

Formación para la misión Especificidad ignaciana y su despliegue en su modelo de liderazgo

Fernando Montes S.J.
Rector Universidad Alberto Hurtado (Chile)

El concilio Vaticano II dio dos principios para la renovación de la vida religiosa: La recuperación del carisma inicial y la encarnación a los tiempos presentes.¹ Estos principios son válidos para nuestras universidades. Tenemos que recuperar nuestro carisma y responder a los desafíos del presente lo que no significa adaptarnos a los criterios imperantes. La necesidad de lograr calidad académica, buenas acreditaciones y una administración puede opacar lo que es propio de nuestro carisma. El mismo peligro existe para la Compañía de Jesús. Su fuerza creativa y su entusiasmo apostólico pueden verse ahogados por planes estratégicos, cúmulo de reuniones y documentos.

La deliberación de nuestros primeros padres demuestra que ellos eran conscientes de su carisma irradiante y de los peligros que traería la institucionalización en una orden religiosa con estructuras y reglas². La institución extiende y concreta un carisma en el tiempo y el espacio pero puede ahogarlo. Como consecuencia del debilitamiento del carisma inspirador nuestras instituciones pueden centrar su atención en apagar pequeños fuegos, o en problemas de las personas involucradas. Los responsables perdidos en las estructuras o en los procesos personales de los súbditos pueden dejar de ser inspiradores de un proyecto más amplio y significativo que haga superar por su fuerza los pequeños problemas y dar sentido a las renunciaciones y sacrificios. En una universidad jesuita lo esencial es su carisma y difundirlo su misión.

Abordaremos el tema de la formación para el liderazgo y para la misión en cuatro puntos:

- a) El contexto actual en el que nos movemos.
- b) El liderazgo de Jesús y su pedagogía
- c) el liderazgo que promueve la espiritualidad ignaciana
- d) Consecuencias para el trabajo en nuestras universidades

I.-El contexto de la cultura globalizada.

Hablar de líderes se ha puesto de moda. Casi todas las universidades ofrecen programas para formarlos. Este mismo encuentro atestigua la importancia actual del tema. El contexto en que este tema nace obliga a acercarnos a él con cierto cuidado. Se trata de un contexto neoliberal donde la racionalidad económica, el éxito personal y la competitividad van ocupando el centro de las actividades formativas. Normalmente el Líder es pensado en

¹ Con. Vaticano II: Perfectae Caritatis n.2

² DELIBERACIÓN DE LOS PRIMEROS PADRES. Monumenta Ignaciana, Series Tertia, I, pp 1-7 15, abril 1539.

un horizonte de emprendimiento económico donde el éxito tiene particular importancia descuidando al líder político, social o religioso. El punto de referencia está puesto en el líder empresarial. Los incentivos se colocan más en la retribución económica que en el servicio a una causa superior. Los programas universitarios de liderazgo insisten en la preeminencia más que en el servicio. Hay hoy poca reflexión sobre el líder carismático del cual hablan sociólogos como Max Weber.

Vengo de Chile un país donde se implementaron de manera ortodoxa como en ningún otro país, las teorías neoliberales de economistas de Chicago.³ La importancia del emprendimiento y el rol del líder empresarial en el desarrollo económico se hicieron centrales en la educación. Sin negar los frutos alcanzados, debemos reconocer que se han estrechado las miradas descuidando elementos esenciales para una sociedad. Chile ha progresado, pero se han hecho más evidentes las desigualdades y existe un creciente descontento social. Benedicto XVI en su encíclica *Caritas in Veritate* ha puesto en guardia contra esta estrechez de visión.⁴

