

Trabajando en la Viña del Señor:  
Symposium Nacional sobre el Ministerio Eclesial Laico  
St, John's University, Collegetown, MN  
2 de agosto, 2007

### **Suscitar expectativas en el lugar de trabajo ministerial**

Michael Brough, Mesa Redonda de Liderazgo Nacional sobre la Gestión en la Iglesia

El ya fallecido y grande monseñor Phil Murnion describía el desarrollo del ministerio parroquial laico como “una revolución virtual en el ministerio pastoral” en Estados Unidos.<sup>1</sup> Algunos de los aquí reunidos hoy han sido parte de esa “revolución” por décadas; otros somos los beneficiarios de esos tempranos pioneros del ministerio eclesial laico.

Tengo el privilegio de dirigirme a ustedes hoy como parte de este symposium nacional que creo yo que hará avanzar el desarrollo del ministerio eclesial laico en nuestras parroquias y diócesis. Conseguiré desarrollar su potencial si logramos identificar, comprometernos y de hecho llevar a cabo las recomendaciones que se generan en este proceso de discernimiento.

#### **Mejores prácticas organizativas**

*Colaboradores en la Viña del Señor*<sup>2</sup> identifica cuatro componentes principales en el desarrollo pastoral del ministerio eclesial laico. Hemos reflexionado sobre caminos hacia el ministerio, formación para el ministerio y autorización para el ministerio. Mi presentación hoy se enfocará en la cuarta área que identifican los obispos: el lugar de trabajo ministerial y, específicamente, responderá a la llamada de los obispos a establecer las mejores prácticas organizativas en el desarrollo de un “sistema integral de personal” para todo el personal laico de la iglesia (p. 42). Es de notar que *Colaboradores* afirma categóricamente que las mejores prácticas organizativas son “coherentes con los valores del evangelio” (ibid). Así que dejemos claro que éste no es un caso de imponer un modelo secular o de negocios o de gestión de personal de la iglesia. Más bien, es aprender cómo los principios y métodos de la gestión de recursos humanos y el desarrollo organizativo se puede adaptar y practicar en un contexto eclesial y cómo puede servir para hacer nuestra misión más eficaz.

#### **Colaboración fructífera**

En años recientes, los pronunciamientos eclesiales formales sobre el ministerio laical<sup>3</sup> se han complementado y de hecho avanzado, por medio de desarrollos de base en que los ministros eclesiales laicos y sus organizaciones nacionales se han unido en un modelo de ministerio colaborativo. Por ejemplo, el desarrollo de los *Standards Nacionales de Certificación para ministros eclesiales laicos*<sup>4</sup> y más recientemente el proyecto de *Modelos emergentes de Ministerio pastoral*.<sup>5</sup> Las diócesis y grupos de diócesis también se han unido para planificar el futuro desarrollo del ministerio eclesial laico.<sup>6</sup>

La mesa Redonda de Liderazgo Nacional sobre la Gestión en la Iglesia, a quien represento aquí hoy, es una organización que reúne a ejecutivos de alto nivel del mundo de los negocios, economía, filantropía y educación. Trabajamos con líderes de la iglesia a nivel parroquial, diocesano y nacional y con obispos en diócesis de todo el país. Nuestra misión es promover la excelencia y las mejores prácticas en el desarrollo de la

gestión, finanzas y recursos humanos de la Iglesia católica por medio de una mayor incorporación de la experiencia de los laicos. Nuestros miembros son católicos comprometidos que tienen la experiencia y el deseo de servir a la iglesia en el desarrollo e implementación de las mejores prácticas de los asuntos temporales de la iglesia a la que todos amamos.

En el área de ministerio eclesial laico quiero rendir homenaje a los miembros de la Mesa Redonda de Liderazgo de NACPA, NALM, CARA, el Centro Nacional de Vida Pastoral, el Instituto Lifecycle y muchos otros que han contribuido tanto a la comprensión y desarrollo del ministerio eclesial laico. Trabajando con la Federación Nacional de Consejos de Sacerdotes, NCEA y colegios y universidades católicos, creemos que estamos modelando así como promocionando la “colaboración mutua cercana” que pide *Colaboradores en la Viña* (p4).

