



HACIA EL MODELO DE PERSONA QUE QUEREMOS FORMAR

Luz del Carmen Silva Román¹

Abril 2022

Este artículo describe una iniciativa sobre la innovación para la transformación educativa en clave ignaciana en el Ecuador. El Proyecto InnovAcción XXI, de la Red de Unidades Educativas Ignacianas (RUEI), viabiliza el sueño de seis unidades educativas por lograr un ser humano consciente, competente, compasivo y comprometido (4Cs de la excelencia humana), con Dios, consigo mismo, con los otros y con la naturaleza. A través de este proyecto, se destacan experiencias institucionales que favorecen el impacto en el proceso formativo y de aprendizaje de los estudiantes, así como la innovación de las prácticas educativas, pedagógicas y curriculares en la transformación educativa de las instituciones de la RUEI.

El Proyecto InnovAcción XXI se ha desarrollado en dos fases: 1) Formación docente y visión compartida (2016-2019), 2) Metodología para la transformación educativa: Experiencia avanzada de cambio, Iniciativa transversal y las 4 transformaciones (2019-2032). En su fase 2, tiene como objetivo: transformar el proceso de enseñar y aprender, la organización, la cultura interna y la gestión escolar de las unidades educativas de la RUEI, conjuntamente y en red, de tal manera que sus estudiantes alcancen los impactos del modelo de persona que deseamos formar y se contribuya así a la transformación educativa y social del país.

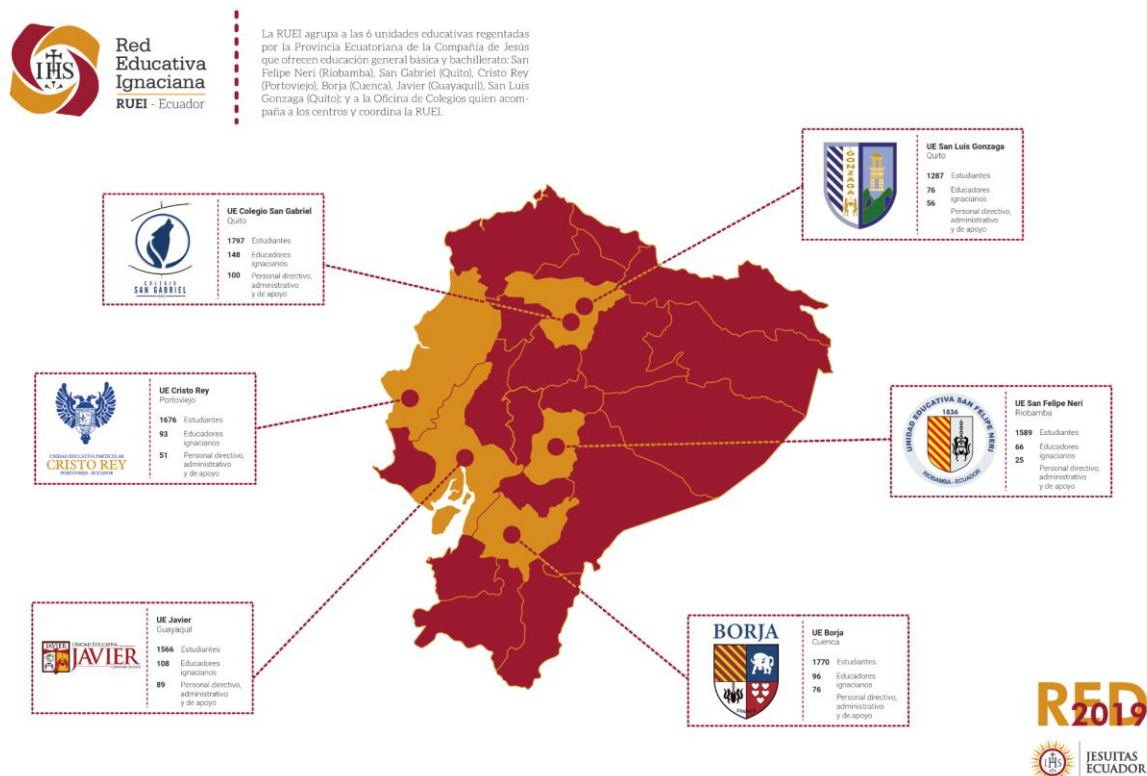
¹ Coordinación Pedagógica de la [Red de Unidades Educativas Ignacianas \(RUEI\), Ecuador](#). Artículo escrito a petición del [Centro Virtual de Pedagogía Ignaciana](#), para su publicación en el Boletín de Selecciones, de Abril-Mayo 2022.

