



INTERNATIONAL ASSOCIATION  
OF JESUIT UNIVERSITIES

Asociación Internacional de Universidades Jesuitas

Un paradigma inspirador para la educación  
empresarial jesuita

Marzo 2020

## UN PARADIGMA INSPIRADOR PARA LA EDUCACIÓN EMPRESARIAL JESUITA

### A. Introducción – el estado de la cuestión

*“La actividad empresarial, que es una noble vocación orientada a producir riqueza y a mejorar el mundo para todos, puede ser una manera muy fecunda de promover la región donde instala sus emprendimientos, sobre todo si entiende que la creación de puestos de trabajo es parte ineludible de su servicio al bien común.”* – Papa Francisco, Laudato Si’ 129.

Pese al innegable avance económico que se ha dado a nivel mundial en las últimas décadas, persiste la extrema pobreza y sigue rampante la degradación medioambiental. Demasiados son los que carecen de acceso a los bienes y servicios que son esenciales para sobrevivir y prosperar—incluyendo la nutrición, los cuidados de la salud, la educación, los empleos dignos, el agua limpia, el saneamiento, la vivienda a un precio asequible, y la energía limpia. Resulta trágico que los marginados—entre ellos las mujeres, los niños, las minorías, los migrantes y refugiados, y las comunidades indígenas—típicamente son los más excluidos de los beneficios de la economía de mercado. Al mismo tiempo, sigue siendo alta la inequidad de ingresos y riqueza tanto dentro de los países como entre ellos, y en algunos casos la inequidad se está recrudeciendo.

La naturaleza del trabajo está cambiando rápidamente. La inteligencia artificial y la automatización se están encargando de trabajos que antes hacían las personas. Tales disrupciones en el mercado laboral pueden exacerbar la creciente inequidad, y cada vez más trabajadores afrontan el futuro con ansiedad. Las ganancias del avance tecnológico podrían invertirse en mejoras generales para la sociedad, pero muchas veces las ganancias del cambio tecnológico terminan acumulándose entre los que ya se encuentran en la cima.

Las universidades, y más específicamente las escuelas de negocios a nivel de licenciatura y posgrado, juegan un papel clave para asumir estos retos y construir oportunidades para el cambio positivo. Su responsabilidad abarca cuando menos dos vertientes:

- Generar conocimientos nuevos que informen y transformen la conducción de los negocios con base en su investigación, y
- Ayudar a crear conciencia y plantear un marco de reflexión sobre el rol que desempeña cada estudiante en ser parte de la solución, y apoyar a estudiantes y docentes que estén desarrollando estrategias concretas para hacerse parte de la solución de estas cuestiones desafiantes.

Como J. Matthew Ashley extrapola de los escritos del Papa Francisco, la universidad jesuita, y en particular la escuela de negocios jesuita, puede ser un instrumento de misericordia que impulse acciones encaminadas a comprender el mundo y transformarlo.<sup>1</sup>

No debemos ser ingenuos ante la complejidad de estos desafíos. El mundo está más interconectado que nunca, lo cual brinda oportunidades sin precedentes para efectuar cambios positivos, pero también para dejar destrucción irreversible. La cuarta revolución industrial avanza a pasos vertiginosos; de hecho, hay quienes hablan de un momento “VICA”, es decir, un momento caracterizado por volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad. Esto dificulta la reforma que necesitamos, pero la hace a la vez más impostergable.

Al mismo tiempo, profesores de negocios en todo el mundo están haciendo investigación que afecta la manera en que se realizan los negocios. Las entidades acreditadoras están reconociendo el impacto social en su normatividad, a la que las escuelas de negocios deben apegarse. Nos alientan asimismo las declaraciones recientes de *The Business Roundtable*<sup>2</sup> en las que se deja ya de lado el modelo de la Primacía del Accionista. “Cada uno de nuestros *stakeholders* (partes interesadas) es indispensable”, concluye *The Roundtable*, “[y] nos comprometemos a entregar valor a todos ellos, en aras del éxito futuro de nuestras empresas, nuestras comunidades y nuestro país”.

Los movimientos a favor del desarrollo sustentable, una repartición justa de los

---

<sup>1</sup> Ashley, J. Matthew (2018). “The Jesuit University as an Instrument of Mercy” *Jesuit Higher Education: A Journal*, vol 7 no. 1, Artículo 3.

<sup>2</sup> The Business Roundtable es una asociación de CEOs de las empresas principales de los Estados Unidos. Consultar <https://opportunity.businessroundtable.org/ourcommitment/>

recursos, y prácticas y políticas humanas de gestión – y la creciente sensibilidad ante el impacto de las prácticas empresariales en la calidad de vida y el potencial de las comunidades locales – dan esperanzas de que los negocios puedan representar la vía mejor y más segura para abordar los problemas urgentes de la humanidad.

El movimiento de la responsabilidad social corporativa ha incidido en negocios de todos los tamaños. Otros movimientos como el del triple balance, la Iniciativa de Reporte Global, y el Pacto Global con las Empresas de las Naciones Unidas, están difundiendo el mensaje de que no podemos seguir por la trayectoria actual.

