Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Psicología, Educación y Salud
Maestría en Educación y Convivencia

Fomento de la convivencia escolar desde la apropiación de las 4 Cs del liderazgo Ignaciano en docentes de secundaria del Instituto Politécnico Loyola, San Cristóbal, República Dominicana.

TRABAJO RECEPCIONAL que para obtener el **GRADO** de
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN Y CONVIVENCIA

Presenta: **ANTONIO RAMÍREZ CABRERA**

Asesora

FÁTIMA SILVA CONTRERAS

Tlaquepaque, Jalisco., abril de 2026

Resumen (**Abstract)**

Este proyecto de investigación acción participativa en el Instituto Politécnico Loyola, República Dominicana, aborda el fomento de la convivencia escolar entre docentes del primer ciclo de secundaria, mediante la exploración y aplicación de las 4 Cs del liderazgo ignaciano: Conciencia, Competencia, Compasión y Compromiso. La iniciativa busca fortalecer la cultura y dinámica educativa, promoviendo un ambiente de respeto, solidaridad y compromiso con la misión educativa institucional. A través de talleres participativos, se analizan las situaciones que afectan la convivencia y se implementan estrategias basadas en el liderazgo ignaciano para fortalecer las relaciones interpersonales y el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los resultados reflejan un punto de partida para la mejora en la convivencia escolar, evidenciando que la integración de estos principios fomenta docentes éticamente sólidos, comprometidos con el bien común y capaces de formar ciudadanos conscientes y compasivos. Este estudio contribuye a consolidar una comunidad educativa cohesionada, alineada con valores ignacianos, y ofrece un modelo innovador para la formación docente en contextos educativos similares.

Palabras clave: convivencia escolar, liderazgo ignaciano, 4 Cs (conciencia, competencia, compasión y comprometidos), formación docente, pedagogía ignaciana.

Contenido

Resumen (Abstract) **2**
INTRODUCCION **5**
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 7
1.1 Estado del arte **14**
1.2 Justificación **18**
1.3 Objetivos **22**
2. MARCO TEÓRICO 22
2.1 Enfoque convivencial **22**
2.1.1 Participación 26
2.1.2 Horizontalidad 26
2.1.3 Auto-reflexión 27
2.2 Las 4Cs del Liderazgo Ignaciano **27**
2.2.1 Conciencia 28
2.2.2 Competencia 29
2.2.3 Compasión 29
2.2.4 Compromiso 30
3. MARCO CONTEXTUAL DE LA ACCIÓN SOCIOEDUCATIVA 31
3.1 Primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola **33**
3.2 Ubicación Geográfica del Centro Educativo **34**
3.3 Identificación de la institución **34**
3.4 Estructura organizacional **35**
3.5 Misión, Visión y Valores **36**
4. METODOLOGÍA 37
4.1 Diseño e implementación del diagnóstico participativo **38**
4.2 Resultados principales del diagnóstico participativo y validación de la problemática **41**
4.2.1 Tabla de sistematización del árbol de sueños, miedos y compromisos. 41
4.2.2 Tabla de sistematización del diagrama espina de pescado 44
4.5 Consideraciones Éticas **48**
5. Metodología para el análisis de datos 49
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS **51**
5.1.1 TALLER DE LOS COMPASIVOS: **52**
5.1.2 TALLER DE LOS COMPETENTES: **54**
5.1.3 TALLER DE LOS CONSCIENTES: **58**
5.1.4 TALLER DE LOS COMPROMETIDOS: **60**
5.2.1 COMPASIVOS 63
5.2.2 COMPETENTES 64
5.2.3 CONCIENTES 66

5.2.4 COMPROMETIDOS 67
5.3.1 Aprendizajes de los docentes 69
5.3.2 Propuestas de aplicación 69
5.3.3 Aporte del taller 70
Encuesta y análisis de resultados 71
CONCLUSION **74**
Referencias Bibliográficas 77
Apéndice A. Resumen del Proyecto 80
Apéndice B. Términos de Consentimiento Informado. 80
Anexos: 81

INTRODUCCION

La convivencia escolar es un aspecto fundamental en la gestión y el desarrollo de cualquier comunidad educativa. La calidad de las relaciones interpersonales influye directamente tanto en el proceso de aprendizaje, como en el bienestar de docentes y estudiantes, y de manera esencial en la formación de valores que trascienden los muros del aula. En un mundo marcado por constantes cambios sociales, culturales y tecnológicos, la escuela se vuelve un espacio prioritario para la construcción de relaciones humanas basadas en el respeto mutuo, la empatía y la corresponsabilidad.

La necesidad de implementar estrategias efectivas que propicien un clima de respeto, colaboración y participación es una prioridad, especialmente en esta institución que se cimienta en la pedagogía ignaciana.

La pedagogía ignaciana, fundamentada en los principios y valores promovidos por la Compañía de Jesús, ha sido reconocida a nivel mundial por su enfoque humanista y por su énfasis en la formación del carácter, la justicia social y el compromiso ético. En ella, la educación va más allá de la transmisión de conocimientos, promoviendo el desarrollo integral de la persona, propiciando de esta manera aspectos como la empatía, la solidaridad, la autoconciencia y la responsabilidad social. En este marco propone fomentar una cultura escolar más inclusiva, participativa y en sintonía con los valores que promueve.

Desde esta perspectiva, el presente proyecto tiene como objetivo general que los docentes del primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola, República Dominicana, identifiquen y reflexionen sobre las 4Cs del liderazgo ignaciano (conciencia, competencia, compasión y compromiso) para fomentar su apropiación, y generen propuestas que mejoren la convivencia escolar, en congruencia con los valores de la institución.

Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos: identificar y analizar situaciones que afectan la convivencia en el primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola, explorar las 4 Cs del liderazgo ignaciano y sus implicaciones para la convivencia escolar, y dar cuenta de los aprendizajes y las propuestas de aplicación de las 4Cs generadas por los docentes durante el proceso de intervención.

El proyecto nace de la necesidad de fortalecer en los docentes una cultura de convivencia que sea coherente con los principios ignacianos, mediante el desarrollo de las 4 Cs. Esta propuesta pretende formar docentes líderes, conscientes de su papel transformador, capaces de crear espacios pedagógicos en los que prevalezca la empatía, el respeto mutuo, la resolución pacífica de conflictos y la participación horizontal de todos los actores de la comunidad educativa.

Este contexto nos invita a explorar, con una mirada crítica y reflexiva, cómo las cualidades del liderazgo inspiradas en la pedagogía ignaciana – particularmente las cuatro dimensiones que conforman las 4Cs pueden servir como herramientas estratégicas para optimar las relaciones en el aula y en toda la comunidad educativa.

El marco teórico que sustenta esta intervención se basa en investigaciones y propuestas pedagógicas que apuntan hacia la integración de valores éticos en el contexto escolar, así como en estudios que resaltan la importancia de la autorreflexión, la participación horizontal y la formación en liderazgo ético para promover cambios significativos en las relaciones humanas en el ámbito educativo. Así mismo, se dan a conocer los fundamentos de la pedagogía ignaciana y su relevancia para construir comunidades educativas más humanas y solidarias.

Este trabajo se inserta en la metodología de investigación y acción participativa que busca contribuir a la formación de docentes y a la construcción de comunidades educativas más participativas, inclusivas y éticamente responsables. De manera más amplia, con esta propuesta también se espera evidenciar cómo la apropiación de las 4 Cs del liderazgo ignaciano puede convertirse en una estrategia eficaz para afrontar y resolver problemáticas relacionadas con la convivencia, orientando las prácticas pedagógicas hacia la promoción de relaciones humanas justas, equitativas y solidarias, en consonancia con el paradigma pedagógico ignaciano. En el análisis de resultados se refleja el impacto real de estas acciones en el desarrollo personal y profesional de los docentes.

La intención de este documento es ofrecer una visión integral que articule los fundamentos teóricos con las prácticas pedagógicas, proponiendo un enfoque que contribuya, desde la acción y la reflexión, a la creación de ambientes escolares donde la convivencia y el respeto mutuo sean una realidad cotidiana, y donde tanto docentes como estudiantes se conviertan en actores responsables, comprometidos y solidarios, capaces

de transformar sus entornos desde el ejemplo y la acción concreta basada en los valores humanistas que caracterizan la pedagogía ignaciana.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda persona tiene su propia identidad, propósitos, expectativas e interconexiones con otros. Al momento de llegar al Instituto Politécnico Loyola parte de la misión es articular coherentemente la particularidad de docentes y estudiantes con los principios fundantes de la institución.