Adicionalmente, el proyecto se identifica como emblemático de la Provincia Ecuatoriana de la Compañía de Jesús y ejecutado en convenio, por el lapso de 13 años, con el Ministerio de Educación del Ecuador, en el que corresponde a la RUEI asesorar, formar y acompañar a cuatro instituciones educativas estatales para lograr su transformación educativa como semilleras y modelos a nivel nacional

Finalmente, el proyecto promueve el fortalecimiento institucional de las seis unidades educativas en su propuesta pedagógica innovadora desde la tradición ignaciana, su gestión escolar de calidad y la gestión colaborativa y en red.

El viaje que dio inicio a la Primera Fase del Proyecto

En el año 2015, las visitas a las seis unidades educativas por parte del delegado de educación y de la asesora pedagógica de la hoy llamada RUEI, determinaron el estado situación de cada una de ellas; de manera general, se encontró que debíamos aclarar las características y condiciones de la práctica pedagógica, que era notablemente buena, reconocida y aceptada por las familias de las ciudades en las que se encuentran ubicadas.



Asegurarnos de lo que, en realidad, se necesitaba hacer a nivel de red, pasaba por contar con parámetros o criterios que permitieran, con exactitud, determinar el foco de intervención. El sistema de calidad en la gestión escolar (SCGE) fue el instrumento que nos permitió determinar, con objetividad, en qué ámbitos² y resultados debíamos mejorar. Precisamente en los resultados que obtuvimos, los más bajos correspondieron al ámbito pedagógico curricular.

Con esta certeza, se alineó el conocer lo que Fe y Alegría empezaría a implementar en uno de sus centros educativos, junto a la congregación de las Hermanas de la Sagrada Familia de Nazaret, hoy Nazaret Global Education (NGE), y asistimos a la conferencia³ de la Madre Montserrat del Pozo, Superiora General de la congregación, en la que encontramos respuestas, casi pensadas, para la realidad que estábamos viviendo. Concretamos una reunión con ella para saber cómo podíamos acercarnos a su experiencia y, tras darnos algunas pistas y consejos, nos invitó a visitar uno de sus colegios, el Colegio Montserrat; que, dicho sea de paso, ha sido presentado como una de los centros educativos más destacados en el mundo en el estudio de Alfredo Hernando denominado *Viaje a la escuela del siglo XXI*.

Hacia febrero de 2016, una comitiva de la RUEI visitó el Colegio Montserrat y los colegios jesuitas que se encontraban viviendo la experiencia de Horitzó 2020. M. Montserrat nos compartió su propuesta de formación de 3 años para transformar un centro educativo con la que iniciamos la formación de más de 750 docentes y docentes y directivos en metodologías para el aprendizaje, con la condición de que se la debía aplicar inmediatamente. En cada año se desarrollaron tres módulos de formación, con períodos intermedios de tres meses, para lograr la implementación de los 12 módulos. La Formación-Acción de la RUEI se denominó “Camino hacia la transformación”.⁴

Había pasado un año de la formación y el viaje fue agotador. Los docentes de cada unidad educativa recibían la formación y debían implementarla en tres meses, hasta el siguiente período de formación. El ritmo fue fuerte, pero tenía sentido, porque el docente iba incorporando nuevas metodologías centradas en el estudiante e iría dejando de lado la clase magistral. Pese al agotamiento, todas las metodologías del primer año se implementaron, lo que se puede evidenciar en el lenguaje, la

² Ámbitos de la gestión escolar según el SCGE de FLACSI (2014): pedagógico curricular, familias y comunidad, clima escolar, organización, estructura y recursos.

