



# **EDUCACION PARA LA TRANSFORMACIÓN**

## **UN COLEGIO JESUITA EN EL SIGLO XXI**

Aprobado y Promulgado por la  
Conferencia Jesuita de Asia Meridional  
en su Reunión de Bhubaneshwar  
en Marzo de 2005.

---

Jesuit Conference of South Asia, 225 Jor Bagh,  
New Delhi 110 003, INDIA  
Phone: 00.91.011.24694713;  
Fax: 00.91.011.24642862  
Email: [jcsai@del2.vsnl.net.in](mailto:jcsai@del2.vsnl.net.in)

## EDUCACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN

### PREFACIO

Desde la Congregación General XXXII, el tema de la educación ha producido más calor que luz en los círculos jesuíticos. Los defensores de la Educación Jesuita apuntan a que la demanda de nuestros colegios - es muy buena, y hasta excelente en resultados académicos, y en la colocación de exalumnos y alumnas - como indicadores de la buena calidad de la educación que ofrecemos. Otros dicen que nuestros colegios son refugios para las élites, que el ambiente deja fuera los marginalizados y que la cultura del mercado predomina en nuestras instituciones. Ninguno de los dos puntos de vista capta la esencia de la Educación Jesuita. En realidad cualquiera puede encontrar siempre en un colegio Jesuita lo que quiere.

Para refundar nuestra educación, la *Jesuit Educational Association* (JEA) recibió el pedido de producir un documento que fijase el rumbo que nuestras instituciones educativas deban seguir en el tercer milenio para continuar haciendo una diferencia en la sociedad. Un “Grupo Pensante”(think tank) fue constituido con representantes de varias partes de nuestra Asistencia de Asia Meridional bajo la coordinación del Secretariado de JEA. El grupo se reunió durante dos años para discutir la futura orientación de nuestras instituciones. Ha sido una tarea de colaboración en la cual todos nuestros colegios se involucraron. Les fue pedido que discutiesen el documento con su equipo de docentes y en los encuentros de su Comisión de Educación y que hiciesen sugerencias al borrador que fue distribuido en 2004. Los Coordinadores Provinciales y Regionales de Educación también discutieron de forma exhaustiva de sugerencias provistas por los nuestros y sus compañeros laicos. *Educación para la Transformación, un colegio jesuita del siglo XXI* es lo que surgió de esas deliberaciones.

El ‘grupo pensante’ con toda razón advirtió que el documento no es la última palabra sobre Educación Jesuita. Será necesario revisarlo periódicamente, de modo que nuestra educación esté en sintonía con los tiempos cambiantes. Este texto no es meramente inspirador, sino que debe ser implementado en todos nuestros colegios. Da una visión de la Educación Jesuita sin dejar de ser práctico. La Conferencia de Jesuitas de Asia Meridional (JCSA) en su encuentro de Bhubaneshwar en marzo de 2005 adoptó por unanimidad el documento como el mapa del futuro. De reflexionarse el documento en los encuentros de nuestras comunidades y sus equipos docentes, los Jesuitas y sus colaboradores laicos, podrán hacer suya la visión y misión de la Educación Jesuita. Para que nuestros ideales lleguen a nuestros alumnos y sus familias, será necesario que el mensaje del documento les sea comunicado regularmente y en cualquier oportunidad posible. Aunque se trate esencialmente de un documento Jesuita, también trae sugerencias válidas para ofrecer a otros, ya sean de instituciones católicas o de otras confesiones religiosas. El documento nos da, por tanto, una plataforma para dialogar con el mundo en que trabajamos y para compartir nuestra herencia Ignaciana con ellos.

En mi nombre y en nombre de la JCSA, agradezco a nuestro equipo de la educación y a nuestros colaboradores su participación activa en las distintas etapas de la formulación de este documento. En particular, agradezco a los PP. Herman Castelino (Secretario de JEA), Tharigopula Inniah (Andhra), Francis Swamy (Bombay), Tom Kunnunkal (Delhi), Pius Fernandes (Jamshedpur) and Jerome Minj (Madhya Pradesh), que fueron los instrumentos de la preparación del documento. Confío que nuestro trabajo educativo será energizado a medida que avanza en este tercer milenio.

27 de Marzo de 2005  
Domingo de Resurrección

P. Hector D’Souza, S.J.  
Provincial de Asia Meridional

## Introducción

La Compañía de Jesús no es advenediza en el escenario educativo. Estamos en él desde hace más de 450 años y los primeros pasos significativos fueron dados en Goa. Desde aquellos primeros días mucha agua corrió bajo el puente. Hoy la Asistencia de Asia Meridional dirige 154 escuelas de educación secundaria y 54 de primaria. El último registro registra 507 Jesuitas ocupados directamente en la educación secundaria y 96 en la primaria. Sin duda es este una inversión pesada en recursos humanos. Casi 2 millones de alumnos estudian en nuestras escuelas de secundaria y más de 30 mil en las de primaria. El grano de mostaza se ha convertido en un gran árbol. Con todo, siguiendo los pasos de Ignacio, los invitamos no sólo a echar una mirada al documento, sino también a adaptarlo a su propio contexto. Ignacio nos dio su visión y su sueño, pero dejó para los hombres de acción la tarea de adaptarla a su contexto (tiempos y lugares). Así, en tiempos de cambios rápidos no podremos refundar nuestros colegios si no enfocamos una pedagogía efectiva. En la Pedagogía Ignaciana tenemos un instrumento bien experimentado para transformar nuestra educación.

