

# Modelos emergentes de liderazgo y gobernanza

Mesa redonda/grupo reducido

## Reuniones regionales

27 de marzo de 2025

## Estados Unidos

### Grupo 2

- 1. Entre los 3 modelos, ¿cuál tiene más posibilidades de satisfacer las necesidades de los ciudadanos?  
las necesidades de su comunidad de forma eficaz en este momento de su historia?**

Tras reflexionar sobre los tres modelos, nos gusta una combinación de los modelos 1 y 3 porque algunos aspectos de ambos se refieren a la nueva forma de gobernanza que nos gustaría ver en la FSA.

- 2. ¿Qué es lo que más le gusta o valora de este modelo?**

Nos gustaría combinar los Círculos de Sabiduría (del Modelo 3) y los Foros (del Modelo 1). Los Círculos de Sabiduría (CS) son más específicos y más limitados en su contenido; mientras que los Foros invitan a una perspectiva más amplia que permite una mayor comunicación, inclusividad (asociados y socios en el ministerio), diversificación, construcción de relaciones; pero, lo más importante, utiliza los talentos de nuestras hermanas.

Nos gustaría que los líderes regionales se eligieran por zonas geográficas

Hay muchas cosas que habría que concretar.

- 3. ¿Qué modificaciones o sugerencias adicionales puede ofrecer para mejorar este modelo?**

Durante el debate en pequeño grupo surgieron las siguientes preguntas y reflexiones

1. ¿Cómo se ejerce la autoridad en cualquiera de estos modelos?

2. Necesitamos definir el empoderamiento, la responsabilidad y la autoridad para cada componente del liderazgo: Liderazgo Congregacional, Liderazgo Regional, y comunidad local/grupo temático/Círculos y Foros de Sabiduría.

**Grupo de Tampa: Bernadette Schuler, Avril Chin-Fatt, Melissa Scholl, Cathy Cahill, Colleen Brady, Kathy Keck**

1. Elegimos el Modelo 3.
2. Simplicidad de este modelo.  
Flexibilidad en la estructura.  
Variedad de opciones en los Círculos de Sabiduría: En cuanto a los temas, la forma de organizarse y la inclusión de Asociados y Socios en la Misión.  
La clave es la comunicación, la responsabilidad mutua y la rendición de cuentas por parte de todos los implicados.  
Los Círculos de Sabiduría tienen el potencial de llevarnos a "estar-con" en un impulso hacia el exterior y la inclusión de otros en los Círculos.
3. Además del liderazgo congregacional (4), elegir dos líderes más con la opción de servicio a tiempo parcial.  
Empezar con menos Círculos de Sabiduría (3).  
Necesidad de clarificar el papel del ministro local de la Casa Madre en relación con el Ministro Regional en los Estados Unidos.  
Entretejidos en todos los aspectos de este modelo están nuestros valores evangélicos y la espiritualidad franciscana.

Esta opinión es de Allegany 1 - Facilitadora - Mary Lou Lafferty  
mllafferty@fsallegany.org Escribiente - Gloria Oehl goehl@fsallegany.org.

#1. De los tres modelos, creemos que el nº 2 es el que tiene mayor potencial, ya que se presta a una comunicación más inclusiva y a la participación de los miembros. Este modelo de liderazgo está más abierto a modificaciones.  
(véase más abajo)

#2. Hay una mayor implicación de los miembros , asociados y colaboradores en el ministerio. Reconoce la necesidad de expertos en el área de finanzas, propiedades y lo que surja. Cada círculo sería activo - podría ser virtual o participar de otra manera. También existe la posibilidad de participación intercultural en los grupos de misión.

#3 - Eliminar todas las regiones a la luz de la implicación de muchas oportunidades para las hermanas en los círculos de liderazgo no elegidos. Mantener el liderazgo de la Congregación ya que su principal responsabilidad es observar la vida y la misión de la congregación.

El cuarto círculo podría denominarse "foros opcionales de miembros", que podrían incluir grupos de discusión, etc.

**Helen Roberts, Mary Augustini, Kate Moran, Ann Casserly, MM  
Kimmins, Kathy Maire**

Tres personas no disponían de las impresiones de los modelos, por lo que la conversación se vio algo limitada incluso dándoles tiempo para encontrar los folletos.