³ Conferencia de M. Montserrat del Pozo en Quito Ecuador - 2015:
<https://www.youtube.com/watch?v=qoa3Dt0mDss>

⁴ Infografía de la formación de la RUEI: <https://drive.google.com/file/d/1Fpv0l-zoxTUIM4bVBAL6oiE-IOYZG3w0/view?usp=sharing>

documentación y en el día a día del aula cuando se visita cualquiera de las unidades educativas de la RUEI.

El malestar, cansancio y desaliento del primer año y el desafío de los dos años siguientes de formación, motivaron a pensar que algo más se debía hacer para continuar con decisión. Eso, unido a que durante la formación se comprendió que no solo se trataba de cambiar la metodología, aunque esta es la que incentiva otros cambios como el currículo, la evaluación, el rol del docentes y el del estudiantes, etc., dieron un nuevo rumbo al proyecto en el que se debía ampliar la mirada y trabajar en las cuatro transformaciones, la visión compartida, la estrategia para la transformación educativa y la consolidación del trabajo en red.

Manos a la obra para continuar hacia la Transformación Educativa

Conocimos las cuatro transformaciones expuestas por Ferrán Ruiz Tarragó en su libro *La nueva educación* (LID Editorial, 2007), en el último módulo de formación con Nazaret Global Education (NGE). Estas transformaciones son la respuesta a la necesidad de un cambio sistémico de la educación que, con claridad, ahora sabemos que su dimensión es institucional y que exige considerar todos sus ámbitos, niveles y concreciones.

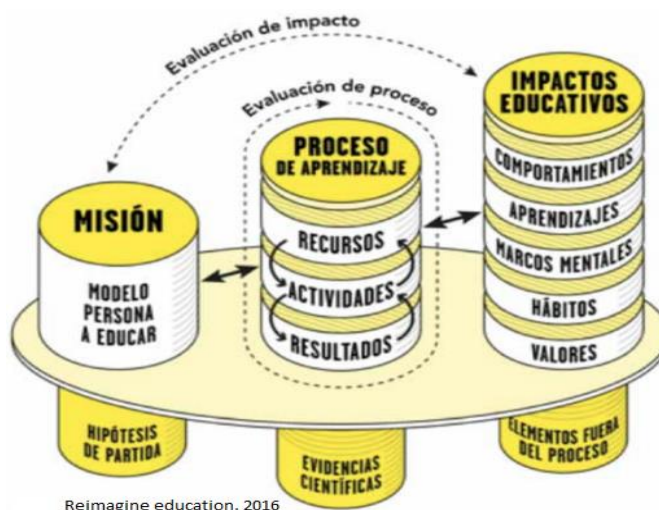


Las cuatro transformaciones, hoy, son parte de las planificaciones estratégicas, propuestas pedagógicas, planificaciones operativas anuales de las unidades educativas de la RUEI y son una de las estrategias de proyección del futuro ideal de transformación educativa.

Conociendo la experiencia de Horitzó 2020, se contactó con Xavier Aragay, quien junto a Jonquera Arnó, condujeron a la RUEI a soñar y visionar la transformación educativa. En este caminar junto a ellos se logró la visión compartida y una nueva forma de trabajar en red.

Durante casi 4 años la RUEI transitó por el método RIEDUSIS⁵ que es un sistema lógico, ordenado y sistémico para hacer realidad el cambio, para acompañar a las personas, los equipos y la institución en su camino de cambio y transformación, de modo integral, para cambiar profundamente los procesos de enseñar y aprender, las configuraciones culturales, organizativas, tecnológicas y físicas de la institución educativa. Lo más importante de esta metodología es que, en el centro, está la reflexión personal, que permite identificar marcos mentales e inercias y liderar un cambio de mirada.