### Una composición de Tiempo y Lugar

#### *Los tiempos de Ignacio*

Ignacio se encontró en una época de fuertes contrastes – un espíritu de aventura que llevaba al descubrimiento de nuevas tierras, un espíritu de investigación, un florecimiento de creatividad expresada en el arte renacentista. Contrastando con eso, hubo también un materialismo desenfadado, una corrupción profundamente enraizada y empobrecimiento espiritual. En vez de orientar la gente hacia Dios, la religión se convirtió en un producto vendible. En realidad fue un factor de desorientación. El propio Ignacio había sido atrapado en la ambición mundana y el carrerismo. Para encontrar respuesta a los puntos que lo perturbaban, se volcó a Jesús, su *'sadguru'*. De Jesús aprendió a cuestionar *sus propios valores y presupuestos y a preguntarse si un mundo distinto era posible*. Y descubrió que de hecho era posible, siempre y cuando se caminase el camino de Jesús. De hombre de acción y preocupado con sus sueños se transformó en el hombre de la interioridad. ¿Cómo sucedió esto? Ignacio desarrolló una pedagogía reflexiva. Aprendió a tomar conciencia de lo que pasaba dentro de él – sus pensamientos, sentimientos y agitaciones interiores. Aprendió a discernir lo verdadero de lo falso, lo bueno de lo menos bueno. Aprendió a cuestionarse a sí mismo y la medida que aplicaba, mientras tomaba decisiones, no se regía por la prudencia humana, sino por la vida de Jesús. Aprendió a cultivar la excelencia, que sería medida en términos de “entrega de su amor propio, voluntad propia y de su propio interés” (1). Su preocupación ahora era cómo destacarse en el servicio de Dios. Y en la medida que esa transformación se operaba dentro de él, respondía al creciente materialismo de su tiempo con estricta pobreza; al deseo de favores y honras huyendo de toda pompa y prestigio; al rampante secularismo de su tiempo con amor personal a Jesucristo y un concentrado esfuerzo sobre *aprendizaje sólido y virtudes sólidas*.

Ignacio rápidamente comprendió que la respuesta a los desafíos de su tiempo estaba en disponer de hombres y mujeres al mismo tiempo profundamente espirituales y eruditas. Por eso empezó a catequizar a sus nueve compañeros y después a los Jesuita jóvenes, en una pedagogía reflexiva que él llamó *Ejercicios Espirituales*. Más tarde, convencido de que la educación podría producir un efecto transformador, hizo de la reflexión la piedra clave de su programa escolar. Evolucionando, esta vino a ser conocida en círculos Jesuíticos como la *Ratio Studiorum* (Plan de Estudios). Este programa del siglo XVI revolucionó la Educación de su tiempo. Dio a los colegios Jesuitas una visión y sistemática y produjo impacto durante casi dos siglos (2).

## *Nuestra Época*

La última década del siglo XX y los primeros años del XXI son testigos de la “emergencia de nuevos patrones sociales y de la sociedad del futuro” (3). Ello está dando forma a nuestras vidas como también al ‘ethos’ de nuestro país. Hay un salto significativo en la producción creativa de personas en nuestro cambiante mundo tecnológico. Como consecuencia, hay también un fuerte deseo de vivir una vida profundamente humana. La misma globalización desafió a un país como la India a elevar el nivel de su industria a una calidad mundial. Con todo, la globalización cultural y económica, como también el fundamentalismo fanático han invadido nuestras vidas. ¿Cuáles son los resultados de estas incursiones? Consumismo y opresión de los marginalizados con la resultante avidez, competición feroz, más desconfianza y hostilidad, están al orden del día. La separación entre lo urbano y lo rural se ha hecho más aguda. Pero una fuerza opuesta comienza a fortalecerse. Dalits y tribus empiezan a exigir derechos y a afirmar que sus valores, folclore y cultura son parte integral de nuestra cultura heterogénea. Los valores de la globalización económica son promovidos por los medios de comunicación que vienen dictando valores familiares y estilos de vida.

Nuestras instituciones educativas no permanecen ajenas a esta enfermedad. Una cultura de mercado se ha enraizado y encuentra su expresión en la obsesión por las notas altas y la clasificación elevada. Los alumnos se fascinan con la idea de ganar y quieren seguir carreras de rápidas recompensas financieras. Arrastrados por los medios electrónica, desean poseer la última marca de todos los productos. Pasan con frecuencia largas horas navegando en la red con lo que en verdad es una tendencia sin duda narcisista. La estridente campaña a favor de una monocultura o nacionalismo cultural va levantando lentamente un muro entre alumnos a lo largo de líneas de religión, clase social y casta.

¿Cómo responderemos a este contexto cambiante? ¿Cómo respondería Ignacio a nuestro contexto? Siguiendo el Vaticano II, tenemos que volver a nuestra herencia espiritual para buscar la respuesta – en los Ejercicios Espirituales, las Constituciones, la Ratio, las Características de la Educación Jesuita y la Pedagogía Ignaciana. El documento de las Características es la brújula que nos ayudará a reorientar nuestra educación, mientras la Pedagogía Ignaciana (con su Contexto, Experiencia, Reflexión, Acción y Evaluación) nos proveerá de un modo de proceder en nuestras instituciones, que transformará las vidas de los alumnos.