Siendo consciente de lo anterior, surge la necesidad de responder a la siguiente pregunta: ¿De qué manera las características propias del liderazgo ignaciano pueden fomentar la apropiación y desarrollo de estas en maestros y alumnos, para que estos se orienten al servicio? Aquí nace la motivación de acompañar y orientar a los docentes en el proceso de apropiación del paradigma pedagógico ignaciano, "cuyo fin es formar individuos que sean no solo intelectualmente competentes, sino también éticamente sólidos, espiritualmente conscientes y comprometidos con el bienestar de la sociedad". Proyecto Curricular Institucional (2016, p.48). Y de esta forma desarrollar una convivencia saludable.

Tras realizar un diagnóstico que incluyó reflexiones con los docentes, diálogos y el uso de instrumentos de identificación de problemas, podemos decir que el problema central radica en la falta de una convivencia armoniosa en la comunidad educativa quienes, a pesar de ser profesionales competentes en sus áreas, a menudo, el cuerpo docente enfrenta conflictos, divisiones, intolerancia y desigualdades. Estas rupturas en la convivencia indican una desconexión entre lo que se enseña en la educación y la forma en que los docentes interactúan en su vida cotidiana.

Este desajuste entre la formación educativa y la actitud real de los docentes tiene un impacto negativo en la sociedad en términos de desigualdad, falta de solidaridad y falta de compromiso con la solución de los problemas.

Decimos que el objetivo de la educación ignaciana en las 4Cs es formar personas conscientes, competentes, compasivas y comprometidas. Estas cuatro cualidades se complementan mutuamente y juntas constituyen lo que entendemos por una educación de calidad. Su práctica cotidiana se refleja en la forma en que la comunidad educativa interactúa y se desarrolla. Sin embargo, cuando estas cualidades no se cumplen, se

evidencia en actitudes y comportamientos que afectan negativamente el entorno educativo.

El diagnóstico realizado se basó en una metodología participativa que incluyó onces reuniones grupales, diálogos reflexivos, y el uso de herramientas como diagramas de árbol y aletas de pez, con la presencia de ocho participantes de la comunidad educativa específicamente maestro de diferentes áreas académicas en el primer ciclo de secundaria de primer grado al segundo grado. Estas actividades permitieron identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora en la implementación del modelo pedagógico ignaciano. Entre los hallazgos positivos, se destacó el compromiso de algunos docentes con los valores de las 4Cs (conscientes, competentes, compasivos y comprometidos), lo cual refleja el ideal de una educación centrada en la dignidad, el servicio y el bienestar común. Sin embargo, también se evidenciaron actitudes como individualismo, especulaciones sin fundamento y falta de reconocimiento de la igualdad, que contradicen los principios ignacianos. Este análisis, enriquecido por la sistematización grupal, permitió no solo confirmar las causas y efectos del problema, sino también generar compromisos concretos para avanzar hacia un proyecto educativo más inclusivo y coherente con los ideales de la Compañía de Jesús.

El análisis realizado permitió no solo identificar las fortalezas en la implementación del modelo pedagógico ignaciano, sino también evidenciar actitudes y comportamientos que representan desafíos importantes para la comunidad educativa. Estas actitudes, contrarias a los valores promovidos por la Compañía de Jesús, afectan tanto el entorno personal como profesional de los docentes, comprometiendo la construcción de una educación más inclusiva y coherente con los principios ignacianos.

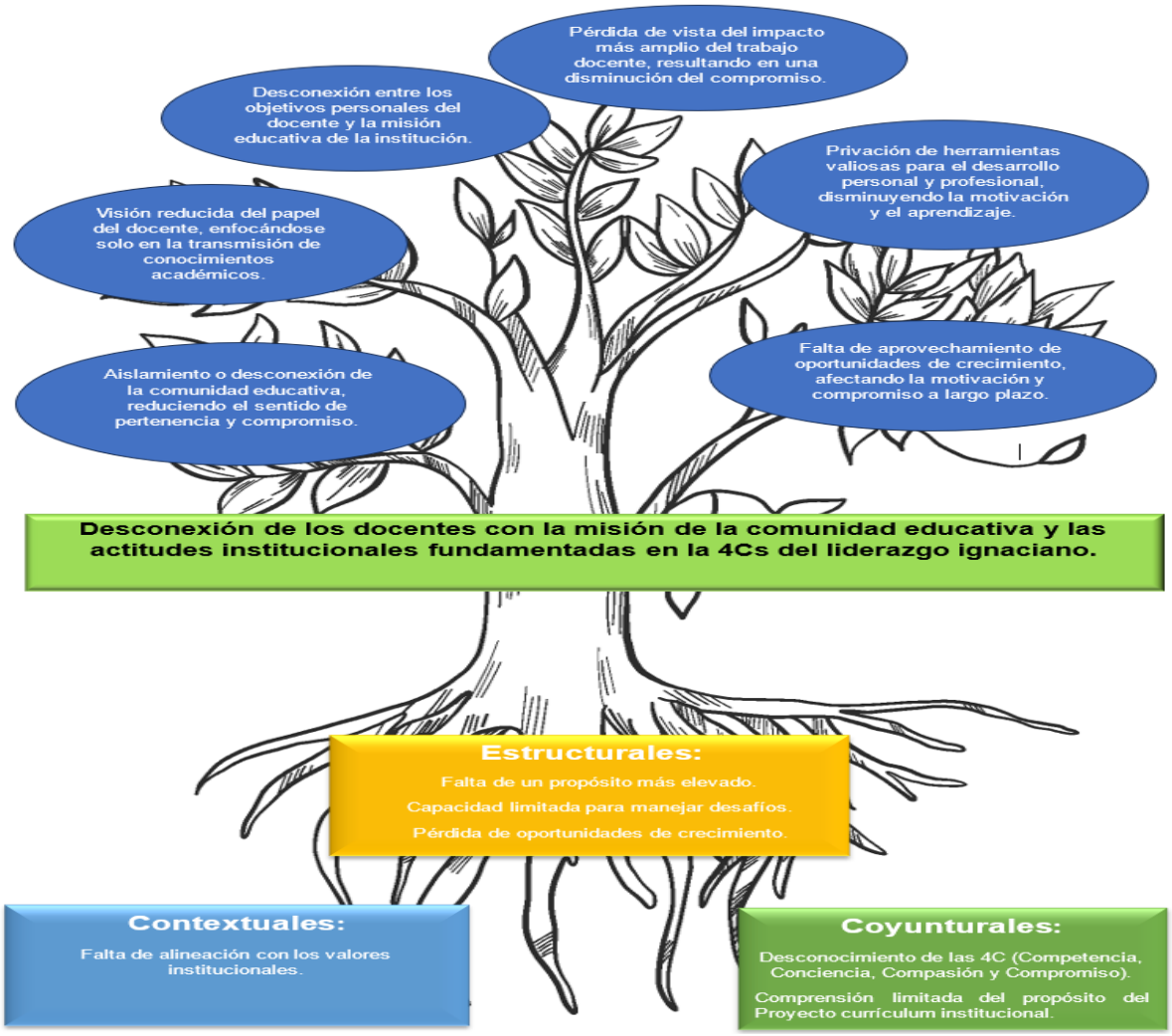
A continuación, se presentan las principales problemáticas detectadas:

- Poco reconocimiento de la dignidad de las otras personas, es decir que algunos docentes solo buscan sus propios beneficios, utilizando a otros y, si la ocasión lo amerita, prescindiendo de ellos sin consideración alguna. Esto contradice directamente la cualidad de ser compasivo y comprometido con el bienestar común.
- Sentimientos de superioridad, la percepción de ser superiores por poseer competencias o grados académicos refleja una desconexión con la conciencia de la igualdad y la dignidad de los demás.

- Incapacidad de ofrecer un servicio de calidad: a pesar de poseer las competencias necesarias, algunos docentes no logran brindar el nivel esperado, lo que genera una falta de compromiso con la institución y la sociedad.
- Especulaciones y comentarios sin sustentos, este tipo de actitudes hacia los compañeros de trabajo va en contra de los principios fundamentales del liderazgo ignaciano, que promueve la corresponsabilidad y el cuidado mutuo, expresados en el mandamiento de la biblia "amar al prójimo como a ti mismo". (Schökel, 2015, p. 1603).
- Individualismo tanto en el ámbito personal como profesional, el individualismo pone en riesgo el bienestar colectivo y contradice las enseñanzas de Jesús, quien enfatiza que "no se gana la vida quien domina y oprime, sino quien sirve (Schökel, 2015, p.1554).

Por tanto, la falta de apropiación del modelo pedagógico ignaciano se ha evidenciado en diversos diálogos, comentarios y reflexiones, acciones y actitudes, preguntas y respuestas en la escuela. Este problema, con sus múltiples aristas, puede ser comprendido de manera integral a través de un árbol de problemas que detalla las principales causas (raíces) que lo originan y las consecuencias (ramas) que derivan de él. A continuación, en la figura 1, se presenta dicho árbol, el cual sintetiza visualmente los elementos centrales que se abordarán en el proyecto socioeducativo desarrollado en este trabajo de obtención de grado.