Se vive en estos momentos la fase de evaluar, luego de haber pasado la fase de prototipar, en la que diseñamos e implementamos “Experiencias Avanzadas de Cambio” (EAC) o “Iniciativas Transversales” (IT) con las que las unidades educativas de la RUEI, mientras continúan concretando las cuatro transformaciones en toda la institución, concentran sus esfuerzos en una EAC para transformar todo un curso o ciclo



aplicando todas las “Opciones Metodológicas” (OM) y “Mecanismos Didácticos” (MD), y/o en una IT en toda la unidad educativa, pero solo aplicando alguna OM y un MD. Cuatro de las seis unidades educativas han implementado EAC (San Felipe Neri, Gonzaga, Javier y Cristo Rey) y dos han implementado IT (San Gabriel y Borja).

⁵ Para profundizar en la metodología RIEDUSIS <http://www.riedulab.net/es>

Cuatro de las seis unidades educativas han implementado EAC (San Felipe Neri, Gonzaga, Javier y Cristo Rey) y dos han implementado IT (San Gabriel y Borja) De esta experiencia rescatamos, como iluminador, el Modelo de Persona⁶ (perfil del estudiante con base en las 4C de excelencia humana) con sus respectivos impactos, porque es el que da sentido a todo lo que hace la RUEI, es el foco como se mencionan en el SCGE. Toda innovación es para la transformación educativa que debe garantizar el logro del perfil de bachiller.

En cuanto a los impactos, fue otro hallazgo iluminador que logra efectivamente, saber si el proceso enseñanza aprendizaje se ha planteado de tal manera que garantiza el modelo de persona. Funciona porque luego de soñar el modelo de persona, se plantean con objetividad sus rasgos e impactos y, considerándolos, se diseña el proceso enseñanza aprendizaje, planteamiento fundamentado en el Diseño Inverso descrito por Wiggins y Mc Tigh (1998).



Esquema de Karín González, adaptado de Wiggins, G. y Mc Tigh (1998), Understanding by Design.

Tomando los ejes sobre los cuales la RUEI viene movilizándose con sus seis unidades educativas: SCGE, formación-acción, visión compartida, cuatro transformaciones y metodología para la transformación educativa, hacer frente a la pandemia, si bien no fue de lo más fácil, permitió transitar de la presencialidad a la virtualidad y viceversa sin mayores dificultades, incluso se pudo hacer las adaptaciones necesarias para la implementación de las EAC con resultados positivos reconocidos por los estudiantes y las familias.

⁶ Modelo de Persona de la RUEI <https://www.jesuitas.edu.ec/innovacci%C3%B3n-xxi/modelo-de-persona>

El desafío de la continuidad educativa, durante la pandemia, significó poner a prueba todos los aspectos relacionados con los ejes mencionados; también probar si la propuesta es sostenible para escenarios futuros e inciertos. Como resultado, hubo un pronunciamiento unánime que ratifica la centralidad de la persona ante cualquier decisión institucional. En dos documentos de la RUEI, “Educadores ignacianos: una misión de frontera por la excelencia humana integral en tiempos de coronavirus”⁷, y “Nuestra nueva enseñanza presencial (NEP)”⁸, más un espacio situado en la página web de la RUEI denominado “Continuidad Educativa”⁹, se describen los lineamientos contextualizados a la realidad inesperada de la pandemia y dan cuenta de que la propuesta es sostenible. El “Modelo Pedagógico de la RUEI”¹⁰ es el documento madre en el que se recoge toda la experiencia que se ha transitado desde el año 2016 y que es la propuesta de sus unidades educativas para lograr el modelo de persona en cualquier escenario.