### **La tarea que tenemos en manos**

El camino que tenemos por delante no se puede recorrer en un día, ni en un mes, ni en un año o, por lo que nos interesa, en algunos años. Exige, en primer lugar, la conciencia de que la educación es un servicio en el que tenemos que empeñar todas nuestras energías porque es un ministerio, en realidad, un ministerio espiritual. La C.G. XXXI afirmó con mucha énfasis que “según los principios de nuestro Instituto, la educación de la juventud, aun en la enseñanza de las disciplinas llamadas profanas, está en completo acuerdo con nuestra vocación y con nuestro carácter sacerdotal” (4). Y el P. Kolvenbach selló nuestro ministerio educacional con su aprobación: en su carta al promulgar las *Características de la Educación Jesuita*, dice, “a pesar de las dificultades e incertidumbres, la educación sigue siendo un apostolado preferencial de la Compañía de Jesús” (5).

### **Los Pilares de la Educación Jesuita**

*“Un colegio Jesuita de educación secundaria debería ser fácilmente identificable como tal. En muchos aspectos se asemejará a otros colegios confesionales o no, incluso religiosos. Pero será un autentico colegio de la*

*Compañía, si en él actuamos movidos por líneas de fuerza de nuestro carisma, con el acento propio de nuestras características esenciales con nuestras opciones básicas, la educación que reciben nuestros alumnos los dotará de cierta “ignacianidad”, por decirlo así ... consecuencia lógica del hecho de que vivimos y actuamos en virtud de este carisma” (6).*

Con nuestros colegios y los miles de alumnos que estudian en ellos, tenemos la oportunidad de refundar nuestra educación si nos atrevemos a soñar grandes sueños. La suerte de transformación que queremos obtener descansa sobre **Cuatro Pilares**: el Social, el Intelectual, el Espiritual y el Personal.

#### *Transformación Social*

*“Hoy nuestro objetivo educacional primero debe ser formar hombres y mujeres para los demás; hombres y mujeres que vivan no para si mismos sino para Dios..., hombres y mujeres que no pueden siquiera pensar un amor de Dios que no incluya el amor por el menor de los prójimos; hombre y mujeres enteramente convencidos de que el amor de Dios, que no conduce hombres y mujeres a la justicia, es una farsa (7).*

Tal enfoque de educación es uno de los retos de nuestro tiempo. Conflictos comunitarios, discriminación, fundamentalismo y ahora un materialismo craso están ahorcando las mentes de nuestra gente. Con frecuencia la educación no ha podido cambiar la mentalidad de nuestro pueblo. Pero, ¿podemos trabajar mejor de modo que los males de nuestro tiempo se reduzcan y desaparezcan? A la luz de este objetivo, enfocamos ciertos asuntos:

- Políticas claras de admisión de candidatos que fijen porcentajes de candidatos de entornos social y económicamente desfavorecidos;
- En igualdad de condiciones, la búsqueda de maestros de nuestros grupos preferenciales a fin de que impartan una educación coherente con nuestra visión;
- Organización de programas regulares que requieren el contacto de nuestros alumnos con los pobres y necesitados, el sufrimiento humano y a la injusticia, siendo la reflexión parte de tales programas, de modo que se facilite la internalización de las experiencias;
- Utilización de libros de texto para enseñar temas de justicia de modo que los alumnos comprendan sus causas profundas;
- Capacitación de nuestros alumnos para que sueñen con hacer una diferencia en nuestra sociedad más que promover meramente su propio ascenso social.
- Orientación de alumnos y maestros para que desafíen sus prejuicios y estereotipos sobre ciertas comunidades y así corrijan su visión y comportamientos distorcionados;
- Enseñar a los alumnos a conocer y apreciar los valores de su propia cultura, aprendiendo al mismo tiempo a estimar otras culturas a fin de arribar a una visión intercultural de la vida;
- Inculcar una comprensión de temas de género, violaciones de derechos humanos, los males del comunitarismo (comunalismo) y de la depredación ecológica;
- Conducción hacia una vida en armonía mediante el culto de actitudes de cooperación, bondad y la armonía de vida.

#### *Transformación Espiritual*

*“La Educación de la Compañía incluye la formación en valores, actitudes, en una capacidad de evaluar criterios; esto es, incluye la formación de la voluntad. Así como el conocimiento del bien y del mal, y de la jerarquía de bienes relativos es necesaria tanto para reconocer las diferentes influencias que*

*afectan la libertad, y para el ejercicio de la misma libertad, la educación tiene ocurrir en un contexto moral: el conocimiento ensamblado con virtud.(8).*

Teniendo presente esa finalidad, nuestra formación debe ser de la siguiente manera:

- Ayudar a los alumnos a desarrollar convicciones personales en materias de religión, adiestrándolos al mismo tiempo en el respeto a otras posiciones;
- Capacitarlos para hacerse libres de condicionamientos sociales de modo que se vuelvan personas responsables y desarrollen la capacidad de hacer opciones libres y actuar a partir de convicciones en determinadas situaciones;
- Alimentar una cultura cristiana, enraizada en la confianza, relaciones auténticas, servicio a todos, inclusión, perdón y, consiguientemente, oposición cultural a las actuales tendencias;
- Fomentar la vida cristiana de la comunidad estudiantil católica mediante actividades espirituales y apostólicas seleccionadas (9), dando también la debida importancia a la formación espiritual de los que tienen otras creencias (10);
- Capacitar a los alumnos en el discernimiento de modo que aprendan a escuchar y descubrir la voluntad de Dios en sus propias vidas; y a *leer* la Palabra de Dios que actúa en sus condiciones y contextos y así abrirse a lo Trascendente en las situaciones y circunstancias de su vida.
- Educar los alumnos en los postulados de las diferentes creencias religiosas y mediante el diálogo entre vida y acción, cultivar la estima y comprensión de otros credos, permaneciendo enraizados en su propia fe (11).
- Incentivar a los alumnos a vivir una vida de integridad a pesar de la corrupción generalizada.

