

# PROYECTO EDUCATIVO COMÚN

## Instituciones Educativas de la Compañía de Jesús en América Latina

Contenido  
Presentación

Introducción

- I. Visión compartida
- II. Misión
- III. Contexto
- IV. ¿Qué hacer ante este contexto?
  1. Identidad en la misión
  2. Comunidad educativa
  3. Impacto en la sociedad y en las políticas públicas
  4. Pluralismo cultural y fe cristiana
  5. Valores que queremos promover
  6. Procesos educativos
  7. Nuevas formas de pensar y aprender
  8. Fomento a la investigación
  9. Nuevo diseño organizacional y gestión eficaz
  10. Cultura evaluativa y renovación continua
  11. Continuo educativo y Redes cooperativas
- V. Gestión y aplicación del PEC

### PRESENTACIÓN

Tengo el placer y el privilegio de presentarles el texto del Proyecto Educativo Común de la Compañía de Jesús en América Latina (PEC) aprobado recientemente por la 11ª Asamblea de la CPAL que tuvo lugar en Florianópolis, Brasil, del 26 al 30 del pasado mes de abril.

Ese texto es el resultado de muchas y amplias consultas y de un intenso y esmerado trabajo, durante los dos últimos años, sobre todo por una comisión constituida por representantes de la CPAL y de nuestros tres sub-sectores educativos designados por los responsables de AUSJAL, de FLACSI y de la Federación Internacional de Fe y Alegría. Ese trabajo tuvo como punto de partida un análisis profundo y pormenorizado de los proyectos educativos ya existentes en

la Compañía de Jesús latinoamericana, sea en el ámbito de asociaciones o coordinaciones provinciales del sector o de las tres entidades que representan los tres sub-sectores y que acabamos de mencionar.

En sus diversas etapas de elaboración el texto del PEC pasó por repetidas revisiones para acoger e integrar en él las valiosas y pertinentes propuestas y sugerencias que nos eran enviadas. Antes de su presentación a la 11ª Asamblea de la CPAL, el texto fue de nuevo sometido al examen de grupos cualificados, como fueron, por ejemplo, los participantes de la 4ª Asamblea de la FLACSI, que tuvo lugar en Florianópolis, Brasil, de 2 a 9 de abril, y también los participantes del 3º Encuentro de Homólogos de Educación de AUSJAL que se celebró en Lima, Perú, del 13 al 15 del mismo mes de abril. El texto fue acogido con muchos elogios y hasta diría entusiasmo por esos grupos.

En la Asamblea de la CPAL, en Florianópolis, antes de someter el texto del PEC a la aprobación de los participantes, se les ofreció la oportunidad de hacer sus observaciones y comentarios. La gran mayoría elogió el texto y realzó su importancia para nuestro esfuerzo educativo en el momento actual. Se hicieron, sin embargo, algunas valiosas sugerencias que hemos tenido en cuenta antes de enviarles el presente texto y que han resultado en algunos cambios, sobre todo en lo que toca al orden y organización del material presentado, para reforzar así la fuerza y claridad del texto.

Juzgamos que hoy día en América Latina todos los retos enumerados en el PEC, al describir el contexto en que debemos trabajar, son importantes y relevantes, comunes a todos, y corresponden a las preocupaciones manifestadas durante la 11ª Asamblea de la CPAL. No quisimos colocarlos en orden de prioridad porque creemos que eso puede ser mejor realizado en cada Provincia o Región donde trabajamos. Es en aquellos ámbitos que se puede definir mejor cuáles desafíos, cuáles necesidades y cuáles objetivos específicos deberían recibir mayor atención, aquí y ahora. El texto del PEC, como su mismo nombre indica, debería subrayar lo que es común a todos.

Tampoco juzgamos prudente dar mayor énfasis del que ya le da el texto a algunos desafíos de naturaleza más socio-económica y socio-política para no perjudicar la aceptación y aplicación del PEC en instituciones educativas, sobre todo de nivel superior, que tienen ciertamente una clara misión apostólica y transformadora de la realidad, pero que, en algunos aspectos, es menos directa y explícita que obras y ministerios de naturaleza más pastoral. Creemos que, preservando y respetando el texto aprobado del PEC, cada Provincia, Región o sub-sector educativo podrá, al aplicarlo, enfatizar, en el grado que juzgare necesario, aquellos aspectos del contexto que reflejan necesidades o circunstancias propias y específicas de cada realidad nacional, provincial o local.