La RUEI comparte como aprendizaje que hoy y en los años venideros, aludiendo al paradigma educativo ignaciano (PPI), la innovación desde la tradición ignaciana tiene su foco en la persona, en el estudiante (modelo de persona) como claro objetivo de la educación de la Compañía de Jesús mencionado por P. General Peter Hans Kolvenbach:

La promoción del desarrollo intelectual de cada estudiante, para completar los talentos recibidos de Dios, sigue siendo con razón un objetivo destacado de la educación de la Compañía. Su finalidad, sin embargo, no ha sido nunca acumular simplemente cantidades de información o preparación para una profesión, aunque estas sean importantes en sí mismas y útiles para que surjan líderes cristianos. El objetivo último de la educación jesuita es, más bien, el crecimiento global de la persona que lleva a la acción, acción inspirada por el Espíritu y la presencia de Jesucristo, el hijo de Dios, el «Hombre para los demás». Este objetivo orientado a la acción está basado en una comprensión reflexiva y vivificada por la contemplación, e insta a los alumnos al dominio de sí y a la iniciativa, integridad y exactitud. Al mismo tiempo discierne las formas de pensar fáciles y superficiales indignas del individuo, y sobre todo peligrosas para el mundo al que ellos y ellas están llamados a servir.¹¹

⁷https://docs.google.com/document/d/1V3_GwZOsVmBvD8ihRD6G45A6TclCg97nkBofuk_vHpw/edit?usp=sharing

⁸https://drive.google.com/file/d/1HrlcmjY1V5O5WqyMNDY9JJAZ_MbJnUdo/view?usp=sharing

⁹<https://www.jesuitas.edu.ec/continuidad-educativa>

¹⁰https://drive.google.com/file/d/1BNX5INf-7NAy_LifyAJpX47F7kx-Xek6/view?usp=sharing

¹¹ Características, n. 167; Peter-Hans Kolvenbach, Discurso en la Universidad de Georgetown, 7 de Julio de 1989

La RUEI apostó por un cambio sistémico en el que la innovación es para la transformación educativa institucional con base en las cuatro transformaciones; y para mantenerla en el tiempo, como mejora continua, se procura generar un marco de innovación sostenible donde el PPI es visible: la experiencia, reflexión y acción (formación - implantación) son clave; considerando, además, el contexto (fuerzas del cambio) y la evaluación (monitoreo y seguimiento) como ciclo de aprendizaje institucional.



En resumen, la innovación tiene sentido porque se busca la transformación educativa en todos los frentes de la gestión escolar para garantizar el modelo de persona que es la Misión de las unidades educativas de la RUEI.

Nuestra misión educativa
▶ RUEI



Formar personas

- ▶ **Conscientes**
• Realistas y espirituales
- ▶ **Competentes**
• Creativos
• Que interactúan con la realidad
- ▶ **Compasivas**
• Justas y solidarias
• Emotivas y con esperanza
- ▶ **Comprometidas**
• Involucradas y cooperativas
• Abiertas al mundo y en movimiento





Para un mundo en el que vivan reconciliados

▼ Conigo mismos ▼ Con los otros ▼ Con la naturaleza ▼ Con Dios

"Ser más para servir mejor"

En este sentido, tomaremos uno de los aspectos mencionados anteriormente, la Experiencia Avanzada de Cambio (EAC), de una de nuestras unidades educativas, para observar cómo interactúan todos los ejes de transformación educativa en los que la RUEI se ha movido.

Unidad educativa: Cristo Rey

Método: EAC

Nivel educativo: Básica media (5to, 6to, 7mo grados)

Site de la EAC:

<https://sites.google.com/cristorey.edu.ec/indice-eac/inicio?authuser=0>

Semana tipo en la que se observa la tercera transformación referente a la organización del tiempo y la primera transformación basada en opciones metodológicas como: proyectos de comprensión (creative dreams), gamificación (jugando con el arte), acompañamiento integral ignaciano (acogida y reflexión) que, entre otras, fueron consensuadas a nivel de red ¹².

2do PARCIAL 2do QUIMESTRE

GRUPO 1.

