivel de la Asistencia y se hacen con alguna frecuencia reuniones regionales para compartir el análisis de la coyuntura internacional y la situación creada a partir del triunfo de la revolución Sandinista en Nicaragua. Pronto se decide hacer seminarios conjuntos: se comienza por poner en común los métodos de análisis de la realidad utilizados en los centros de la Asistencia, luego se realiza un seminario con numerosa asistencia de toda América sobre el Neoliberalismo cuando este comenzaba a tomar una fuerza especial, un seminario sobre la sociedad civil cuando muchos países regresaron a la democracia y se veía la importancia de la participación para el fortalecimiento de la

**Los Centros Sociales de América Latina han desempeñado un papel importante en la creación del sector social de la Compañía**

<sup>116</sup> Los párrafos siguientes sobre la evolución histórica de los Centros Sociales en América Latina los ha preparado Jorge Julio Mejía, SJ, Asistente de la Conferencia de Provinciales de América Latina (CPAL) para el Apostolado Social.

**Hacia el fin de los años 90 la presencia de la Compañía disminuye**

participación política. Muchos centros crecieron, tuvieron un papel muy importante en la región, fueron puntos de referencia para muchos cristianos comprometidos con comunidades populares y particularmente formadores de las Comunidades de Base que habían optado por una clara presencia en la búsqueda de la justicia. El precio que pagaron fue muy alto. Quizás el punto más doloroso lo representen los mártires de la UCA en El Salvador. Pero también están Rutilio Grande, Sergio Restrepo y Mario Calderón.

**iii. Transformación y ¿crisis?**

A finales de los años 90 ocurren varios hechos que van a marcar fuertemente el perfil, la tarea y el tamaño de los centros sociales. El fracaso de la revolución sandinista, la crisis del socialismo, y el cambio de prioridades de las agencias de apoyo al desarrollo, especialmente en Europa. Hay un viraje inmenso en la sensibilidad de la sociedad en relación con los problemas de justicia social. Las generaciones jóvenes tienen otras preocupaciones y ya no ven con ilusión el trabajo por la justicia, las comunidades de inserción, el compromiso con los grupos populares. La formación en ciencias sociales baja mucho su perfil en los planes de formación. Aparecen otras tareas en el campo de la cultura, la problemática interreligiosa y del medio ambiente. Adquieren particular relieve temas como las etnias y el género. Muchos jesuitas, de los más comprometidos dejaron la Compañía. Comienza una notable reducción de la presencia de la Compañía en los Centros Sociales. Hay menos destinos a hacer estudios especiales. Las agencias europeas que dependen de la Iglesia dejan de financiar proyectos de los centros porque al necesitar el visto bueno de los obispos éstos se niegan a dar el aval a los centros de los jesuitas. Las agencias de ayuda al desarrollo cambian de prioridades: África y países del Este. Se da, entonces, una reducción en muchos aspectos en estos centros sociales. Algunos incluso desaparecen.

A partir de los cuestionarios examinados, nuestro análisis vuelve a empezar desde este punto y trata de arrojar luz sobre la situación actual y sobre las perspectivas futuras de estos centros.

Según la base de datos en América Latina hay 53 Centros Sociales (Cuadro 8.1). La mayoría de esos centros, 37, están en la Asistencia latinoamericana del Sur (ALM); 16 están en la Asistencia latinoamericana del

Asistencia	Número de CSs (Base de datos)	Respuestas recibidas (Muestra)	Porcentaje
ALM	37	21	56.8
ALS	16	12	75.0
<b>CPAL</b>	<b>53</b>	<b>33</b>	<b>62.2</b>

Norte (ALS). La proporción de respuestas al cuestionario es mayor en ALS que en ALM (75% de los centros enviaron los cuestionarios), mientras que en ALS lo hicieron el 56.8%. En general, para todo América Latina una cobertura del 62.2% es satisfactoria. Hay que añadir que la calidad de respuestas proporcionadas por los cuestionarios es muy buena, especialmente respecto a las respuestas abiertas. Creemos que esto añade credibilidad a nuestro análisis.

Analizando con más detalle la muestra descubrimos que la cobertura de centros en las Provincias de Perú, Colombia y Brasil meridional es completa. La cobertura es también buena para la Provincias de México (4 de los 5 centros), Centroamérica y el Distrito de Amazonia (3 de 4), pero menos satisfactoria en las Provincias de Chile (1 de cada 6 centros) y Bahía (2 de los 7 centros); de los centros de Brasil Central y de la Región del Mato Grosso no tenemos ninguna respuesta.

Y como última nota hay que decir que por lo menos 4 de los 33 centros que han rellenado el cuestionario han comenzado su trabajo en los dos últimos años: 3 en ALM y 1 en ALS.

**8.2. ACTIVIDADES**

Al analizar las acciones prioritarias de los CSs de América Latina (AL) en el Capítulo 3 concluimos diciendo que la formación y la acción social constituyen, con mucho, el enfoque prioritario de estos centros y que solamente 7 centros se dedican a la investigación-información (véase #3.3). Los dos últimos están en Brasil y son el Instituto Humanitas Unisinos (IHU) y el Centro de Pesquisa e Apoio aos Trabalhadores (CEPAT); Fundación Centro de Investigación y Acción Social - CIAS (ARG); Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas", El Salvador (CAM); Fundación Centro Gumilla (VEN); Servicio Jesuita a Migrantes (SJM-MEX), y el Centro de Investigación y Educación Popular en Colombia (CINEP).

Ahora bien, cuando estudiamos más detalladamente las actividades realizadas por los diversos centros<sup>117</sup>, vemos que el 58% de los centros de ALS y el 50% de los centros de ALM se dedican, de alguna manera, a actividades de **investigación-reflexión**, a menudo acompañadas por actividades de formación-información. Este tipo de investigación tiende principalmente a proporcionar un diagnóstico socio-político de las situaciones actuales, o enfoca temas específicos como procesos de paz, derechos humanos y civiles, culturas locales, pobreza y desarrollo y problemas similares. Esto no tiene por qué sorprendernos; fieles a sus nombres, en los centros se hace mucha investigación y análisis social “aplicado”; luego este análisis se canaliza mediante la formación y otras intervenciones ofrecidas por los centros sociales.

La gama de actividades en las que trabajan los Centros de AL, además de las actividades de investigación-formación arriba mencionadas, es muy amplia. Se centra en:

- apoyo a la sociedad civil, grupos de base, organizaciones que tienen como base la comunidad;
- intervenciones en el campo de desarrollo rural;
- promoción de derechos humanos y
- actividades que generen renta.

En el 40% de los centros de AL destacan intervenciones en pro del desarrollo de una sociedad civil democrática y de **grupos o movimientos específicos** (Cuadro 8.2 al final del capítulo), que van desde la construcción de comunidades, la promoción de una ciudadanía activa, la capacitación, la sensibilización, al asesoramiento y apoyo en problemas relativos a la tierra y sus disputas, mejora de las condiciones de vida, etc. Esta información afirma los datos presentados en el Capítulo 3 relativos al alto grado de cooperación con los grupos de la sociedad civil que caracteriza los CSs de AL.

El 40% de los centros en ALM y el 33% de los que están en ALS se dedican a actividades de **desarrollo rural**, tratando de mejorar las condiciones de vida de los campesinos y de las poblaciones indígenas. Por lo menos 7 centros se dedican a la **promoción de derechos cívicos y humanos**. Notamos que en ALM la labor a favor de los derechos

humanos va unida siempre a acciones que apuntan al bienestar de campesinos y poblaciones indígenas: CDH Manaus (BAM), CIPCA (BOL) y CEOP-Ilo (PER). En ALS los cuatro centros que se ocupan de derechos humanos, tanto de poblaciones indígenas como de opositores políticos o trabajadores migrantes, se encuentran todos en la Provincia de México.

Por lo menos 7 centros, 5 de los cuales están en ALM, trabajan por el **progreso económico** de las poblaciones locales como pequeños agricultores y productores rurales, pero también para micro y pequeños emprendedores urbanos y para artesanos. Ofrecen formación técnica, servicios para empezar pequeñas empresas, servicios de incubación de empresas y facilidades de crédito.

Los campesinos y las comunidades indígenas (estos dos grupos a menudo coinciden) constituyen el objetivo prioritario de los CSs de la CPAL, seguidos por colectivos pobres en las ciudades, los migrantes y los obreros<sup>118</sup>.

### 8.3 PERSONAL Y PRESUPUESTO

#### *Personal*

El promedio de empleados en los CSs de AL es relativamente alto si se compara con el de otras Asistencias y está relativamente bien distribuidos entre los centros: 20.45 empleados en ALM y 35 en ALS. Además, el número de jesuitas que trabajan en Centros Sociales es relativamente alto (en ALS corresponde a 2.8 jesuitas por centro - el número más alto de todas las Asistencias).

Al examinar en detalle el tamaño de la plantilla<sup>119</sup> en los centros de ALM, se observa lo que sigue (Cuadro 8.3)<sup>120</sup>:

- 13 centros, la mayoría de los centros de ALM, pertenecen (en cuanto al número de personal) a la categoría de pequeño-mediano: el 62% de los CSs tienen 25 personas o menos (incluyendo a jesuitas, empleados y colaboradores);
- un número significativo (33%) pertenece a la categoría grande-muy grande. Los dos centros más grandes son CIPCA (BOL) y CIPCA (PER) con una plantilla de 97 y 50 personas respectivamente;
- 3 de los 6 centros pequeños están en

**Los campesinos y las comunidades indígenas constituyen el objetivo prioritario de los CSs de la CPAL**

<sup>117</sup> Ver Cuadro A.8.1 en el CD para un resumen de las actividades de cada centro.

<sup>118</sup> Para ulteriores detalles véase Cuadro A.8.1 en el CD

<sup>119</sup> De no expresarlo de otra manera, el término ‘personal’ incluye a jesuitas, empleados y colaboradores.

<sup>120</sup> Para los datos de la Provincia, véase el Cuadro A.8.2 en el CD.

CUADRO 8.3 Distribución de los CSs según el número de personal				
Tamaño	ALM		ALS	
	No. de CSs	Porcentaje de CSs en Asist	No. de CSs	Porcentaje de CSs en Asist
Pequeño (0-10)	6	28.57	2	16.67
Mediano (11-25)	7	33.33	2	16.67
Grande (26-50)	5	23.81	5	41.67
Muy grande(>50)	2	9.52	3	25.00
Sin información	1	4.76	0	0.00

Nota: Las cifras sombreadas indican el valor máximo de las columnas, lo que equivale al tipo más común de centro en cada Asistencia

Brasil (BAH, BAM y BRM). Los dos centros categorizados como “muy grandes” se encuentran en las Provincias de BOL y PER (CIPCA, que es también el centro más grande de ALM en términos de personal).

En ALS la distribución de centros es **más igual** entre las diversas categorías (aproximadamente un 25% de centros por categoría). Los tres centros más grandes son CINEP, UCA y NITLAPAN, mientras que los centros más pequeños son SJM, CODEHUTAB (MEX) y Gumilla (VEN).

Las dos Asistencias comparten una fuerte dependencia de fondos externos, lo cual implica una significativa **vulnerabilidad financiera** (hablaremos más sobre este tema en la siguiente sección al analizar las debilidades que se perciben en los centros). Ambas Asistencias dependen en gran medida de fondos de donantes internacionales. Y **esto se aplica especialmente a ALS** con el 54.66% del presupuesto total procedente de donantes internacionales (véase el Capítulo 3). Merece la pena mencionar al respecto que para 6 de los 12 centros de ALS los fondos recibidos proceden de donantes internacionales y cubren el 70% o más del presupuesto<sup>123</sup>. Las ONGs constituyen la segunda fuente de financiación en ALM (la mayoría con sede en países ricos), y cubren el 27% del presupuesto total, mientras que en ALS esta segunda categoría está constituida por “fondos propios”. Si calculamos juntamente los fondos de ONGs, con los fondos de donantes, cubren alrededor del 65% de los presupuestos de las dos Asistencias.

## 8.4 TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS

### Personal y Presupuesto

Aunque la mayoría de centros en AL hayan experimentado un aumento del personal en los últimos cinco años, **una buena proporción de centros no ha experimentado ningún tipo de aumento**. Lo mismo puede decirse del crecimiento presupuestario previsto (con la advertencia de que esta información es subjetiva y, probablemente, no siempre es realista). El Cuadro 8.5 (al final del capítulo) proporciona una información detallada de las perspectivas de crecimiento en conjunción con la percepción de que los niveles de personal y presupuestarios son insuficientes.

Brasil: son SARES, Equipe Itinerante y CEPAT. Dos de estos centros no tienen personal propio, sino que cuentan solamente con jesuitas y colaboradores;

- tres CSs, dos de los cuales están en Perú (CEOP-ILO y SEA) y uno en Chile (CREAS) no tienen personal jesuita.

En ALS la dimensión de los Centros es, como promedio, mayor<sup>121</sup>, (Cuadro 8.3):

- el 67% de los centros pertenece a la categoría grande-muy grande; ALS es, entre todas las Asistencias, la que tiene el mayor promedio de empleados por centro;
- hay sólo dos pequeños centros en México (CODEHUTAB y SJM-MEX); y
- dos de los tres centros muy grandes están en la Provincia de CAM (UCA y NITLAPAN) mientras que el tercero, CINEP se encuentra en la Provincia de COL.