Figura 1: árbol de problemas



Nota: Elaboración propia.

Problema

En las universidades de República Dominicana ofrecen una amplia formación curricular y pedagógica, la cual se confirma en las buenas prácticas realizadas por los docentes del primer ciclo de secundaria. Sin embargo, al ingresar al Instituto Politécnico Loyola la propuesta es articular los conocimientos curriculares y pedagógicos adquiridos con el modelo pedagógico Ignaciano, específicamente con el liderazgo Ignaciano fundamentado en las 4 Cs y es allí donde surge el problema que se pretende abordar con este proyecto.

El modelo pedagógico Ignaciano al no ser parte de los programas de formación de las diferentes universidades del país se convierte en un reto para los docentes poner en práctica esta nueva propuesta. Su desconocimiento y falta de apropiación del modelo

genera un problema de convivencia en la comunidad educativa. Dicho problema se resume en el tronco del árbol como el problema central:

Desconexión de los docentes con la misión de la comunidad educativa y las actitudes institucionales fundamentadas en la 4Cs del liderazgo ignaciano.

Efectos

Se puede resaltar diversos efectos negativos, tal como se pudo evidenciar en el árbol anterior, los cuales se definirán a continuación.

Estos problemas contribuyen a la creación de un ambiente laboral tóxico, afectando tanto a los docentes como a los estudiantes y, deteriorando la calidad de la educación y la convivencia en el centro educativo.

1. Aislamiento o desconexión de la comunidad educativa, reduciendo el sentido de pertenencia y compromiso.

La comunidad educativa es el núcleo en el que los docentes, estudiantes, y demás actores escolares construyen relaciones significativas. Cuando un docente se siente desconectado de esta comunidad, pierde un espacio fundamental de apoyo y colaboración. Este aislamiento genera una pérdida de identidad colectiva y disminuye el sentido de pertenencia, lo que repercute negativamente en su compromiso con la institución. El trabajo en equipo y la construcción de un ambiente educativo cohesionado se ven comprometidos, afectando la calidad de la enseñanza y el bienestar general del docente.

2. Visión reducida del papel del docente, enfocándose solo en la transmisión de conocimientos académicos.

Un enfoque limitado al mero traspaso de información deja de lado la integralidad del rol docente, que incluye la formación en valores, el acompañamiento emocional, y el desarrollo de competencias socioemocionales en los estudiantes. Este reduccionismo desvirtúa la verdadera esencia del quehacer educativo, especialmente en instituciones que promueven un modelo holístico como el ignaciano. Cuando los docentes ven su papel restringido a la transmisión de conocimientos, se pierde la oportunidad de impactar significativamente en la formación integral de los estudiantes.

3. Desconexión entre los objetivos personales del docente y la misión educativa de la institución.

La falta de alineación entre los objetivos personales del docente y la misión educativa de la institución genera tensiones y frustraciones. Un docente que no encuentra un sentido

compartido en su trabajo cotidiano puede sentirse desmotivado y desvinculado del propósito general de la escuela. Esta desconexión afecta no solo su rendimiento, sino también la capacidad de la institución para cumplir con su misión de formar personas comprometidas con valores y un sentido profundo de propósito.

4. Pérdida de vista del impacto más amplio del trabajo docente, resultando en una disminución del compromiso.

Los docentes que pierden de vista el impacto transformador de su labor educativa se ven atrapados en la rutina diaria, lo que disminuye su compromiso y pasión por la enseñanza. La educación ignaciana promueve una visión más amplia y profunda del rol docente, donde cada acción tiene un propósito mayor: la formación integral de los estudiantes. Sin esta perspectiva, el trabajo del docente puede volverse monótono y mecánico, alejándose del ideal educativo que busca transformar vidas.

5. Privación de herramientas valiosas para el desarrollo personal y profesional, disminuyendo la motivación y el aprendizaje.

El desarrollo continuo es clave para mantener la motivación y el compromiso docente. Las herramientas que promueven el crecimiento personal y profesional, como las 4Cs del liderazgo Ignacianos, proporcionan una guía para la autorreflexión y la mejora constante. Cuando los docentes carecen de herramientas como esta, se sienten estancados, lo que reduce su motivación para enfrentar los desafíos diarios y comprometerse plenamente con su labor educativa.

6. Falta de aprovechamiento de oportunidades de crecimiento, afectando la motivación y compromiso a largo plazo.

La falta de crecimiento profesional afecta directamente la motivación a largo plazo de los docentes. En un entorno educativo que valora la formación continua, como el ignaciano, no aprovechar estas oportunidades limita la capacidad del docente para innovar y mejorar en su práctica. A largo plazo, esta falta de crecimiento puede llevar al agotamiento profesional y a una desconexión progresiva con los objetivos institucionales.

Causas

Causas Contextuales

1. Falta de alineación con los valores institucionales.

La falta de apropiación con los valores institucionales es un problema fundamental que puede generar una desconexión significativa entre los docentes y la misión de la escuela.

En instituciones de inspiración ignaciana, donde los valores como la conciencia social, la compasión y el compromiso con la justicia son centrales, la desconexión de estos principios puede hacer que el docente se sienta fuera de lugar. Esta falta de alineación afecta la coherencia entre la enseñanza y la vivencia diaria de dichos valores, perjudicando la cultura institucional.

2. Dificultad para conectarse con la comunidad educativa.

La conexión con la comunidad educativa es crucial para que los docentes se sientan parte de un proyecto común. Sin embargo, diversos factores contextuales, como la falta de tiempo para la colaboración o la ausencia de espacios de encuentro, pueden dificultar esta conexión. Cuando los docentes no tienen la oportunidad de integrarse plenamente en la comunidad, se sienten aislados y menos motivados para involucrarse en la vida escolar, afectando su sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

Causas Coyunturales

1. Desconocimiento de las 4C (Competencia, Conciencia, Compasión y Compromiso).

Las 4C representan pilares fundamentales en la formación ignaciana, diseñados para guiar tanto a estudiantes como a docentes en su desarrollo integral. El desconocimiento de este modelo priva a los docentes de una estructura valiosa para orientar su enseñanza y desarrollo personal. Esto puede llevar a una visión fragmentada de su rol, enfocada únicamente en la competencia académica, dejando de lado la conciencia social, la compasión y el compromiso con la misión educativa más amplia del centro.

2. Comprensión limitada del propósito del Proyecto currículum institucional.

El currículo institucional no es solo un plan de estudios, sino una guía para la formación integral de los estudiantes. Cuando los docentes no comprenden plenamente su propósito, se pierde la coherencia entre la enseñanza y la misión educativa de la institución. Esta comprensión limitada puede hacer que los docentes vean el currículo como una mera formalidad, en lugar de una herramienta vital para desarrollar competencias y valores en los estudiantes.

Causas Estructurales

1. Falta de un propósito más elevado.

La educación ignaciana se basa en la idea de que la enseñanza debe ir más allá de la simple transmisión de conocimientos, buscando un propósito más elevado que inspire tanto a docentes como a estudiantes. La falta de un propósito trascendental en la enseñanza puede llevar a una desconexión con la misión educativa, afectando la pasión y el compromiso del docente. Cuando los docentes no ven el impacto más amplio de su trabajo, se pierde la motivación para involucrarse plenamente en el proceso educativo.

2. Capacidad limitada para manejar desafíos.

Los desafíos son una parte inherente de la labor educativa, y la capacidad de enfrentarlos de manera efectiva es crucial para el éxito docente. Sin un marco de referencia claro, como el proporcionado por las 4Cs, los docentes pueden sentirse desbordados y menos preparados para manejar situaciones difíciles. Esta limitación estructural afecta su confianza y, en última instancia, su capacidad para cumplir con las expectativas educativas de la institución.

Abordar estas causas es esencial para promover un entorno educativo más cohesionado y comprometido, en el que tanto docentes como estudiantes puedan desarrollarse integralmente.

Por lo tanto, es necesario abordar este problema de manera integral, analizando las causas de la desconexión entre la educación y las actitudes de las personas, y desarrollando estrategias que fomenten un dinamismo de crecimiento continuo, donde cada docente, desde sus capacidades únicas, pueda aportar nuevos modos de vivir más plenamente. En este sentido, se busca promover la conciencia, la competencia, la compasión y el compromiso mediante la armoniosa convivencia en este espacio educativo y en la sociedad en general. Así, la propuesta de un programa de convivencia no pretende encasillar a los docentes en un molde único, sino orientar, a través de diversas actividades, la apropiación de las 4Cs del liderazgo ignaciano como un camino hacia el desarrollo personal y colectivo, respetando la diversidad y el potencial de cada individuo.