### **El desafío: Suscitar expectativas**

Hoy podemos celebrar el progreso significativo que hacen las parroquias y diócesis para desarrollar sistemas de personal integrales para los ministros eclesiales laicos. El desafío que comparto con ustedes esta tarde es que debemos continuar suscitando y elevando nuestras expectativas sobre las “mejores prácticas organizativas” para poder continuar reclutando, formando, reteniendo y premiando a los más cualificados y talentosos ministros para nuestra iglesia.

*Colaboradores en la Viña* proporciona un tremendo recurso para nosotros al emprender la tarea de elevar los standards y expectativas en el lugar de trabajo ministerial. Los principios que enumera se alinean con los elementos claves de las mejores prácticas organizativas. Sabemos que se necesitan un fuerte liderazgo y un enfoque colaborativo con el ministerio para que el ministerio eclesial laico pueda continuar desarrollándose y madurando. Somos afortunados de poder participar en este diálogo abierto; obispos, sacerdotes, religiosos y ministros eclesiales laicos—sobre cómo poder ser de servicio a la iglesia. Sabemos que necesitamos un plan si hemos de poner en marcha este ministerio con éxito. Podemos comenzar con un examen de nuestros lugares de trabajo ministeriales para evaluar nuestras políticas y procedimientos de personal actuales. Y finalmente, como subraya *Colaboradores*, necesitamos un proceso de evaluación donde evaluemos el progreso, revisemos nuestras decisiones y suposiciones y refinemos nuestro enfoque. Tengo grandes esperanzas de que nuestras deliberaciones en este symposium contribuirán a este enfoque positivo de temas de lugar de trabajo.

### **Mejor lugar para trabajar**

Imagínense que abrieran el periódico diario y vieran este titular: “La iglesia católica ha sido votada como el “Mejor Lugar para Trabajar” en una encuesta nacional” Quienes crean tales listas definen los lugares mejores para trabajar como aquellos donde los empleados “confían en la gente para la que trabajan, están orgullosos de lo que hacen, y disfrutan de estar con sus compañeros de trabajo”<sup>7</sup>. *Colaboradores en la Viña* habla de “estrecha colaboración mutua” (p.4) y “permitir a todos los discípulos llevar a cabo su llamada a la santidad y al servicio...”(p.14). Cuando combinamos esta espiritualidad de comunión con nuestra larga tradición de liderazgo de servicio, justicia, respeto por la dignidad de la persona, y una respuesta de vocación a nuestra llamada bautismal, podemos ver fácilmente las sólidas bases que tenemos para construir al tratar con el desarrollo del personal en el lugar de trabajo ministerial.

Me gustaría hacer un paralelo entre lo que *Colaboradores* llama “la integración de los ministros laicos eclesiales” (p.4) y el concepto de “gestión de los empleados”. Ambos tienen que ver con “amar el trabajo que hago y el lugar donde trabajo”. Los estudios indican que las organizaciones y negocios con una alta participación de los empleados tienen mucho más éxito que aquellos en que hay baja participación por parte de los empleados.<sup>8</sup> Hewitt Associates, una firma de asesoría de recursos humanos, ha identificado seis componentes interrelacionados en esta participación. Gente, Trabajo y Valor, Oportunidades, Compensación, Proceso y Procedimientos y Calidad de Vida.<sup>9</sup> Las propuestas que ofrezco esta tarde están dirigidas a fortalecer estos componentes de la participación. Hay también siete factores clave identificados en el promover la participación de los empleados que creo se pueden aplicar a nuestra situación de ministerio eclesial laico:

1. La selección intencionada de talento
2. Un trabajo significativo
3. Un impacto claro del trabajo
4. Un liderazgo inspirado
5. Continuo aprendizaje y desarrollo
6. Sentido de comunidad
7. Reconocimiento y premios basados en los resultados<sup>10</sup>

Deberíamos prestar atención a estos factores claves al revisar temas de lugar de trabajo ministerial.