### Presupuesto

En el Capítulo 3 hemos ya esbozado las características presupuestarias de los CSs de AL. La cuantía del presupuesto es de 16.227.418 USD (dólares USA) y el promedio por centro es de 491,740 USD. Recordemos aquí la notable diferencia en el presupuesto total y en el promedio entre las dos Asistencias: el presupuesto medio de un centro de ALS es dos veces mayor que el de un centro de ALM.

No es de extrañar que, si clasificamos los CSs según las diversas categorías de presupuesto (Cuadro 8.4 al final del capítulo)<sup>122</sup>, vemos que los **centros en ALM están más concentrados en la serie más baja de las categorías presupuestarias**: el 48% de los centros tienen un presupuesto anual pequeño (hasta los 200,000 USD). Están fundamentalmente concentrados en

<sup>121</sup> Para los datos de la Provincia, véase el Cuadro A.8.2 en Anexo

<sup>122</sup> Para los datos de la Provincia, véase el Cuadro A.8.2 en Anexo

<sup>123</sup> Los tres CSs de Colombia (CINEP, PxP e IMCA) y tres centros de México (centro ProDH, Codehutab y FcyE).

Presentamos a continuación un análisis detallado de los datos incluidos en el cuadro.

#### En ALM:

- El número de centros que no han crecido en términos de personal es ligeramente superior al 50% (11 de los 21 centros). En particular, 6 centros han disminuido su personal en un 10% o más - en un caso particular esta disminución ha sido del 50%. Los centros que se han visto más afectados por este fenómeno son los de PER, donde 5 de los 9 centros no han registrado ningún tipo de crecimiento y 3 de los 9<sup>124</sup> (CCAIJO, CIPCA y SAIPE) han experimentado una disminución. En particular, CIPCA ha registrado la mayor disminución aunque siga siendo uno de los centros más grandes de las dos Asistencias representadas en la CPAL. Otros centros donde el personal ha disminuido son CIAS (ARG) y CIPCA (BOL). Los centros que han crecido lo han hecho de un modo más bien importante (del orden del 30% o más del personal) en los centros que lo han tenido, y en el caso de CEPAT en BRM, el aumento ha sido del orden del 100%. Constatemos que el crecimiento de los centros de Brasil es positivo para todos los centros, excepto uno: Instituto Humanitas de UNISINOS.
- 12 de los 21 centros prevén un aumento en el presupuesto, pero sólo el 4% prevé que dicho aumento supere el 25%. Son: CESSAM (BAH), SARES (BAM), CEPAT (BRM) e IED (PER).
- 9 centros consideran que su presupuesto es insuficiente en un 25% o más respecto al trabajo que desarrollan: 4 centros se encuentran en Perú, 4 en Brasil y 1 en Argentina.

#### En ALS:

- En esta Asistencia, la situación del personal es más positiva: ocho centros, es decir el 67% del total, han aumentado su plantilla en los últimos cinco años, aunque con menos intensidad, como media, que los centros de ALM. Dos centros, CODEHUTAB y SJM<sup>125</sup>, pertenecientes a la Provincia de México, han doblado su personal. Cuatro centros, por el contrario, lo han disminuido: en dos, CINEP e IMCA, pertenecientes a la Provincia de Colombia, la disminución ha rondado el 54%. Los otros dos centros, ERIC y UCA-IAS están en la Provincia de CAM.

- Ocho de los 12 centros prevén un aumento presupuestario, aunque mínimo en la mayoría de los casos; solamente para ERIC y SJM-MEX el aumento es significativo (superior al 30%).
- Por lo menos tres centros consideran que su presupuesto es del todo inadecuado a sus actividades: CINEP (COL), SJM y PRODH (MEX).

Resumiendo, notamos que en América Latina:

1. Las Provincias de PER, COL y CAM registran el crecimiento más pequeño en términos de personal, mientras que las Provincias de PER, BRA y MEX experimentan las dificultades financieras más serias.
2. Hay por lo menos cinco centros que tienen dificultades de personal y financiamiento, sin claras perspectivas de un futuro crecimiento presupuestario: este dato es muy importante. Estos centros son el CINEP (COL), IHU (BRM), SAIPE (PER), UCA-IAS (CAM) y CIAS (ARG).
3. **El perfil** que se desprende de esta información relativa al crecimiento del personal en los últimos años, a las expectativas financieras y a su probable aumento, **no es muy dinámico**. Está claro que **un elevado número de centros ha disminuido el personal** en los últimos cinco años, especialmente en ALM, donde el 43% de los centros considera que su presupuesto es muy inferior a las necesidades. La situación en ALS es ligeramente más positiva, aunque requiere monitoreo.

#### Cambios estratégicos

La información cualitativa que trata de la respuesta de los centros a los cambios y desafíos externos, como por ejemplo su capacidad de adaptarse a la realidad cambiante, revela que los centros se adaptan y son creativos en sus actividades.

Casi todos los centros dicen que han experimentado algún cambio/modificación en los últimos cinco años de actividad. Para la mayoría de los centros estos cambios están conectados con la **visión** y con las **actividades** del CS, y/o con la **metodología del trabajo**<sup>126</sup>.

**Cambios en la visión y en las actividades** incluyen, por ejemplo:

### Los centros han respondido bien a los cambios externos

<sup>124</sup> Esto significa que la mitad de los centros de ALM ha tenido que despedir a parte del personal.

<sup>125</sup> SJM es un centro recién creado

**Casi la mitad de los centros han aumentado la cooperación**

- la **adopción de una perspectiva más amplia** de análisis y acción, como: *“adoptar una macrovisión de la pobreza”* CCAJO (PER); *“elaborar un proyecto para el país”* (CEPAG (PAR); *“sostener las instituciones de campesinos local y regionalmente”* CIPCA (BOL); *“pasar de una perspectiva de desarrollo sostenible local a una perspectiva regional”* (IMCA (COL); *“de una visión local a una más amplia”* Codehutab (MEX);
- pasar a un **tipo de intervención que sea más duradera**: por ejemplo CTTU (PER) ha pasado de *“una asistencia directa a necesidades de base a un enfoque cuya base es el desarrollo”*, mientras que otros centros se han concentrado en la formación de jóvenes o han aumentado el contacto con la sociedad civil;
- **patente expansión de actividades** en nuevos campos: Nitlapan (CAM), por ejemplo, ha creado una institución micro-financiera y ha introducido el micro-crédito; UCA-IAS y UNICAP han identificado nuevos proyectos de desarrollo; CDH (BAM) ha empezado a colaborar con el Gobierno Federal y las municipalidades de Amazonia.

Respecto a la **metodología de trabajo**, se han dado principalmente cambios en la dirección de un **mejor contexto relativo a la organización** y en la definición de procedimientos estándar, como por ejemplo la adopción de una nueva estructura jurídica y la elaboración de un plan estratégico para CEPAG (PAR), o el ganar más autonomía frente a la administración pública en el caso de CESSAM (BAH).

Otra tendencia importante que emerge es el paso gradual, pero claro, hacia un **enfoque más colectivo**. Al constatar un declive en los fondos y una creciente competitividad entre organizaciones, pero también al tener una mayor conciencia de la necesidad de una acción concertada, por lo menos 11 de los 33 centros, en los últimos años, han tratado de crear alianzas y formas de asociación con otros grupos, con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, y con plataformas nacionales o internacionales. CEOP ILO (PER), por ejemplo, ha iniciado proyectos de colaboración y ha creado lazos con la administración pública; CIPCA (PER) menciona *“el trabajo en red [con otras organizaciones] para un común plan de desarrollo”*, mientras que CEAS (BAH) menciona una relación más fuerte con la sociedad civil. Gumilla (VEN) ha

acrecentado su colaboración con universidades e instituciones; FCE (MEX) colabora en redes nacionales e internacionales.

## 8.5 FORTALEZAS, DIFICULTADES Y POSIBLES SOLUCIONES

El perfil que emerge del análisis de las **fortalezas** percibidas por los centros es muy positivo<sup>127</sup>. Todos los centros que han respondido, excepto uno (que acaba de empezar su andadura) ha mencionado la reputación de la organización y las buenas relaciones con socios y beneficiarios como una de las mayores fuerzas (*“confianza y estima de la gente”* CCAIJO; *“aprecio positivo de las instituciones locales”... “credibilidad y experiencia sólida”* SAIPE, para nombrar sólo unas pocas). Otras fortalezas que se han identificado han sido la calidad del trabajo que la organización hace y la motivación del personal (15 de los 27 centros que han respondido).

Además, los CSs de AL se caracterizan por su eficiente organización y por una sólida estructura - especialmente los centros de ALS. En el Capítulo 3 se indicaba que los centros de AL tienen el más alto nivel de cumplimiento de las mejores prácticas organizativas (ver §3.7). Se constata esto de manera especial en ALS.

En términos generales, los centros de AL se lamentan de las mismas **dificultades** que los centros de otras Asistencias, es decir problemas que tienen que ver con la falta de fondos (ver Cuadro 8.6)<sup>128</sup>.

Por lo menos 18 de los 31 centros que han respondido (el 58%) mencionan **presiones financieras** de algún tipo como una de las mayores dificultades. El porcentaje es ligeramente superior en los centros de ALS, con un 67% de los centros con problemas de financiamiento; están concentrados, sobre todo, en MEX y CAM. Los centros de ALS, que tienen como media presupuestos más altos, son más vulnerables a los flujos en disminución de la ayuda al desarrollo. Merece la pena mencionar que mientras muchos centros mencionan en general falta de fondos (siete de 18), los restantes 11 añaden que esta dificultad está relacionada con la dependencia de fondos que provienen de donantes internacionales que afecta su autonomía y la libertad de elegir el campo de intervención. Y esto ocurre porque los

<sup>126</sup> Para una descripción más detallada de los cambios ocurridos véase el Cuadro A.8.3 en el CD.

<sup>127</sup> Cuadro A.8.4 en el CD.

<sup>128</sup> Para mayores detalles véase el Cuadro A.8.5 y A.8.5a en el CD.

subsidios de la cooperación internacional están por lo general atados a ciertas "áreas" prioritarias de intervención o a zonas geográficas. En ALM, las dificultades de financiamiento no siguen una distribución geográfica, aunque algunos centros de Brasil parecen estar más sujetos a estos problemas.

A continuación ofrecemos algunos testimonios de centros que experimentan dificultades de financiación:

"La dificultad principal son los fondos. Somos un centro social [...] que cuenta exclusivamente con ayuda financiera de ONGs del Norte. Hay una enorme dependencia de cara a las áreas de intervención que las ONGs detectan" CCAJO (PER).

"Asegurar fondos a medio y largo plazo: gastamos mucha energía en gestionar dinero a medio plazo" CIPCA (BOL).

"Los fondos constituyen la principal dificultad, juntamente con la incapacidad de acumular suficientes recursos para llegar a ser independientes y auto-sostenerse" ERIC (CAM).

La principal dificultad la constituye "el recaudar fondos, lo cual es siempre difícil, pero lo es particularmente en estos tiempos de guerra, de recesión, de desastres naturales y de ayuda al desarrollo en vía de disminución - tanto pública como privada" SJM (MEX).

Al respecto, varios centros piensan que la **Compañía podría ayudarlos económicamente** que pueda aliviar sus dificultades presupuestarias. Esto podría hacerse principalmente a través de la Provincia, o creando un fondo a nivel de Asistencia para obras sociales. CEOP-ILO menciona el papel positivo de la "Oficina de Desarrollo" de la Provincia de Perú que ofrece ayuda financiera y técnica para obras sociales, que incluyen a los centros sociales. A nivel mundial, la Compañía podría ayudar recogiendo información sobre fuentes de financiación internacionales, proporcionando asistencia técnica para acceder a dichas fuentes, y ofreciendo ayuda para negociar acuerdos financieros internacionales.

Muchos CSs (54%) piensan que sus dificultades vienen, por lo menos en parte, del **contexto socio-político externo**. Por lo general esos obstáculos se refieren a la dificultad de relacionarse con autoridades gubernamentales, y van de la falta de comunicación a una abierta confrontación. En este contexto se mencionan las duras condiciones socio-económicas de los pobres.

Citamos a continuación algunos de los comentarios recibidos:

"Los gobiernos locales no tienen capacidad para

CUADRO 8.6				
Dificultades de los centros				
(Porcentaje de los CSs que han contestado a esta pregunta)				
Asistencia	Externas	Personal	Financieras	Otras Internas
ALS	67	50	67	42
ALM	47	53	58	74
<b>Total CPAL</b>	<b>55</b>	<b>52</b>	<b>61</b>	<b>52</b>

Nota: Más de un centro ha indicado varias dificultades, y es por ello que la suma de los porcentajes no da un total de 100.

promover una ciudadanía activa" SEA (PER).

"Aumento de la marginación y de la exclusión social. Relaciones débiles con los movimientos populares, en particular respecto del debate sobre el Plan del País" CEPAG (PAR).