1.1 Estado del arte

Con base en la revisión de la bibliografía, no se han encontrado estudios o proyectos que desarrollen una intervención directa con docentes para la apropiación de las 4Cs del liderazgo ignaciano. Los trabajos existentes se limitan, en su mayoría, a recomendaciones teóricas y guías de estudio, sin llegar a implementar metodologías prácticas en contextos

educativos específicos. Este vacío en la literatura académica refuerza la relevancia y la originalidad del presente proyecto, cuyo objetivo es fomentar la convivencia escolar a través de la apropiación de las 4Cs del liderazgo ignaciano en docentes del primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola.

Entre los textos revisados, se destacan varios que enriquecen el marco teórico y metodológico de este proyecto. Por ejemplo, el documento "Colegios Jesuitas: Una Tradición Viva en el Siglo 21" (2019) es una fuente clave para comprender la pedagogía ignaciana, el compromiso con la justicia social y la formación integral de ciudadanos globales. Este texto proporciona una visión detallada de los valores y principios educativos que sustentan la educación jesuita, los cuales son fundamentales para la implementación de las 4Cs en el contexto del Instituto Politécnico Loyola.

Asimismo, el texto anónimo "Membentuk Human Excellence dalam Pendidikan Melalui Karakter 4C" (2023) profundiza en el impacto de las 4Cs en la formación de la excelencia humana, destacando la importancia de los docentes como agentes de cambio. Este texto aporta estrategias metodológicas valiosas que pueden adaptarse al contexto del proyecto, promoviendo un enfoque educativo que trasciende lo académico y fomenta el desarrollo integral de los estudiantes.

Por otro lado, el artículo de Carvajal y Acebedo, La prevención del conflicto en la gestión de la convivencia en ambientes escolares (2019), ofrece herramientas prácticas para la resolución pacífica de conflictos, tales como talleres temáticos y estrategias de trabajo en equipo. Estas propuestas son altamente relevantes para el proyecto, ya que complementan las 4Cs del liderazgo ignaciano con metodologías concretas para mejorar la convivencia escolar.

El artículo "Hacia el modelo de persona que queremos formar" de Luz del Carmen (2022) y Pedagogía Ignaciana de Luiz Fernando Klein (2014) refuerzan la dimensión ética y humanista de la educación ignaciana. Ambos textos subrayan la importancia de formar personas conscientes, compasivas, competentes y comprometidas, y destacan enfoques como la cura personalis, que promueve la atención integral a cada individuo. Estas perspectivas son esenciales para diseñar una intervención educativa que fomente un ambiente escolar inclusivo y respetuoso.

Aunque la literatura existente no aborda directamente intervenciones con docentes basadas en las 4Cs del liderazgo ignaciano, los textos revisados ofrecen un marco teórico y metodológico sólido que guía la implementación de este proyecto innovador. Al integrar

estas perspectivas, se busca no solo mejorar la convivencia escolar, sino también contribuir a la formación de una comunidad educativa más ética, comprometida y preparada para afrontar los desafíos contemporáneos.

En los siguientes párrafos se presentarán otros textos de relevancia que complementan y profundizan los antecedentes ya expuestos. Estos documentos no solo refuerzan el marco teórico del presente proyecto, sino que también aportan perspectivas prácticas y metodológicas que enriquecen la propuesta. Entre ellos se destacan estudios sobre la pedagogía ignaciana y su aplicación en la formación docente, así como investigaciones sobre estrategias de convivencia escolar basadas en valores éticos y humanistas. Estas referencias adicionales permitirán una comprensión más amplia y profunda de las posibilidades de intervención educativa desde el enfoque de las 4Cs del liderazgo ignaciano.

La educación, como pilar fundamental para el desarrollo integral de los individuos, se nutre de diversas corrientes pedagógicas que han dejado un impacto duradero en la formación de generaciones. Mi proyecto, titulado "Fomento de la convivencia escolar desde la apropiación de las 4 C del liderazgo Ignaciano en docentes de secundaria del Instituto Politécnico Loyola, San Cristóbal, República Dominicana," se beneficia de dos textos cruciales que proporcionan una base teórica y metodológica sólida para su ejecución.

A partir de una investigación exhaustiva, el documento Colegios Jesuitas: Una Tradición Viva en el Siglo 21, (2019) se constituye como una fuente invaluable para comprender la rica tradición educativa de la Compañía de Jesús. Su aporte se materializa en un enriquecimiento del conocimiento sobre la pedagogía ignaciana, el compromiso con la justicia social y la formación de ciudadanos globales. Esta batería de información no solo ofrece una visión más clara y detallada de la educación jesuita, sino que también facilita la entrega de información precisa a los docentes del Instituto Politécnico Loyola. Asimismo, los principios identificados en este texto se integran armoniosamente con las 4C del liderazgo Ignaciano, proporcionando un marco integral que va más allá de lo académico y aborda los aspectos esenciales para la convivencia saludable en el ámbito educativo.

Por otra parte, el texto anónimo (2023), Membentuk Human Excellence dalam Pendidikan Melalui Karakter 4C, profundiza en la influencia y el impacto de la educación jesuita, especialmente a través de las 4C. Específicamente, se enfoca en la formación de la excelencia humana en los estudiantes a través de los docentes. Este aporte no solo

enriquece el proyecto desde una perspectiva teórica, sino que también proporciona un valioso aporte metodológico para la gestión de docentes. La implementación de la educación jesuita a través de las 4C no solo promueve un ambiente educativo centrado en el conocimiento académico, sino que también busca el desarrollo integral de los estudiantes como seres humanos éticos y comprometidos con la sociedad.

Ambos textos se entrelazan armoniosamente en este TOG, ofreciendo herramientas prácticas para la formación de docentes y el desarrollo convivencial.

De acuerdo con el análisis reflexivo realizado, la fusión entre la tradición viva de los colegios jesuitas y los principios de las 4C del liderazgo Ignaciano presenta una oportunidad única para potenciar la calidad educativa en el Instituto Politécnico Loyola. Este ensamblaje de enfoques no solo enriquece el proyecto en cuestión, sino que también contribuye a la formación de individuos comprometidos, éticos y preparados para enfrentar los desafíos de la sociedad actual.

En el texto, una tradición Viva en el Siglo 21, la educación no solo se trata de impartir conocimientos académicos, sino también de cultivar habilidades sociales y emocionales en los estudiantes, esto se presenta como una iniciativa valiosa para promover un entorno educativo enriquecido por valores y principios fundamentales (institución, 2019).

Asimismo, este proyecto se ve fortalecido al integrar las perspectivas y metodologías sugeridas por Carvajal y Acebedo en su artículo "La prevención del conflicto en la gestión de la convivencia en ambientes escolares" (2019). Las estrategias implementadas por los profesores a que se refieren en este texto, como el acompañamiento personal y grupal, el trabajo en equipo y los talleres temáticos en resolución pacífica de conflictos, se convierten en un recurso valioso para el proyecto de la 4C. La capacidad de adaptar estas estrategias a la realidad específica del Instituto Politécnico Loyola permite una implementación más efectiva y una respuesta más acertada a los desafíos presentes en el entorno escolar.

No solo se limita a la integración de prácticas efectivas, sino que también proporciona una base metodológica sólida, brindando herramientas concretas para la prevención de conflictos y el fomento de una convivencia saludable en el primer ciclo de secundaria. Los resultados detallados y las reflexiones propuestas por Carvajal y Acebedo (2019) enriquecen la propuesta de las 4 C del liderazgo Ignaciano, ofreciendo a los docentes herramientas concretas para abordar los desafíos en la promoción de la convivencia y la prevención de conflictos.

El artículo Hacia el modelo de persona que queremos formar de Luz del Carmen (2022) ofrece una valiosa perspectiva sobre la innovación educativa en el contexto ignaciano, destacando la importancia de formar seres humanos conscientes, competentes, compasivos y comprometidos, representados por las 4Cs de la excelencia humana. Este enfoque puede ser esencial para el proyecto, ya que proporciona un marco concreto para promover un liderazgo basado en valores sólidos entre los docentes. Al integrar estas enseñanzas, se puede inspirar y motivar a los docentes a cultivar un ambiente escolar de respeto, empatía y responsabilidad, contribuyendo así a una convivencia escolar más saludable y armoniosa.