Cuando se habla de la gestión y aplicación del PEC, al final del documento, se piensa en un pequeño equipo que pueda ayudar proponiendo medios y elaborando criterios e indicadores que permitan a cada Provincia, Región, sub-sector o institución educativa, verificar si el PEC está siendo realmente aplicado y en que grado. Es evidente que la responsabilidad de esa aplicación no es de ese equipo sino de las autoridades responsables en cada uno de aquellos ámbitos o niveles.

Ningún texto se puede considerar definitivo. El pasar del tiempo y nuestros esfuerzos para aplicar el PEC a la realidad de nuestras instituciones educativas, podrán colocar en evidencia la conveniencia o necesidad de un día modificarlo. No excluimos absolutamente esa posibilidad. Pero juzgamos que el texto que les enviamos es ya muy bueno, inspirador y motivador, refleja el vigor de nuestro apostolado educativo y, al mismo tiempo, invita a cambios significativos que exigirán de muchas instituciones cierta osadía y una revisión de paradigmas. Esos

cambios, necesarios para adecuar nuestra labor educativa a las necesidades del mundo de hoy, pueden contribuir para mejorar y reforzar nuestro compromiso e identidad en el campo de la educación en América Latina. También creemos que ese texto puede ofrecer una excelente base para un fructuoso diálogo, intercambio y colaboración con otros sectores apostólicos y, de un modo particular, con otras entidades educativas, fuera de la Iglesia y de la Compañía, tanto en el sector privado como público.

El PEC representa lo que como educadores creemos y deseamos ver encarnado en la realidad de nuestras instituciones educativas en América Latina, en virtud de la misión que nos inspira y anima y del carisma que como Compañía de Jesús nos caracteriza. El PEC representa los valores y principios que tenemos en común, nuestra identidad corporativa en el campo educativo, y que nos gustaría compartir con todos aquellos que colaboran con nosotros y también dar a conocer y compartir con otros, fuera de la Compañía de Jesús y de la misma Iglesia, pero que trabajan en ese mismo campo: un campo de fundamental importancia para el mundo de hoy.

Francisco Ivern, S.J. - Presidente de la CPAL

Río de Janeiro, 5 de mayo de 2005.

## **INTRODUCCIÓN**

Las instituciones educativas de la Compañía de Jesús en América Latina, fieles a la Iglesia desde sus respectivas diócesis, mirando el presente y el futuro de la educación en nuestra región y reconociendo la responsabilidad que nos corresponde en este campo por el compromiso con la evangelización y el cambio social, hemos decidido reforzar nuestra unión como cuerpo apostólico, enlazar más estrechamente nuestros esfuerzos, reorientarlos y actualizarlos mediante un Proyecto Educativo Común (PEC).

Este Proyecto surge como respuesta a las necesidades de nuestros pueblos y a las directrices del documento de la CPAL Principio y Horizonte de nuestra misión en América Latina. Se inspira en las múltiples experiencias educativas reflejadas en los proyectos de las Provincias y asociaciones/federaciones e instituciones educativas que la Compañía de Jesús dirige o acompaña en América Latina, que han sido publicados como documento de la CPAL con el título "Hacia un Proyecto Educativo Común". El presente Proyecto ha sido elaborado con la participación, consulta y discernimiento de los actores de este amplio escenario; y busca responder creativamente a las exigencias de la misión que nos ha confiado la Iglesia.

Fiel a las prioridades apostólicas que se ha propuesto la CPAL, el PEC recoge los sueños, realidades y potencialidades de los educadores y de las instituciones educativas de la Compañía de Jesús, integrados en la Asociación de Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina (AUSJAL), la Federación Internacional de Fe y Alegría (FIFyA) y la Federación Latinoamericana de Colegios Jesuitas (FLACSI).