"Relaciones difíciles con entidades gubernamentales (socios)" CESSAM (BAH).

Los centros de ALS sienten fuertemente la confrontación abierta con las autoridades oficiales y la inestabilidad política. Dentro de la Asistencia este sentimiento se agudiza en las Provincias de CAM, COL y en MEX. Constatamos además que dos centros en ALS dicen que tienen problemas con las autoridades eclesiales (ERIC y FCE). He aquí algunas respuestas.

"Las principales dificultades las genera la permanente inestabilidad política, social y económica de Nicaragua" NITLAPAN (CAM).

"Choques con autoridades del gobierno, amenazas de parte de sectores del gobierno y de multinacionales por denunciar violaciones de derechos humanos. Débil aceptación, inclusive desconfianza, de parte de las autoridades eclesiales" ERIC (CAM).

"Negociaciones con fuerzas armadas ilegales para desarrollar proyectos sobre el terreno y hostilidad hacia la labor de los derechos humanos de parte del Gobierno y de las fuerzas armadas legales" CINEP (COL).

"Difíciles relaciones con autoridades locales (caciques), federales (oficiales del gobierno) y autoridades eclesiales (un obispo). Unión de líderes corrompidos, tolerada por el Gobierno" FCE (MEX).

Por último, pensamos que la larga lista de problemas de SAIPE resume la difícil situación en la que, a menudo, estos centros tienen que trabajar:

"Zonas remotas de trabajo con dificultades de transporte. Débil presencia del gobierno peruano. Baja calidad de oficiales civiles, falta de claridad y confusión en implementar los planes del estado. Dificultades con la mentalidad indígena frente a problemas como por ejemplo las prácticas voodoo, etc. Comunicaciones difíciles entre las comunidades indígenas y el resto del país: comunicación intercultural bilingüe, falta de una radio local, difícil acceso al teléfono, a Internet, etc. Saqueo y contaminación de los recursos naturales, degradado ambiental. Contrabando de drogas. Propagación de enfermedades infecciosas" SAIPE (PER).

**La Compañía tiene que jugar un papel en aliviar las dificultades de financiación**

## **Necesidad urgente de repensar la formación de jóvenes jesuitas**

Otro considerable obstáculo, experimentado, por lo menos, en 16 centros (48%) tiene que ver con la **falta de personal cualificado**, especialmente a nivel local. Es difícil encontrar personal cualificado y motivado, y conservarlo; hay escasez de colaboradores profesionales motivados y los costes de empleo son altos. En tres casos se menciona específicamente la falta de personal jesuita, y es en este sentido que los centros piensan que la Compañía podría ayudarlos enviando a jesuitas cualificados para trabajar en ellos.

Parece ser que los centros piensan que este esfuerzo tenga que pasar por "una reforma" o que se tenga que "repensar" la formación de jesuitas jóvenes. CCAJO (PER) piensa que "la decisión de asignar jesuitas a este tipo de trabajo social [...] presupone más claridad de cara a nuestras estrategias de formación".

Y esta ciertamente es la situación si, como escribe CIPCA (PER) "los jesuitas jóvenes de la Provincia no están familiarizados con sus obras, y no se sienten parte de las obra; esto puede ocurrir ya sea porque no tienen la experiencia o porque carecen de las capacidades requeridas en este trabajo, o porque prefieren trabajar en actividades menos complejas y complicadas".

Por consiguiente, la Compañía podría ayudar a afrontar este problema del personal organizando cursos de formación y de especialización, o programas de intercambio para jesuitas y colaboradores laicos.

SARES (BAM) resume todo lo dicho, afirmando que:

*"la mayor ayuda que la Compañía podría darnos podría venir del General: [...] para que presione a los Provinciales para que asignen jesuitas bien preparados (y no solamente aquellos que no son necesarios en sus propias provincias) a trabajar en Amazonia".*

Otras **dificultades internas** con las que se encaran los centros (54%) tienen que ver, por ejemplo, con una inadecuada infraestructura ("nos falta una adecuada infraestructura" CANAT - PER), con dificultades en la administración y gestión de los centros, y con el hecho de que los centros tienen que responder a más peticiones de las que pueden ocuparse. CEPAG (PAR) habla de "una falta de coordinación, de reflexión y de monitoreo adecuados a la hora de llevar a cabo los proyectos. La administración es muy compleja debido a la amplia gama de programas y a los diversos sistemas de contabilidad de los donantes".

Algunos centros tienen dificultad en contactar con un "público" más amplio, o en mejorar sus actividades: CEAS (BAH) por ejemplo menciona "Falta de una metodología específica de reflexión: acción, teoría y acción. Falta

*de colaboración con otros grupos (pastoral, laicos o de izquierda, etc.) en oponerse a la globalización".*

Tres centros mencionan problemas relacionados con la Compañía de Jesús:

*"La participación y el sostén de la Provincia de Brasil en la obra del Distrito de Amazonia es cero" (SARES)*

*"Falta de verdadera colaboración con otras obras de la Compañía y sectores apostólicos" (ERIC-CAM)*

*"Ausencia total entre los jesuitas de un análisis social, económico y político compartido" Gumilla (VEN)*

Los centros de ALM sufren "otras dificultades internas": esto sucede en el 74% de los centros de ALM y sólo en el 42% de los centros de ALS. En ALM, los centros de la Provincia de Perú son los que tienen que afrontar de un modo especial este tipo de obstáculos.

Confrontados con esta alarmante lista de problemas, los centros esperan y piden **más ayuda a la Compañía**, aunque muchos centros reconocen ya el gran aporte que están recibiendo (en particular México). Además de una clara demanda de ayuda para atacar los problemas relativos a la financiación y al personal, la mayoría de los centros pide:

- **Más coordinación entre las diversas obras.** Se trata de una necesidad clara y unívoca para trabajar en red entre los centros sociales y las organizaciones no jesuitas con el fin de compartir experiencias, aunar fuerzas y conseguir un mayor impacto. Se pide trabajar en red a nivel provincial (especialmente en Perú), a nivel latinoamericano y también internacional.
- **Reflexión y orientación común sobre temas estratégicos clave.** Junto con un mayor grado de coordinación, los CSs quieren discutir y reflexionar juntos sobre temas importantes (como, por ejemplo, el papel del apostolado social, las tendencias globales, el ALCA, los derechos humanos, la migración) así como piden tener una orientación común sobre estos temas.
- **Cabildeo y diálogo con entidades gubernamentales e internacionales.** Los centros piden a la Compañía que entre en diálogo con entidades oficiales nacionales e internacionales. En este diálogo habría que discutir sobre asuntos de interés estratégico para grupos prioritarios de los CSs, y habría que recoger información sobre oportunidades para obtener fondos y colaboración en proyectos.

Al final del capítulo se ofrece un resumen de las respuestas sobre cómo la Compañía podría ayudar a los CSs a solventar sus problemas/obstáculos (a nivel de provincia, Asistencia y a nivel universal).

## 8.6. CONCLUSIONES

Desde los años 60 los Centros Sociales latinoamericanos han jugado un papel muy importante en la historia del apostolado social y de la sociedad civil. Los CSs latinoamericanos combinan la investigación social con la formación y la acción social, y centran sus actividades, sobre todo, en apoyar a organizaciones de base, en intervenciones para conseguir el desarrollo rural, el monitoreo, en la promoción de derechos humanos y en poner en práctica actividades que generen renta. Se consideran como prioritarios los pueblos indígenas, los *campesinos*, y los pobres que viven en zonas urbanas. Los centros creen gozar de una reputación muy alta, de mantener buenas relaciones con los socios y beneficiarios y de poseer un alto nivel organizativo.

Tras varias décadas de expansión y fortalecimiento, los centros sociales latinoamericanos **encuentran hoy retos nuevos y difíciles**: cambios socio-políticos drásticos, acompañados por un creciente y difundido desencanto respecto del impacto que las políticas sociales pueden tener en generar cambios; falta de capacidad para llevar a cabo un análisis social riguroso y alternativo; y, por último, pero no por eso menos importante, la disminución de fondos de ayuda al desarrollo. Aunque se constata que los centros están haciendo un gran esfuerzo para ajustarse a un nuevo contexto, mejorando su visión y metodología, o aceptando un enfoque que enfatice más la cooperación, la imagen de los centros que nos proporciona la información sobre el crecimiento del personal y las expectativas de financiamiento no es dinámica. Es evidente que en los últimos cinco años, **en un gran número de centros el personal ha disminuido**, especialmente en ALM, donde el 43% de los centros trabajan con presupuestos insuficientes. En las Provincias de PER, COL y CAM el índice de crecimiento en términos de personal es mínimo.

Como media, **los centros de ALS son más grandes que los centros de ALM**. Respecto a la cuantía del presupuesto, los fondos a disposición en la Asistencia del Norte son casi el doble de los fondos a disposición en

ALM. En ALM los centros más pequeños están diseminados por toda la Asistencia, y se encuentran muy concentrados en Brasil. En ALS **los centros más grandes están en Centroamérica y en Colombia**, mientras que **los pequeños están en México y en Venezuela**. Ambas Asistencias comparten una notable dependencia de fondos externos, de donantes internacionales u ONGs, en particular en ALS. Estas dos fuentes cubren el 65% del presupuesto de las dos Asistencias. La reducción global de los flujos de dinero, oficial y no gubernamental, ha afectado a las actividades de los centros de ambas Asistencias, como lo indican los mismos centros.

**Las dificultades de financiación constituyen el problema de mayor envergadura para los centros sociales**, especialmente en ALS (sobre todo en Mex y en CAM) por la cuantía relativamente alta de sus presupuestos y por su fuerte dependencia de fondos internacionales. En ALM las dificultades de financiación no responden a una distribución geográfica, aunque parece que los centros de Brasil son los más afectados. En muchos casos, las dificultades de financiación conllevan una pérdida de autonomía frente a los donantes, y una creciente inestabilidad.

Los CSs tienen también **dificultades con el ambiente socio-político externo**, en particular en ALS, y en la Asistencia, en CAM, COL y en MEX. Dos centros en ALS declaran que tienen problemas con las autoridades eclesiales. Las dificultades internas de los centros están relacionadas con falta de competencia en gestionar o administrar el centro. Tres centros mencionan problemas relacionados con la Compañía de Jesús. También se constata la falta de personal cualificado. En tres casos se hace referencia específica a falta de personal jesuita.

Confrontados con estas dificultades, los centros esperan y piden **mayor ayuda de sus Provincias y de la Compañía**, aunque muchos centros, y en particular México, reconocen el gran aporte que están recibiendo. Los centros piensan que necesitan **mayor ayuda financiera, especialmente de sus Provincias**, y sugieren que esto se consiga creando, por ejemplo, un fondo a nivel de Asistencia para obras sociales. Piden un mayor esfuerzo por parte de las autoridades provinciales para asignar jesuitas más cualificados a centros sociales, aunque este esfuerzo puede que tenga que pasar por una "reforma" o que haya que "repensar" la formación de jesuitas jóvenes

**Necesidad de establecer un fondo a nivel de Provincia o Asistencia para obras sociales**

a nivel de Asistencia y de Compañía, pidiendo, quizás, que se modifique la formación, que se organicen cursos de formación especializada o programas de intercambio.

Además de una clara exigencia para que ataquen los problemas relativos a recursos humanos y financieros, la mayoría de

centros pide **una implicación y participación activas de la Compañía en el sector social**. En particular, piden mayor coordinación entre las diversas obras; reflexión y orientación común sobre problemas estratégicos clave; cabildeo y diálogo con entidades gubernamentales e internacionales.

#### RECUADRO 8.1

#### ESPERANZA DE AYUDA Y APOYO

##### A NIVEL PROVINCIAL

###### Apoyo financiero

- Proporcionar ayuda para la gestión de recursos humanos y financieros
- Crear Fondos Provinciales para obras sociales, para que las Provincias puedan gozar de una mayor autonomía en definir prioridades y estrategias de intervención en el sector social.

###### Personal

- Asignar a los CSs jesuitas cualificados
- Elaborar una política del personal a largo plazo, para los centros
- Identificar una propuesta para la formación de personal cualificado

###### Redes y Coordinación

- Conectar proyectos de los CSs con otras obras de la Compañía, en particular el sector social
- Fortalecer las redes e incrementar las oportunidades de compartir y colaborar con ONGs iniciadas por los jesuitas
- Elaborar políticas para enlazar los sectores apostólicos
- Fortalecer una red de activistas de derechos humanos para compensar la debilidad de las Obras de la Compañía ante el acoso y las amenazas de grupos poderosos

###### Liderazgo y Orientación

- Definir relaciones entre los centros sociales y la dimensión social de las obras de la Compañía
- Proporcionar orientación respecto al contexto socio-político
- Presión (*advocacy*) a los Gobiernos, por ejemplo, sobre una situación de paz en conflictos internos armados

##### A NIVEL DE ASISTENCIA

###### Coordinación-orientación-reflexión

- Colaborar con otras instituciones jesuitas (por ejemplo, Universidades), otros Centros Sociales y grupos que se dedican a análisis/reflexión
- Promover debates regionales sobre prioridades estratégicas para el desarrollo en América Latina (por ejemplo FTAA, migración)
- Fortalecer la coordinación latinoamericana en el apostolado social
- Crear movimientos internacionales de protesta que puedan respaldar las actividades de los centros
- Intercambiar experiencias, participar en seminarios y talleres sobre temas de interés
- Sostener la creación de una red de ONGs latinoamericanas

###### Personal

- Intercambio de jesuitas entre Provincias

###### Financiero

- Asesorar sobre cómo recaudar fondos para proyectos de desarrollo
- Contribuir a la creación de un "fondo para obras sociales", un fondo de solidaridad latinoamericano que podría convertirse en una especie de agencia de financiación para proyectos y programas sociales de la Compañía de manera que lleguen a ser más independientes ante donantes internacionales.