Además, el artículo presenta una metodología para la transformación educativa, incluyendo la Experiencia Avanzada de Cambio (EAC), es una metodología integral que involucra la experiencia, la reflexión y la acción para promover cambios significativos en la educación. La misma según el texto ha demostrado ser efectiva para promover cambios significativos en la enseñanza y el aprendizaje. Esta metodología puede adaptarse para trabajar en la convivencia escolar, permitiendo a los docentes reflexionar, actuar y evaluar sus prácticas para mejorar el clima escolar. Integrar estas estrategias prácticas en el proyecto puede brindar herramientas concretas a los docentes de secundaria para abordar los desafíos de la convivencia escolar y promover un ambiente de aprendizaje positivo y colaborativo.

Finalmente, El artículo Pedagogía Ignaciana de Luiz Fernando Klein (2014) proporciona una valiosa guía para el proyecto. En primer lugar, resalta la importancia de la formación integral de los individuos, un aspecto fundamental para cultivar una convivencia escolar basada en valores y relaciones empáticas. Este enfoque aborda tanto el desarrollo académico como el crecimiento personal y emocional de la persona, promoviendo una cultura de respeto y cuidado mutuo en el ambiente educativo. Además, el artículo enfatiza la cura personalis, destacando la necesidad de atender integralmente a cada persona como obra maestra de Dios. Integrar este concepto en el proyecto puede ayudar a crear un entorno escolar donde se valore y respete la individualidad de cada persona, contribuyendo así a una convivencia más inclusiva y acogedora.

1.2 Justificación

Las 4 C del liderazgo ignaciano son fundamentales para una convivencia sana en un centro educativo. Fomentar la conciencia, la competencia, la compasión y el compromiso

entre los docentes no solo enriquece la experiencia educativa de los estudiantes, sino que también crea un ambiente en el que todos los miembros de la comunidad se sienten valorados y respetados. Al promover estas cualidades, los centros educativos pueden cultivar ciudadanos responsables y comprometidos que, en última instancia, contribuyen a una sociedad más justa y solidaria. La educación ignaciana no solo se trata de lo que se enseña en el aula, sino de la formación de individuos que puedan marcar una diferencia positiva en el mundo a través de una convivencia basada en las 4 C del liderazgo ignaciano.

Por esta razón se requiere una reflexión profunda sobre cómo promover una convivencia armoniosa que esté alineada con los valores de la educación ignaciana. Esto implica abordar las causas subyacentes de la falta de convivencia y desarrollar estrategias efectivas para fomentar la conciencia, la competencia, la compasión y el compromiso en la interacción diaria entre los docentes.

Este proyecto aporta una solución integral y específica para abordar la falta de convivencia en la comunidad educativa, al enfocarse en la apropiación de las Cuatro C del Liderazgo Ignaciano. Proporcionará un marco claro y acciones concretas para que los docentes adquieran estas cualidades y las apliquen en su vida cotidiana y en su labor educativa.

De esta forma, se pretende generar los siguientes beneficios para el Instituto Politécnico Loyola:

- Mejora de la convivencia y el ambiente laboral
- Formación de docentes para que no solo sean competentes en sus materias, sino también éticamente sólidos y comprometidos con la sociedad.
- Reducción de conflictos y divisiones en la comunidad educativa.
- Promoción de valores como la compasión, la conciencia y el compromiso entre los docentes y, por lo tanto, entre los estudiantes.

La implementación de este proyecto favorecerá directamente a los docentes de nuevo ingreso y de pastoral del primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola, ya que mejorarán sus habilidades de liderazgo y convivencia. A consecuencia, también se genera un beneficio para los estudiantes, que experimentarán un ambiente educativo más armonioso con docentes más comprometidos y éticos. Asimismo, se considera que la

sociedad en general beneficiará del proyecto, al formar jóvenes no solo intelectualmente competentes, sino también éticamente conscientes y comprometidos con el bienestar común.

Por ende, con este proyecto se espera cambiar la dinámica de convivencia en la comunidad educativa, pasando de conflictos, divisiones y falta de compromiso a un ambiente de respeto mutuo, solidaridad y compromiso con la misión educativa. Además, se espera que los docentes incorporen las Cuatro C del Liderazgo Ignaciano en su vida y trabajo.

La utilidad de este proyecto radica en transformar la cultura y la convivencia en el Instituto Politécnico Loyola, al alinear las acciones de los docentes con los principios ignacianos y las Cuatro C del Liderazgo Ignaciano. Esto no solo beneficia a la comunidad educativa actual, sino que también sienta las bases para formar ciudadanos éticos y comprometidos con la sociedad en el futuro.

La perspectiva de los docentes es fundamental cuando se trata de abordar la importancia de profundizar en las 4Cs del Liderazgo Ignaciano para una convivencia armoniosa en el primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola. Por ende, a finales de septiembre de 2023, se abordó el tema con profesores previstos para participar en el proyecto. Las opiniones y sugerencias de estos educadores proporcionan una visión valiosa sobre cómo estas cualidades pueden impactar significativamente en la comunidad educativa y en la misión de la institución.

Varios docentes destacan que profundizar en las 4 C del liderazgo ignaciano proporciona una mayor identidad a la institución. Esto implica que los valores y principios de la pedagogía ignaciana se alinean con la visión y misión de la escuela, lo que aporta coherencia y fortaleza a la comunidad educativa.

Además, la falta de práctica de las 4 C se percibe como un obstáculo para cumplir con la finalidad de la pedagogía ignaciana, que es formar individuos comprometidos con el servicio a los demás. Los docentes subrayan que no poner en práctica estas cualidades es incongruente con los objetivos educativos institucionales.

Los educadores reconocen que es esencial profundizar en el conocimiento de las 4 C del liderazgo ignaciano. No pueden educar desde lo que no conocen, lo que resalta la importancia de la formación y la inducción para adentrarse en estos principios. Muchos docentes consideran que la inducción debería extenderse para profundizar aún más en las

4 C. Esto permitiría una comprensión más completa y una práctica pedagógica más efectiva.

La falta de práctica de las 4 C se manifiesta claramente en la comunidad educativa. Esto se traduce en conflictos, divisiones y desigualdades, lo que indica una desconexión entre lo que se enseña y cómo se interactúa en la vida cotidiana. Los docentes enfatizan que conocer las 4 C del liderazgo ignaciano mejora la práctica pedagógica y, como resultado, el aprendizaje de los estudiantes se vuelve más significativo.

Se resalta la importancia de integrar los conocimientos pedagógicos previos con los nuevos principios propuestos por la institución relacionados con el liderazgo ignaciano. Esta integración se ve como una oportunidad para promover la convivencia en la comunidad educativa.

También, se destaca la importancia de integrar a los padres de los estudiantes en este proyecto. Su comprensión con el modelo pedagógico ignaciano puede contribuir a un mejor apoyo y colaboración en la educación de los adolescentes.

La falta de seguimiento de las 4 C se interpreta como una desviación de la filosofía de la institución. Los docentes enfatizan la necesidad de asumir con propiedad los lineamientos de la escuela para brindar un mejor servicio. Se subraya la importancia de poner en práctica las 4 C en la vida diaria para mejorar el funcionamiento general del centro educativo. Estas cualidades son vistas como beneficiosas tanto para los docentes como para los estudiantes.

Los docentes reconocen su papel como modelos a seguir y comprenden que ser competentes, conscientes, compasivos y comprometidos no solo mejora su calidad de vida, sino que también contribuye a un entorno educativo más armonioso y empático.

Los comentarios de los maestros resaltan la importancia de profundizar en las 4 C del liderazgo ignaciano para promover una convivencia sana en el primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola. Estas cualidades no solo son fundamentales para la identidad y la misión de la institución, sino que también son esenciales para educar de manera efectiva y formar ciudadanos conscientes y compasivos. Profundizar en las 4 C no es solo una tarea académica, sino un camino hacia un estilo de vida en el que la empatía y la humanidad son los pilares de una comunidad educativa fuerte y cohesionada.

1.3 Objetivos

Objetivo General:

Que los docentes del primer ciclo de secundaria del Instituto politécnico Loyola identifiquen y reflexionen las 4Cs del liderazgo ignaciano para fomentar su apropiación, y generen propuestas que mejoren la convivencia escolar, en congruencia con los valores de la institución.

Objetivos específicos:

Identificar y analizar situaciones que afectan la convivencia en el primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola.

Explorar las 4 Cs del liderazgo ignaciano y sus implicaciones, trabajando con maestros y alumnos, para fomentar una convivencia escolar.

Dar cuenta de los aprendizajes y las propuestas de aplicación de las 4Cs generadas por los docentes durante el proceso de intervención.