Es un instrumento corporativo de obligada referencia a las políticas y orientaciones para la acción y la evaluación de las instituciones educativas de inspiración ignaciana, que considera los documentos Características de la Educación de la Compañía de Jesús y Pedagogía Ignaciana – una propuesta práctica y les da continuidad, con un nuevo enfoque común, para revitalizar nuestra identidad y compromiso en el ámbito de la educación, desencadenando procesos que potencien nuestro diálogo y nuestra colaboración con la educación pública.

## **I. Visión Compartida**

Asumimos ese proyecto común inspirados y animados por el ideal de ser, en un futuro próximo:

- a) Un nuevo sujeto apostólico (jesuitas, laicos, laicas, sacerdotes, religiosos y religiosas que comparten una misión común);
- b) Que asume la responsabilidad de realizar la Misión que la Iglesia le confía,
- c) Y encarna en el sector de educación las prioridades apostólicas de la Compañía de Jesús para América Latina y su nueva forma de actuación apostólica;
- d) Actúa de modo coherente con la espiritualidad y la pedagogía ignacianas;
- e) Promueve la fe y la justicia;
- f) Fomenta el diálogo intercultural, ecuménico e interreligioso; y
- g) Contribuye a la construcción de estructuras y relaciones justas y equitativas en la sociedad, a la dignificación de hombres y mujeres y a la erradicación de la pobreza en América Latina.

## **II. Misión**

Colaborar con la misión evangelizadora de la Iglesia, ofreciendo una formación integral de calidad a niños y niñas, jóvenes y adultos, a la luz de una concepción cristiana de la persona humana y de la sociedad, a través de comunidades educativas que vivan la sociedad justa y solidaria que queremos construir, comprometiéndolas a participar significativamente en la definición de las políticas y prácticas de la educación pública tanto de gestión estatal como privada en los diversos países de la región.

## **III. Contexto**

Cada educador y cada una de nuestras instituciones educativas trabajan en un contexto propio que tiene características peculiares. Simultáneamente todos compartimos un contexto más global que condiciona a todos los países latinoamericanos, presentándonos desafíos comunes.

La mayoría de los Proyectos Educativos de nuestras Provincias, Federaciones, Asociaciones e instituciones educativas manifiestan como principales retos en Latinoamérica:

- a) La grave desigualdad social y de la distribución de los medios de producción y la riqueza, con enormes contrastes entre el desarrollo científico y tecnológico que posibilita una cultura de bienestar nunca vista y da origen a un mundo interconectado y global, y el número reducido de personas que se benefician de esos avances.

- b) El aumento alarmante de la violencia y de la crueldad.
- c) El crecimiento de la corrupción y la deshonestidad, sobre todo en el desprestigiado ámbito político y de la administración pública, que demandan una especial atención a la educación ética y política.
- d) La destrucción del medio ambiente y el riesgo de un desarrollo no sustentable.
- e) La crisis de valores, en un ambiente propicio para la indiferencia valorativa, en el que prevalecen la libertad individualista, el pragmatismo utilitarista y el hedonismo.
- f) Los múltiples pluralismos y la abigarrada diversidad cultural derivadas del creciente movimiento de migraciones y la influencia de las culturas extranjeras, al mismo tiempo en que se constatan las dificultades de diálogo con lo diferente, el racismo, el sexismo, la discriminación cultural y diversas formas de violación de los derechos humanos.
- g) El nuevo tejido social y la reestructuración cultural, en los cuales son replanteados los significados y las estructuras de instituciones sociales fundamentales como la familia, la escuela, la Iglesia y el Estado.
- h) La 'sociedad de la información', en la cual los medios y tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ponen en juego nuevos lenguajes, que son aptos para difundir valores y propician espacios virtuales de construcción de identidades personales y sociales.
- i) La hegemonía del sistema neoliberal y el imperio del mercado, que orientan casi exclusivamente, incluso a la educación, hacia la rentabilidad, la eficacia, la ganancia y el consumismo, en una racionalidad económica que reduce la grandeza y dignidad del hombre y de la mujer, y los valorizan según su capacidad de generar una renta monetaria.
- j) La creciente dificultad de gobernabilidad y el debilitamiento del Estado de Derecho.