II.-El liderazgo en Jesús

Ignacio nos invita a pedir conocimiento interno del Señor que por mí se ha hecho hombre para que más lo ame y lo siga. Hablando de liderazgo debemos pensar en Jesús como líder y formador de sus discípulos⁵. Su liderazgo comienza con la conciencia de tener una misión ligada a su íntima experiencia de relación con su Padre. Esa misión vivida como vocación orienta su entrega total hasta la muerte. Su ideal no era la perfección propia ni triunfar sino seguir la voluntad de su Padre sirviendo sobre todo a los más necesitados. El se encarnó en su pueblo haciéndose pobre y servidor; tuvo “compasión de su pueblo al que vio como ovejas sin pastor”⁶. Cumpliendo su misión reinterpretó la ley y enfrentó la religiosidad de su tiempo y los valores reinantes. Con su testimonio y palabra enseñó que el primero tiene que hacerse último, el I que manda tiene que servir, que la vida se gana cuando se da y que el trigo da fruto al morir. Su fuerza no estaba en la riqueza sino en su testimonio centrado en el amor. Fue un líder carismático.

Parte importante de su vida pública la dedicó a formar a sus discípulos. Fue un formador de personas dándoles consejos de vida, misión e interioridad. Les pidió austeridad y que dieran gratis lo que gratis recibieron⁷. Esos hombres rudos lo siguieron hasta la muerte. Ellos, en cierto modo, eran la contra-imagen del líder moderno. No fue fácil explicarles el camino que lleva a la cruz porque ellos luchaban por ser los primeros, por estar en los lugares de preferencia.⁸

³ Un importante grupo de profesores de la Universidad Católica preparó un programa inspirado en Von Hayac y Milton Friedman que promueve la disminución del estado, el monetarismo, la total libertad de emprendimiento y el capitalismo. Ese programa radical se aplicó al pie de la letra. Ese grupo de economistas fue llamado en Chile los “Chicago boys”, término hoy usado en muchas partes.

⁴ Benedicto XVI, Carta encíclica *Caritas in Veritate*. Siguiendo la *Populorum Progresio* presenta una visión amplia del desarrollo y pone en guardia contra la estrechez de la mirada economicista.

⁵ 3º preámbulo Mediación de la Encarnación y sobre todo la Meditación del Reino donde Cristo rey eterno nos invita a seguirlo en la conquista de todo el mundo, imitándolo a pasar injurias y pobreza”

⁶ Cf. Mateo 9,36: Mateo 14,14

⁷ Cf. Mateo 10,8-10

⁸ Cf. Mateo 18, 1; Marcos 9, 33-37

El modelo más acabado de esos apóstoles es Pedro hombre generoso y contradictorio que junto con reconocer a Jesús como mesías se opuso terminantemente a que El siguiera el camino de la Cruz. En el Tabor quiso detener la marcha fatídica a Jerusalén. A la hora suprema lo negó y sin embargo finalmente hizo la más hermosa de las confesiones: " tú sabes que te quiero"⁹. Por el amor final Jesús confió en él y le pidió que cuidara a sus hermanos. El vivió profundas oscuridades frente al desafío del mundo pagano que rompía sus estrechas tradiciones judías. Sin riquezas ni poder, entregó lo único que tenía: el nombre de Jesús como le dijo al paralítico a la entrada del templo¹⁰. Ante las autoridades con coraje dijo que no podía callar y fue fiel al maestro hasta morir.

Esos hombres débiles y contradictorios, insignificantes ante el poder de Roma, ante la sabiduría griega y ante las tradiciones de su pueblo, hablaron con "Parresia", con valor a costa de su vida. Poco tienen que ver con los líderes que el mundo hoy forma.

III.- El liderazgo en la cultura Ignaciana

Ignacio fue un hombre de transición¹¹. Formado en los ideales de la edad media recibe el impacto del humanismo del renacimiento, del protestantismo, y sobre todo de los descubrimientos geográficos que producen la primera gran globalización¹². En su tiempo por fin la tierra llegó a ser redonda y se incorporaron América, África y el oriente. Al morir Ignacio la Compañía estaba presente desde Japón al Brasil pasando por Etiopía. La espiritualidad de Ignacio responde creativamente a un cambio de época. Por eso es actual.

En este contexto vale la pena ver la práctica y enseñanzas de Ignacio¹³. El padre Nadal que comprendió como nadie el carisma ignaciano, estaba convencido que en la vida del fundador se encontraban las raíces y la fuerza de la Compañía por eso influyó para que Ignacio dictara su autobiografía. El modo de Ignacio es nuestro modo de acercarnos al Evangelio y nos da criterios para nuestra práctica educativa.