#### *Transformación Intelectual*

*“Una formación intelectual completa y profunda incluye el dominio de las materias básicas, humanísticas y científicas, a través de un estudio cuidadoso y continuado, que se basa en una enseñanza de calidad y bien motivada.. La educación Jesuita atiende particularmente al desarrollo de la imaginación, la afectividad y la creatividad de cada alumno en todas las materias y estudios”* (12).

La pedagogía que proponemos es transformadora. Trae consigo la dinámica de los Ejercicios Espirituales (Experiencia, Reflexión y Acción) para el aula. Para que esa transformación tenga lugar, se propone lo siguiente:

- Introducir actividades del hemisferio derecho del cerebro que desarrollan habilidades creativas y la dimensión afectiva de nuestros alumnos.
- Entrenar a los alumnos en el pensamiento reflexivo, lógica y críticamente (13) - para que sean aprendices antes que espectadores pasivos;
- Fomentar, a través del trabajo en proyectos, aprendizajes cooperativos que hacen del aprendizaje una tarea gozosa e interesante;
- Iniciar programas de aprendizaje autodirigido que provoquen curiosidad intelectual y habiliten a los alumnos a apreciar el placer de la investigación personal de forma que puedan lidiar con situaciones nuevas en su vida personal y profesional (14);
- Proporcionar espacios de aprendizaje donde las inteligencias de los alumnos no estén congestionadas con cargas de información, sino libres para expresar sus ideas y opiniones y también para aprender a escuchar los puntos de vista de otros;
- Desarrollar en los alumnos una mirada informada y al mismo tiempo crítica sobre los medios de comunicación masiva, las técnicas que usan y el impacto que tienen, de modo que no consientan ser manipulados por ellos en sus decisiones (15).

- Promover una cultura de vida en el colegio para que los alumnos aprendan a manejar eficientemente situaciones de tensión y adopten estilos de vida saludables;
- Incentivar programas de **Deportes Para Todos** en el colegio de modo que una participación saludable y no la competencia sea la norma (16);
- Incluir industria en nuestros colegios para ayudar a identificar habilidades y su desarrollo;
- Preparar alumnos para el mundo de mañana construyendo en ellos habilidades para la vida, habilidades para defenderse en la vida.

### *Transformación Personal*

*“El objetivo de la educación Jesuita es ayudar al desarrollo más completo posible de todos los talentos dados por Dios a cada individuo como miembro de la comunidad humana” (17).*

La educación Jesuita nunca puso énfasis sólo en lo académico. Desde el mismo comienzo fue marcada como una formación holística. Se puso el acento en el desarrollo de todos los aspectos de la personalidad del alumno de forma que él/ella crezcan como personas integradas. Teniendo presente este legado, destacamos lo que sigue:

- Ayudar a los alumnos a desarrollar una auto imagen saludable mediante un clima escolar que crea una situación ventajosa para todos;
- Brindar un programa mínimo común de participación en varias actividades extra curriculares que conduzcan al descubrimiento de sus talentos y desarrollarlos al servicio de la comunidad;
- Adoptar en nuestros colegios programas conducentes a transformación personal y social, p.e., yoga, vipassana, CVX, etc.
- Dar a los alumnos libertad para pensar, sentir, juzgar y imaginar de manera que logren el control de sus vidas;
- Aplicar alta prioridad a programas que promuevan interacción de unos con otros y convivencias, para que desarrollen amistades y cooperación más allá de las fronteras.

### **Un clima que transforma**

Tal transformación sólo puede suceder en un clima que alimenta relaciones auténticas, enfatiza aprendizaje de calidad, promueve respeto a pesar de las diferencias, construye solidaridad que trasciende la clase, cultura o religión y manifiesta una fe en lo Trascendente. Eso puede parecer mucho pedir, pero cuando esos diferentes componentes interaccionan entre sí, se crean condiciones favorables para que esta transformación ocurra. Esa transformación es facilitada por (a) un Clima de aprendizaje, y (b) un Clima nutritivo. Algunas sugerencias se ofrecen para que tal clima comience a hacerse operativo en nuestras instituciones:

#### *Un Clima de Aprendizaje*

- Donde todos los miembros del colegio (administración, Director, maestros, todas las categorías de personal y alumnos) forman esencialmente una *comunidad de aprendices*.
- Donde el maestro promueve el aprendizaje como actividad esencial para el crecimiento y desarrollo y para quien la enseñanza es un medio para tal fin,
- Donde el maestro también es aprendiz a través de su vida profesional, participando de workshops y programas, reflexiones y conversaciones profesionales para mantenerse intelectualmente vivo, profesionalmente competente y espiritual y emocionalmente saludable;
- Donde los alumnos son desafiados para ir, más allá del salón de clase, al estudio personal y a la investigación sobre temas actuales además de los tópicos de sus estudios.

- Donde el director sigue siendo un aprendiz activo por medio de lecturas, conversaciones profesionales, participación en seminarios y conferencias de modo que pueda crecer como persona y ser un administrador moderno y líder de una escuela Jesuita del siglo XXI;
- Donde cada estudiante esta equipado con instrumentos de aprendizaje que lo capacitan para aprovechar las oportunidad de aprendizaje a lo largo de su vida, de modo que amplíe sus habilidades cognitivas, y sus actitudes y así se adapte a un mundo cambiante y interdependiente;
- Donde se ofrecen experiencias de aprendizaje apropiadas a las necesidades de alumnos con distintas habilidades.