HORAS	DÍA 1	DÍA 2	DÍA 3	DÍA 4	DÍA 5
08H30 A 08H50	ACOGIDA				
08H50 A 09H30	REFUERZO ACADÉMICO	CREATIVE DREAMS	REFUERZO ACADÉMICO	JUGANDO CON EL ARTE	CREATIVE DREAMS
09H30 A 10H10	REFUERZO ACADÉMICO	CREATIVE DREAMS	REFUERZO ACADÉMICO	JUGANDO CON EL ARTE	CREATIVE DREAMS
10H10 A 10H30	RECESO				
10H30 A 11H10	FORMACIÓN CRISTIANA	JUGANDO CON EL ARTE	CREATIVE DREAMS	CREATIVE DREAMS	JUGANDO CON EL ARTE
11H10 A 11H50	ACOMPANIAMIENTO TUTORIAL	JUGANDO CON EL ARTE	CREATIVE DREAMS	CREATIVE DREAMS	JUGANDO CON EL ARTE
11H50 A 12H05	REFLEXIÓN				

GRUPO 2.

HORAS	DÍA 1	DÍA 2	DÍA 3	DÍA 4	DÍA 5
08H30 A 08H50	ACOGIDA				
08H50 A 09H30	REFUERZO ACADÉMICO	JUGANDO CON EL ARTE	CREATIVE DREAMS	CREATIVE DREAMS	JUGANDO CON EL ARTE
09H30 A 10H10	REFUERZO ACADÉMICO	JUGANDO CON EL ARTE	CREATIVE DREAMS	CREATIVE DREAMS	JUGANDO CON EL ARTE
10H10 A 10H30	RECESO				
10H30 A 11H10	ACOMPANIAMIENTO TUTORIAL	CREATIVE DREAMS	REFUERZO ACADÉMICO	JUGANDO CON EL ARTE	CREATIVE DREAMS
11H10 A 11H50	FORMACIÓN CRISTIANA	CREATIVE DREAMS	REFUERZO ACADÉMICO	JUGANDO CON EL ARTE	CREATIVE DREAMS
11H50 A 12H05	REFLEXIÓN				

Cada opción metodológica, para su implementación, cuenta con guías, para el docente, en las que se encuentra la relación, que tiene lo que se va a implementar, con el modelo de persona y las pautas para la planificación, ejecución y evaluación del aprendizaje (proceso enseñanza aprendizaje). La guía se organiza con la siguiente estructura:

¹² <https://drive.google.com/file/d/1-zDFn3KKUGfYjNewkQ1oJngxh2oU8VZ/view?usp=sharing>

Guión para elaborar las guías de los Tipos de Experiencias de Aprendizaje (TEA) de una semana tipo (*excepto para la guía de la TEA Aprendizaje Basado en Proyectos, que tiene un guion aparte*). Todas las guías de TEAs no ABP deberían regirse por un guion de este tipo:

Título de la TEA sobre la que se realiza la guía:

- 1. Introducción:** Aquellos comentarios generales que no formen parte de los puntos siguientes y creamos que son necesarios para enmarcar la TEA... (contexto, origen de la idea...)
- 2. Definición de la TEA:** Esto ya lo formulamos cuando definimos las TEAs de la semana tipo. Por tanto, se trata de llevar aquí lo ya definido en otros documentos del diseño.
- 3. Por qué y para qué de la TEA:** Esto ya lo definimos cuando definimos las TEAs de la semana tipo. Es muy importante que en este punto especifiquemos que **impactos del modelo de persona** estamos trabajando con su implementación, y si se considera la relación con las Líneas educativas básica (LEB)¹³ y las OM
- 4. Diferentes tipologías de esta TEA:** Una misma TEA puede tener diferentes maneras de implementarse, es decir, puede haber diferentes modalidades o tipos de la misma TEA. *Por ejemplo, en el inicio y final del día podemos tener:*
 - *Inicio del día Interioridad (oración, ...)*
 - *Inicio del día de encuentro (en la línea de la educación emocional)*
 - *Inicio del día miramos nuestro mundo (trabajamos desde una noticia, un aspecto social...)*
 - *Final del día ...*

No necesariamente todas las TEAs deben tener diferentes tipos, esto dependerá, pero sí que tenemos que preguntárnoslo.