⁹ Juan 21.17

¹⁰ Hechos 3,5

¹¹ El vivió el fin de una época y el nacimiento de otra. En los siglos en que vivió, Gutenberg inventa la imprenta, aae Constantinopla en manos de los turcos hecho de máxima importancia simbólica, Copérnico descentra el universo, se descubren las rutas marítimas al oriente, Colón descubre América, Lutero y Calvino dividen la Iglesia con ideas de libre examen. Con eso termina definitivamente la Edad Media y llega el Renacimiento. Ignacio fue contemporáneo de Erasmo, Maquiavelo, Miguel Angel, Lutero, los Borgia, etc.. En París conoció las tesis de Erasmo y las ideas protestantes y en Roma obviamente pudo tener contacto con todo el mundo del renacimiento.

¹² Anteriormente sólo había habido globalizaciones parciales como la de Alejandro Magno, la del imperio romano, la expansión del islamismo y el imperio de Gengis Kahn.

¹³ Es muy importante acudir a las fuentes para no quedar prisioneros de los estereotipos del contra reformista implacable, militar, gran organizador y sobre todo dominador de libertades que se desprende de imágenes como las que presentan un Castelar, Fülöp Miller o Dostoiewski en su Leyenda del gran inquisidor y muchos otros. En esa imagen prácticamente desaparece el talante místico y religioso y sobre todo la del formador de gente con iniciativa, responsables que actúan discernimiento y profunda libertad según tiempos lugares y personas.

Para enfrentar ese mundo Ignacio formó a un grupo de compañeros. El liderazgo sería una empresa colectiva y no individual. Eso marcó el espíritu de la orden que actuó como un cuerpo en misión.

La experiencia personal de San Ignacio fue clave para formar a ese grupo. Con la tenacidad propia de un vasco y la capacidad de reflexionar sobre la experiencia, transformó grandes fracasos en nuevas oportunidades. El triste fin de su estadía en la corte de Castilla por la caída de su protector Juan Velázquez de Cuéllar, la herida de Pamplona que quebró sus sueños caballerescos, el fracaso del viaje a Tierra Santa, el enfrentamiento con la inquisición y el abandono de los compañeros encontrados en las universidades españolas lejos de amilanarlo le permitieron ampliar sus horizontes estrechos. Pero sobre todo la experiencia profunda del encuentro con Dios y con Jesucristo en Loyola y Manresa le dio un ideal por el cual valía la pena jugarse la vida. El encuentro con Jesús produce el seguimiento radical. El deseo del mayor servicio lo saca de la mediocridad.

Particularmente interesante fue la experiencia de Manresa que le hizo descubrir la dimensión apostólica que transformó su espiritualidad hasta entonces intimista y centrada en su propia perfección. Ésa experiencia de servicio lo sacó de su soledad llevándolo a trabajar para otros y después con otros. Tres cosas aprendidas en Loyola y en su retiro manresiano van a jugar un rol decisivo en la evolución: el "Magis", que no es un neurótico perfeccionismo sino fruto de un amor sin límites por Jesucristo y que lo impulsó a avanzar. En segundo lugar la capacidad de discernir los acontecimientos para ir buscando dinámicamente la voluntad de Dios. A esas dos cosas se suma la experiencia del Cardoner que le permite mirar el mundo como una totalidad ordenada permitiéndole sistematizar su experiencia en los ejercicios. De ahí nace la necesidad de tener clara la diferencia entre fines y medios y la jerarquía de esto para elegir los más conducentes. Ahí barruntó el sentido último de la vida humana y del universo que es esencial en su modo de liderazgo.

Su amor a la humanidad de Cristo propia de la Devotio Moderna¹⁴ lo llevó a encarnar su vocación de servicio. Como dijo un comentarista de las constituciones para Ignacio "ascender es descender", es encarnarse.¹⁵ Ignacio insiste que el amor se ha de poner más en las obras que en las palabras¹⁶. Es así como descubrió después del fracaso del viaje a Jerusalén, la necesidad de los estudios como un camino de encarnar el servicio. Eso marcó a la Compañía.