#### *Un clima que alimenta*

- Que valoriza las diferencias en el equipo y en los alumnos y, trabajando sobre sus fortalezas, crea un entorno de plenitud para cada persona;
- Que apoya, anima y es amigable, y no se enrieda en la aplicación de reglas coercitivas y sin sentido, en nombre de una disciplina estricta;
- Que positivamente desalienta la competencia destructiva, sino que activamente promueve la competitividad, urgiendo que cada miembro (director, cuerpo docente y alumnos) se esfuerce por igualar su real desempeño con sus habilidades propias;
- Que estima y recompensa iniciativas, regularmente y no una vez al año; de los alumnos y del cuerpo directivo, y no a algunos pocos;
- Que proporciona una atmósfera tranquila y amigable en la clase y en el campus entre todos los sectores del colegio como compañeros que trabajan con interdependencia para obtener fines comunes y propósitos como comunidad de aprendices.
- Que ofrece tiempo y espacio para que docentes y alumnos puedan soñar, ejercitar el hemisferio derecho, y desarrollar un clima empresarial de riesgo razonable para iniciativas y aventuras audaces;
- Que invita y toma con seriedad las opiniones y sugerencias de los alumnos y la cooperación de los padres, viéndolos como socios en la prosecución de los mismos fines y no como extraños.
- Que proporciona un entorno educativo que motiva y desafía los alumnos a desarrollar su pleno potencial mediante el aprendizaje orientado a la acción y la solución de problemas.

#### **Indicadores o Criterios sobre la Excelencia Jesuita**

*“La excelencia que buscamos consiste en que nuestros alumnos, imbuidos de principios rectos y asimilados sean al mismo tiempo abiertos a las señales de los tiempos, en sintonía con la cultura y los problemas de su entorno, y hombres a servicio de los demás” (18).*

La Compañía de Jesús, por tanto, tiene una comprensión clara de lo que significa excelencia o alta calidad. No debe ser calificada en términos de las condiciones de las infraestructuras o en términos de altas notas, clasificaciones o premios. Excelencia significa enseñanza y servicio de alta calidad. Para que nuestras instituciones educacionales impartan una educación que refleja el espíritu del *magis* se presentan algunas sugerencias:

- Un colegio que enaltece de modo significativo la competencia de todos los alumnos de modo que *todos sean vencedores* en algún aspecto de sus vidas (la *‘cura personalis’* es una característica básica del Jesuita y no dirigida sólo a algunos pocos) (19).
- Promovemos cooperación y trabajo en equipo más que competición entre alumnos, maestros y colegios.

- Por lo menos un porcentaje de antiguos alumnos está haciendo una contribución significativa en su campo para la construcción de la nación y eso también por causa de la motivación, educación y sueños que fueron plantados y alimentados en ellos en cuando estuvieron en el colegio;
- Un colegio que va más allá de altas calificaciones y notas para desarrollar competencias académicas y humanas en sus alumnos de modo que puedan dar respuesta al mundo de su tiempo.
- Un colegio en que los alumnos son capaces de descubrir niveles más profundos del significado en la vida y en su relación con lo Trascendente.
- Un colegio que desarrolla competencias para el trabajo en equipo, para construir relaciones saludables con todos, cruzando barreras de cultura y de religión.
- Un colegio donde no sólo están presentes nuestros grupos preferidos, sino que han sido fijadas estructuras de apoyo que aseguran el cuidado de todos los alumnos en sus estudios y necesidades psicológicas.
- Un colegio inclusivo donde los alumnos y equipo de distintas creencias y culturas viven y trabajan juntos en una nueva India, en una *drama rajya*.
- Los Jesuitas tradicionalmente han fijado pautas. Nuestro paradigma debe ser conocido y actualizado y así nos movemos con las señales de los tiempos usando modernas tecnologías educacionales para un aprendizaje efectivo.

### **El maestro en un colegio Jesuita del s. 21**

*“En un colegio Jesuita la responsabilidad principal por la formación tanto moral como intelectual no está en último término en modos de proceder o en actividades extracurriculares, sino en el maestro y bajo Dios. Un colegio Jesuita debe ser una comunidad cara a cara en la cual florece una relación personal entre maestros y estudiantes. De hecho, sin esa relación de amistad mucho se perderá de la fuerza única de nuestra educación. Pues una auténtica relación de confianza y amistad entre maestro y alumno es condición impagable para preparar un crecimiento genuino de compromiso con valores” (20).*

Los docentes por lo tanto tienen un rol eminente que realizar en una institución Jesuita. Deben tener una clara comprensión de la visión y vivir de acuerdo con ella. Un colegio Jesuita espera mucho de sus maestros, porque sobre ellos pesa la transmisión de la visión Ignaciana a sus alumnos. Se espera de ellos igualmente que inspiren a sus alumnos la transmisión de esta visión a la práctica. De ahí que son ellos las personas que:

- Siguen siendo aprendices a lo largo de su vida profesional y son capaces de responsabilizarse por nuevas áreas de conocimiento para sí y para otros;
- Atienden a cada alumno de manera ocurran cosas bellas en sus vidas, i.e. sean vencedores;
- No sólo conocen su materia y sus alumnos, sino que los aman, estiman y se preocupan por ellos;
- Se esfuerzan por sostener su clase con un mínimo de fracasos (preferentemente ninguno) mediante esfuerzo personal y la colaboración activa de padres y alumnos;
- Toman medidas para remediar dificultades en el aprendizaje de los alumnos;
- Usan tecnologías apropiadas para realzar la efectividad del aprendizaje, utilizando los nuevos descubrimientos hoy en día disponibles;
- Van más allá de los crudos objetivos de notas y calificaciones orientados por el mercado, para promover una educación que desarrolla y transforma, y prepara los

alumnos para los desafíos de un mundo en rápido cambio, y que le aporten contribuciones;

- Son entusiastas de lo que enseñan y capaces de contagiar con el mismo entusiasmo sus alumnos.