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta el enfoque convivencial y los conceptos que conforman las 4C, mismos que sirven como base para este proyecto socioeducativo en el contexto escolar, destacando su papel en la facilitación del aprendizaje colaborativo, el fortalecimiento de relaciones y la resolución de conflictos. Además, se examina la convivencia escolar como el tejido de interacciones que abarca todos los aspectos de la vida escolar, desde las aulas hasta los espacios comunes. En última instancia, se aspira a alcanzar la excelencia humana, un estado en el que las personas puedan entrar en una dinámica de desarrollo cotidiano de sus capacidades relacionadas con la 4Cs, contribuyendo positivamente a sí mismas y a la sociedad en su conjunto. En las siguientes páginas, se presenta una breve descripción de cada concepto, sirviendo como el anclaje teórico de este trabajo.

2.1 Enfoque convivencial

La convivencia escolar se define como el conjunto de interacciones y relaciones que se establecen entre todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo estudiantes,

docentes, personal administrativo, directivos, padres, madres y apoderados, así como el sostenimiento de la institución educativa con su entorno (Liceo industrial de recoleta, 2024). Estas interacciones no se limitan a las relaciones individuales, sino que también abarcan las dinámicas grupales, los equipos, los cursos y las organizaciones internas de la escuela. La convivencia escolar implica tanto relaciones formales como informales, intencionadas y espontáneas, oficiales y no oficiales.

En las escuelas, la convivencia no solo se trata de cómo interactúan las personas, sino que también está influenciada por los roles y responsabilidades que cada miembro de la comunidad educativa tiene. Esto incluye a estudiantes, profesores, personal de apoyo, directivos, familias y otros involucrados. Cada uno tiene derechos y deberes específicos, lo que a veces crea relaciones desiguales. Por ejemplo, las obligaciones y los problemas que enfrenta cada persona pueden variar dependiendo de su rol dentro de la escuela.

La convivencia escolar abarca todas las relaciones y conexiones que se forman en el día a día, no solo entre individuos, sino también entre grupos, cursos y equipos que forman parte de la institución. Además, estas interacciones no se limitan a la escuela, sino que también incluyen los lazos con organizaciones externas, como el Ministerio de Educación y otras entidades relacionadas con el entorno educativo (Ministerio de Educación, 2019).

La convivencia escolar se fundamenta en valores como la empatía, que facilita la comprensión y valoración de los demás, promoviendo un ambiente donde todos se sientan acogidos y puedan desarrollar sus potencialidades sin sufrir discriminación. en este proyecto, se busca fomentar una convivencia caracterizada por la participación democrática y la colaboración, promoviendo un sentido de pertenencia basado en la identificación positiva con la comunidad educativa, su cultura y sus actividades. Se reconoce a todos como sujetos de derecho con responsabilidades específicas, contribuyendo al bienestar y funcionamiento de la institución.

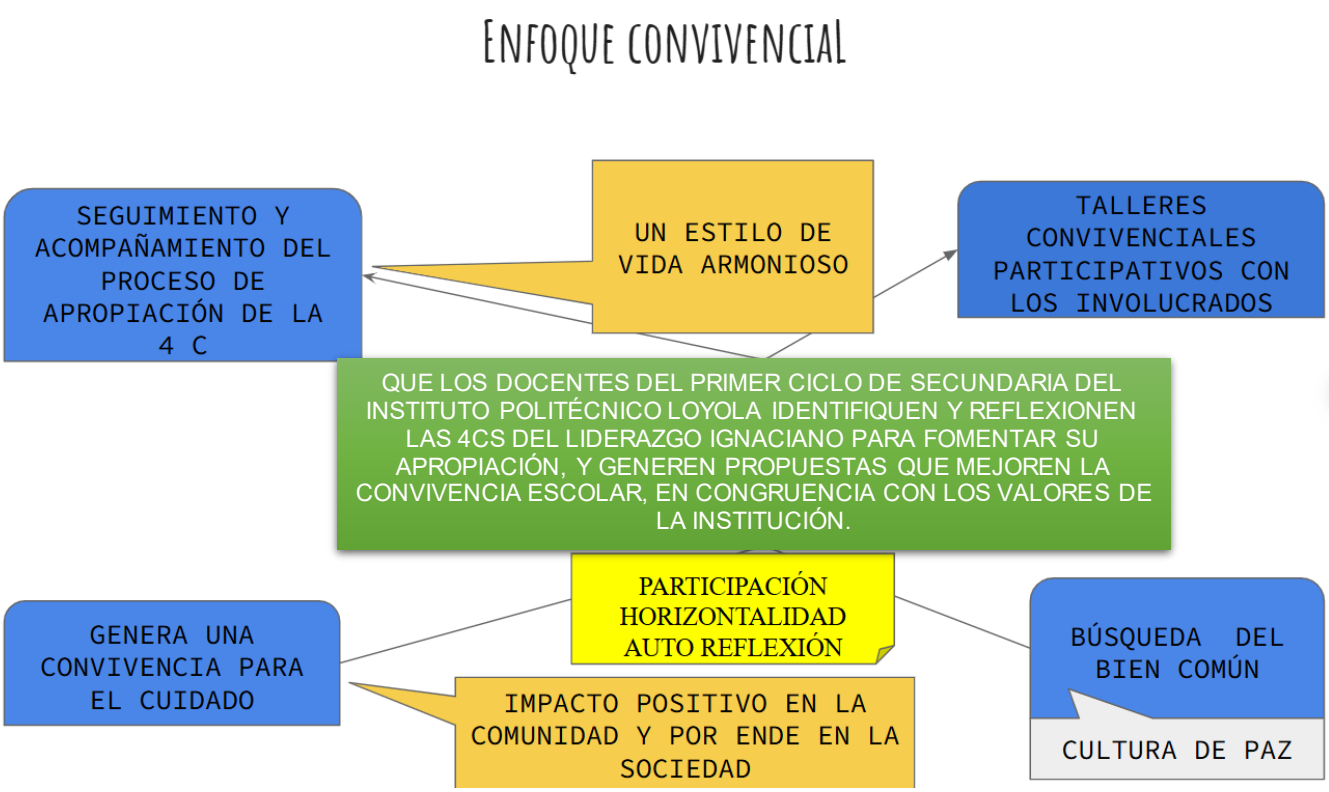
Así mismo, la excelencia humana se refiere a la búsqueda y el desarrollo de las cualidades y virtudes que permiten a una persona alcanzar su mejor y mayor desarrollo en todos los aspectos de la vida. Implica cultivar valores como la integridad, la empatía, la responsabilidad, la creatividad y la perseverancia para contribuir de manera positiva a uno mismo y a la sociedad.

Un ejemplo de excelencia humana podría ser una persona que, además de destacarse en su profesión, dedica tiempo y recursos a ayudar a los demás, participa activamente en iniciativas de responsabilidad social, mantiene relaciones interpersonales saludables y equilibradas, y busca constantemente crecer y aprender tanto a nivel personal como profesional. Esta persona demuestra un compromiso con su desarrollo integral y con el bienestar de los demás, encarnando así los valores de la excelencia humana.

El Enfoque Convivencial, representado en la siguiente Figura, busca fortalecer la convivencia entre los docentes del Instituto Politécnico Loyola mediante la apropiación de los principios de las 4 Cs del liderazgo ignaciano.

Figura 2

Nota: Elaboración propia. *Enfoque Convivencial*



Este proyecto se centra en promover un estilo de vida armónico a través de talleres participativos, seguimiento del proceso de apropiación y la búsqueda del bien común. Los resultados esperados a largo y me diado plazo incluye una convivencia basada en el cuidado mutuo, la participación horizontal, un impacto positivo en la comunidad y el desarrollo de una cultura de paz que trascienda al ámbito social.

En el esquema anterior se evidencia la convivencia como una red de relaciones que se va construyendo en la cotidianidad. Estos enfoques permitirán desarrollar una buena convivencia escolar fundamentada en las 4 C.

Al centro de la figura 2, en el rectángulo verde, aparece el objetivo de este proyecto socioeducativo. Este se conecta con cuatro rectángulos azules que pretende darnos una idea de lo que queremos lograr con este proyecto. Luego están los cuadros marrones y gris que reflejan el impacto esperado del proyecto.

Para establecer una cultura de paz, es fundamental aprender a convivir como lo plantea Elfert (2015); pues "aprender a convivir" es uno de los cuatro pilares de la educación presentados en el Informe Delors. Este enfoque se refiere a la importancia de aprender a vivir juntos en una sociedad cada vez más diversa y globalizada, y se basa en el respeto a los demás, la comprensión mutua y la cooperación. Asimismo, para este proyecto se retoma el último de los cuatro pilares de la educación presentados en el Informe Delors, "aprender a ser". Este enfoque se refiere a la importancia de desarrollar habilidades y valores que permitan a las personas ser autónomas, críticas y creativas, y que les ayuden a enfrentar los desafíos de la vida de manera efectiva.