Este panorama pone en crisis a la educación. Por un lado se espera que ésta ayude a construir otro mundo deseable y posible; por el otro, se la critica por su desfase y lentitud de respuesta a tantos desafíos. Como en todas las ciencias, también en educación progresa la investigación y se cuenta con profesionales comprometidos con un trabajo de calidad. Al mismo tiempo se constatan la debilidad de la formación docente y la resistencia al cambio. En las instituciones educativas de la Compañía de Jesús, ciertas estructuras rígidas inhiben las posibilidades de cambio; muchos currículos están más centrados en contenidos que en valores y competencias; existe un exagerado aprecio por lo intelectual sobre otras dimensiones y áreas que incorporen lo estético, lo lúdico, lo artístico, lo productivo y el espíritu de emprendimiento, lo contemplativo y una educación para la sensibilidad que forme personas "sensibles a todo lo que es humano", "hombres y mujeres para los demás" y "con los demás".

Por otra parte, todavía sucede en muchos casos, que nuestras instituciones educativas trabajan como si no existieran otras instituciones educativas de la misma Compañía, en su mismo país y en toda América Latina. Son notables algunas señales positivas: el esfuerzo por constituir federaciones en ámbito latinoamericano, como la de obras populares y de padres de familia; el incremento lento pero progresivo de visitas e intercambios entre alumnos y educadores; el esfuerzo de todos por aplicar los documentos de la Compañía para la educación; el número expresivo de educadores que investigan y producen conocimiento en

pedagogía ignaciana. Aún así, es necesario un cambio de visión, de mentalidad, de actitudes y comportamiento para integrarnos en el escenario global latinoamericano, organizándonos y comunicándonos en red, para compartir recursos, comunicar experiencias y asumir como un solo cuerpo apostólico la corresponsabilidad interprovincial e internacional.

#### **IV. ¿Qué hacer ante este contexto?**

##### **1. Identidad en la misión**

Nos dedicamos a la misión evangelizadora de la Iglesia contribuyendo a la formación integral de la persona, en el campo de la educación. La opción por los pobres es una característica de nuestra identidad; además de opción evangélica, es un compromiso solidario urgido por la justicia y por el aumento de la pobreza en nuestros países.

Para realizar nuestra identidad y misión nos proponemos:

- a) Constituir un nuevo sujeto apostólico, integrado por educadores jesuitas, laicos, laicas, religiosos, religiosas y sacerdotes que se forman y trabajan juntos, compartiendo una misma misión.
- b) Educar de forma coherente con la espiritualidad y la visión ignaciana de Dios, del ser humano, del mundo y de la sociedad, para facilitar la respuesta personal al amor de Dios.
- c) Articular fe y justicia, asumiendo con mayor vigor la opción preferencial por los pobres.
- d) Formar hombres y mujeres "para los demás" y "con los demás".
- e) Leer permanentemente el contexto de forma crítica, buscando que la educación responda coherentemente a los desafíos encontrados.
- f) Desarrollar y enriquecer, a través del currículo, el diálogo entre fe y cultura, fe y ciencia, fe y razón.

##### **2. Comunidad educativa.**

Nuestras instituciones, en interacción con la comunidad social de su entorno, se organizan para constituirse como instituciones académicas y comunidades educativas integradas por todos los actores de su escenario, jesuitas, religiosos/as sacerdotes y laicos/as (educadores y familias) que son corresponsables de la educación de todos: estudiantes y adultos. Educan desarrollando una ética que respeta la dignidad de cada uno y hace posible la libertad, la convivencia democrática y pacífica y el respeto a los derechos humanos.