1. Elegimos el modelo #3- Sobre los Círculos de Sabiduría

El sentimiento de grupo permite que cada individuo utilice sus dones y talentos específicos.

2. Lo que nos gustaba o valorábamos

Anima a cada hermana a aportar sus dones. Permite libertad de elección para intereses específicos. Abre el camino para que contribuyan los dones de muchas hermanas y asociados.

3. Modificaciones o sugerencias

Podría permitir la libertad de pasar de un círculo de sabiduría a otro.

Cuestiones sobre la necesidad de las Regionales en vista del número limitado de hermanas en determinadas zonas.

**Cindy M. facilitadora, Liz S. escritora, Lucy C., Maria P, Gwen M, Kathleen S.**

1. Entre los tres modelos, ¿cuál tiene más posibilidades de satisfacer eficazmente las necesidades de su comunidad en este momento de su historia?

RESPUESTA: Modelo #3, sin descartar incorporar componentes de los modelos 1 y 2 que puedan ayudar a seguir desarrollando el modelo #3.

2. ¿Qué es lo que más le gusta o valora de este modelo?

RESPUESTA: Este modelo abarca la apertura a todos: las hermanas, los asociados, los colaboradores en la misión, los colaboradores en el ministerio y otros. Además, como se indica en la narración, este modelo incluye la importancia de la responsabilidad compartida, aborda la necesidad de comunicación intercongregacional y las contribuciones en la toma de decisiones.

3. ¿Qué modificaciones o sugerencias adicionales puede ofrecer para mejorar este modelo?

RESPUESTA: El modelo debe abordar las vocaciones y la culminación. El cargo de Coordinador del Círculo de Sabiduría debe incluirse en el círculo central del diagrama del modelo. Es necesario desarrollar el papel del Coordinador del Círculo de Sabiduría y cómo estos papeles de Coordinador interactúan con el liderazgo elegido y los líderes regionales. Es necesario abordar la cuestión de los asociados, la misión y los socios del ministerio como Coordinadores del Círculo de Sabiduría, junto con su papel en el liderazgo no electo de la congregación. Es necesario delinear claramente la responsabilidad y autoridad de cada posición. La cuestión de los 4 responsables congregacionales elegidos y sus papeles respectivos debe ser determinada/abordada/examinada a la luz de la gama de responsabilidades que se asignarían a los responsables elegidos para ver si sería aconsejable tener más o menos responsables congregacionales. La necesidad de educar a las hermanas en el proceso de envejecimiento debe ser abordada para que las hermanas mayores tengan el conocimiento necesario para adaptarse

mejor al proceso de envejecimiento. Además, las personas que asisten a las hermanas mayores deben estar bien formadas en el proceso de envejecimiento para ayudar mejor a las hermanas mayores.

### **Pat Tyre, Alba Luz, Odette, Miriam, Marlene y Margaret Magee**

1. Entre los tres modelos, ¿cuál tiene más posibilidades de satisfacer eficazmente las necesidades de su comunidad en este momento de su historia?

El grupo se inclina por el modelo 2.

2. ¿Qué es lo que más le gusta o valora de este modelo?

- El modelo 2 está bien organizado e implica a muchas personas.
- Liderazgo descentralizado con mayor colaboración, cooperación con otros líderes en Corresponsabilidad, Misión, Vida Comunitaria Franciscana y con el Equipo de Integración.
- Cada círculo de la Misión tendrá autoridad y podrá llevar a cabo y comunicar planes sin tener que volver a los líderes elegidos.
- Cinco o más dirigentes elegidos representarían más interculturalidad y no todos tienen que ser dirigentes a tiempo completo

3. ¿Qué modificaciones o sugerencias adicionales puede ofrecer para mejorar este modelo?

- En la narrativa de la Vida Comunitaria Franciscana - incluir después de las palabras "oración, presencia" y vivir la misión de la congregación...
- Añadir Pastoral Vocacional, (laicos, casados, vida religiosa, hombres y mujeres para nuestra u otras comunidades) al Círculo de Misión.
- En el círculo de la Misión, renombra los círculos pequeños como Círculos de Sabiduría, tal como se identifican en el modelo nº 3.
- En el círculo de Vida Comunitaria Franciscana, los Coordinadores de Vida (en plural) estarían en cada uno de nuestros países. Su papel sería tanto pastoral como sanitario.