Empresas en todo el mundo están cambiando su forma de hacer negocios, y modificando lo que miden y reportan como elementos de desempeño.

Organizaciones como el Consejo de Normas para la Contabilidad Sustentable (*Sustainable Accounting Standards Board*) están creando marcos para el uso de dichas métricas en la elaboración de informes de desempeño empresarial. Las Directrices de la OCDE para las Empresas Multinacionales (*OECD Guidelines for Multinational Enterprises*), y los Principios Rectores de la ONU sobre los Derechos Humanos (*The UN Guiding Principles on Human Rights*) plantean marcos importantes que pueden incorporarse en nuestros planes de estudio<sup>3</sup>.

## B. Hambres

Este cambio de enfoque se vincula directamente con lo que nuestros estudiantes están exigiendo. Creemos que lo que motiva a los estudiantes en lo más profundo son lo que podríamos llamar “hambres” o “deseos” que impulsan e inspiran su idealismo y su sentido de esperanza. Necesitan estar equipados con las competencias que les permitirán sobrevivir en la economía actual, pero ellos anhelan además un desarrollo humano integral – el desarrollo de toda su persona.

Estas son las hambres que la educación empresarial jesuita espera despertar y satisfacer:

- **Hambre de conocimientos integrados:** Los estudiantes de hoy valoran el acceso inmediato a un sinfín de información; anhelan, sin embargo, una formación más robusta que integre sus capacidades intelectuales,

---

<sup>3</sup> [https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_EN.pdf](https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf)  
<https://mneguidelines.oecd.org/guidelines/>

afectivas y volitivas y los ayude a ver cómo se complementan los temas y disciplinas tan variados para alcanzar una comprensión más profunda.

- **Hambre de una brújula moral:** Los estudiantes de hoy experimentan las limitaciones de un discurso moral que se enfoca casi exclusivamente en los derechos individuales mientras se ignoran las responsabilidades que tenemos unos con otros. Nuestros estudiantes no están buscando recetas, sino que desean construir cimientos éticos y un método para el discernimiento moral.
- **Hambre de comunidad:** Los estudiantes de hoy valoran la construcción de comunidades con sentido que ofrezcan una interconexión genuina y que incorporen una convivencia comprometida; los estudiantes muestran pasión y compromiso por emplear sus dones y talentos a favor de los demás; tienen la sensación de que han encontrado su voz como agentes de cambio, y ahora anhelan participar de manera más activa, y hacer un mundo mejor.
- **Hambre de un paradigma global:** Habiendo visto las limitaciones y los peligros del etnocentrismo y hasta del nacionalismo, nuestros estudiantes quieren abrazar una perspectiva más cosmopolita; ven con mucha claridad que cada uno de nosotros habita muchas comunidades, desde la de nuestro nacimiento hasta la de la familia humana, y creen que tenemos responsabilidades ante cada una de estas comunidades.
- **Hambre de una espiritualidad adulta:** Cansados de debates polarizantes, nuestros estudiantes anhelan una espiritualidad que sostenga y empodere, una en la que quepan ampliamente la fe y la razón, y que dé sentido a su vida.
- **Hambre de trabajo digno y de un impacto significativo:** El trabajo no es solo para que uno se gane la vida. En las palabras del Papa Francisco, forma también “parte del sentido de la vida en esta tierra, camino de maduración, de desarrollo humano y de realización personal”. Los jóvenes de hoy valoran más esta dimensión. Existe en ellos un deseo de compartir y difundir el cambio positivo. Esto impulsa la necesidad de comunicación, diplomacia, pensamiento integrado y colaboración.
- **Hambre de aprendizaje vivencial:** Las escuelas de negocios jesuitas deben adaptar su pedagogía a los estilos de aprendizaje de nuestros estudiantes del siglo XXI, sin dejar de fundamentarla en el enfoque

Ignaciano que privilegia el proceso de aprendizaje (contexto, experiencia, reflexión, acción, evaluación). Se potencia el aprendizaje de los estudiantes cuando se incluyen experiencias de inmersión y casos reales.

### **C. Un paradigma educativo inspirador para las escuelas de negocios jesuitas**

Para satisfacer estas hambres profundas en nuestro contexto mundial actual, necesitamos una renovación de la educación empresarial jesuita. Esto implica un nuevo enfoque para formar a los nuevos líderes requeridos por esta coyuntura compleja de la historia, líderes que tengan la mirada puesta en crear un orden social justo en el que todos puedan florecer.

Todos tenemos responsabilidad no solo de reformular nuestro plan de estudios, sino también de tocar los corazones y mentes de nuestros estudiantes a fin de que sean una luz para el mundo y aprovechen sus competencias y talentos para afrontar los graves retos que nos desafían a todos. Si bien algunos académicos y facultades de profesores han hecho avances aislados en este sentido, la educación empresarial en general aún no logra esta transición esencial de manera sistemática.