Es fundamental que:

- a) Las comunidades educativas de las diversas instituciones configuren una red animada en sus relaciones por el mismo espíritu y la misma vocación y generen políticas que impulsen una gestión coherente para contribuir juntos a conseguir la misión y la visión que nos hemos propuesto.
- b) Las comunidades sean educadoras no sólo para los estudiantes sino para todos sus integrantes: directivos, administrativos, profesores, funcionarios, exalumnos y bienhechores; y en el caso de colegios y escuelas, también para los padres de los estudiantes.
- c) Cada institución defina el perfil del estudiante que quiere contribuir a formar y el del profesor que se requiere para ello, siempre en función de la sociedad que queremos ayudar a construir.
- d) Los responsables de las instituciones aseguren la formación de los recursos humanos, con diversos modos y medios, para perfeccionar sus competencias y para que se familiaricen y comprometan con la espiritualidad y la pedagogía ignacianas.
- e) La institución cuente con normas de convivencia y estatuto de alumnos y funcionarios, en los que se definan, entre otros aspectos, sus derechos y deberes, el régimen disciplinario y su participación en los órganos directivos.
- f) La justicia en las relaciones interpersonales sea expresión y testimonio de la nueva sociedad que todos buscamos, en un clima institucional de solidaridad, alegría, mutuo aprecio, caridad fraterna y respeto.
- g) Haya comunicación y participación de todos y cada uno de los estamentos de la comunidad, según el rol y la responsabilidad que en la institución les corresponde.

### 3. Impacto en la sociedad y en las políticas públicas.

Los educadores no podemos aislarnos en nuestras instituciones y sustraernos a las responsabilidades sociales y de construcción de la historia. Estamos conscientes de la rica tradición pedagógica que nos fue confiada y nos sentimos responsables de ofrecerla a este mundo. Nuestras instituciones educativas explicitan, como parte integrante de su misión, la actitud y las estrategias necesarias para expresar nuestro compromiso con el perfeccionamiento de las políticas y prácticas de la educación tanto de gestión estatal como privada.

Son formas prioritarias para ejercer impacto en la sociedad y en las políticas públicas:

- a) La toma de conciencia de los niveles de influencia que pueden tener nuestras instituciones, tanto aisladamente como en colaboración con otras, para usar ese potencial en la formulación de políticas públicas y asumir la responsabilidad correspondiente.
- b) El asumir en conjunto gestos proféticos de anuncio y denuncia que puedan cuestionar al sistema vigente.
- c) La adopción de medios y recursos necesarios para que nuestros educadores e instituciones influyan de hecho positivamente en las políticas públicas.
- d) La participación, sobre todo de los gestores de las instituciones, en asociaciones, movimientos sociales y otros foros de importancia política efectiva.

- e) El fortalecimiento de acciones conjuntas entre las instituciones para hacerse presentes en las instancias de toma de decisión.
- f) La presencia significativa en los medios de comunicación social.
- g) El posicionamiento público frente a hechos de violencia de gran visibilidad y conmoción social, tomando la defensa de los derechos humanos y de la paz para nuestras sociedades.

#### 4. Pluralismo cultural y fe cristiana

En el contexto pluricultural en que vivimos, damos testimonio de la fe cristiana en el seguimiento de Cristo y la proponemos como educadores animados por una mística creativa. Lo hacemos con respeto a todos, sin distinción de raza, género, religión, situación social, económica o cultural, conociendo, entendiendo y amando a los otros como ellos desean ser conocidos y entendidos, por medio de un diálogo fundado en la verdad, la justicia y el amor.

Nuestras instituciones promueven:

- a) Oportunidades de vivir experiencias fundantes de fe madura y consistente, que ayuden a las personas a encontrar un fundamento y sentido para sus vidas.
- b) El diálogo entre la fe y las culturas.
- c) El diálogo ecuménico e interreligioso.
- d) La educación intercultural e inclusiva, sin ningún tipo de discriminación, respetando incondicionalmente los derechos humanos.
- e) La enseñanza explícita sobre la igualdad esencial entre hombre y mujer.
- f) El desarrollo de un conjunto de competencias que le permitan a cada persona insertarse en su realidad y poder influir activamente en ella.

#### 5. Valores que queremos promover

Consideramos necesario testimoniar de modo profético los valores del Evangelio - y algunos de ellos de modo prioritario- frente a los retos del contexto latinoamericano. Nuestras instituciones promueven un pensamiento alternativo al hoy dominante con diversas estrategias y, entre ellas, una educación en valores que ayude a internalizarlos y a responder activamente, oponiéndose a las corrientes e ideologías que deshumanizan, marginan en la pobreza a las mayorías, fomentan el secularismo radical y alienan mediante las lógicas del mercado y del consumismo.