- 5. Contenidos a incorporar (si es el caso) PRIMERA TRANSFORMACIÓN.** No todas las TEAs deben incorporar contenidos. *Es posible que una TEA como por ejemplo en el "Atelier" donde trabajaremos el área artística, decidimos que trabajemos contenidos de esa área.* Si es así tendremos que especificar que contenidos.
- 6. Metodologías a tener en cuenta (si es el caso) PRIMERA TRANSFORMACIÓN.** Identificar si se usarán metodologías concretas en el desarrollo de la TEA (trabajo cooperativo...)
- 7. Agrupaciones de alumnos y profesores para el desarrollo de la TEA TERCERA TRANSFORMACIÓN.** Cómo agruparemos a los alumnos y en qué momentos. *Por ejemplo, si cogemos el inicio y final del día, podemos decidir que el lunes haremos el inicio del día con todos los alumnos juntos y que el resto de la semana serán*

¹³ Las Líneas Educativas Básicas (LEB) son nuestros principios educativos que evidencian el proceder de enseñar y aprender en todas las unidades educativas de la RUEI. Ellas son muestra fehaciente de que las unidades educativas se han transformado en 4 aspectos: currículo, metodología y evaluación, rol del docente y del estudiante, organización e infraestructura (cultural, tecnológica y virtual).

grupos más pequeños. Lo mismo con el final del día, donde decidiremos que el final del día del viernes será todos juntos y el resto de semana por grupos pequeños... Lo mismo podríamos pensar en el recreo lúdico...

- 8. Rol de los profesores en esta TEA - SEGUNDA TRANSFORMACIÓN.** Identificar los distintos roles que ejercerán los profesores a lo largo del desarrollo de la TEA. *Por ejemplo, si hablamos de un recreo lúdico, habría que especificar qué rol o roles deseamos que hagan los docentes que estén allí*
- 9. Espacios físicos donde se va a desarrollar - CUARTA TRANSFORMACIÓN.** Prever en que espacio se realizará, teniendo en cuenta la tipología de la actividad y la agrupación prevista de los alumnos. Es importante a la hora de elegir los espacios posibles tener en cuenta el sonido, la luz, la amplitud para hacer grupos, ...
- 10. Tiempos de desarrollo de la TEA, duración y criterios, si es el caso, para el desarrollo de las dinámicas específicas. TERCERA TRANSFORMACIÓN.** Será importante concretar durante cuánto tiempo se desarrollará la TEA (trimestral, por semanas ...) y el tiempo de duración en el horario del alumno. En el caso que tengamos que desarrollar distintas dinámicas, será importante dar los criterios para la elección de las dinámicas con el fin de asegurar el impacto que pretendemos conseguir con la TEA. *Por ejemplo, en la TEA del recreo patio lúdico, será muy importante establecer y definir los criterios para escoger los juegos (juegos cooperativos, de experimentación, descubrimiento...), las dinámicas lúdicas...*
- 11. Evaluación de la TEA (si es evaluable) - PRIMERA TRANSFORMACIÓN.** Preguntarnos si vamos a evaluar algún contenido (si lo hemos incluido) o competencia, habilidad... en esa TEA. Si es así tendremos que especificar cuáles, que tipo de evaluación realizaremos, que herramientas de observación, registro...
- 12. Recursos que van a ser necesarios para la realización de la TEA - TERCERA TRANSFORMACIÓN.** Es posible que para un buen desarrollo de la TEA sea necesario crear ciertos recursos que ayudan al desarrollo de la actividad. Por ejemplo, canciones para el inicio del día o textos para realizar meditaciones...
- 13. Material para el alumno (si es el caso).** Es necesario establecer si el alumno debe de recibir algún material específico (*¿libreta?*) ya que este habrá de producirse
- 14. Información y/o incorporación de las familias en el TEA - CUARTA TRANSFORMACIÓN.** Toda TEA debe de considerar y prever la información que se debe dar a las familias y/o la forma de incorporarlas en la actividad.
- 15. Plantilla de planificación y preparación de la actividad.** Es muy importante identificar aquellas plantillas de planificación, preparación y observación que se necesitaran y que facilitan extraordinariamente el trabajo de producción de los docentes