##### A NIVEL DE LA COMPAÑÍA DE JESÚS

###### Coordinación-reflexión-información

- Priorizar estrategias y evitar la dispersión, definir estrategias prioritarias de promoción social y de promoción del desarrollo de la Compañía y de sus obras
- Recoger información sobre cómo se tratan problemas similares en otros países

- Crear redes regionales de obras jesuitas que tratan de la gestión de recursos naturales
- Empezando desde los cuerpos centrales de la Compañía, en particular el Secretariado de Justicia Social, iniciar un proceso que lleve a la identificación de una (mínima) visión compartida frente a los principales retos políticos, económicos y sociales que confrontan la sociedad mundial y proporcionar orientación sobre macro-tendencias globales
- Mantener un alto nivel de comunicación/información

#### Cabildeo (advocacy)

- Fomentar el cabildeo (*advocacy*) con organizaciones y agencias que se dedican a la cooperación y al desarrollo
- Fomentar, a distintos niveles, el cabildeo (*advocacy*) en USA y en la UE, respecto a la solución del conflicto en Colombia o del FTAA

#### Personal-formación

- Formación específica para gente que trabaja en diversas Obras de la Compañía sobre recaudación de fondos, planificación de proyectos, monitoreo, etc.

#### Finanzas

- Financiar proyectos
- Ayudar activamente en y/o sostener la búsqueda de fondos a medio, largo plazo.

**CUADRO 8.2**  
**Distribución de CSs según la actividad**

País	Nombre	Desarrollo rural (Campesinos Indígenas)	Derechos humanos	SMEs/ Vocacional y aprendizaje	Movimientos sociedad civil	Servicios sociales	Investig./ análisis/ formación
Honduras	ERIC				√		√
El Salvador	UCA "José Simeón Cañas"						√
Nicaragua	IAS Juan XXIII/UCA	√			√		
Nicaragua	NITLAPAN/UCA	√		√			
Colombia	Centro de Investigación y Educac. Popular						√
Colombia	Instituto Mayor Campesino	√		√	√		
Colombia	Programa por la Paz				√		√
Venezuela	Fundación Centro Gumilla					√	√
México	Comité de Derechos Humanos de Tabasco		√				
México	Servicio Jesuita a Migrantes-México		√				√
México	Fomento Cultural y Educativo AC	√	√		√		
México	Centro de Derechos Humanos M.A. Pro, AC		√				√
<b>Porcentaje de CSs en ALS</b>		<b>33</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>42</b>	<b>8</b>	<b>58</b>
Perú	CANAT			√		√	
Perú	CCAIJO	√			√		
Perú	CEOP - Ilo	√	√	√			
Perú	CIPCA - Peru	√			√		√
Perú	Centro de Transferencia Tecnológica			√	√		
Perú	SAIPE	√					
Perú	Instituto Ética y Desarrollo						√
Perú	Servicios educativos el Agustino			√			√
Perú	Centro de reflexión Loyola				√		
Paraguay	Centro Antonio Guasch	√					√
Bolivia	CIPCA Bolivia	√	√	√	√		
Chile	CREAS (UAH)						√
Argentina	Fundación CIAS Argentina						√
Brasil	Instituto Humanitas Unisinos						√
Brasil	CEPAT						√
Brasil	UCAP - NUAMPO				√	√	√
Brasil	CEAS	√					
Brasil	CESSAM				√		
Brasil	Equipe Itinerante				√		
Brasil	CDH da Arquidiocese de Manaus	√	√		√		
Brasil	SARES						√
<b>Porcentaje de CSs en ALM</b>		<b>38</b>	<b>14</b>	<b>29</b>	<b>43</b>	<b>10</b>	<b>48</b>
<b>Porcentaje de CSs en AL</b>		<b>36</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>42</b>	<b>9</b>	<b>52</b>

CUADRO 8.4 Centros Sociales según presupuesto								
ALM			ALS			CPAL		
Presupuesto Anual (Cuantía)	N.	%	Presupuesto Anual (Cuantía)	N.	%	Presupuesto Anual (Cuantía)	N.	%
Pequeño (<200,000)	10	47.62	Pequeño (<200,000)	3	25.00	Pequeño (<200,000)	13	39.39
Mediano (200,000-500,000)	5	23.81	Mediano (200,000-500,000)	3	25.00	Mediano (200,000-500,000)	8	24.24
Grande (500,000-1,000,000)	3	14.29	Grande (500,000-1,000,000)	3	25.00	Grande (500,000-1,000,000)	6	18.18
Muy Grande (>1,000,000)	1	4.76	Muy Grande (>1,000,000)	3	25.00	Muy Grande (>1,000,000)	4	12.12
Sin información	2	9.52	Sin información	0	0.00	Sin información	2	6.06
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

CUADRO 8.5 Futuros cambios en personal y presupuesto					
		(a) Cambios en personal (%)	(b) CSs con personal insuficiente (%)	(c) CSs con previsión de un aumento de presupuesto (%)	(d) CSs con presupuesto insuficiente (%)
ALM					
ARG	CIAS	-12	10	-	30
BAH	CEAS	20	25	0	28
BAH	CESSAM	50	10	30	30
BAM	CDH	30	0	25	20
BAM	SARES	-	50	100	50
BAM	Equipe Itin.	65	10	0	10
BOL	CIPCA	-20	0	10	10
BRM	CEPAT	100	0	30	20
BRM	IHU	-29	10	10	30
BRS	UNICAP	-	0	-	-
CHL	CREAS	0	0	-	-
PAR	CEPAG	33	30	10	10
PER	CANAT	20	0	0	0
PER	CCAIJO	-30	10	0	0
PER	CEOP ILO	0	10	10	30
PER	CIPCA	-50	0	0	5
PER	CRL	20	10	25	10
PER	CTTU	50	10	25	10
PER	IED	0	10	30	40
PER	SAIPE	-25	10	0	30
PER	SEA	20	10	20	50
ALS					
CAM	ERIC	-10	-	30	-
CAM	UCA - SC	5	10	5	10
CAM	UCA-IAS	-30	25	0	25
CAM	NITLAPAN	48	0	10	0
COL	CINEP	-55	90	10	90
COL	IMCA	-50	20	10	20
COL	PPP	10	10	-	10
VEN	Gumilla	50	0	0	0
MEX	CODEHUTAB	100	20	0	20
MEX	SJM-MEX	120	150	400	150
MEX	FCE	4	8	13	8
MEX	ProDH	30	50	8	50

**LEYENDA**

- (a) Cambios de personal: cambios de personal en los centros durante los últimos 5 años como porcentaje de 1 total de la plantilla en el presente.
- (b) Insuficiente: percepción de que el personal es insuficiente para llevar adelante el peso del trabajo calculado como un porcentaje sobre el número total del personal presente.
- (c) Previsión de un aumento de presupuesto en los próximos 5 años expresado como el porcentaje sobre el presente presupuesto anual.
- (d) Percepción de que el presupuesto actual es insuficiente para llevar a cabo las actividades presentes calculado como un porcentaje sobre el presupuesto actual.



## CAPÍTULO 9

# CENTROS SOCIALES JESUITAS EN ESTADOS UNIDOS

### 9.1. INTRODUCCIÓN

La historia de los centros sociales como apostolado en Estados Unidos difiere de la historia en otras partes de la Compañía. Según el Coordinador del Apostolado Social de la Asistencia, varios tipos de centros sociales como escuelas del trabajo, que una vez eran independientes, están ahora, con algunas excepciones, integrados en otras instituciones apostólicas. Además, gran parte del trabajo apostólico al que se dedicaban los centros sociales en el pasado, se realiza ahora a través de otras instituciones. Recordemos, por ejemplo, la investigación social que se hace en nuestras universidades, el trabajo de presión social (*advocacy*) que se lleva a cabo a través de las oficinas provinciales y de las oficinas del apostolado social nacional, programas de empoderamiento a través de parroquias y de organizaciones locales. En la Asistencia de Estados Unidos esto de alguna manera ha dificultado la identificación de obras como "centros sociales" en el ámbito de un apostolado social determinado, haciéndola casi arbitraria, a pesar del intento de ensanchar la definición. Aún reconociendo la labor muy positiva que realizan los centros en USA, este capítulo habría que leerlo probablemente más como un **retrato de algunos ejemplos de ministerios sociales** que se realizan en EE.UU., que como un análisis de los CSs entendidos como un apostolado separado.

Gran parte de la labor social-internacional que se realiza en la Asistencia de Estados Unidos tiene que ver con la marginación global, y consideramos que el país necesita constantemente una educación mayor sobre estos temas. Al mismo tiempo, la reforma social, el salario mínimo, la migración, la salud y la vivienda, constituyen el enfoque de casi todo el sector social en Estados Unidos. A nivel de base, las organizaciones sociales y redes de tipo eclesial funcionan bien, movilizándose a la sociedad civil en problemas políticos locales y, cada vez más, en los nacionales.

De los 17 CSs identificados en la Asistencia de Estados Unidos, se ha recibido un total de 13 respuestas, es decir el 76% del total.

### 9.2. ACTIVIDADES

En el Cuadro 9.1. ofrecemos un listado de los Centros de USA que han respondido al cuestionario, con una descripción sumaria de sus actividades. Del cuadro se desprende que por lo menos siete centros se dedican principalmente a **investigación y cabildeo (*advocacy*)** sobre temas de justicia social. Estos centros tratan temas de interés internacional o nacional (Center of Concern; Woodstock; Twomey, con un acuerdo de colaboración con la Universidad de Fairfield, NOJSM), un centro de importancia local/regional (Heartland Center, al servicio de la población del Noroeste de Indiana y Appalachia). Otros dos centros, situados en las Universidades de Santa Clara y Georgetown (Pedro Arrupe/Bannan Centre y Centre of Social Justice respectivamente), se concentran en **movilizar recursos escolares** con el fin de promover y ampliar las actividades de servicio social local y de difundir información mediante seminarios y conferencias, en línea con el discurso del Padre General en Santa Clara, año 2000. Hay que notar que la mayoría de estos centros llevan a cabo algún tipo de formación y de acción directa.

Existen dos centros, el Homeboyz Interactive y Homeboyz Industries, que dirigen su acción social a la **formación técnica y desarrollo personal**, como por ejemplo servicios de asesoramiento y orientación para jóvenes marginados. Otro "centro", el más grande en términos de presupuesto, PICO, tiende de manera específica a crear servicios locales para organizaciones de creyentes, que cubren la mayoría de la Asistencia. Para responder a una realidad muy específica norteamericana, el Cultural Leadership Institute, se centra en la formación e identidad del liderazgo, y en el análisis cultural para Hispanos y Latinos.