Nuestra educación promueve prioritariamente los siguientes valores:

- a) Amor, en un mundo egoísta e indiferente.
- b) Justicia, frente a tantas formas de injusticia y exclusión.
- c) Paz, en oposición a la violencia.



- d) Honestidad, frente a la corrupción.
- e) Solidaridad, en oposición al individualismo y a la competencia.
- f) Sobriedad, en oposición a una sociedad basada en el consumismo.
- g) Contemplación y gratuidad, en oposición al pragmatismo y al utilitarismo.

## 6. Procesos educativos.

Los procesos educativos son personalizados y apuntan a la formación y capacitación para el trabajo, para la convivencia democrática, para impulsar el cambio y el desarrollo social y para la formación ética y religiosa. Se orientan por la espiritualidad y pedagogía ignacianas, encarnadas en cada institución, para que todos lleguen a ser "hombres y mujeres para los demás" y "con los demás", con excelencia humana, alto nivel académico y capaces de liderazgo en sus ambientes.

Los procesos educativos se caracterizan por:

- a) Un modo de proceder educativo coherente con lo explicitado en los documentos Características de la Educación de la Compañía de Jesús y Pedagogía Ignaciana: Una propuesta práctica y otros documentos del marco referencial de la Compañía.
- b) La fidelidad creativa para con la tradición de la Compañía de Jesús, a partir de la formación en un humanismo científico y social.
- c) La promoción de valores (cf. Punto 5) en todo el currículo.
- d) El desarrollo integral, equilibrado y armónico del estudiante en las dimensiones: afectiva, ética, corporal, espiritual, cognitiva, estética, socio-política y comunicativa.
- e) Un modo ignaciano de entender el aprendizaje y la función del conocimiento.
- f) El desarrollo de competencias que permitan producir y seguir aprendiendo a lo largo de la vida.
- g) Los currículos abiertos, flexibles, dinámicos, contextualizados e interdisciplinarios, con propuestas académicas de calidad.
- h) Métodos didácticos preponderantemente activos y colaborativos, en los cuales el educando asuma un papel protagónico en la transformación cualitativa de sus experiencias previas.
- i) El diálogo con los aportes de autores y corrientes psicopedagógicas contemporáneas que tengan afinidad con el enfoque pedagógico ignaciano.
- j) El acompañamiento personal.
- k) La conexión de la institución con el contexto y la realidad concreta de la comunidad social en la cual está inserta.

## 7. Nuevas formas de pensar y aprender.

La tecnología y distintas formas de comunicación contemporánea crean un clima mental, afectivo y de comportamiento diferente del que han vivido las generaciones anteriores. Cambian las formas de pensar y de aprender. Crean nuevos ambientes de aprendizaje a partir de los cuales las personas ven el mundo, se comunican, comparten información y construyen conocimiento, establecen nuevas relaciones con el tiempo y el espacio y exigen una nueva epistemología y nuevas formas de concebir el aprendizaje.

En la educación de la Compañía en América Latina:

a) La aceleración de los cambios en la vida social, la rápida caducidad de muchos conocimientos y la movilidad de las personas en frecuentes desplazamientos de escenarios obligan a poner el acento en la investigación y en el aprendizaje más que en la enseñanza y a seleccionar los recursos y medios pedagógicos con espíritu crítico y creatividad.

b) Se incorporan las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) como nuevos ambientes cognitivos.

c) Las TIC son concebidas como redes de producción de conocimiento y de aprendizaje, más que como meros instrumentos de intercambio de información, pues son recursos imprescindibles para la gestión del conocimiento.

d) Las redes de cada subsector cuentan con recursos propios de las TIC, como sitios web, portales y comunidades de aprendizaje, permanentemente actualizados y preferentemente integrados, en los que se ofrezcan a todos los miembros de las comunidades educativas oportunidades y medios de formación e información.

e) Los nuevos medios y lenguajes de comunicación social, las TIC y las posibilidades de superar los condicionamientos del tiempo y del espacio con la educación a distancia se implementan para extender y multiplicar nuestros servicios educativos a muchas más personas y lugares de los que actualmente están en nuestro campo inmediato de acción.