Finalmente en este resumen es importante señalar una característica de Ignacio que es esencial para el tema que nos ocupa: su capacidad de unir los grandes sueños con el sentido de lo posible. En su tiempo ya se hablaba con Tomás Moro de la "utopía"¹⁷. Lo que el sociólogo Alan Touraine llama: "principio de totalidad"¹⁸ que da sentido a la acción, que

¹⁴ Devotio moderna es un movimiento de humanismo cristiano de fines de la edad media estuvo muy en boga en la renovación religiosa en tiempos de Ignacio. Un libro clásico de ese movimiento fue La Imitación de Cristo de Tomás de Kempis que tanto influyó en el santo y que él llamaba su "Gersoncito".

¹⁵ Dominique Bertrand La política de San Ignacio

¹⁶ Ejercicios Espirituales n.230 Nota a la contemplación para alcanzar amor

¹⁷ Tomas Moro : *De optimo reipublicae statu, deque nova insula Vtopiae...libro conocido como Utopia*.

¹⁸ Alain Touraine Sociologie de l'action: SOCIOLOGIE DE L'ACTION. Paris: Les Éditions du Seuil, 1965, 507 pp.

Para que haya un sistema de acción equilibrado no basta con tener ideales (principio de Totalidad), hay que saber quienes somos y con que medios contamos (principio de identidad) y frente a quien estamos, qué dificultades, penalidades (Principio de oposición). Es notable el equilibrio hecho por San Ignacio de estos principios para ordenar su acción.

entusiasmo y que proporciona las fuerzas para soportar dificultades, sacrificios y fracasos. Nuestro fundador pone como uno de los primeros criterios de discernimiento el bien más universal. Un líder hace compartir a su grupo el gran principio de totalidad capaz de cohesionar y alentar a todos los integrantes. Pero debe unir la utopía a la política, a lo posible, para que los sueños no destruyan el accionar concreto y no generen sentimientos de fracaso cuando no se alcanza la totalidad de lo soñado. En el lenguaje espiritual Nadal decía de Ignacio que era: contemplativo en la acción y eso significa que era capaz de encontrar la trascendencia en su actuar concreto y a la vez concretar esos sueños según "tiempos, lugares y personas". Encontrar la grandeza de Dios en lo pequeño y cotidiano dando grandeza a esa pequeñez. Dios no se achica sino que se encarna.

El principio de totalidad, la utopía, la gran causa, no lo hace descuidar la atención delicada y preferente a las personas, la "cura personalis". San Ignacio se ocupa de los suyos, desarrolla sus cualidades y procura su unión con Dios. Hay un concepto clave en su espiritualidad para explicar su modo de proceder en la formación de personas. En sus escritos suele hablar del "instrumento en las manos de Dios"¹⁹. Un instrumento tiene sus propias virtualidades, sus capacidades como el cincel del escultor que tiene filo y gracias a esa virtualidad puede labrar la piedra. Sin él no hay escultura pero de nada sirve si no puede ser cogido por el artista. Esto supone para Ignacio formar a la persona para su misión religiosa en dos direcciones. Por una parte que sea competente para relacionarse con los hombres, que tenga letras, y todo lo necesario para ejecutar su misión y por otra que esté unido a Dios que es el autor. El instrumento sabe que todo depende de él pero que es nada si no está unido al Autor. Ignacio formó hombres profundamente responsables, humanamente capacitados pero que sabían que todo dependía de Dios²⁰. Eso permite colaborar en algo que nos supera; ser servidores humildes pero a la vez radicalmente responsables de la gran empresa.

Tengo la impresión que muchos de nosotros y nuestras instituciones andamos faltos de grandes sueños, del gran principio de totalidad de nuestro carisma y que deberíamos compartir con quienes trabajan con nosotros. Una universidad jesuita debe tener alma, sin eso es pura organización.