### **Elementos de un sistema de personal integral**

Así que ¿cómo podemos elevar el nivel de expectativa sobre el lugar de trabajo ministerial? ¿Cómo podemos integrar una eclesiología de comunión con las mejores prácticas en la gestión de personal? Como comentaba un reciente editorial en la revista *Commonweal*, “Si ha de haber alguna esperanza para una eclesiología de comunión, es importante que los obispos, el clero, los teólogos y el laicado construyan relaciones personales. El primer paso para construir una relación es empezar por hablarse unos a otros, y la única esperanza para sostenerla es continuar hablando”.<sup>11</sup>

Así que, en ese espíritu, ofrezco algunas propuestas específicas para cada una de las seis áreas identificadas por los obispos en *Colaboradores en la Viña*. Mi esperanza es que los ministros eclesiales laicos, líderes diocesanos y las organizaciones nacionales puedan ser todas “iniciadoras de la conversación” con obispos, sacerdotes y el conjunto de fieles laicos en nuestro intentar hacer avanzar el desarrollo del ministerio eclesial laico.

La mayoría de los datos en los que me apoyo al describir la realidad actual y corrientes de más largo alcance para el ministerio eclesial laico vienen del estudio del Dr. David DeLambo, *Lay Parish Ministres: A Study of Emerging Leadership*,<sup>12</sup> que sugiero debería ser lectura recomendada para todos los obispos, sacerdotes, diáconos, religiosos y ministros eclesiales laicos.

Aquí está el primero de nuestros seis elementos:

#### **1. Reclutamiento y selección**

En *Colaboradores*, nuestros obispos expresaban gratitud hacia quienes sirven como ministros eclesiales laicos por un servicio que es “único y necesario para la vida y crecimiento de la iglesia”. (p9) ¿Cómo podemos elevar el nivel de expectativas en el área del reclutamiento y selección de ministros eclesiales laicos? Tengo seis sugerencias. Elevemos las expectativas de que:

- Las diócesis construirán su capacidad y fondos para proporcionar reclutamiento y servicios de formación centralizados para las parroquias que buscan ministros eclesiales laicos.
- Que una formación obligatoria y completa se proporcione a todos los que se entrevistan y se nombran como ministros eclesiales laicos. La reciente investigación de la Hermana Catarina Schuth indica que casi un tercio de sacerdotes se ven a sí mismos como o “no muy eficaces” o “no eficaces en absoluto” en el área de contratación y supervisión de personal profesional.<sup>13</sup> Los podemos ayudar a responder a esa necesidad que ellos mismos han identificado.
- Que todas las parroquias y diócesis establezcan expectativas altas y claras sobre las calificaciones, formación y capacidad de los potenciales ministros eclesiales laicos.
- Que en los que se recluten para el ministerio eclesial laico se refleje la diversidad de la iglesia y de la sociedad. Miren a su alrededor y vean nuestra edad, grupo étnico y género. Aunque hayamos hecho progresos en esta área, todavía tenemos bastante trabajo que hacer.<sup>14</sup>
- Que todos los ministros eclesiales laicos a tiempo completo y a tiempo parcial tengan una descripción de su trabajo por escrito. Diez por ciento de los ministros eclesiales laicos a tiempo completo y 23% de los de tiempo parcial no tienen descripciones de trabajo en la actualidad.<sup>15</sup> Podemos y debemos mejorar estas cifras y también asegurarnos de que las descripciones no son simplemente una lista vaga de “las cosas que hay que hacer y que de alguna manera me han caído” sino más bien una descripción enfocada de las funciones esenciales de la posición.
- Que *todos* los ministros eclesiales laicos tengan objetivos de logros claros y medibles. Tener un escrito formal de expectativas y responsabilidades es vital para un lugar de trabajo ministerial sano y productivo y para la responsabilidad mutua de la que Dean Hill Cahoy habló en sus comentarios iniciales.