El nuevo paradigma educativo cuenta con numerosos elementos que lo hacen pertinente, eficaz, significativo, y genuinamente jesuita:

- ***Planes de estudio renovados.*** Se han de desarrollar nuevos planes de estudio a la luz de los planteamientos de la doctrina social católica, abarcando la antropología, la ética, la responsabilidad social corporativa, la gobernanza, la sustentabilidad, y la comprensión de la realidad social actual. Sin dejar de abogar por la eficacia de la economía de mercado, se ha de hacer hincapié en que la actividad económica debe servir al bien común, satisfaciendo especialmente las necesidades de los pobres y excluidos. Además, se ha de insistir en que toda actividad económica pública y privada debe apegarse a prácticas ambientalmente sustentables.
- ***Uso del paradigma pedagógico Ignaciano.*** La pedagogía Ignaciana reconoce la importancia del contexto, la experiencia, la reflexión, la acción, y la evaluación. La investigación confirma la importancia de este enfoque y el papel esencial del

aprendizaje participativo inmerso en una comunidad. El paradigma Ignaciano busca la formación integral. Pretende inculcar las actitudes y valores correctos en nuestros estudiantes, con base en la premisa de que “llegar a ser” vale más que simplemente saber. De central importancia es un componente “co-curricular” que incluya el contacto directo con los pobres y excluidos.

- ***Una visión de las competencias esenciales que se necesitan para este nuevo tipo de liderazgo.*** La educación empresarial jesuita debe construirse sobre los fundamentos importantes de las humanidades y la educación técnica, e incluir las competencias esenciales que se necesitan para un nuevo tipo de liderazgo. Estos líderes nuevos deben formarse para que vean la incertidumbre y la ambigüedad como oportunidades, y desarrollar la creatividad, las habilidades comunicativas y la capacidad de contar historias como competencias importantes para efectuar cambios positivos. A la vez deben concebir el liderazgo como una oportunidad de servir a los demás y al bien común.
- ***El papel clave de las partes interesadas (stakeholders):*** Se trata de los académicos, los egresados, y la comunidad empresarial más amplia. Las escuelas de negocios jesuitas deben involucrar e inspirar a los académicos a desarrollar e impartir estas nuevas alternativas. Debe difundirse ampliamente la investigación sobre el impacto de estos cambios, así como la enseñanza de estos nuevos conceptos.

Una educación empresarial jesuita se arraiga firmemente en un marco ético que hace hincapié en las cuestiones fundamentales de la dignidad y el potencial del individuo, la centralidad del bien común, y la importancia de redes sociales que afirmen y sostengan el florecimiento humano. Cada disciplina académica – mercadotecnia, finanzas, contabilidad, administración, recursos humanos, etc. – reconoce que el enfoque actual de la educación empresarial, con su énfasis en el afán de lucro y el descuido del bien social, contribuye a una economía insustentable que no conduce al florecimiento humano. De ahí que cada disciplina académica necesite ofrecer una visión alternativa de los negocios y de las empresas basada en principios éticos y la promoción de la virtud. ¿Qué es lo mejor para todos y para el planeta? Compete a cada académico, departamento, y facultad articular su postura con respecto al paradigma Ignaciano. Ahora es el momento de responder a este desafío crítico de la educación empresarial.

## **D. Integrantes del equipo de trabajo:**

Michael Garanzini, SJ - Secretario de Educación Superior, Compañía de Jesús (Italia)

Donna Rapaccioli - Decano, Escuela de Negocios Gabelli, Fordham University  
(Estados Unidos)

Paul Almeida - Decano, Escuela de Negocios McDonough, Georgetown University (Estados Unidos)

Rodolfo Ang – Decano, Facultad de Posgrado en Negocios, Ateneo de Manila (Filipinas)

José DelaCerde – Decano, Escuela de Negocios, ITESO (Mexico)

Joseph Christie, SJ – Decano Académico, Instituto Xavier de Relaciones Laborales (India)

Josep Franch – Decano, Escuela de Negocios ESADE (España)

Cristina Gimenez Thomsen - Directora de Identidad y Misión, y profesora, Escuela de Negocios ESADE  
(España)

Patricia Grant – Decano asistente de Licenciaturas, Escuela de Negocios McDonough, Georgetown  
University (Estados Unidos)

François Kaboré, SJ – Decano, Instituto Universitario Jesuita en el Centro de Investigación y Acción por la  
Paz (Costa de Marfil)

Joseph Phillips – Decano, Escuela de Negocios y Economía Albers, Universidad de Seattle (Estados Unidos)

Michael Pirson – Académico, Escuela de Negocios Gabelli, Fordham University (Estados Unidos)

Nicholas Santos, SJ – Académico, Escuela de Negocios Heider, Creighton University (Estados Unidos)

Pedro Walpole, SJ – Director de Investigación, Instituto de Ciencias Ambientales para el Cambio Social  
(Filipinas)

Augusto Zampini, SJ – Director de Fe y Desarrollo en el Dicasterio para el Servicio del Desarrollo Humano  
Integral del Vaticano (Santa Sede, Ciudad del Vaticano)