Según Ianni (2003), la calidad de la educación debe ser visualizada en referencia a las interacciones que tienen lugar en la escuela y al clima escolar favorable para el aprendizaje. Además, menciona que la implementación de un sistema de convivencia puede ser difícil, pero es importante para mejorar la convivencia escolar. Es aquí donde entran las 4C, justamente para fortalecer el sistema de convivencia en el Instituto Politécnico Loyola.

Una armoniosa convivencia en la comunidad educativa permite fomentar un ambiente de respeto mutuo, solidaridad y compromiso con la misión educativa, transformando la cultura individualista en una cultura de convivencia que alinee las acciones de los docentes a formar estudiantes competentes, conscientes, compasivos y comprometidos con el bien común como se plantea en el paradigma pedagógico ignaciano.

La Maestría en Educación y Convivencia del ITESO pone especial énfasis en la horizontalidad, la participación y la autorreflexión porque son elementos fundamentales para evaluar las intervenciones socioeducativas. Estos criterios aseguran que las prácticas educativas sean inclusivas y equitativas, permitiendo a todos los participantes expresar

sus voces y reflexionar sobre sus experiencias. La horizontalidad promueve estructuras de participación equitativas, la participación fortalece el protagonismo de los aprendices, y la autorreflexión permite un análisis profundo de los aspectos éticos y socioemocionales involucrados en el proceso educativo (Guía MEC, pp. 3-4). Estos enfoques son esenciales para crear ambientes de aprendizaje colaborativos y transformadores.

2.1.1 Participación

La participación, entendida como un proceso colaborativo, permite que los individuos aporten activamente sus conocimientos y habilidades para alcanzar metas comunes, fortaleciendo así las comunidades educativas (Torres, 2014). Este enfoque destaca la co-creación como una herramienta esencial para fomentar el aprendizaje colectivo y el involucramiento equitativo de todos los miembros de una comunidad. Según Gutiérrez y Prieto (2017), este involucramiento promueve la inclusión y la corresponsabilidad en los proyectos educativos, fortaleciendo las dinámicas grupales.

Además, Sánchez y López (2020) subrayan que la participación trasciende la mera asistencia, exigiendo un compromiso activo y reflexivo de los individuos. Esto la convierte en un elemento clave para el empoderamiento social y educativo, ya que fomenta la toma de decisiones compartida y la construcción de espacios más equitativos dentro de las comunidades educativas.

2.1.2 Horizontalidad

El segundo elemento clave en la convivencia es la horizontalidad. Mientras que la participación pone énfasis en el aporte de cada persona, la horizontalidad cuida que esas aportaciones sean equitativas. Según Martínez (2015), la horizontalidad se refiere a la construcción de relaciones igualitarias en los espacios educativos, eliminando las jerarquías tradicionales y fomentando el respeto mutuo en las interacciones pedagógicas.

La horizontalidad se presenta como un principio organizativo clave que busca asegurar que todas las voces sean escuchadas y valoradas por igual, promoviendo una cultura de diálogo y consenso dentro de las instituciones, como señalan Gómez y Salazar (2018). Este enfoque es fundamental para crear ambientes donde el diálogo igualitario entre

educadores y estudiantes elimina las jerarquías tradicionales, transformando la educación en un proceso bidireccional y emancipador, tal como lo define Freire (2002).

Además, la implementación de la horizontalidad en la educación, según Rivera (2021), implica la creación de ambientes democráticos. En estos espacios, las decisiones se toman colectivamente, respetando la diversidad de perspectivas y experiencias de los participantes. Este enfoque no solo fomenta el respeto y la inclusión, sino que también potencia el aprendizaje colaborativo y el empoderamiento de todos los involucrados en el proceso educativo.

2.1.3 Auto-reflexión

La autorreflexión se presenta como un proceso crítico que permite a los individuos evaluar sus acciones y pensamientos, identificando áreas de mejora y fomentando el aprendizaje continuo, como señala Pérez (2012). Este enfoque no solo impulsa el crecimiento personal, sino que también fortalece las habilidades necesarias para enfrentar desafíos.

En el ámbito educativo, Hernández y Ruiz (2016) destacan que la autorreflexión es una herramienta esencial para los profesionales, ya que les facilita analizar su desempeño y responder de manera efectiva a las necesidades cambiantes de sus estudiantes. Este análisis constante contribuye a la adaptación y mejora de las prácticas pedagógicas.

Por otro lado, Delgado (2019) subraya que la autorreflexión es un componente central del desarrollo personal y profesional. Este proceso promueve la toma de conciencia sobre las propias fortalezas y debilidades, incentivando una mejora constante que impacta tanto en el ámbito laboral como en el personal, consolidando un crecimiento integral.

2.2 Las 4Cs del Liderazgo Ignaciano

El enfoque convivencial en este capítulo se sustenta en cuatros conceptos fundamentales que integran las 4Cs y otros elementos clave para el proyecto socioeducativo. Estos conceptos son conciencia, competencia, compasión, compromiso, comunicación. Cada

uno de ellos contribuye a la creación de un ambiente educativo que promueve el aprendizaje colaborativo, fortalece las relaciones y facilita la resolución de conflictos.

Según Luis Ugalde (2012), el propósito de la educación basada en el modelo ignaciano es desarrollar individuos que sean conscientes de su entorno, competentes en sus habilidades, compasivos con los demás y comprometidos con la sociedad. Estas cuatro cualidades se complementan entre sí y juntas representan los pilares fundamentales de lo que se considera una educación de excelencia. Además, invita a reflexionar sobre el significado y la aplicación de cada una de estas características.

2.2.1 Conciencia

La conciencia, como uno de los pilares fundamentales de la educación ignaciana, busca formar personas que entienden la vida como un don y reconocen su dimensión de gratuidad. Según Luis Ugalde (2012), estas personas son conscientes de su libertad y la usan responsablemente, reconociéndose como co-creadores de sí mismas y de su entorno. Este principio fomenta una actitud de gratitud, autocrítica y mejora continua, elementos esenciales para el desarrollo humano integral.

Autores contemporáneos como García y Pérez (2020) sustentan que el desarrollo de la conciencia en educación es fundamental para fomentar una sensibilidad ética en la persona, que permita reflexionar sobre su influencia en el entorno y actuar de manera responsable. Por otro lado, Rodríguez y López (2021) señalan que formar la conciencia crítica es esencial para que las personas se sientan corresponsables en la construcción de una sociedad más justa, solidaria y sostenible.

La conciencia va más allá de un reconocimiento individual; implica también la capacidad de ver a los demás como iguales, respetando su dignidad y valor. Desde esta perspectiva, las personas conscientes no solo buscan su realización personal, sino que trabajan por un "nosotros" colectivo que incluye a todos. En este sentido, autores como Pedro Arrupe (1998, pp84) enfatizan que la educación debe formar "hombres y mujeres para los demás", subrayando la importancia de la solidaridad y el compromiso con el bien común.

La formación de una conciencia plena requiere no solo introspección, sino también un compromiso activo con el entorno. La autocrítica y la evaluación constante son herramientas indispensables para este proceso, ya que permiten identificar áreas de mejora y actuar en consecuencia. En un mundo donde el individualismo predomina, la

conciencia se erige como un llamado a la empatía, la responsabilidad y la acción colectiva.

2.2.2 Competencia

La competencia, en el marco de las 4Cs, se refiere a la capacidad de una persona para desempeñarse de manera eficaz y fiable en su área de especialización. Según Ugalde (2012), ser competente no solo implica poseer conocimientos, sino también la habilidad de aplicarlos con éxito en contextos prácticos. Esto cobra especial relevancia en una sociedad que demanda profesionales capaces de responder a los retos actuales con soluciones innovadoras y éticas.

González y Martínez (2020) afirman que la integración de las habilidades blandas con la competencia profesional, como el trabajo en equipo y la resolución de problemas son fundamentales para enfrentar los retos del siglo XXI. Asimismo, Hernández y Ruiz (2021) enfatizan que para garantizar que el conocimiento técnico se utilice de manera constructiva y responsable es indispensable que la persona se forme éticamente.

Sin embargo, como señala Freire (2002), la competencia debe ir acompañada de una dimensión crítica. Un profesional competente no solo domina su oficio, sino que también reflexiona sobre el impacto de sus acciones en la sociedad. Esta reflexión es crucial, ya que las competencias, si no están orientadas por valores, pueden ser usadas para causar daño en lugar de construir. Por ello, la formación ignaciana insiste en que la competencia debe integrarse con las otras tres Cs para garantizar una educación de calidad.

La competencia no es un fin en sí mismo, sino un medio para contribuir al bienestar colectivo. En un contexto educativo, esto implica desarrollar habilidades técnicas y humanas que permitan a los estudiantes no solo alcanzar sus metas personales, sino también convertirse en agentes de cambio social. La integración de la competencia con la conciencia, la compasión y el compromiso asegura que el conocimiento se utilice para construir un mundo más justo y solidario.