## **2. Orientación y apoyo**

La segunda área del sistema integral de personal identificada en *Colaboradores* es la orientación inicial y apoyo continuado para los nuevos ministros eclesiales laicos. ¿Cómo elevamos el nivel de expectativas una vez que hemos reclutado a los ministros eclesiales laicos, y luego los mantenemos y apoyamos en su ministerio. Elevemos la expectativa de que:

- Se proporcionará una orientación bien organizada e integral a todos los nuevos ministros eclesiales laicos en todas las parroquias y diócesis. Esta orientación debería quedar detallada en el manual de personal para todos los empleados de la iglesia y debería incluir un repaso de las políticas de personal y procedimientos de la organización.
- Que se hará disponible la tutoría y el acompañamiento para todos los ministros eclesiales laicos para desarrollar capacidades de comunicación, capacidades de liderazgo y para promocionar el desarrollo personal y organizativo.

- Que se ofrecerá formación continuada en el área del desarrollo de personal y gestión en todas las diócesis, organizaciones nacionales, colegios y universidades católicas y otros.
- Que se ofrecerá asesoría para desarrollo de carreras a todos los empleados de la iglesia, así como oportunidades de promoción.

### 3. Evaluación e información

El documento de *Colaboradores* reconoce que la autorreflexión y una evaluación de logros forma proporcional oportunidades valiosas para el crecimiento personal de los ministros eclesiales laicos. Desagraciadamente, la evaluación formal no ha sido parte de la cultura de la iglesia y muchas personas en la iglesia no aprecian sus beneficios ya que ellos mismos nunca han tenido una experiencia positiva del proceso. El Centro para el Estudio de la Gestión en la Iglesia, de Villanova<sup>16</sup> recientemente dedicó dos días a explorar este tema e incluso así, no llegó a pasar de la superficie. Pero la llamada en *Colaboradores* para integrar la práctica organizativa mejor significa que el tema de la gestión de logros debe estar en nuestras agendas y merece una seria atención. Así que elevemos las expectativas de que:

- Todas las parroquias y diócesis tengan una declaración de misión clara que forma un pronunciamiento compartido de dirección para todos los que están en el lugar de trabajo ministerial; que tengamos una comprensión compartida de lo que estamos haciendo y por qué.
- Que todas las parroquias y diócesis desarrollen un sistema formal de gestión de logros para quienes hacen ministerio dentro de la iglesia.
- Que todos los ministros eclesiales laicos reciban una evaluación formal anual de sus logros. Aunque el número de los que reciben estas evaluaciones ha crecido (de 37.2% a 44.2%<sup>17</sup>), todavía hay más de la mitad de los ministros eclesiales laicos sin el beneficio de una experiencia potencialmente fructífera y transformadora.
- Esperemos que se ofrezca formación para todos los ministros eclesiales laicos y supervisores para desarrollar capacidades que hagan los procesos de evaluación una experiencia mutuamente beneficiosa para la persona y para la organización.

### 4. Compensación

Si bien la gestión de evaluación se puede describir como un tema sensible que merece mayor atención, se pueden imaginar el desafío de tratar del tema completo de la compensación por el ministerio eclesial laico. Cuando *Colaboradores* habla del deseo de “lograr consistencia donde sea posible y animar a la diversidad donde sea apropiado” (p4) la compensación es quizá una de las áreas más desafiantes donde lograr este equilibrio. Sabemos que el derecho canónico habla del derecho de los laicos a: “una remuneración decente apropiada a su condición para que sean capaces de cubrir dignamente sus necesidades y las de sus familias.<sup>18</sup> También tienen derecho a que se provea por su seguridad social y seguros médicos. Nuestra conferencia episcopal habla de la necesidad de renovación dentro de la iglesia para asegurar que es “ejemplar” en su tratamiento de empleados y en cubrir sus obligaciones de proveer un “modo de vida suficiente para sus empleados”<sup>19</sup>. También tenemos que tratar de la preocupación de que, como dice Dr. David DeLambo: “Los que están en ministerio ahora mismo son los que pueden permitirse ese lujo”<sup>20</sup>. Así que como parte de las expectativas que se van elevando en el lugar de trabajo ministerial, alcemos nuestras expectativas de que:

- Todas las parroquias y diócesis empezarán un estudio integral de compensación y sigan las mejores prácticas que ya están en marcha en algunas diócesis y que proporcionan un programa de compensación para “administrar los salarios de quienes trabajan con ellos de manera equitativa y consistente”.<sup>21</sup>
- Que el apoyo de fondos se ofrezca para la formación inicial y continuada de los ministros eclesiales laicos. El tema de las deudas de estudios se debe tratar si queremos poder ofrecer una compensación que cubre las necesidades de los ministros eclesiales laicos<sup>22</sup>. Un informe de estudiantes graduados de teología en ministerios eclesiales pinta una escena preocupante: “...su nivel de deuda está afectando a sus opciones laborales, previniéndoles de comprar casas, impidiéndoles ahorrar para la educación de sus hijos, limitando los ahorros de su retiro, causando que pospongan necesidades de salud, y creando estrés en sus vidas personales y profesionales.<sup>23</sup> Esta no es una buena situación para que florezca el ministerio.
- Como parte de un programa de compensación integral, las parroquias y las diócesis tomarán en cuenta la equidad interna y externa al establecer salarios individuales y gamas de salarios para todos los ministros eclesiales laicos.
- Que las diócesis desarrollen soluciones creativas para asegurar beneficios de salud y 19% de los ministros eclesiales a tiempo completo en la actualidad no tienen seguros médicos. 45.8% no reciben tiempo anual para un retiro<sup>24</sup>. Creo que tenemos la responsabilidad de elevar las expectativas en lo referente a la salud física y espiritual de los ministros eclesiales laicos.
- Que el que los beneficios sean transferibles, como dicen en los obispos en *Colaboradores* se convierta en una realidad para todos los que dedican sus vidas al ministerio eclesial laico.

## 5. Transiciones y despidos

Cuando en el lugar de trabajo ministerial las transiciones van bien, tanto las personas como la comunidad de fe pueden crecer a partir de esa experiencia. Cuando las transiciones y terminaciones no se llevan bien, puede haber un doloroso contratiempo. Hago eco a la llamada en *Colaboradores* de que las diócesis pueden ayudar no sólo en clarificar expectativas (p44) sino también en proporcionar guía y protecciones para todos los implicados. Alcemos las expectativas de que:

- Las políticas de despido por escrito serán parte de las políticas diocesanas y de personal parroquial y que, siempre que sea posible, todos los despidos se referirán a un especialista en recursos humanos.
- Se ofrecerán entrevistas de salida a todos los ministros eclesiales laicos y los supervisores reflexionarán y aprenderán de los resultados.
- Se hará disponible asistencia para emplazamientos laborales a todos los ministros eclesiales laicos que están dejando posiciones en la iglesia. Esto puede tener beneficios inmensos no sólo para la persona que se marcha, sino también para la moral de los miembros del personal que permanecen.
- Se ofrecerán pagos de liquidación y una continuación de beneficios en un período de transición.

## **6. Procedimientos de reclamación**

El sexto y último elemento de un programa de personal integral, como identifican los obispos, es la necesidad de gestión de conflictos y resolución de disputas. Afortunadamente muchas tensiones y conflictos en el lugar de trabajo ministerial se pueden resolver fácilmente con sentido común y buen juicio pastoral. Sin embargo, un procedimiento formal de queja protege a todos los interesados y trata con situaciones en que un ministro eclesial laico se puede sentir injustamente amenazado. Elevemos la expectativa de que:

- Todas las diócesis y parroquias tengan políticas y procedimientos formales que son claros y estén puestos en marcha con justicia.
- Que el acceso a servicios de mediación cualificada se ofrezca a los ministros eclesiales laicos y sus supervisores como parte de cualquier procedimiento de queja.
- Que todos los empleados de la iglesia tengan acceso a procesos canónicos que les estén disponibles y sean apropiados para situaciones de queja concretas.
- Y una vez más, que se proporcione formación continuada a todos los ministros eclesiales laicos y los supervisores en este aspecto de la gestión de personal.