- En el círculo de Corresponsabilidad aclarar que los tesoreros serían el Tesorero General, el Tesorero Regional en Brasil y el Tesorero en Jamaica.
- En el círculo de Vida Comunitaria Franciscana incluir un foro de miembros que podría celebrarse a nivel regional y/o congregacional.
- En el círculo de Vida Comunitaria Franciscana planificar asambleas tanto a nivel local como más allá de las áreas geográficas locales, para llegar a conocernos y comprendernos unos a otros y los desafíos que tenemos que afrontar juntos.
- En la Comunidad Franciscana el círculo de Vida y/o el círculo de Misión incluyen la colaboración con otras congregaciones religiosas, tanto femeninas como masculinas.
- En el círculo de Vida Comunitaria Franciscana estar abiertos a las posibilidades de otros religiosos y laicos que viven con nosotros.
- Tener 2 Ministros Regionales en los EE.UU. (uno en el norte, incluyendo PA, NJ, NYCity, Nueva Inglaterra y los que están fuera de la Casa Madre) y otro en el sur) y el Ministro Local de la Casa Madre. Los tres colaborarían y trabajarían en equipo. El mandato del Ministro Regional sería de dos o tres años, renovable.

## **Grupo Allegany 2, Escribano: Rosemary Higgins.OSF**

1. Hemos elegido el modelo tres. Es flexible. Es el más claro y preciso de los tres. Es inclusivo y está abierto a socios y asociados.
2. Los círculos de Sabiduría ofrecen la posibilidad de crecer en apertura al Espíritu. Las personas tienen más voz y oportunidades en la toma de decisiones.
3. Menos personas en la dirección; preferimos tres. Como sugerencia para mejorar este modelo, nos gustaría que se incluyera a los coordinadores de Life-Care.

Creemos que sólo necesitamos una Ministra Regional para todos los Estados Unidos debido al menor número de Hermanas.

**Allegany 1 - Facilitadora - Mary Lou Lafferty**  
**mllafterty@fsallegany.org** **Escribiente - Gloria Oehl**  
**goehl@fsallegany.org.**

#1. De los tres modelos, creemos que el nº 2 es el que tiene mayor potencial, ya que se presta a una comunicación más inclusiva y a la participación de los miembros. Este modelo de liderazgo está más abierto a modificaciones.  
(véase más abajo)

#2. Hay una mayor implicación de los miembros, asociados y colaboradores en el ministerio. Se reconoce la necesidad de expertos en el área de finanzas, propiedades y lo que surja. Cada círculo sería activo - podría ser virtual o participar de otra manera. También existe la posibilidad de participación intercultural en los grupos de misión.

#3 - Eliminar todas las regiones a la luz de la participación de muchas oportunidades para las hermanas en los círculos de liderazgo no elegidos. Eliminar el Equipo de Integración ya que la responsabilidad principal del Liderazgo Congregacional es mantener la vida y misión de la congregación. Colocar el CL en el centro de la configuración.

El cuarto círculo podría denominarse "foros opcionales de miembros", que podrían incluir grupos de discusión, etc.

**Grupo: \_# 8 - Escribano de EE.UU. - Clare Bertero\_\_\_\_\_**

1. Entre los tres modelos, ¿cuál tiene el mayor potencial de ¿responden eficazmente a las necesidades de su comunidad en este momento de su historia?

Modelo nº 3 - La elección de todo el grupo

2. ¿Qué es lo que más le gusta o valora de este modelo?

La conexión directa entre hermanas y liderazgo a través de los círculos de sabiduría

Los cuatro dirigentes elegidos y los regionales son un número efectivo para nuestras hermanas.

La responsabilidad mutua y la propiedad de las hermanas

Delimitación firme y clara en la dirección de los asuntos sustitivos

Potencial de divulgación y participación a través de los círculos de sabiduría

La participación en los trabajos de toma de decisiones y acciones futuras de la congregación

de los círculos

Los círculos de sabiduría implican conexiones con los problemas del mundo real

3. ¿Qué modificaciones o sugerencias adicionales puede ofrecer para mejorar ¿Este modelo?