## 8. Fomento a la investigación.

Cada institución, de acuerdo con su naturaleza y su proyecto, define su política y su compromiso de investigación y el campo prioritario para la misma. Para eso considera las metas y opciones prioritarias de la Iglesia y de la Compañía de Jesús para América Latina.

En las instituciones educativas de la Compañía de Jesús en América Latina:

a) Se realizan diversos tipos de investigación: formativa (para desarrollar en los estudiantes y adultos el espíritu científico e investigativo); estricta (para producir conocimientos); institucional (de acuerdo con las líneas prioritarias de cada institución).

b) La investigación tiene una clara función social y es coherente con los valores que buscamos promover y la misión de nuestras instituciones.

c) En el caso de los colegios y escuelas, los docentes también son estimulados a investigar y a formarse como educadores capaces de producir conocimiento.

d) Se busca la formación de redes de investigación, para potenciar la labor de los investigadores y fomentar la producción y sistematización de conocimientos de modo colaborativo.

## 9. Nuevo diseño organizacional y gestión eficaz.

La gestión institucional, además de responder a los principios propios de una gestión establecida en bases científicas, superando el aislamiento y los modos domésticos y personalistas de gobierno, asume explícitamente la corresponsabilidad de la misión global de la Compañía de Jesús en América Latina para el sector de educación. La visión, la misión, la integración del sector educativo, los cambios, las dificultades de sostenibilidad y nuevas exigencias requieren un nuevo diseño organizacional de nuestras instituciones.

Es fundamental que las instituciones educativas de la Compañía de Jesús en América Latina pasen a:

- a) Comprenderse y estructurarse como organizaciones que aprenden.
- b) Tener la planificación y la organización como elementos esenciales, tanto en ámbito local como en el ámbito de red.
- c) Establecer estrategias eficaces de comunicación y de implementación de las directrices de ámbito global de la Compañía de Jesús.
- d) Definir claramente su organización a través de estatutos, reglamentos, manuales y otros instrumentos para la gestión y evaluación.
- e) Tener una política eficaz de gestión del conocimiento, que les dé la posibilidad de compartir datos entre las instituciones, establecer comunicación e intercambio y producir conocimientos de forma cooperativa.
- f) Formar a los recursos humanos: directivos y educadores (profesores y funcionarios) a través de un plan que desarrolle competencias estratégicas para la organización, integrado con un plan de escalafón del personal.
- g) Tener un estilo de gestión coherente con la visión ignaciana del ser humano y de la sociedad, dando testimonio de los valores que desean promover y asumiendo gestos proféticos, como por ejemplo el de rechazar contratos y servicios de empresas que abiertamente violan los derechos humanos y la ecología.
- h) Contar con gestores jesuitas, religiosos/as o laicos/as identificados con la misma misión apostólica y debidamente formados.

## 10. Cultura evaluativa y renovación continua

Para orientar nuestras instituciones en la línea del magis ignaciano es necesario crear una cultura de evaluación de la calidad de los cargos directivos, de los educadores (profesores y funcionarios), de los recursos, procesos y actividades educativas. Nuestras instituciones educativas deben buscar distinguirse por haber alcanzado el perfil diseñado para sus estudiantes, más que por otros factores.

La evaluación en las instituciones educativas y en el sector educativo de la Compañía de Jesús en su totalidad es:

- a) Realizada con criterios coherentes con la identidad ignaciana.
- b) Habitual y permanente, de forma que lleve a una continua renovación y a un ajuste de objetivos, planes y proyectos de las instituciones y de cada una de sus dependencias.
- c) Diversificada (autoevaluación y heteroevaluación).
- d) Diagnóstica, formativa (de proceso) y cualitativa, en vez de clasificatoria y meramente cuantitativa.
- e) Focalizada sobre la gestión del desempeño, los resultados y los procesos previstos en los objetivos y el desarrollo de los proyectos educativos institucional y común, teniendo en cuenta los indicadores de calidad propios de la Educación en general, la Educación Católica y la Educación propia de la Compañía de Jesús.