### **Las Funciones de Liderazgo del Director (de la Obra)**

*“El papel del Director es el de un líder apostólico. Este papel es vital para dar inspiración, para desarrollar una visión común y para preservar la unidad dentro de la comunidad educativa. Una vez que la visión ignaciana del mundo es la base sobre la cual se asienta la visión común del colegio, el Director debe guiarse por aquella concepción y es el responsable por garantizar que se den las debidas oportunidades por las cuales los demás miembros de la comunidad lleguen a una mayor comprensión de aquella visión y de sus aflicciones a la educación. Además de su papel de inspiración, el Director es el responsable último de la ejecución de la política educativa básica del colegio y por la naturaleza característicamente jesuita de esta educación” (21).*

El Director, por lo tanto, desempeña un papel clave en la consecución de los objetivos de la educación jesuítica. De su liderazgo depende el éxito de la empresa educativa Jesuita. De ahí que entre las múltiples funciones desempeñadas por el Director, hay CUATRO pilares que son centrales a su papel de liderazgo:

- A. Servidor de la Visión y la Misión
- B. Constructor
- C. Desarrollador
- D. Hacer Redes

#### *Servidor de la Visión y Misión:*

- Ofrece liderazgo esencialmente a través de una vida que ha sido enraizada en la visión Ignaciana y tiene una clara percepción de la educación como misión;
- Comparte esa visión con docentes, alumnos y padres y comparte esa visión que se explicita en las características específicas de comportamiento ante docentes y alumnos del colegio.

#### *Constructor*

- Acompaña sus docentes y a través de ellos, a los alumnos, en un camino hacia la excelencia personal que los capacita para contribuir a la sociedad.
- Dedicar tiempo en encuentros con individuos y grupos de docentes para reforzar la motivación y cooperación;
- Planifica para lograr el desarrollo personal de los alumnos, manteniendo siempre el más alto objetivo de modo que **Cada Uno sea Vencedor en algún campo**. Dedicar la cuarta parte de su tiempo a promover las vidas de los alumnos.
- Deja espacio para errores como escalones hacia éxitos y no busca la uniformidad de pensamiento o actividades como un ideal.

#### *Desarrollador*

- Dedicar como la mitad de su tiempo real a la supervisión académica.
- Facilita el uso de métodos de enseñanza y aprendizaje modernos y relevantes, y monitorea el progreso de los alumnos a través de planillas, registros y para ello emplea tecnología moderna.
- Desarrolla sus docentes delegándoles áreas de responsabilidad y, en consecuencia, crea un cuadro de líderes que sean capaces de asumir responsabilidades mayores.

- Proporciona oportunidades para que el equipo crezca en excelencia personal y profesional enviándolos a participar de seminarios, workshops etc., que acrecienten sus conocimientos, habilidades y otras competencias para que a su vez ellos hagan crecer a sus alumnos.
- Promueve en el colegio un clima donde profesores aprenden unos con otros sobre temas académicos y vitales, convirtiéndose así una comunidad de aprendices.

#### *Trabajando en red*

- Fomenta una red interna entre sí y los docentes, entre docentes y docentes, y entre docentes y alumnos, para producir el milagro de la sinergia en el colegio.
- Inicia contactos con directores de otros colegios en la vecindad y de otros colegios Jesuitas para forjar así temas educacionales comunes, y la unidad de propuestas, multiplicando mucho nuestros actuales niveles de influencia en los círculos educativos.
- Proporciona oportunidades para que los equipos de esos colegios interactúen unos con otros de modo que se forme una visión educativa en los colegios del vecindario.
- Mantiene contactos con los antiguos alumnos y los ve como nuestros “agentes multiplicadores” de modo que la visión Ignaciana de hacer diferencia en la sociedad para una nueva Asia Meridional los comience a inspirar para actuar concretamente (22).

#### **Papel de la Comunidad Jesuita en el Ministerio de la Educación**

*“ La misión de la Compañía es confiada en primer lugar a la comunidad Jesuita, a la cual se confía el colegio como instrumento apostólico para llevar a cabo la misión. Consecuentemente ella debe ser el principio inspirador del centro. Aun en los casos en que la incorporación de los laicos haya llegado a cargos directivos, está claro en principio que ellos deben ser personas en plena sintonía espiritual con los principios que inspiran nuestra misión ” (23).*

Todos aquellos que trabajan en una institución educativa, Jesuitas y laicos, forman un equipo apostólico. Comparten responsabilidad corporativa por la ejecución de la misión. El Director o el Director de trabajos puede ser el responsable por la ejecución de la misión, pero el Superior Local permanece siempre como el inspirador de la misión. Puesto que ambos, el Superior y el Director juegan roles complementarios en relación a los objetivos de la misión, se ofrecen algunas propuestas para que (a) el carácter Ignaciano de nuestro trabajo educativo sea fortalecido, y (b) los equipos apostólicos desarrollen una unidad de visión hacia la misión.