El liderazgo determinará el número de círculos de sabiduría

Añadir un círculo de sabiduría para la espiritualidad franciscana

Los procedimientos del círculo de la sabiduría necesitan un mayor desarrollo en este modelo

## Brasil

### PREGUNTAS DE REFLEXIÓN

#### Grupo 1

Hemos llegado a un consenso sobre la pregunta número 3

Pregunta 2: ¿Qué es lo que más nos gusta o valoramos de este modelo?

- Presenta un modelo más claro, hace hincapié en la comunicación abierta y mejora las relaciones, y realiza una interconexión a través de las asambleas
- La dirección de cada Círculo de Sabiduría forma parte de la dirección
- la reintroducción de las regionales en Estados Unidos

Pregunta 3: ¿Qué cambios y sugerencias proponemos?

- que las regionales necesitan tener autonomía para decidir sobre los asuntos de su región,
- que es necesario definir el nivel de autonomía de los ciclos de sabiduría
- que debe incluir el ciclo de sabiduría de la animación profesional.

#### Grupo: 2

1. De los tres modelos, ¿cuál tiene más posibilidades de satisfacer eficazmente las necesidades de su comunidad en este momento de su historia?

El grupo eligió por unanimidad el nº 3, por considerar que este modelo es el que tiene mayor potencial para satisfacer las necesidades actuales de la congregación en este momento de su historia.

2. ¿Qué es lo que más le gusta o valora de este modelo?

A todos los participantes les gustó más este modelo porque ofrece más apertura, fluidez, mayor participación con círculos de sabiduría y diálogo para la toma de decisiones.

3. ¿Qué modificaciones o sugerencias adicionales puede ofrecer para mejorar este modelo?

Algunas sugerencias del grupo:

-Que el poder de decisión final recae en la dirección general elegida, siendo los demás órganos de dirección consultivos.

-Que el gobierno general electo esté compuesto por: 1 Ministro General, 1 Ministro Adjunto y 2 Consejeros, con uno o dos miembros de Brasil.

-Que en el círculo de la sabiduría sobre la formación permanente se añada la formación inicial.

### Grupo 03

1º) El enfoque de liderazgo del grupo 01

2º) Inclusión de todos los países

- Participación de los miembros / Asociados / Laicos

- Grupos de discusión

3º) - Añadir un miembro más a la dirección elegida

- Inclusión de Brasil, EE.UU. y Jamaica (dos miembros de la dirección regional forman parte automáticamente de la dirección de la congregación elegida por el propio consejo).

### Grupo 04

Contesta:

1. Modelo de liderazgo 1, porque amplía la participación y es más funcional.

2. Participación de Hermanas de todas las Regiones en el Liderazgo. - Celebrar foros centrados en temas de interés para la congregación, tomar decisiones colectivas y crear conexiones más significativas entre nosotras. - Esto profundiza las relaciones.

3. Sugerimos añadir 03 miembros más a la dirección, con representación de las regiones.

### Grupo 5

Respuestas.

1. Elegimos el modelo 03

2. Nos sentimos incluidos en el modelo 03, porque es más claro, más simple, más flexible, con posibilidad de mayor participación en las decisiones, más funcional a las realidades actuales (iglesia, misión). Tenemos que ser conscientes de la cultura de cada país.

3. Tenemos 3 observaciones para el cambio.

\* Sólo 3 líderes elegidos en el núcleo dirigente.

\* Incluir la formación inicial y continua en el núcleo de sabiduría.

\* Estipular el número mínimo y máximo de ciclos de sabiduría, así como el número mínimo y máximo de miembros en cada ciclo.

## Grupo 6

De los 3 modelos, elegimos el modelo 3

¿Qué es lo que más le gusta o valora de este modelo?

Amplia participación.

Responsabilidad compartida.

Comunicación intercongregacional.

La región participa en las decisiones generales.

El modelo se ajusta a nuestra realidad.

Apertura a la innovación, flexibilidad para los cambios necesarios.

Unidad en la diversidad.

Autonomía para las regiones.

3. Cambios o sugerencias adicionales...

Liderazgo regional: Estados Unidos, Jamaica y Brasil elegidos en sus regiones;

Añadir formación continua y formación inicial.

## Jamaica

### **6 Hermanas: Scribem, Rose Chang, Correo electrónico: roseychang43@gmail .com**

1. Entre los tres modelos, ¿cuál tiene más posibilidades de satisfacer eficazmente las necesidades de su comunidad en este momento de su historia?