Una primera característica sorprendente de los Centros Sociales Americanos es su fuerte conexión con la universidad y con el contexto académico. Seis de los 13 centros que han respondido al cuestionario se encuentran en estructuras universitarias, aunque el grado de dependencia varíe. Esto además supone que la mayoría de la investigación de ciencia social se hace mediante instituciones relacionadas con la

**Podríamos leer este capítulo como un retrato de algunos ministerios sociales**

RECUADRO 9.1 CENTROS SOCIALES: INVENTARIO DE ACTIVIDADES		
Nombre	Prov	Descripción
Pedro Arrupe Centre/ Bannan Centre	CFN	Se dedica a la provisión de oportunidades de aprendizaje basadas en la comunidad a través de cursos académicos, viajes, proyectos sociales de verano; convoca a personas del mundo académico para explorar modos de introducir el tema de la justicia en el mundo universitario; promueve publicaciones con algún enfoque ocasional sobre temas de justicia e invita a oradores a que hablen a la comunidad estudiantil del campus y a la comunidad local en general.
Heartland Center	CHG	Sirve a la gente de Northwest (Noroeste) Indiana por medio de investigación de temas sociales, programas educacionales, capacitación en liderazgo y construyendo alianzas comunitarias. Su misión es trabajar en solidaridad con todas las capas de la sociedad especialmente los pobres para construir una sociedad más justa y humana.
Homeboy Industries	CFN	Un centro de primera acogida donde miembros de bandas y los que han salido de centros de detención pueden hallar asistencia y ayuda para encontrar trabajo, asesoría personal y servicios de gestión.
Homeboyz Interactive	WIS	Su misión es reducir la violencia ocasionada por los "gangs" y ofrecer capacitación y experiencia en informática.
Pacific Institute for Community Organization (PICO)	CFN	PICO ayuda a construir organizaciones comunitarias por medio de consultas de campo con líderes y personal que tratan de análisis de temas, capacitación de líderes y organizadores; cursos y desarrollo para el clero y cursos de una semana de duración para líderes y monitores de la comunidad.
Appalachian Inst.	MAR	Convocatoria a grupos interesados para dar información sobre temas de interés para los que viven en la región de Appalachia. El trabajo está inspirado en las cartas pastorales de los Obispos Appalachia publicadas en 1975 y 1995 pidiendo cambios que beneficien a los pobres.
Center of Concern (CoC)	MAR	Investigación, análisis, recursos educacionales a distancia y presión ( <i>advocacy</i> ) en favor de políticas sociales y participación en redes internacionales.
Twomey's Centre for Peace through Justice	NOR	Capacitación en la resolución de conflictos, ética y políticas públicas para los que hacen cabildeo ( <i>lobbyists</i> ) y los políticos. Investigación en economía y desarrollo sostenible. Programas de concientización y cabildeo sobre temas de hambre. Talleres y clases sobre Doctrina Social Católica. Trabajo en derechos humanos.
Instituto Cultural de Liderazgo en el Medio Oeste	CHG	Cursos de liderazgo de 3 años. Identidad, análisis cultural y religioso, organizaciones populares y educación. Destinatarios: Hispánicos y Latinos.
Center for Social Justice Research, Teaching and Service (CSJ)	MAR	El CSJ moviliza los recursos académicos de Georgetown University para promover y ampliar la incorporación de actividades relacionadas con servicios comunitarios y la práctica de justicia social dentro del currículo; para promover y apoyar la investigación de miembros de las diversas facultades dirigida a responder problemas importantes para la comunidad; para sostener y desarrollar actividades sociales a nivel comunitario que respondan a las necesidades que hayan sido identificadas por la comunidad. Los programas incluyen cursos de capacitación; investigación y aprendizaje con raíces en la comunidad, desarrollo del liderazgo; competencia cultural; servicios sociales y actividades a distancia.
The Woodstock Theological Center	MAR	El Woodstock Theological Center es un instituto sin lucro dentro de la Georgetown University que trabaja en reflexión teológica y ética en temas de economía, ciencias empresariales, ciencias, cultura y religión, y la importancia política. El centro hace investigación, organiza conferencias y seminarios, y publica libros y artículos.
Collaborative Agreement between Fairfield Uni, the JCSIM and the JRS	NEN	Este proyecto coordina el trabajo de investigación de varios departamentos de la Universidad para ayudar a la Compañía en su misión social.
National Office of Jesuit Social Ministry (NOJSM)	NOJSM	La oficina coordina investigación a nivel de políticas generales; trabaja en cabildeo ( <i>advocacy</i> ) en las ramas legislativa y ejecutiva del gobierno de los EE.UU. y con las corporaciones. También ofrece educación y formación sobre temas relevantes.

universidad, excepto en lo relativo al Center of Concern y al Heartland Center.

### 9.3. PERSONAL Y PRESUPUESTO

El promedio del personal (jesuitas y empleados) en los CSs es 12.5 (ver Cuadro 9.1 al final del capítulo), refleja el tamaño "pequeño-mediano" de los centros en términos de personal. Cinco centros van de 1 a 10 personas, y seis de 11 a 50. La mayoría

de los centros moviliza a voluntarios y a colaboradores: PICO, CSJ y Twomey tienen el mayor número de voluntarios; PICO y Twomey cuentan con un elevado número de colaboradores.

En términos de finanzas, los CSs de la Asistencia de Estados Unidos movilizan más de 13 millones de dólares (USD) (Cuadro 9.2 al final del capítulo). La cuantía de los presupuestos es significativa ya que siete de los 12 que han respondido al cuestionario

tienen un presupuesto anual que supera los 500.000 USD. Una característica de los Centros Sociales de la Asistencia de Estados Unidos es que cuentan ampliamente con sus propios fondos (subsidiarios, fondos en dotación, fondos de la Universidad, donativos individuales, etc). De hecho, más del 60% del presupuesto total de los CSs procede de "sus propios recursos". Esto deja suponer que la recaudación de fondos y todo lo relacionado con esta actividad sea muy importante (o como lo indica uno de los centros que ha respondido: constituye la mayor preocupación). La segunda fuente de ingresos procede de fondos del gobierno/públicos, y cubren el 14% del presupuesto total. Los fondos procedentes de la Compañía ocupan el tercer lugar (10%).

#### 9.4. TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS

En total, los CSs de Estados Unidos tienen un **índice de crecimiento muy positivo** en términos de personal y de un futuro aumento del financiamiento (Cuadro 9.4 al final del capítulo). Esto lo confirma el hecho que de los 11 centros que han respondido, solamente uno ha reducido el personal en los últimos cinco años; en los otros diez ha habido un aumento, que es considerable en cuatro centros (un aumento del 50% o más). A esto hay que añadir que siete de los 12 centros que han respondido son bastante optimistas de cara al crecimiento futuro. Solamente un centro prevé una cierta disminución, y es el mismo que ha disminuido su personal en los últimos cinco años<sup>129</sup>. Las perspectivas de crecimiento oscilan entre el 5 y 25%, con un centro que espera un aumento del 30%, y otro del 50%.

Los CSs de Estados Unidos muestran flexibilidad en adaptarse a los cambios<sup>130</sup>. En los últimos años 6 centros han ampliado la gama de sus programas y actividades y han mejorado la calidad de las actividades. CoC, por ejemplo, ha iniciado un nuevo proyecto sobre TNC y Homeboy Industries se ha comprometido a recaudar fondos para la compra de una nueva panadería que proporcionará trabajo y oportunidades de inserción, mientras que PICO ha iniciado unos programas para el desarrollo de organizaciones cristianas en Centroamérica. El Instituto de Appalachia, creado en 2001, está repensando su visión inicial de la misión y ha identificado cuatro campos alrededor de los cuales enfocará la

investigación y el apoyo. Son: 1) desarrollo económico y laboral sostenible; 2) calidad de, y acceso a la educación; 3) salud y servicios sanitarios; 4) construir y sostener la esperanza. Woodstock se ha dedicado "con nuevo vigor a cuestiones relativas al diálogo interreligioso, a la paz y a la guerra, y a la resolución de conflictos internacionales". Varios centros han introducido mejoras a nivel de gestión y organización, como el contratar a un director titulado en tecnología informática y la elaboración de un plan empresarial (Homeboy Interactive).

#### 9.5. FORTALEZAS Y DIFICULTADES

Los centros parecen ser bien conscientes de sus fortalezas y de su potencial, que identifican sobre todo en (i) su buena reputación, lo cual se refleja también en buenas relaciones con los beneficiarios, con los socios y con la sociedad civil (8 centros); (ii) visión y misión claras, ligadas en gran parte a la identidad y al carisma jesuita (7 centros); (iii) la motivación y la calidad de su personal (cinco centros); y por último, pero no por esto menos importante, (iv) la alta calidad del trabajo que llevan a cabo (seis centros).

Siete de los 12 centros identifican el "financiación" como uno de los mayores obstáculos que sus organizaciones han de encarar (Cuadro 9.5 al final del capítulo). Como ya se ha dicho, los centros tienden a contar con sus propios recursos y por lo tanto les preocupa la estabilidad financiera a largo plazo y el encontrar caminos nuevos e innovadores para recaudar fondos.

Ahora bien, hay que tener en cuenta que de las respuestas recibidas<sup>131</sup> no parece que las dificultades de financiamiento obstaculicen la existencia del centro, más bien constituyen una traba a la expansión de actividades o a su mejora. Woodstock observa que "*los recursos son inadecuados para realizar toda la labor que nos gustaría hacer*".

El problema más crucial de los centros parece ser la falta de estabilidad financiera a largo plazo. A continuación reseñamos algunos comentarios recibidos respecto a este punto:

*"Debemos construir un fondo del que podamos vivir. Sin un aumento de fondos, no podemos realizar la visión original"*. (Center for Social Justice Research, Teaching and Service)

**La estabilidad financiera a largo plazo es un problema**

<sup>129</sup> Véase también Cuadro A.9.1. en el CD.

<sup>130</sup> Para detalles de los principales cambios estratégicos en los últimos cinco años, véase Cuadro A.9.2 en el CD.

<sup>131</sup> Ver Cuadro A.9.3 en el CD.

"Presión para crecer y al mismo tiempo considerables cortes en los recursos" (Bannan Centre)

"Falta de fondos que pesa sobre la posibilidad de ser innovadores" (Twomey)

Cuatro centros indican también falta de personal. En dos casos esta dificultad va unida a los límites financieros (Bannan Centre y PICO). En el caso de Woodstock Centre, esta dificultad está unida a la falta de jesuitas disponibles para realizar investigaciones, pero es interesante ver cómo el centro está buscando caminos alternativos para resolver este problema:

"El número de jesuitas que puedan trabajar a tiempo pleno y con dedicación plena en el Centro va disminuyendo. Esto nos obliga a buscar caminos nuevos y creativos (por ejemplo: programas sabáticos para jesuitas de paso) que permiten a los jesuitas participar activamente en el trabajo de Woodstock".

Otras dificultades mencionadas en los cuestionarios apuntan a problemas de organización interna. Twomey menciona la falta de "un grupo asesor de personas interesadas; de una imagen consistente; de una visibilidad externa; de colaboración interna y de un diálogo interno con regularidad, y del escaso uso de los recursos académicos a disposición". Para la Oficina Nacional de Justicia Social la dificultad primordial es "responder a la enorme cantidad de demandas que vienen de la sociedad, y encontrar tiempo para concentrarse en medio de estas exigencias". Heartland Center se encuentra con la dificultad de "mejorar la aplicación de la investigación".

En algunos casos las dificultades se encuentran en el entorno externo, que no siempre es favorable a iniciativas orientadas hacia la justicia social. El Instituto Cultural de Liderazgo piensa que las organizaciones de la Iglesia tal y como existen hoy son inadecuadas sobre todo si tenemos en cuenta que "las estructuras de la Iglesia no funcionan en el contexto de una nueva y numerosa presencia hispánica y latina". CoC quisiera tener un mejor acceso a los medios de comunicación.

Dos centros universitarios comentan sobre la falta de interés de parte del mundo académico en cuestiones de justicia social:

"Uno de los mayores retos es la cultura académica en la que la justicia es teóricamente fuerte en muchos campos, pero aún no se traduce suficientemente en programas y políticas" (CSJ)

"Falta de interés por parte del cuerpo académico en hacer investigaciones basadas en lo local. Hay que procurar que los docentes universitarios se impliquen y se interesen en nuestra formación técnica y en nuestra justicia en instituciones jesuitas de educación superior". (Bannan Centre).

Los Centros esperan recibir ayuda de la Compañía, sea de la Provincia, de la Asistencia o de la Compañía, para crear contactos, conexiones y redes (4 centros han respondido en este sentido) con el fin "de crear y sostener redes" (Appalachian Institute) y "la cooperación internacional con otros jesuitas implicados en los mismos campos" (Woodstock).

Además los Centros piden que se asigne personal jesuita a los centros, de manera permanente, durante la formación o durante periodos "sabáticos" (3 Centros). Según el Bannan Centre, la Provincia podría asignar jesuitas en formación para que trabajen en el centro, ayudando así a reducir la labor del personal jesuita permanente. Homeboyz opina que la implicación jesuita en la organización es importante para mantener viva la misión inicial.

## 9.6. CONCLUSIONES

Como ya hemos indicado, la historia de los CSs como apostolado en los EE.UU. es bastante distinta de lo que ocurre en otras partes de la Compañía y actualmente diversos tipos de centros están integrados en otras instituciones apostólicas. Esto hace que a veces la identificación de algunas obras como "centros sociales" sea algo arbitraria en la Asistencia de Estados Unidos.

Los CSs examinados parecen centrarse en **cuestiones internas de justicia social** (bienestar, asistencia sanitaria, posibilidad de vivienda, integración de inmigrantes y atención a los grupos marginados), así como sobre dinámicas globales. Lo hacen en primer lugar mediante la investigación (casi el 50% de centros sociales están agregados a universidades), y esto se traduce en actividades de cabildeo (*lobbying*) y defensa (*advocacy*), pero también se trabaja a nivel de base y de las comunidades locales.

Los Centros de Estados Unidos, aunque no en un promedio muy alto en términos de personal, **movilizan un flujo grande de recursos financieros**. Estos recursos derivan, en gran medida, de sus propios fondos, como por ejemplo donativos o subsidios. Por ello, probablemente, la recaudación de fondos constituye un elemento muy importante y un reto común para la mayoría de los centros. La estabilidad financiera constituye una de las mayores inquietudes.

A pesar de ello, la mayoría de los centros de Estados Unidos **ha crecido** en los últimos años, no solamente en **tamaño** sino que

también en **número de actividades**, y esto posiblemente porque se han estructurado y organizado mejor. Esto se refleja en la percepción que tienen de sus fuerzas, que apunta a la buena reputación, buenas relaciones con los beneficiarios y la alta calidad de su trabajo.