- El Superior, por ser la cabeza jurídica, debe monitorear la educación para asegurar que está de acuerdo con la visión de la Compañía, las políticas de la Provincia y sus directrices. Consecuentemente “**confirma sus hermanos in su misión apostólica**”, les ayuda “**a cumplirla**” y “**los habilita para llevar a cabo la misión**” (24).
- El Director, siendo el líder apostólico, involucra a la Comunidad Jesuita y los docentes del colegio en decisiones políticas acerca de áreas principales que, en última instancia, son decididas por el Superior y su consulta.
- El Director comunica regularmente a la comunidad y al colegio los eventos del mismo y de otras rutinas escolares, estableciendo así una tradición de comunicación que fluya libremente.
- Ambos, Superior y Director, hablan regularmente sobre la empresa educativa que les fue confiada, para promover el entendimiento mutuo entre si.
- El director edifica el equipo apostólico mediante una responsabilidad compartida y delegación de poder, preparando así a los Jesuitas más jóvenes para llegar a tener futuros roles responsables en la educación. (25)

- El Director comunica, de vez en cuando, a los alumnos y sus padres la visión de la educación Jesuita y los involucra en la revisión de su implementación.

### **Mecanismo de Retroalimentación**

La finalidad del feedback es desarrollar responsabilidad personal y corporativa para con la visión y misión del colegio Jesuita. Ello está insertado en los modos de proceder de la Compañía. La revisión de la oración, el examen y la cuenta de conciencia han sido los medios que el tiempo ha consagrado en la Compañía para que sus miembros fueran responsables. En el campo educativo eso se hace mediante memoriales confidenciales etc. Con todo, es deseable que de vez en cuando se haga una evaluación sumativa de una u otra de nuestras instituciones de la Provincia/Región para asegurar de que la misión de la Compañía se lleva a cabo en el campo de la educación. Para nosotros la evaluación siempre debe ser formativa. Se pretende construir más que demoler. Se debería hacer con espíritu de reflexión y diálogo continuado. Tal diálogo ocurre en tres niveles:

- a) Auto reflexión,
- b) entre el Provincial y el Director, y
- c) entre el Director y el profesor.

Lo que sigue son algunas sugerencias para reflexión personal como también para dar secuencia al diálogo en estos tres niveles.

#### *Reflexión Personal del Director*

- ¿Tiempo empleado en supervisión académica? Supervisión administrativa?
- ¿Involucrando el equipo mediante la delegación en el gobierno del colegio, para que se desarrolle su potencial de liderazgo?
- ¿Lecturas realizadas y participación en seminarios para mantenerse actualizado en crecimiento profesional y personal?
- ¿Programas de desarrollo para los docentes (no reuniones con él mismo) organizado para su formación permanente? (26).
- ¿Medidas cooperativas para reducir el número de fracasos? ¿De 25%, 50%, 75%, sin bajar el nivel académico ni cambiar las reglas de promoción?
- ¿Dos o tres programas iniciados para apurar cambios identificables en algunos aspectos del colegio?
- ¿Involucrar los antiguos alumnos en temas cívicos y sociales para que puedan contribuir a la transformación de la sociedad? Cuántos lo han hecho?
- ¿Organización de cursos sobre medios de comunicación para capacitar maestros y alumnos en la comprensión de los valores y cultura de los media y del impacto en sus vidas como decisiones, comportamientos, valores y relaciones?
- ¿Utilización del PPI para resolver conflictos, gestión efectiva y animación de los profesores para que lo utilicen como pedagogía transformadora?

#### *Reflexión Personal del Docente*

- ¿Libros/Artículos leídos en el último año sobre su propia materia?
- Nuevos y creativos métodos pedagógicos usados en el último año sobre la materia que enseña?
- ¿Utilización del PPI y de estrategias de enseñanza cooperativa para enseñar más efectivamente?
- ¿Confianza y amor para con (a) sus alumnos, (b) sus compañeros docentes?
- ¿Cómo evaluar el progreso de los alumnos en confianza en si mismos, cooperación etc. que les fuera propuesto?
- ¿En la relación con sus compañeros, pasos dados para avanzar más allá de las diferencias religiosas y de clases sociales?

## Estrategias de Implementación

Un documento como este a veces deja sectores con la sensación de algo *déjà vu*, pero también renueva esperanzas. Nos habilitará a articular nuestra identidad e ir más allá de las rutinas individuales e institucionales y ser transformados por nuestro esfuerzo conjunto. La conciencia de la fuerza del documento es responsabilidad de todos los implicados en la empresa educativa. Con todo, para facilitar la implementación del documento, se ofrecen algunas sugerencias para levantar vuelo.

- Divulgar el documento a toda la comunidad Jesuita, convencerla de su fuerza, descubrir caminos para implementarlo y asumir la responsabilidad por la implementación.
- Divulgar y discutir el documento con todo el equipo para que tome conocimiento de la fuerza de la educación Jesuita y la haga propia, sugiera modos concretos de implementarla en su contexto propio y también decida sobre el modo de revisar su implementación en su institución.
- El coordinador de la Provincia/Región junto con su comisión educativa, en sus reuniones animará, apoyará y apreciará lo que se ha llevado a cabo en diversas instituciones y dará publicidad a esos esfuerzos en las noticias de su Provincia/Región.
- El Coordinador Provincial o Regional de educación debería visitar cada institución para ver el progreso hecho en la implementación del documento. Deberá verificarlo mediante interacción con los docentes y la comunidad Jesuita. Deberá también entregarse al Superior Mayor un informe institucional.