MODELO 1: 1 Hermana

MODELO 2: 3 Hermanas

MODELO 3: 2 Hermanas

2. ¿Qué es lo que más le gusta o valora de este modelo?

MODELO 1: General El liderazgo/gobierno está claramente definido.

MODELO 2: a. hace hincapié en la colaboración de los laicos como parte de la estructura de gobierno.

b. hace hincapié en la conexión entre nosotros como miembros y entre los demás, ejerciendo la corresponsabilidad.

c. inclusión de miembros del CFO.

MODELO 3: interconexión entre líderes electos y regionales.

b) Círculos de Sabiduría: aporta la sabiduría de todos los miembros a la gobernanza;

c) Inclusividad, honrando la contribución de cada miembro.

3. ¿Qué modificaciones o sugerencias adicionales puede ofrecer para mejorar este modelo?

i) MODELO 3: Incluir un Círculo de Sabiduría relacionado con la Vida en Comunidad/Carisma de la OSE/Desarrollo espiritual en nuestra situación actual.

ii) Pregunta: ¿Cómo se determinará el liderazgo regional en Estados Unidos?

## Bolivia

1. Entre los tres modelos, ¿cuál tiene más posibilidades de satisfacer eficazmente las necesidades de su comunidad en este momento de su historia?

Modelo 1

2. ¿Qué es lo que más le gusta o valora de este modelo?

Más hermanas participarán en asuntos comunitarios

Más abierto e inclusivo

Inclusión de los laicos

Las asambleas unirían más a las hermanas, ya que estamos muy separadas y hay menos

Estar presentes y en comunidad unos con otros se muestra en este modelo

3. ¿Qué modificaciones o sugerencias adicionales puede ofrecer para mejorar este modelo?

Mantener "un puente entre unos y otros"

Los tres modelos tienen puntos positivos que podrían combinarse en uno solo

## Preguntas sobre los modelos de EE.UU.

### Grupo 2/Tampa

#### Modelo n° 1:

1. *El borrador menciona a los "miembros asociados", y nuestro grupo quería saber sobre la inclusión de los "Socios en el Ministerio/Misión".*
2. *Modelo n° 2:*
3. *En la página 5, bajo el epígrafe "Liderazgo", se sugiere que los "Líderes Regionales desempeñen su cargo durante un año...". Nuestro grupo considera que es un periodo demasiado corto para ejercer de líder regional.*
4. *Preguntas planteadas:*
5. *¿Podrían ser los Ministros Regionales los Consejeros, elegidos en Capítulo?*
6. *¿El coordinador de Life-Care sería una hermana o un laico? ¿A quién reportaría esta persona? ¿Líder Regional o Liderazgo Congregacional?*
7. *¿Qué responsabilidades tendría un Director Financiero? ¿Esta persona es sólo para EE.UU. o para la Congregación? ¿Las responsabilidades de esta persona se extenderán a algunas de las cosas de las que son responsables los líderes actuales para liberar a los líderes para otras cosas?*
8. *En este modelo, ¿quién es el responsable de actualizar las directrices y los estatutos del Consejo de Administración del FSA?*

#### Modelo 1:

**1. El borrador menciona a los "miembros asociados", y nuestro grupo quería saber sobre la inclusión de "Socios en el Ministerio/Misión".**

#### Modelo 2

**1. En la página 5, en el apartado "Liderazgo", se sugiere que "el liderazgo regional dure un año...". Nuestro grupo considera que es un periodo demasiado corto para ocupar ese cargo.**

#### 2. Cuestiones planteadas:

- a. **¿Podrían ser los Ministros Regionales los Consejeros elegidos en el Capítulo?**
  - b. **¿El coordinador de Life-Care sería una hermana o podría ser un laico? ¿A quién reportaría esta persona? ¿A la Líder Regional o al Liderazgo de la Congregación?**
- 3. ¿Qué responsabilidades tendría un Director Financiero? ¿Es esta persona sólo para los EE.UU. o para toda la Congregación? ¿Asumirá esta persona algunas de las responsabilidades de las que se encargan los actuales dirigentes a fin de liberar a éstos para otras cosas?**
- 4. En este modelo, ¿quién es responsable de la actualización de las directrices del CEF y de los Estatutos del Consejo de Administración?**

## ¿Grupo?

1. ¿Cómo colaboran con nosotros la atención domiciliaria y los cuidados paliativos?
2. ¿Incluye la cualificación del Director Financiero una formación en nuestros valores y misión?
3. ¿Es un coordinador de cuidados vitales un puesto de toma de decisiones o un puesto de asesoramiento?