La nueva Compañía pagó tributo a una Iglesia encerrada y a la defensiva como consecuencia de los golpes del racionalismo y la revolución. Al refundarnos nos dejó vueltos al pasado. Repetimos nuestra tarea educacional sin la genialidad de los que fundaron las reducciones del Paraguay, de Ricci o de De Nobili, de Anchieta. Después del Concilio las congregaciones XXI y XXII nos vuelven a poner en la frontera de un mundo en cambio. Necesitamos ser instrumentos en las manos de Dios para insertarnos creativamente en estas circunstancias de secularización, y progreso de las ciencias. La Universidad no puede encerrarse, tiene un rol trascendente para un nuevo diálogo y un nuevo anuncio²¹.

¹⁹ Ver Constituciones n.813-814. Este texto es clave en las Constituciones. Este concepto es analógico y debe ser entendido porque San Ignacio no considera jamás a una persona como un medio...sólo quiere insistir que la persona tiene su propia virtualidad, su propia consistencia pero que tiene que ser unido a Dios como un cincel a la mano del artista.

²⁰ Cf. Pedro Rivadeneira "Actúa como si todo dependiera de ti, sabiendo que en realidad todo depende de Dios»...esta frase ignaciana con hondas reminiscencias agustinianas.

²¹ A pesar de las declaraciones en contrario, veo la dificultad que tiene la Compañía para salir como cuerpo a la frontera. Creemos que la frontera se encuentra dónde están los grupos más radicales o vocingleros y no en los puntos centrales donde se juega el futuro, Hace falta un análisis muy de fondo de la cultura moderna, de

V.- Gestionar el carisma

Teniendo presente lo anterior quisiera referirme a nuestras universidades. Ellas tienen que integrar el cariz ignaciano con lo que se espera de toda buena universidad. Esto supone unir ignacianamente cuatro lógicas: la académica, la administrativa, la pertinencia social y una visión integral del ser humano. Los primeros jesuitas para educar usaron el humanismo renacentista que les proporcionó categorías éticas, estéticas y cívicas leídas desde el cristianismo. En nuestro tiempo ese humanismo se agotó. Es misión de nuestro carisma usar nuevas coordenadas y redefinir al hombre situado en la era de las comunicaciones, de los progresos científicos, de la secularización y carente de fundamentación última de sus valores. Nuestra primera actitud debería ser positiva ante la cultura. Es propio de nuestro modo de proceder discernir en medio de la cultura el accionar de Dios. Tener espíritu crítico no puede llevarnos a negar los valores existentes. Los primeros jesuitas fueron capaces de integrar dialécticamente el humanismo greco latino con el cristianismo,

Al hablar de liderazgo, como jesuitas, no debemos limitarlo a los individuos, sino a la misma universidad que por vocación de servicio, por la formación que imparta, la investigación y la extensión debería ejercer un verdadero liderazgo en el complejo mundo intelectual, religioso y socio político en que estamos insertos. Como decía el Padre Hurtado debería ser "cerebro de la sociedad"²² en diálogo con la cultura de su tiempo.

Hay temas candentes en los que deberíamos intervenir con una reflexión propositiva. En una época de consumo desenfrenado debemos pensar en un uso razonable de los medios para que no esclavicen al hombre y no se destruya la naturaleza. Nuestras universidades por las opciones de la Compañía deben ser particularmente sensibles a los desafíos de la justicia, la situación de los pobres, las desigualdades y marginaciones. Debemos pensar la política, las responsabilidades cívicas; la incorporación de la mujer en la vida social y ciertamente pensar con categorías más apropiadas el tema de la sexualidad humana.