Los Superiores Mayores deberían fortalecer la motivación de sus hombres para verificar la visión definida en el documento mediante el aprecio de los pasos positivos ya dados y urgirlos que sigan adelante y completen lo que aún falte para la realización de la fuerza del documento.

- El encuentro anual de los Coordinadores de Educación de la Provincia/Región debería recoger lo que las Provincias/Regiones han estado haciendo al respecto y publicar los logros a fin de desarrollar un impulso corporativo en toda la Asistencia.

## Epílogo

Sin duda esta no es la última palabra sobre Educación Jesuita, ni quiere decir todo lo que se espera que los colegios lleven a cabo. Por eso sugerimos que este documento sea revisado después de cinco años de modo que veamos al camino y marchemos hacia adelante. Jesuitas individuales, e instituciones han tomado muchas iniciativas para transformar nuestra educación. No hay duda de que cosas maravillosas están sucediendo en nuestros colegios, pero este documento intenta ofrecer un mapa de la carretera común para desarrollar una fuerza común a pesar de las dificultades y desafíos que enfrentamos y que cambian de Estado en Estado. Si consiguiésemos transformar la educación que ofrecemos de forma que produzcamos “hombres y mujeres para los demás” (27), hombres y mujeres “comprometidos con la competitividad, la conciencia y el compasión” (28), entonces ese es el camino que debemos seguir. En tiempos de globalización y consumismo, el éxito se mide por lo mucho que se tiene, por el avance en la escala social, y por la astucia con que se ha le ganado al vecino. Lo que nosotros tenemos para ofrecer es una formación que hace del servicio a los demás una legítima prueba de una carrera exitosa; de la cooperación la clave del aprendizaje; y de solidaridad con todos, hombres y mujeres de buena voluntad, el ‘ethos’ de nuestros colegios. No se trata, sin duda, de una tarea fácil. Sin duda eso no se logrará en un año, ni tal vez en diez años. Con todo, la educación para la transformación nos da la brújula para caminar en el nuevo milenio y para desarrollar en la juventud actual la visión y misión que la convertirá en fermento de la sociedad. La educación Jesuita pretende producir exactamente ese tipo de alumno, gente de carácter, gente capaz de pensar por sí misma y gente capaz de cambiar las cosas a su alrededor. Para alcanzar eso, tenemos que ser proactivos, caer en la cuenta de que la educación es responsabilidad colectiva del Director, del Superior local, de la

comunidad Jesuita y de la Provincia entera. Por esta razón, el documento pretende servir de guía para la reflexión y la acción para nuestros educadores, especialmente los Directores, los Superiores locales, y también los Superiores Mayores. También pretendemos dar a luz un instrumento de evaluación que esté disponible durante el curso de 2005. Volviendo repetidamente a la visión explicitada aquí, esperamos que nuestros colegios sean capaces de impartir una educación que transforme el mundo del siglo XXI.

Herman Castelino, S.J.  
Secretary of the Jesuit Educational Association.

## Referencias

1. Loyola, Ignacio de: Ejercicios Espirituales, n.189, Glosa y vocabulario por J. Calveras, S.J. Ed. Balmes 1965.
2. Características de la Educación de la Compañía de Jesús, nn 193,198.
3. Congregación General 31: El Apostolado de la educación de la Compañía de Jesús, n.3.
4. Ibid: n.17.
5. Carta del 8 de diciembre, 1986.
6. Arrupe, Pedro: Nuestros Colegios Hoy y Mañana, 1980, n.10.
7. Arrupe, Pedro: Hombres para los Demás, nota 5, pág. 9, referida en Características n. 82.
8. Características, n. 51.
9. Congregación General 31: El Apostolado de la educación Jesuita, n.12 d.
10. Ibid, n. 12 f.
11. CG.34: "Nuestra Misión y el Dialogo Interreligioso, n. 9.8.
12. Características, nn. 26 y 28.
13. Ibid, n. 26.
14. Ibid, n. 46.
15. Ibid, n. 30.
16. Ibid, n. 31.
17. Ibid, n. 25.
18. Arrupe, Pedro: Nuestros Colegios Hoy y Mañana, 1980, n.9.
19. Kolvenbach, Peter Hans: 'Notas Informales sobre Educación' proferidas durante un con los Delegados de Educación de las Provincias Jesuíticas de Europa, el 18 de noviembre de 1983 y publicadas en Education: SJ 44, Enero – Febrero de 1984, pp. 3 – 6, citado en las Características, n. 43.
20. Kolvenbach, Peter Hans: Conferencia pronunciada en el International Workshop on Ignatian Pedagogy: A Practical Approach, en las Características, n. 140
21. Características, n. 139.
22. Congregación General 31, 'El Apostolado de la educación de la Compañía de Jesús', n. 15 b, también ref. Características n. 135.
23. Arrupe, Pedro: Nuestros Colegios Hoy y Mañana, 1980 n. 16.
24. Congregación General 32, 'La Unión de Mentes y Corazones', n. 28 también ref. a 'Orientaciones Para los Superiores Locales', 1998, n. 33.

25. Características, n. 137.
26. Congregación General 34, “Educación Secundaria, Primaria y No-formal” n. 2 también ref. Pedagogía Ignaciana nn. 91-92.
27. Es una frase usada repetidamente por el P. Arrupe.
28. Kolvenbach, Peter Hans: Conferencia pronunciada en el International Workshop on Ignatian Pedagogy: A Practical Approach, en las Características Apéndice 2, n. 120.

Traducción: P. José Luis Fuentes, S.J. (BRC) y P. Miguel Petty, S.J. (CPAL)