### En cuanto al modelo, número tres:

1. Cómo funcionan las tareas administrativas en el modelo tres. Es decir: cuáles son las tuercas y tornillos del personal administrativo.

## **Grupo: Pat Tyre, Alba Luz, Odette, Miriam, Marlene y Margaret Magee**

### Preguntas para el 1er modelo:

- ¿Existe la posibilidad de que participen laicos, Socios en la Misión y otros profesionales? ¿Cómo y dónde prevé que se desempeñen esas funciones?
- ¿Cómo se convierte el Foram de diputados en un elemento esencial de este modelo?
- ¿Cuántos miembros electos habrá en total?
- ¿Cuál es el peso recomendado?
- ¿Cuál es el papel del liderazgo regional en los foros? ¿Por qué sólo se menciona el liderazgo congregacional?
- Grupos focales regionales/locales - ¿Quién y cómo se pondrían en marcha?
- Asambleas locales 0 ¿podrían ser presenciales y en Zoom?
- ¿Qué lugar ocupan las agrupaciones y comunidades locales en este modelo?

### Preguntas para el 2º modelo:

Corresponsabilidad: ¿El papel de las asociaciones es consultivo o deliberativo?

Consejo de Administración (CA): Indica que los tesoreros son miembros del Consejo de Administración, ¿se refiere a los tesoreros de las comunidades locales?

BOD: responsabilidades - ¿es realmente supervisión? ¿Quién toma las decisiones? ¿Cómo se elige a los miembros del Comité de Dirección? ¿Son elegidos o designados? ¿A quién se entrevista?

¿Cómo se selecciona el Equipo de Integración? ¿Es un órgano decisorio?

¿Participan las hermanas en general en la mayordomía y en la toma de decisiones?

Regionales: ¿Es demasiado corto el plazo de un año?

Pregunta para el 3er modelo:

- Liderazgo regional: ¿qué responsabilidades se transferirían del liderazgo congregacional al liderazgo regional?
- ¿Tienen los círculos de Sabiduría autoridad para diseñar, desarrollar y llevar a cabo procesos, programas, etc., sin tener que consultar u obtener permiso de la dirección?
- ¿Existe algún formulario que permita a los miembros participar juntos?

**Grupo: Kathie Uhler, Pat Klemm, Ann Casserly, Helen Roberts, Kathy Maire**

Preguntas sobre el modelo nº 1:

¿Qué se entiende por "puede existir cierto nivel de autoridad/responsabilidades en estas asambleas"?

¿Por qué el liderazgo de la congregación debe estar presente en todos los foros?

¿Cuáles son los niveles de autoridad de los líderes regionales y congregacionales?

¿Necesita Allegany un ministro regional?

Modelo nº 2

¿Es realista contar con tantos dirigentes, dados nuestros recursos?

¿Cuáles son las dimensiones de la autoridad asignada a los círculos de Vida y Misión?

Modelo nº 3

¿Por qué 4 en cargos electos?

#3 - sugerencia final sobre poner CL (Liderazgo Congregacional) en el Centro del diagrama.

## Preguntas sobre los modelos de Brasil

### Leninha

La Propuesta no da certeza a la forma de gobierno;

.cerrado, reduce

que es miembro del foro;

Propuesta incoherente

2ª propuesta

1. ¿Dónde está la dirección regional elegida?

2. ¿Liderazgo compartido? ¿Circular?

3. ¿Qué es el equipo de integración?

. ¿Quién forma parte de él?

. ¿Cómo está configurado?

. ¿Cuál es su función?

3ª propuesta

Si los círculos de sabiduría pueden modificarse o sustituirse por completo. ¿Quién puede suprimir o crear otros?

¿Cuál es la relación entre el liderazgo electo y los círculos de sabiduría?

## **losita**

Nuestro grupo necesita aclaraciones sobre los 3 modelos, el modelo 3 parece el mejor. Necesitamos aclaraciones para elegir los modelos