En una cultura globalizada que pone la centralidad absoluta en lo económico y pide a la universidad ponerse al servicio de la empresa formando profesionales e investigando en las áreas de la productividad y el emprendimiento; en una cultura que se autocalifica como cultura del conocimiento, pero que tiende a reducir ese conocimiento a lo instrumental nuestras universidades, fieles a su carisma, deberían proponer un humanismo que ponga al ser humano realmente en el centro con una cultura de la solidaridad y el servicio. Ellas no sólo debe considerar al hombre como individuo sino pensar con lucidez la sociedad donde ese hombre se desenvuelve, sus estructuras sociales y políticas, sus sistemas de transmisión de valores etc. En este sentido las universidades no sólo deben preocuparse de la Verdad en sentido pleno sino también del Bien y de la Belleza. La ética y el arte no deberían quedar fuera de la universidad humanista. En este mundo globalizado

su antropología, de sus contradicciones y búsquedas. Temo que la formación y la cuenta de conciencia la centremos mucho en los procesos y los problemas personales y no en la gran misión que debemos abordar como cuerpo. Como provincial tuve la experiencia de la tensión existente entre una modernización sin alma, una cura personalis intimista y la Misión. Agradezco el ejemplo y lo que recibí del P,Arrupe

²² Alberto Hurtado : "la Universidad debe ser el cerebro de un país, el centro donde se investiga, se planea, se discute cuanto dice relación al bien común de la nación y de la humanidad. Y el universitario debe llegar a adquirir la mística de que en el campo propio de su profesión no es solo un técnico, sino el obrero intelectual de un mundo mejor" (Misión del universitario).

por vocación debemos apoyar la colaboración internacional no sólo entre nuestras universidades sino una mayor integración y una relación menos injusta entre los países.

En todos estos ámbitos ellas son un lugar privilegiado para la colaboración entre laicos y jesuitas donde los laicos por su vocación secular permitan un dialogo actualizado entre fe y cultura. Siguen vigentes los problemas del armamentismo que desangra a nuestras naciones. Para enfrentar todas esas temáticas es tarea muy fundamental pensar a fondo el sentido de la vida humana, su trascendencia y dignidad. Es un desafío ineludible repensar el humanismo²³.

La investigación debe ser pertinente a la sociedad y los fines de la vida humana y no sólo orientada a la carrera académica de los investigadores. La extensión ha de crear cultura solidaria y opinión pública crítica bien fundada.

Obviamente tarea principal es la de dar una formación no sólo profesional a nuestros estudiantes para que en su medio reflejen el liderazgo al modo ignaciano que es una manera de reflejar el liderazgo de Jesús.

Tenemos que formar líderes, serviciales y competente pero no competitivos, marcados por un sentido del bien común, que sepan unir el principio de totalidad, el ideal con una vocación de servicio especialmente a los pobres, que busquen el bien común y no su propio interés como nos enseña nuestra cultura. Que sean profundamente humanos y humildes. Con calidad profesional, espíritu lucido frene al mundo y sus criterios, y que como Ignacio tengan la capacidad de seguir formándose. La formación debería incluir como algo esencial la dimensión ética, la participación cívica, la responsabilidad política y el sentido social.

Finalmente no deberíamos descuidar una adecuada formación religiosa. Eso supone que podamos reflejarles la imagen de Dios que salva a los hombres revelada por Jesús. San Ignacio nos recordaría nuestra necesaria relación con la Iglesia. La dimensión religiosa da su radical coherencia a nuestras instituciones.

Ignacio no fue corto en el soñar y procuró integrar contradicciones. Nos pide ser contemplativos y activos, intelectuales y humildes, proactivos y obedientes. Es una utopía. Hagamos lo posible.

Jesús formó a sus discípulos invitándolos al Reino por el camino de la entrega y la cruz. San Ignacio, nos invita a “imitar y seguir a Cristo en “pasar todas injurias y todo vituperio y toda pobreza así actual como espiritual”²⁴. En este mundo del éxito y la competitividad esto es hoy muy difícil.

Para formar líderes la conducción de una universidad no puede limitarse a lo administrativo. Hemos hablado en otras circunstancias de gestionar el carisma como una actividad propia de quien tiene responsabilidades en nuestras instituciones. La primera función de un rector es dar alma e inspirar²⁵.

²³ Cf. Fernando Montes Conferencias sobre la refundación del humanismo en el Congreso de Rectores jesuitas en Ciudad de México.

²⁴ San Ignacio ,Ejercicios Meditación del Reino

²⁵ Cf. Fernando Montes, Gestión de una universidad recién fundada, Carta de Ausjal n.27 p.46