## 11. Continuo educativo y Redes cooperativas

Nuestras instituciones educativas se integran entre sí, desde sus respectivos subsectores, para conformar un continuo educativo o sistema de educación en el que se dé una secuencia entre los diversos niveles y modalidades de educación que ofrecemos (infantil, básica y primaria, secundaria, terciaria, universitaria, permanente, adultos, etc.) de manera que haya una continuidad en el desarrollo de los principios, valores y procesos que queremos promover. Esta integración ha de posibilitar y exigir una mutua colaboración y apoyo entre las obras pertenecientes a los diversos subsectores educativos, como también a otros sectores apostólicos.

Frente a esos desafíos, las instituciones educativas y los centros de investigación pedagógica de la Compañía de Jesús en América Latina:

- a) Se constituyen en red, formando un complejo de relaciones cooperativas que dinamicen la acción de sus agentes en función de objetivos comunes, permitiendo la realización de acciones conjuntas, facilitando la solución de problemas comunes y creando nuevas oportunidades.
- b) Fomentan las redes entre los diversos segmentos de las comunidades educativas y los relacionados con ellas en los diversos sectores apostólicos de las Provincias.
- c) Utilizan las tecnologías de la información y la comunicación en la nueva cultura de relaciones, en permanente flujo de comunicación e interdependencia, integrando así lo local en el "cuerpo y sujeto apostólico" global.
- d) Mantienen una interlocución abierta y frecuente con las demás obras, áreas apostólicas e iniciativas de la Compañía.
- e) Se comprenden como interdependientes y como parte integrante de un conjunto de obras, áreas y redes apostólicas de la Compañía que trabajan en sinergia, teniendo en cuenta la excelencia del apostolado global.
- f) Se planifican a partir del criterio de la complementariedad, en vez de la duplicidad y de la dispersión, de forma que cada Provincia y la Compañía de Jesús

en América Latina dispongan de un conjunto diversificado e integrado de servicios educativos.

g) Se articulan con organismos educativos de la Iglesia y de la sociedad civil que les ayuden a potenciar el alcance de su misión.

## **V. Gestión y aplicación del PEC**

Una vez aprobado el Proyecto Educativo Común (PEC) por los Provinciales, el Presidente de la CPAL crea una Comisión Gestora, coordinada por el Coordinador del Sector de Educación de la misma CPAL. Dicha Comisión se encarga de la animación, la difusión y promoción del PEC para su progresiva aplicación en nuestras instituciones educativas.

Corresponde a los Provinciales la responsabilidad de la presentación del PEC en sus respectivas Provincias, el urgimiento de su aplicación y el acompañamiento y evaluación de sus procesos de aplicación y los resultados de la misma.

El Presidente de la CPAL, asistido por la Comisión Gestora, publica la versión oficial del PEC en tres versiones complementarias: en versión impresa, en versión digital con hipertextos; y en versión audiovisual (video) para información y motivación.

La Comisión Gestora tiene también la responsabilidad de:

a) la divulgación del PEC, especialmente por medio de los responsables de los Subsectores de Educación (AUSJAL, FIFyA y FLACSI);

b) la elaboración de un Plan, que oriente y ayude a la aplicación del PEC, como instrumento que propone las políticas generales de la Compañía de Jesús en América Latina sobre educación, que ofrece orientaciones fundamentales para la misma y sirve como referente de evaluación de nuestras instituciones y asociaciones educativas; y

c) la preparación de los instrumentos técnicos necesarios para realizar la evaluación de nuestras instituciones y asociaciones, de acuerdo a los criterios de identidad y calidad y a las propuestas del PEC.

La Comisión Gestora periódicamente da cuenta a la Conferencia de Provinciales, mediante su Presidente, de la marcha de la aplicación del PEC en nuestras instituciones, asociaciones y Provincias.

Aprobado en la 11ª. Asamblea de la CPAL,

Florianópolis (Brasil), el 27 de abril de 2005.