Los Centros **son muy conscientes de su identidad y carisma ignacianos**. Esperan ayuda de la Compañía, de la Provincia y de la Asistencia o del nivel internacional para hacer contactos, conexiones y redes, y más personal jesuita.

<b>CUADRO 9.1</b>		
<b>Distribución de los CSs según el tamaño de la plantilla</b>		
<b>Personal</b>	<b>Número</b>	<b>Promedio por CS</b>
Jesuitas	18	1.50
Empleados	239	18.38
Colaboradores	294	24.50
Voluntarios	1,204	92.62
<b>Volumen</b>	<b>N. de CSs</b>	<b>% del total CSs</b>
Pequeño (0-10)	3	23
Mediano (11-25)	3	23
Grande (26-50)	2	15
Muy Grande (>50)	4	31
Sin información	1	8
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>
Muy pequeño (0-5)	1	7.69

Nota: El cuadro está dividido en dos partes.  
 La parte superior (las primeras 6 hileras) -Personal- muestra el número total y el promedio de las diferentes categorías de personal que trabaja en los centros sociales.  
 La parte inferior muestra la distribución absoluta y relativa de los CSs de acuerdo al número de personal (jesuitas + empleados + colaboradores). Los promedios representan los porcentajes de la columna.

<b>CUADRO 9.2</b>		
<b>Distribución de los CSs según la cuantía del presupuesto (USD)</b>		
<b>Presupuesto (1)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Promedio</b>
	13,110,000	1,092,500
<b>Tamaño o cuantía (2)</b>	<b>Número de CSs</b>	<b>% del total de CSs</b>
Pequeño (<300,000)	4	30.77
Mediano (300,000-1,000,000)	2	15.38
Grande (1,000,000-2,000,000)	4	30.77
Muy Grande (>2,000,000)	2	15.38
Sin información	1	7.69
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100</b>
<b>Fuente de financiación (3)</b>	<b>% del presupuesto total</b>	<b>Número de CSs que reciben financiación de esta fuente</b>
Compañía	10.46	9
Iglesia	4.99	5
ONGs	1.22	1
Gente	13.84	4
Internacional	16.32	3
Propio	53.16	7
<b>Total</b>	<b>100</b>	

Nota: El Cuadro está dividido en tres partes.  
 La parte superior (las dos primeras hileras) - Presupuesto (1)- muestra la cuantía total del presupuesto y el promedio de presupuesto por CS en USD.  
 La parte de la mitad - Cuantía del presupuesto (2)- muestra la distribución absoluta y relativa de los CSs de acuerdo a la cuantía del presupuesto. Los promedios son porcentajes de la columna. La categoría "pequeño" incluye centros con un presupuesto de 300.000 USD o menos, etc.  
 La parte más baja - Fuentes de financiación (3) muestra la contribución de cada fuente de financiación en el presupuesto cumulativo y el número de centros financiados por cada fuente.

CUADRO 9.3 Cambios de personal y expectativas de crecimiento en la financiación		
Centro	Cambio de personal (por ciento) (1)	Expectativa de aumento en el presupuesto (por ciento) (2)
Pedro Arrupe SJ Centre/Bannan Center for Jesuit Education	-10	-2
Heartland Center	20	0
Homeboy Industries	33	15
Homeboyz Interactive	50	50
Pacific Institute for Community Organization	50	30
Clifford M. Lewis Appalachian Institute	10	10
Center of Concern	30	10
Twomey's Centre for Peace through Justice	47	5
Instituto Cultural de Liderazgo en el Medio Oeste	50	25
Center for Social Justice Research, Teaching and Service	25	0
The Woodstock Theological Center	Sin información	0
Agreement between Fairfield Uni, the JCSIM and the JRS	Sin información	
National Office of Jesuit Social Ministry	1	0
Nota: El cuadro muestra los datos que conciernen al personal durante los últimos 5 años (1) y la expectativa de aumento en la financiación en los próximos años (2). Los promedios se han calculado en base al personal de cada centro y a su presupuesto actual como se indica en las preguntas 4.3 y 4.7 del cuestionario (ver Anexo A.1.1).		

CUADRO 9.4 Distribución de los CSs según el tipo de dificultad				
Centro	Externa	Personal	Financiera	Otras dificultades internas
Pedro Arrupe SJ Centre / Bannan Centre	✓	✓	✓	
Heartland Center				✓
Homeboy Industries	✓			
Homeboyz Interactive			✓	
Pacific Institute for Community Organization		✓	✓	
Appalachian Inst.				
Center of Concern			✓	✓
Twomey's Centre for Peace through Justice			✓	✓
Instituto Cultural de Liderazgo en el Medio Oeste	✓			
Center for Social Justice Research, Teaching and Service	✓		✓	
The Woodstock Theological Center		✓	✓	
Agreement between Fairfield Uni, JCSIM and JRS		✓		
National Office of Jesuit Social Ministry				✓
<b>Número total de CSs</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>4</b>



## CAPÍTULO 10 RECOMENDACIONES

Recomendamos al Padre General que:

- (1) Sobre las fortalezas mencionadas más arriba, los Centros Sociales necesitan ser estimulados para continuar desarrollándolas y enfatizándolas.

### SOBRE EL PERSONAL

- (2) Dotar a los CSJs, en cuanto sea posible, con un número adecuado y, sobre todo bien cualificado de jesuitas.
- (3) Teniendo en cuenta la disminución de jesuitas en los centros sociales, algunas provincias podrían concebir nuevas estructuras organizativas que aseguren el mantenimiento y la promoción del carácter jesuita.
- (4) El mayor papel que los laicas/os juegan en nuestros centros hace necesario dar prioridad a su formación. Donde sea necesario, se deben emprender iniciativas para ofrecerles formación espiritual y profesional.

### SOBRE LAS FINANZAS

- (5) Cada Provincia debe ejercer con eficacia su responsabilidad financiera respecto a los CSJs y hacia otras instituciones que trabajan con los pobres. Esta ayuda financiera se entiende como una manera de apoyar el 'proyecto social' de la provincia. Esto se puede hacer :
  - (i) aumentando los recursos financieros que la provincia destina para sus obras con los pobres, incluyendo los ministerios sociales<sup>132</sup>;
  - (ii) compartiendo con los centros sociales parte del superavit de otras instituciones y comunidades;
  - (iii) estableciendo una oficina de desarrollo para que pueda ofrecer asistencia a centros sociales y pastorales en recoger fondos.
- (6) A nivel Provincial (y cuando sea apropiado a nivel de Asistencia) apoyar el establecimiento de un SUB-FONDO dentro del ARCA para obras apostólicas que pueda utilizarse en apoyo de los CSJs.
  - (i) Este sub-fondo podría ser utilizado para aumentar
    - la sostenibilidad financiera de los centros, especialmente aquellos que serán afectados por la esperada disminución en los fondos que provienen de fuentes extranjeras;
    - la independencia de los centros en llevar a cabo su misión sin depender de las prioridades fijadas por las agencias donantes;
    - la autosuficiencia financiera de los centros para llevar a cabo las actividades que se consideren como fundamentales;
    - el compromiso de los centros a ofrecer una formación continua al laicado.
  - (ii) El sub-fondo para centros sociales en países en desarrollo puede ser aumentado a través de la colaboración especial entre provincias e instituciones provenientes de todo el mundo.

<sup>132</sup> El término «ministerios sociales» se usa en un sentido semejante al empleado cuando se hace referencia a una variedad amplia de actividades sociales en una Provincia. Algunas de ellas pueden caer fuera del ámbito del sector social .

## SOBRE LA ARTICULACIÓN

Si los Centros Sociales están articulados en la planificación general apostólica pueden contribuir con sus recursos de análisis socio cultural y la perspectiva de los pobres a la Compañía universal y a cada Provincia para ayudarlas a trazar una imagen correcta de la situación a nuestro alrededor.

Proponemos

- (7) Asegurar que se lleve a cabo una planificación apostólica en todas las provincias que enfatice la dimensión social de justicia en todas nuestras obras, aclare el papel del sector social e incluya estrategias adecuadas para poner en práctica el plan provincial<sup>133</sup>.
- (8) Sugerir que durante la Congregación Provincial se dedique un tiempo apropiado para discutir el plan apostólico de la provincia y el papel del sector social.
- (9) Considerar la inclusión del tema de la articulación del sector social en la preparación de la próxima reunión de provinciales en Loyola (2005).
- (10) Pedir a los Directores (jesuitas y laicas/os) de los CSJs y otras personas interesadas que comuniquen al P. General sobre los asuntos que conciernen la articulación de los CSJs en las próximas cartas *ex-officio*.
- (11) Promover la práctica de incluir jesuitas con buen conocimiento del sector social y de la situación del país en la consulta del P. Provincial.
- (12) Insistir en la necesidad de que proyectos sociales y centros sociales fundados por jesuitas individuales puedan ser gradualmente articulados en la misión de la provincia.
- (13) Asegurar que dentro de la visión apostólica de la Asistencia se especifique claramente el papel y la responsabilidad asignados a los CSJs.
- (14) Recomendar a los CSJs que
  - (i) organicen reuniones periódicas a nivel de la Asistencia;
  - (ii) trabajen sobre este documento en la próxima reunión a nivel de la Asistencia;
  - (iii) propongan, si así lo creen conveniente, una reunión de sus representantes en Roma.

## SOBRE LA INCIDENCIA DE LOS CSJS

Recomendar a los CSJs que

- (i) incrementen y profundicen la importancia de la investigación social
- (ii) aseguren que la investigación, la formación y la acción social se lleven siempre a cabo desde la perspectiva de los más desfavorecidos y marginalizados; y
- (iii) concentren sus esfuerzos en torno a los desafíos definidos en 2003, y en aquellos que sean escogidos a nivel de la Asistencia.

<sup>133</sup> Somos conscientes que muchas provincias han adoptado el método de planificación apostólica. En estas provincias, en general, el sector social está bien articulado.



## ANEXO A.1.1 CUESTIONARIO CENTROS SOCIALES

### 1 IDENTIFICACIÓN

- 1.1 Nombre/Siglas:  
 1.2 País, Provincia:  
 1.3 Dirección, correo electrónico, pagina web:  
 1.4 Estatuto legal:  
 Oficialmente reconocido (especificar)       sin reconocimiento oficial

### 2 ACTIVIDADES/SERVICIOS

- 2.1 **Principal** campo de intervención (por favor, seleccione 2 máximo):
- |                                                                   |                                                        |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Paz, resolución de conflictos y justicia | <input type="checkbox"/> Democracia y Derechos         |
| <input type="checkbox"/> Desarrollo socioeconómico                | <input type="checkbox"/> Cooperación al desarrollo     |
| <input type="checkbox"/> Desarrollo sostenible (medioambiente)    | <input type="checkbox"/> Política                      |
| <input type="checkbox"/> Migraciones                              | <input type="checkbox"/> Doctrina Social de la Iglesia |
| <input type="checkbox"/> Otros: _____                             |                                                        |

- 2.2 Describa **brevemente** sus actividades:

-  
-  
-  
-

- 2.3 **Foco** principal de actividades (porcentaje aproximado de todas las actividades):

\_\_\_% Reflexión y investigación      \_\_\_% Formación/Capacitación      \_\_\_% Acción Social

- 2.4 ¿Las principales actividades del centro se realizan

en beneficio de los pobres       entre los pobres       con la participación de ellos

- 2.5 ¿Ofrece Ud. servicios de asesoría a algún organismo local /internacional? (si/no)

SI (especificar)       NO

\*Gobierno:

\* Iglesia:

\* ONG:

\* ...

<sup>1</sup> Con la expresión "campo de intervención" queremos decir el tipo de problema que el Centro trata.

<sup>2</sup> Por actividades entendemos las acciones que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos del Centro: cursos de capacitación, participación en campañas, protestas, cabildeo, asesoramiento jurídico, servicios sociales (alimentación, salud, asesorías, ayudas financieras); etc. Distintas acciones se pueden poner en el mismo área de intervención (por ejemplo: asuntos de derechos humanos pueden abordarse a través de la investigación, o a través del asesoramiento jurídico a quienes sufren la vulneración de los derechos humanos).

<sup>3</sup> Con esta pregunta se quiere saber el nivel de inserción del Centro en los grupos que acompaña. Por ejemplo, un Centro dedicado principalmente a la investigación, o una ONG del Norte, tiene un nivel de inserción bajo (ellos trabajan para los pobres); un Centro que ofrece servicios de formación o servicios de asistencia trabaja entre los pobres, un centro cuyas actividades son determinadas de acuerdo con lo pobres, trabaja 'con la participación de ellos'.

2.6 ¿Colabora en proyectos o campañas conjuntas o está asociado a otras organizaciones?

\* SI (especificar)

\* NO

\* Gobierno:

\* Iglesia:

\* Sociedad Civil/ONG:

\* ...

2.7 Haga un listado de las publicaciones regulares (tales como boletines informativos, revistas, etc.)

–

–

### 3. ORGANIZACIÓN

3.1 ¿Existe algún documento en donde se establezcan los objetivos y procedimientos de gestión de la organización (por ejemplo, un estatuto)?:

SI

NO

3.2 ¿Existe un sistema de planificación, control y evaluación? (por ejemplo, un plan de trabajo, informes sobre progreso, manual de operaciones/procedimientos, etc):

SI

NO

3.3 ¿Existe una estructura organizativa formal para la gestión y toma de decisiones?