## **Recursos y resultados**

La sección del lugar de trabajo ministerial de *Colaboradores* concluye con una llamada a las diócesis, conferencias católicas estatales, asociaciones regionales y asociaciones nacionales y organizaciones a que trabajen juntas para apoyar a las parroquias en el área de la administración de recursos humanos. Para tener éxito en tal colaboración necesitamos añadir los temas de lugar de trabajo a las agendas de planificación y conferencia. Debemos convocar a las personas claves con el conocimiento y la experiencia para que nos ayuden y no caigamos en la trampa de tratar de reinventar la rueda. Debemos maximizar las capacidades de parroquias concretas y de grupos de parroquias y diócesis para responder a las necesidades en esta área. Debemos unir fuerzas y colaborar en el desarrollo de recursos de formación y en el compartir ejemplos de las mejores prácticas en el área de personal.

Un resultado de una cooperación así es el DVD de la *Iglesia en América*<sup>25</sup> que ustedes utilizaron en preparación para esta sección del symposium. La Mesa Redonda de Liderazgo también está trabajando con muchas de las organizaciones aquí representadas, junto con un grupo asesor de obispos, para desarrollar *Un Código de Standards de Excelencia* para las parroquias, diócesis, y grupos católicos sin afán de lucro que cubre los temas de lugar de trabajo que hemos estado tratando hoy. Este código es un instrumento de autoevaluación para que las parroquias y diócesis se puedan medir en referencia a las marcas de mejores prácticas a las que se refiere *Colaboradores*.

Finalmente, urjo a cada diócesis y organización representadas aquí hoy a que desarrollen planes de comunicación para un diálogo continuado con la Conferencia de Obispos, obispos concretos, sacerdotes y fieles laicos sobre temas del lugar de trabajo laboral.

Estoy agradecido a los obispos que están aquí hoy y a todos los obispos que trabajan en la Mesa Redonda de Liderazgo y a todas nuestras organizaciones que traen las mejores prácticas a los asuntos temporales de la iglesia. Su liderazgo en esta área es crucial. En febrero de este año, el obispo Dennis Schnurr, tesorero de la Conferencia de Obispos pidió un cambio de mentalidad en el que las parroquias ya no sean una negocio casero, con un motto de “confía en mí”<sup>26</sup>. Aunque su enfoque principal era la responsabilidad económica, creo que los mismos desafíos se aplican a las parroquias y diócesis en el área de gestión de personal. Sí, somos una comunidad de fe y sí, somos una familia, pero sí, aún necesitamos un profesional de recursos humanos y políticas y procedimientos de personal integrales si es que queremos ser tan eficientes como lo deseamos para nuestro ministerio.

<sup>1</sup> Philip Murnion, *New Parish Ministers*. NPLC, New York, 1992

<sup>2</sup> *Trabajadores en la Viña del Señor*, USCCB, Washington, DC 2005

<sup>3</sup> Ver *Llamados y Dotados: El laicado católico americano* (1980) y *Llamados y Dotados para el Tercer Milenio* (1995). USCCB, Washington, DC. Instrucción sobre ciertas cuestiones en referencia a la colaboración en el sagrado ministerio de los sacerdotes por parte de fieles no ordenados. USCCB, Washington, DC, 1998. *Ministerio Eclesial Laico: el estado de la cuestión*. USCCB, Washington, DC 1999.

<sup>4</sup> *Standards Nacionales de Certificación para Ministros Eclesiales Laicos*. NALM, Washington, DC 2006. Desarrollado por NFYCM; NALM, NPM y aprobados por USCCBCCA.