SI

NO

### 4. PLANTILLA Y PRESUPUESTO

4.1 En el Centro trabajan \_\_\_ Personas, de los cuales \_\_\_\_ son jesuitas

\_\_\_ Empleados

\_\_\_ Voluntarios

\_\_\_ Colaboradores

4.2 ¿Se ha reducido/aumentado el personal en los últimos 5 años?

reducido en un \_\_ %

aumentado en un \_\_ %

4.3 ¿De acuerdo al volumen del trabajo, piensas que el Centro tiene un personal suficiente? ¿Cuánto?

\* No

\* Si, en un .....

4.4 Presupuesto anual aproximado (calculado en dólares americanos): \_\_\_\_\_

4.5 Fuentes de financiación (porcentaje aproximado):

\* SJ

\* Iglesia

\* ONGs

\* Fondos públicos

\* Organismos internacionales

\* Fondos propios

...

4.6 ¿Prevé que su presupuesto aumente en los próximos años? ¿ Cuánto (%)?

\* No

\* Si, en un .....

4.7 ¿Es su presupuesto insuficiente con respecto al volumen de trabajo? ¿En cuánto (%)?

\* No

\* Si, en un ....

## 5. AUTOEVALUACIÓN

5.1 ¿Cómo valora actualmente la organización con respecto a:

a. relevancia con el objetivo inicial:

Muy Alta

Alta

Media

Baja

b. impacto en los beneficiarios:

Muy Alta

Alta

Media

Baja

5.2 ¿Cuáles han sido los mayores cambios estratégicos durante los últimos 5 años en relación a la visión y objetivos principales?

5.3 ¿Cuáles son las mayores dificultades/cambios/obstáculos a los que se enfrenta su organización?

5.4 ¿Cómo podrían tratarse/resolverse (a nivel de la provincia, de la asistencia o de la Compañía)?

A nivel de la Provincia

A nivel de la Asistencia

A nivel de la Compañía

5.5 ¿Cuáles son las mayores fuerzas de su organización?





## ANEXO A.2.1

## LISTA DE LOS CENTROS SOCIALES EN LA BASE DE DATOS

## ÁFRICA

	Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
1	ACE	Centre d'Animation et d'Encadrement des Dirigeants Chrétiens	3	I	No
2	ACE	Centre d'Etudes pour l'Action Sociale	3	I	Yes
3	ACE	Centre Mgr Munzihirwa	1	I	No
4	ACE	CHECHE	1	I	No
5	ACE	Institut Supérieur Agro Veterinaire	1	I	No
6	AOC	Centre de Recherche et d'Action pour la Paix (CERAP)	3	I	Yes
7	AOC	Centre d'Études et de Formation pour le Développement (CEFOD)	3	I	Yes
8	AOC	Faculté des Sciences Sociales, Institut Catholique de Yaoundé	2	I	No
9	AOR	Hekima Peace Forum	2	I	No
10	AOR	Jesuit Hakimani Centre	3	I	Yes
11	MDG	Centre d'Apprentissage et de Promotion Rurale	1	I	No
12	MDG	Centre de Formation Agricole et Technique de Bevalala	1	I	No
13	MDG	Centre Social Arrupe	1	I	Yes
14	MDG	Cours de Formation Générale pour adultes ruraux	1	I	No
15	RWB	Centre Culturel "Urumuri"	3	I	Yes
16	RWB	Centre Misero	1	I	No
17	ZAM	FASU Consultancy	1	I	No
18	ZAM	Jesuit Centre for Theological Reflection (JCTR)	1	I	Yes
19	ZAM	Kasisi Agricultural Training Centre (KATC)	2	I	Yes
20	ZIM	Silveira House	3	I	No

## AMÉRICA LATINA

## ALM

	Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
21	ARG	Centro de Investigación y Acción Social (CIAS)	3	I	Yes
22	ARG	Fundación Protagonizar Credito para los sin credito	1	II	No
23	BAH	Centro de Estudos e Acao Social (CEAS)	3	I	Yes
24	BAH	Centro de Estudos e Assessoria Pedagogica (CEAP)	2	I	No
25	BAH	Centro Social Mangueira	0	na	No
26	BAH	Centro Social Pedro Arrupe	1	I	No
27	BAH	Centro Social 'Sementes de Amanha' (CESSAM)	1	I	Yes
28	BAH	Fund. para o desenvolvimento de comunidades pesqueiras artesanais	1	I	No
29	BAH	Organização de Auxílio Fraternal (OAF)	2	II	No
30	BAM	Centro Alternativo de Cultura (CAC)	3	I	No
31	BAM	Centro dos Direitos Humanos da Arquidiocese de Manaus (CDH)	1	II	Yes
32	BAM	Equipe Itinerante de Amazonia	2	II	Yes
33	BAM	Servicio de Ação, Reflexão e Educação Social (SARES)	2	I	Yes
34	BMT	Centro Burnieur de Fe y Justicia	2	I	No
35	BMT	Centro de Pastoral Paulo Englert (CEPAPE)	1	I	No
36	BOL	Accion Cultural Loyola (ACLO)	3	I	No
37	BOL	Centro de Investigacion y Promoción Campesina (CIPCA)	3	I	Yes
38	BOL	Centro de Investigacion y Servicio Popular (CISEP)	3	I	No
39	BOL	Centro Multidisciplinar Vicente Cañas	3	I	No
40	BOL	Centro Cuarto Intermedio	3	I	No
41	BRC	Centro de Investigação e Ação social -Instituto Brasileiro de Desenvolvimento (CIAS-IBRADES) - C. Joao XXIII	3	I	No
42	BRC	Centro Pastoral Santa Fe	1	I	No
43	BRC	Casa de Juventude	1	I	No
44	BRM	Centro de Pesquisa e Apoio ao Trabalhador (CEPAT)	2	I	Yes
45	BRM	Instituto Humanitas UNISINOS	2	I	Yes
46	BRM	Centro Sao Francisco Xavier	2	I	No
47	BRM	Instituto Pastoral da Juventude	2	I	No
48	BRS	Núcleo de apoio aos movimentos populares UNICAP	2	I	Yes
49	CHL	Centro de Investigación Social (CIS) de Un Techo para Chile (UTPCH)	1	I	No
50	CHL	Centro de Reflexión y Acción Social (Univ. Alberto Hurtado) (CREAS)	3	I	Yes
51	CHL	Hogar de Cristo	3	I	No
52	CHL	Hogar de Cristo Vivienda	1	I	No
53	CHL	Techo para Cristo	1	II	No
54	CHL	SELAVIP	2	II	No
55	CHL	Misión Mapuche Tirúa	1	I	No
56	CHL	Instituto de formación y capacitacion popular (INFOCAP)	1	I	No
57	CHL	Instituto LA de doctrina y estudios sociales (UAH-ILADES)	1	I	No
58	CHL	Pastoral de Inmigrantes Pedro Arrupe	1	I	No
59	CHL	Un Techo para Chile (UTPCH)	2	I	No

Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
60	PAR Centro de Estudios Paraguayos "Antonio Guasch" (CEPAG)	3	I	Yes
61	PER Centro Cristo Rey del Niño Trabajador	2	I	Yes
62	PER Centro de Capacitacion Agro-industrial Jesus Obrero (CCAIJO)	3	I	Yes
63	PER Centro de Educación, Organización y Promoción del Desarrollo "Ilo" (CEOP - Ilo)	2	I	Yes
64	PER Encuentros Casa de la Juventud	2	I	No
65	PER Manitos Trabajando	2	II	No
66	PER Centro de Investigacion y Promocion del Campesinado (CIPCA)	3	na	Yes
67	PER Centro de Transferencia Tecnologica a Universitarios (CTTU)	2	I	Yes
68	PER Instituto Etica y Desarrollo, Universidad Ruiz de Montoya	2	na	Yes
69	PER Servicio Agropecuario para la Investigacion y la promocion economica (SAIPE)	3	I	Yes
70	PER Centro de Reflexion Loyola	0	na	Yes
71	PER Servicios Educativos 'El Agustino'	1	na	Yes

## ALS

Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
72	ANT Centro de Estudios Sociales "P. J. Montalvo" (CES)	3	I	Yes
73	CAM Equipo de Reflexion, Investigacion y Comunicacion (ERIC)	3	I	Yes
74	CAM Instituto de Accion Social Juan XXIII (IAS)	2	I	Yes
75	CAM Instituto de Investigacion y Desarrollo Nitlapan de la UCA	3	I	Yes
76	CAM Instituto de Investigaciones Economicas y Sociales (IDIES)	2	I	No
77	CAM Instituto Historico Centro Americano (IHCA)	1	I	No
78	CAM Proyeccion Social de la UCA	3	I	Yes
79	COL Centro de Investigacion y Educacion Popular (CINEP)	3	I	Yes
80	COL Instituto Mayor Campesino (IMCA)	2	I	Yes
81	COL Servivienda	1	na	No
82	COL Programa por la Paz (PPP)	2	I	Yes
83	ECU Accion Integral Guamote	2	I	No
84	ECU Hogar de Cristo	2	I	No
85	ECU Centro del Muchacho Trabajador	2	I	No
86	MEX Centro de Derechos Humanos 'Miguel A. Pro Juarez'	1	I	Yes
87	MEX Fomento Cultural y Educativo (FCyE)	2	I	Yes
88	VEN Centro Gumilla (Caracas)	3	I	Yes
89	VEN Centro Gumilla (Barquisimient)	2	I	No
90	MEX Centro de Derechos Indigenas, AC	2	I	No
91	MEX Servicio Jesuita Migrantes, Sección Mexico	3	I	Yes

## ASIA MERIDIONAL

Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
92	AND CITRA	1	I	Yes
93	AND JAGRUTHI	2	II	Yes
94	AND Loyola Integrated Tribal Development Society	1	I	Yes
95	AND Loyola Social Service Society	1	I	Yes
96	BOM Janhit Vikas Trust	1	I	Yes
97	BOM Janseva Mandal	2	I	No
98	BOM Maharashtra Prabhodan Seva Mandal	1	I	Yes
99	BOM Reach education Action Programme (REAP)	2	I	Yes
100	BOM Seva Niketan	1	I	Yes
101	BOM Shanti Seva Mandal	2	I	Yes
102	BOM Shantivan Shetkari Seva Mandal	1	I	Yes
103	BOM Shilpalaya	1	I	No
104	BOM Sneha Sadan	1	I	Yes
105	BOM Gnanmata Sadan Society	1	I	Yes
106	BOM Vishwamandal Sevasharam	1	I	Yes
107	CCU Udayani Social Action Forum	2	I	Yes
108	DAR Hayden Hall	1	I	Yes
109	DAR Loyola Vocational Training Centre	2	I	Yes
110	DAR St Alphonsus Social and Agricultural Center	2	I	Yes
111	DAR Vikas Kendra	1	II	Yes
112	DAR Jisu Ashram	1	I	Yes
113	DAR Gandhi Ashram	2	I	Yes
114	DEL Guru Kripa Society	1	I	Yes
115	DEL Loyola Vocational Institute	1	I	Yes
116	DEL Social Education and Village Animation (SEVA) Kendra	1	I	Yes
117	DEL Xavier's Social Service	1	I	Yes
118	DUM Ashadeep	1	I	Yes
119	DUM Johar - Human Rights Center	2	I	Yes
120	DUM Paharia Seva Kendra	1	I	Yes

	Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
121	DUM	Sona Santal Samaj Samiti	1	I	Yes
122	GOA	Shramik Abhivrudhi Sangh (Jana Jagaran)	2	I	Yes
123	GUJ	Ashadeep - Human Development Center	1	I	Yes
124	GUJ	Behavioural Science Center (BSC)	3	I	Yes
125	GUJ	Legal Aid and Human Resource Centre	2	I	Yes
126	GUJ	Navsarjan	2	I	Yes
127	GUJ	Rajpipla Social Service Society	2	I	Yes
128	GUJ	Sangath	1	I	Yes
129	GUJ	St Xavier's Social Service Society	1	I	Yes
130	HAZ	Arrupe Center for legal education research & training	2	I	Yes
131	HAZ	Dalit Center Tarwa	2	I	Yes
132	HAZ	Dalit Vikas Kendra	2	I	Yes
133	HAZ	Prerana Resource Center	2	I	Yes
134	HAZ	Sahodaya Samaj Vikas Kendra	2	I	Yes
135	JAM	Xavier Institute of Management (Cenderet)	1	II	Yes
136	JAM	Tribal Research and Training Center (TRIC)	2	I	Yes
137	KAR	Ashirvad	2	I	Yes
138	KAR	Jnana Jyothi (Centre for Integral Rural Welfare)	2	I	Yes
139	KAR	Loyola Pragati Kendra	2	I	Yes
140	KAR	Loyola Vikasa kendra	1	I	Yes
141	KAR	Maitri Sadhana	2	I	Yes
142	KER	Loyola Extension Service	2	I	Yes
143	KER	Loyola Social Work Project	1	I	Yes
144	KER	Samskriti (Institute of Cultural Research and Action)	2	I	Yes
145	KER	Srishti Social Centre	2	I	Yes
146	KER	Sneha Bhavan (College)	1	I	Yes
147	KER	Sneharam	1	I	Yes
148	KER	Socio-religious Centre	1	I	Yes
149	KER	Thudi (Institute of Triballore)	1	I	Yes
150	KER	Tribal Insertion	1	I	Yes
151	KHM	Gana Chetana Samaj	2	I	Yes
152	KHM	Northeastern Social Research Center	2	I	Yes
153	MAP	Anusandhan & Vikas Kendra	2	I	Yes
154	MAP	Jeevan Vikas Maitri - Asha Deep	2	I	Yes
155	MAP	Xavier Institute of Development Action Studies	3	I	No
156	MDU	Action for Human Rights and Liberation (AHAL)	2	I	Yes
157	MDU	Dalit Human Rights Centre (DHRC)	3	I	Yes
158	MDU	Doctor Ambedkar Cultural Academy (DACA)	3	I	Yes
159	MDU	Gandhian Society Village (GANSOVILLE)	2	I	Yes
160	MDU	Institute of Development Education Action and Studies (IDEAS)	3	I	Yes
161	MDU	Kamaraj District Rural Institute for Social Action and Leadership (KARISAL)	2	I	Yes
162	MDU	PATHAI & Dalit Human Rights Centre	1	I	Yes
163	MDU	Peoples Action Liberation Movement in East Ramnad Area (PALMERA)	2	I	Yes
164	MDU	People's Education for Action in Kodaikannal (PEAK)	2	I	Yes
165	MDU	Social Watch - Tamil Nadu	2	I	Yes
166	NEP	Department of Social Work	2	I	Yes
167	NEP	Human Resource Development Research Centre	1	I	Yes
168	NEP	St. Xavier's Social Service Centre	2	I	Yes
169	PAT	Bihar Dalit Vikas Samiti	3	I	Yes
170	PAT	Center for People's Action Prabhat	2	I	Yes
171	PAT	Jan Shiksha Bhavan	2	I	Yes
172	PAT	Jeevan Sangam	2	I	Yes
173	PAT	Manthan	2	I	Yes
174	PAT	Rohtas Educational & Associated Programmes (REAP)	2	I	Yes
175	PAT	Rural Education and Development (READ)	2	I	Yes
176	PAT	Sampurna Vikas Samiti	2	I	Yes
177	PAT	Seva Sadan	2	I	Yes
178	PAT	Solar Alternatives	2	I	Yes
179	PAT	Tarumitra	2	I	Yes
180	PUN	Legal Aid Centre	1	I	Yes
181	PUN	Social Centre	2	I	Yes
182	PUN	Social Action for the Development of Displaced and Abandoned Children	1	I	Yes
183	RAN	Agricultural Training Center	2	I	Yes
184	RAN	Animation Rural Outreach Service	2	I	Yes
185	RAN	Issue based Social Apostolate	2	I	Yes
186	RAN	Kishor Nagar	2	I	Yes
187	RAN	Xavier Institute of Social Service	2	I	Yes
188	SRI	Center for Social Concern	2	I	Yes
189	SRI	Satyodaya Center for Research and encounter - Kandy	3	II	Yes
190	SRI	Shanthi Center for Slum Dwellers	1	I	Yes
191	XXX	Bagaicha, Ranchi	2	I	Yes
192	XXX	Indian Social Institute, Bangalore	3	I	Yes
193	XXX	Indian Social Institute, New Delhi	2	I	Yes

**EASTERN ASIA & OCEANIA**

Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.	
194	ASL	Corpus Christi Community	1	II	Yes
195	ASL	Jesuit Social Services (JS)	3	I	Yes
196	ASL	Uniya	1	I	Yes
197	XXX	Banteay Prieb Experimental Farm	1	na	No
198	XXX	Banteay Prieb Training Centre	1	na	No
199	XXX	Jesuit Service Cambodia	0	na	No
200	XXX	Metta Karuna	0	na	No
201	CHN	Asilo Nstra. Sra. Do Carmo	1	na	No
202	CHN	Casa Ricci Social Service (CRSS)	1	na	Yes
203	CHN	Center for mentally disorder men, San Luis	1	na	No
204	CHN	Center for mentally disorder women, Sta Lucia	1	na	No
205	CHN	Center for old age men, Bethania	1	na	No
206	CHN	Center for old age women, Sta Maria	1	na	No
207	CHN	Outreach Program (CRSS)	1	na	No
208	CHN	Caritas for Handicapped Children	1	na	No
209	CHN	Escola Especial. Macao Institute of Social Work	1	na	No
210	CHN	The Hong Kong International Institute of Educational Leadership	1	na	Yes
211	ETR	Agricultural Training Center	0	na	No
212	ETR	Community Medical Service	0	na	No
213	ETR	Noel Keizo Yamada	2	na	Yes
214	ETR	Jesuit Solidarity Network	0	na	No
215	ETR	Social-Pastoral Services	0	na	No
216	IDO	Agricultural Training Centre in Sorong	1	na	No
217	IDO	Jakarta Social Institute	2	na	No
218	IDO	Soegijapranata Social Foundation, Yogyakarta	1	na	Yes
219	IDO	Taman Tani Agricultural Training Center (KPTT)	1	na	Yes
220	JPN	"Tabiji no Sato" Social Center	2	I	No
221	JPN	Institute for the Study of Social Justice of Sophia University	1	na	Yes
222	JPN	Jesuit China Center	1	I	No
223	JPN	Jesuit Social Center	3	I	Yes
224	JPN	Labor Education Center	2	I	No
225	KOR	Indipendence Gate Community	2	na	Yes
226	KOR	New Fountain Healing Community	0	na	Yes
227	KOR	Nuruk Community	1	na	Yes
228	KOR	Small Christian Community for the Poor	0	na	No
229	KOR	Urban Poor Apostolate	0	na	No
230	MAS	Indigenous People Service	1	na	No
231	MAS	Migrant Workers	0	na	No
232	MIC	Micronesian Seminar	1	I	Yes
233	MIC	Migrant ministry in Guam	1	II	Yes
234	MIC	Ministry to Migrant workers in Palau	1	II	No
235	PHI	Institute of Church and Social Issues	1	na	No
236	PHI	Institute of Environmental Science for Social Change	1	na	No
237	PHI	Institute of Social Order	1	na	No
238	PHI	Mindanao Labour Institute	2	na	No
239	PHI	Philippine Jesuit Prison Service Foundation, Inc.	1	na	No
240	PHI	Ugnayan at Tulong sa Maralitang Pamilya Foundation (UGAT)	1	na	No
241	PHI	Ateneo Center for Social Policy and Public Affairs	0	na	No
242	TAI	Jesuit Social Service	1	na	Yes
243	TAI	Prison Ministry	0	na	Yes
244	TWN	Catholic Social Service Center in Hsinchu	1	na	No
245	TWN	Pastoral and social action work with Aborigines	1	na	No
246	TWN	Rerum Novarum Centre in Taipei	3	na	No
247	TWN	San-Tao Social Service Center in Kaochiung	1	na	No
248	TWN	Socio-Cultural Research Center at Fu Jen Catholic University	2	na	No
249	VIE	Vietnam Service Desk	1	na	Yes

## EUROPA

## Europa Central

	Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
250	ASR	Katholische Sozialakademie Österreichs	3	II	Yes
251	GSE	Oswald v. Nell-Breuning Institut	1	I	Yes
252	GSE/GSU	Missionsprokur	0	I	Yes
253	GSU	Heinrich Pesch Haus	1	II	Yes
254	GSU	Institut für Gesellschaftspolitik, München	2	I	Yes
255	HUN	Hungarian Institute for Sociology of Religion	1	I	Yes
256	HUN	OCIPE - Budapest	2	I	Yes

## Europa Meridional

	Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
257	ARA	Centro de Estudios para la Integración Social y Formación de Inmigrantes	3	I	Yes
258	ARA	Nazaret	3	na	Yes
259	ARA	Seminario por la Paz - Centro Pignatelli	1	I	Yes
260	CAS	Instituto Fe y Desarrollo	1	I	Yes
261	ITA	Centro Accoglienza per Immigrati	1	II	Yes
262	ITA	Associazione del Centro Storico	2	II	No
263	ITA	Associazione Figli in Famiglia	2	II	Yes
264	ITA	Associazione Popoli Insieme	1	II	Yes
265	ITA	Associazione Centro Astalli	2	I	Yes
266	ITA	Centro Astalli	1	I	No
267	ITA	Fondazione Centro Astalli	3	I	Yes
268	ITA	Centro Astalli Sud	1	II	No
269	ITA	Centro di Studi Sociali P Arrupe	2	I	No
270	ITA	Centro Poggeschi	2	II	No
271	ITA	Centro S. Fedele – Aggiornamenti Sociali	2	I	Yes
272	ITA	Comunità Emmanuel	3	I	Yes
273	ITA	Consultorio Familiare	2	II	No
274	ITA	Cooperativa Primavera	2	II	No
275	ITA	Jesuit Encounter Service	1	I	Yes
276	ITA	Fabbrica dei Sogni	2	II	Yes
277	ITA	Fondazione S. Giuseppe Moscati Antiusura	1	II	Yes
278	ITA	Fondazione Sant'Ignazio	3	I	Yes
279	ITA	Istituto Ricerche per l'Integrazione Sociale	2	II	No
280	ITA	Maranatha	2	II	Yes
281	ITA	Progetto "Scampia", formazione per lo sviluppo	2	II	Yes
282	ITA	Associazione San Marcellino	2	I	Yes
283	ITA	Scuola Superiore di Servizio Sociale	1	I	No
284	ITA	Sesta Opera	1	I	Yes
285	ITA	Consultorio Familiare	1	I	No
286	ITA	Fondazione Centro Astalli	1	I	No
287	LOY	Alboan	3	I	Yes
288	LOY	Centro Social Ignacio Ellacuría	2	I	Yes
289	LOY	Loiolaetxea	0	na	Yes
290	BET	ETEA	0	na	No
291	BET	Voluntariado Pedro Claver	0	na	Yes
292	BET	El Patio de las Culturas	0	na	No
293	XXX	Entreculturas	0	na	Yes
294	TAR	Cristianismo y Justicia	3	I	Yes
295	TAR	Migraestudium	1	I	No
296	TOL	Amoverse	2	I	Yes
297	TOL	Fundación San Juan Del Castillo	2	I	Yes

## Europa Occidental

	Prov	Name	Activities	Insertion	Quest.
298	BME	Centre AVEC	2	I	Yes
299	BRI	Heythrop Institute for Religion, Ethics and Public Life	1	I	Yes
300	BSE	Universitaire Centrum Sint-Ignatius Antwerpen	1	II	No
301	CSU	Jesuit Centre for Social Faith and Justice	3	I	Yes
302	EUR	Office Catholique d'Information et d'initiative pour l'Europe (Bruxelles) (OCIPE)	2	I	Yes
303	GAL	Centre de Recherche et Action Sociale (CERAS)	3	I	No
304	GLC	Centre Justice et Foi	3	I	Yes
305	HIB	Centre for Faith and Justice	3	I	Yes
306	MAL	Faith and Justice Centre	3	I	Yes

**Europa Oriental**

	<b>Prov</b>	<b>Name</b>	<b>Activities</b>	<b>Insertion</b>	<b>Quest.</b>
307	PMA	OCIPE (Warsaw)		I	Yes

**USA**

	<b>Prov</b>	<b>Name</b>	<b>Activities</b>	<b>Insertion</b>	<b>Quest.</b>
308	CFN	Dolores Mission / Homeboy Industries	2	I	Yes
309	CFN	Pacific Institute for Community Organisation (PICO)	3	I	Yes
310	CFN	Pedro Arrupe SJ Centre for Community-based learning / Bannan Centre for Jesuit Education, Santa Clara University	3	I	Yes
311	NEN	Agreement between Fairfield University, the Jesuit Conference's Office and the Jesuit Refugee Services	1	I	Yes
312	CHG	Heartland Centre	3	II	Yes
313	DET	Instituto Cultural de Liderazgo en el Medio Oeste	1	I	Yes
314	DET	Urban Law Clinic / Immigration Law Clinic, University of Detroit	3	I	No
315	MAR	Appalachian Institute at Wheeling Jesuit University	3	I	Yes
316	MAR	Centre of Concern (CoC)	1	II	Yes
317	MAR	Center for Social Justice, Georgetown University	2	I	Yes
318	MAR	Jesuit Urban Service Team / Holy Name Social Services / Hopeworks	2	I	No
319	MAR	Woodstock Theological Centre	1	I	Yes
320	MIS	Doerr Center for Social Justice Education and Research, SLU	2	I	No
321	NOR	Twomey's Centre for Peace and Justice, Loyola University	3	I	Yes
322	JCU	Ntl Office of Social and International Ministries	3	I	Yes
323	ORE	Kateri North West Ministry Institute	1	I	No
324	WIS	Homeboyz Interactive	2	I	Yes