<sup>5</sup> *Emerging Models of Pastoral Ministry*, [www.emergingmodels.org](http://www.emergingmodels.org).

<sup>6</sup> Ver el documento del Arzobispo Elden Francis Curtiss, *Lay Leadership and Lay Ecclesial Ministry in the Archdiocese of Omaha*. 20 de febrero, 2007. <http://www.usccb.org/laity/laymin/Curtiss.pdf>. Ver también *Minnesota Catholic Education Association*. <http://mncatholiced.org/certification.htm>.

<sup>7</sup> *Great Place to Work Institute*. [www.greatplacetowork.com/great/index.php](http://www.greatplacetowork.com/great/index.php)

<sup>8</sup> Raymond Baumruk y Ted Marusz. *Employee Management: Insights into why it matters and what you can do about it*. Hewitt Associates, 2004. p. 4.

<sup>9</sup> *Ibid.* p. 3.

<sup>10</sup> *Ibid.*, p. 14-15

<sup>11</sup> Editoria, *Commonweal Magazine*, 13 de julio, 2007. Vol CXXXIV, número 13, comentando sobre los recientes comentarios en su discurso final del Presidente Daniel Finn a la Sociedad Teológica de América (CTSA).

<sup>12</sup> David DeLambo, *Lay Parish Ministers. A Study of Emerging Leadership*. NPLC, New York, 2005.

<sup>13</sup> Katarina Schuth. *Priestly Ministry in Multiple Parishes*. Liturgical Press, Collegeville, Minnesota, 2006. p. 87.

<sup>14</sup> DeLambo, p. 45-48. *Colaboradores en la Viña del Señor* también favorece los ajustes necesarios que se deben hacer para que los ministros eclesiales con discapacidades puedan llevar a cabo su ministerio. p. 43

<sup>15</sup> DeLambo, p. 101.

<sup>16</sup> Villanova University, Center for the Study of Church Management.

<http://www.villanova.edu/business/excellence/churchgmt/>.

<sup>17</sup> DeLambo, p. 103-5

<sup>18</sup> *Código de Derecho Canónico*. Librería Editrice Vaticana, 1983. Canon 231, &2

<sup>19</sup> *Justicia Económica para todos: Carta Pastoral sobre la doctrina social de la Iglesia en la economía de Estados Unidos*. USCCB, Washington, DC 1986. n. 347-353.

<sup>20</sup> DeLambo, p. 127.

<sup>21</sup> *Parish Compensation Program*. Diócesis de San José, CA. Julio 2007, p.1.

<sup>22</sup> Antony Ruger et.al. *The Gathering Storm*. Auburn Theological Seminary, New York, 2005. En informes de 1995 y de Nuevo en 2005, los investigadores identificaron el problema significativo de la deuda estudiantil de quienes se formaban para el ministerio. Llamándola “la tormenta que se avecina” los investigadores indicaron: “Hay noticias alarmantes sobre la deuda de los estudiantes de teología. En la última década, el porcentaje de estudiantes cuya deuda ha aumentada y el nivel medio de deuda han crecido dramáticamente. Algunos estudiantes han tenido dificultades para pagar. La situación crea stress y puede afectar a su permanencia en el ministerio...” p. 1. Ver también *Financial Assistance for Lay Persons Preparing for Lay Ecclesial Ministry*. USCCB Subcommittee on Lay Ministry. Marzo, 2002. <http://www.usccb.org/laity/laymin/finasst.shtml>. Ver también DeLambo, p. 123-129.

<sup>23</sup> Ruger, p.2.

<sup>24</sup> DeLambo, p. 128-129.

---

<sup>25</sup> La Iglesia en América: Recursos para la planificación parroquial y diocesana. NLRCM, Washington, DC 2006, <http://www.nlrcm.org/DVD/default.html>.

<sup>26</sup> National Catholic Reporter, 2 de febrero, 2007.