2.2.3 Compasión

La compasión, entendida como la capacidad de amar al prójimo como a uno mismo, es un elemento central en la educación ignaciana. Ugalde (2012) la describe como la

sensibilidad para reconocer y responder a las necesidades del otro, convirtiéndose en cuidadores y corresponsables de su bienestar. Este concepto encuentra su raíz en el Evangelio, donde Jesús invita a amar y servir (Mateo 6, 24), mostrando que la verdadera humanidad se encuentra en la solidaridad y la hermandad.

Santos y Díaz (2020) argumentan que el ámbito educativo debe estar permeado por la compasión, pues esta no solo fomenta la empatía, sino también que promueve acciones concretas tanto para construir comunidades solidarias como acompañar en los momentos de dificultades. Por su parte, López y García (2021) definen la compasión como uno de los valores esenciales que influye directamente en la transformación, pues la misma le permite a las personas conectar con sus emociones y con la realidad de los demás, permitiendo esto actuar en consecuencia.

La compasión no se limita a un acto emocional; es una acción concreta que busca aliviar el sufrimiento y promover la dignidad humana. En este sentido, la parábola del buen samaritano (Lucas 10, 25-37) se convierte en un modelo de vida, donde el compromiso con el otro trasciende las barreras culturales, sociales y religiosas. Desde esta perspectiva, la compasión se convierte en un motor para transformar la política, la economía y la cultura, promoviendo una sociedad más humana y solidaria.

En un mundo marcado por la indiferencia y el individualismo, la compasión se presenta como una respuesta radical que desafía las estructuras de exclusión y desigualdad. Formar personas compasivas implica educar corazones sensibles, capaces de reconocer el dolor ajeno y actuar para aliviarlo. Este proceso exige una pedagogía que combine el desarrollo emocional con una ética de servicio y una espiritualidad transformadora.

2.2.4 Compromiso

El compromiso, como cuarta C, se refiere a la disposición de las personas para asumir responsabilidades y actuar en favor del bien común. Ugalde (2012) destaca que el compromiso no se limita a una intención, sino que implica acción concreta para transformar las estructuras sociales y construir un mundo más justo. Este compromiso se basa en una visión crítica de la realidad, que identifica las causas de los problemas y trabaja en soluciones creativas y sostenibles.

Morales y Sánchez (2020) subrayan que la educación debe estar permeada por el compromiso social y así este mismo compromiso sea el que impulse a formar ciudadanos comprometidos capaces de participar en construcción de una sociedad libre, inclusiva y democrática. Asimismo, Fernández y Torres (2021) hablan del compromiso ético y político como dos aspectos fundamentales para enfrentar los desafíos globales, tales como: la desigualdad y el cambio climático en la educación contemporánea.

El compromiso ignaciano se inspira en el ejemplo de Jesús, quien enseñó que dar la vida por los demás es el camino hacia la verdadera realización. Esta enseñanza resuena en la espiritualidad ignaciana, que busca formar hombres y mujeres para los demás y con los demás. Este enfoque enfatiza la importancia de asumir lo público con responsabilidad, promoviendo estructuras e instituciones que garanticen la dignidad y el bienestar de todos.

El compromiso es la culminación de las otras tres Cs, ya que integra la conciencia, la competencia y la compasión en una acción transformadora. En un contexto educativo, esto significa formar personas que no solo sean capaces de identificar los problemas, sino que también estén dispuestas a liderar cambios significativos. Este compromiso requiere valentía, creatividad y una profunda conexión con los valores éticos y espirituales que guían la acción hacia el bien común.

La conciencia fomenta el reconocimiento de la vida como un don y la responsabilidad hacia los demás; la competencia asegura que los individuos sean capaces y fiables en sus roles; la compasión impulsa el amor y la solidaridad hacia el prójimo; el compromiso anima a actuar con creatividad y responsabilidad social; la convivencia escolar representa el tejido de interacciones que enriquecen la vida escolar; finalmente, la excelencia humana busca el desarrollo integral de cada persona, potenciando sus capacidades para contribuir positivamente a la sociedad. Juntos, estos conceptos forman el anclaje teórico del proyecto, orientado a transformar la cultura individualista en una cultura de convivencia armoniosa y a formar estudiantes conscientes, competentes, compasivos y comprometidos con el bien común.

3. MARCO CONTEXTUAL DE LA ACCIÓN SOCIOEDUCATIVA

Este apartado del capítulo se centra en el análisis del primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola, un referente educativo en la República Dominicana. A lo

largo del texto, se detalla la estructura académica y organizacional de la institución, ubicada en San Cristóbal, destacando su enfoque en la jornada escolar extendida y la oferta de actividades extracurriculares que enriquecen la formación de los estudiantes. Además, se exploran aspectos clave como la ubicación geográfica del centro, su identificación y misión dentro del marco de la pedagogía ignaciana, así como su estructura organizacional y los valores que guían su quehacer educativo. Este análisis proporciona una visión integral de cómo el Instituto Politécnico Loyola se compromete con la excelencia educativa y el desarrollo integral de sus alumnos, en sintonía con su misión de formar individuos competentes y comprometidos con el bienestar social y la justicia.

La educación es un pilar fundamental para el desarrollo integral de las sociedades, y en este marco, el Instituto Politécnico Loyola emerge como un referente en la formación de jóvenes en la República Dominicana. En este capítulo, se aborda el contexto socioeducativo del primer ciclo de secundaria de esta prestigiosa institución, situada en la Ciudad de San Cristóbal.

La escuela secundaria del Instituto Politécnico Loyola, adscrita a la Regional 04 del distrito 03 del Ministerio de Educación, se erige en la calle Arturo Fernando de Merino, esquina Osvaldo Bazil. Conformada por tres grados académicos y múltiples secciones, cada una alberga una población estudiantil de entre 20 y 25 alumnos. Este ciclo inicial de la secundaria se destaca por su enfoque en la jornada escolar extendida, que no solo abarca el horario tradicional, sino que también ofrece una variedad de disciplinas extracurriculares en las tardes, enriqueciendo así la experiencia educativa.

3.1 Primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola



fotografía 1: Primer ciclo de secundaria del instituto Politécnico Loyola. (Elaboración propia).

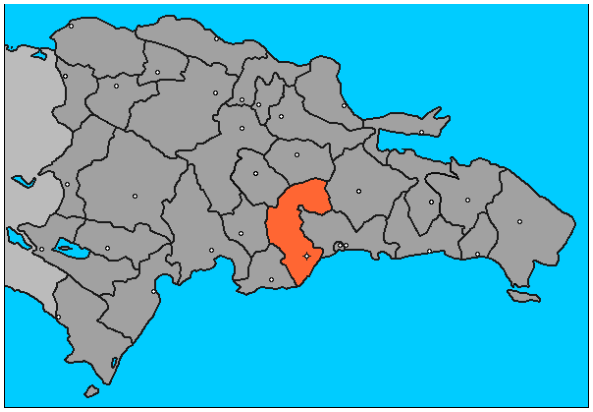
La escuela secundaria del Instituto Politécnico Loyola pertenece a la Regional 04 del distrito 03 del Ministerio de Educación de la República. Dicho centro educativo está ubicado en la calle Arturo Fernando de Merino, esquina Osvaldo Bazil, en la Ciudad de San Cristóbal, República Dominicana.

La secundaria consta de tres grados académicos con ocho secciones de primero, nueve de segundo y diez de tercero; cada sección cuenta con una población entre 20 y 25 estudiantes. Este proyecto está planteado con el primer ciclo de secundaria; el equipo de gestión que dirige este plantel está formado por una subdirectora, tres coordinadoras académicas, un coordinador de pastoral, dos psicólogas, una encargada de convivencia escolar, una secretaria docente y dos auxiliares. También cuenta con cuatro profesores de pastoral impartiendo Formación Integral Humana y Religiosa y 39 docentes de las demás áreas del saber. Además, cuenta con un dispensario médico y personal de apoyo o servicios generales.

En el nivel educativo se labora en la jornada escolar extendida de 7:30 am a 3:00 pm de lunes a viernes, también ofrece diferentes diciplina extracurriculares de 3:15 a 6:00 pm como educación física, deporte y recreación, arte y cultura, pintura, club de lectura y matemáticas, robótica, grupos pastorales, movimiento y catequesis. La institución está administrada por los Padres Jesuitas.

3.2 Ubicación Geográfica del Centro Educativo

Figura 4. Mapa ubicación provincia San Cristóbal.





San Cristóbal es un municipio de la República Dominicana. Es el municipio cabecero de la provincia homónima, ubicada en un pequeño valle al pie de las montañas pertenecientes a la Cordillera Central, entre los ríos Nigua y Nizao.

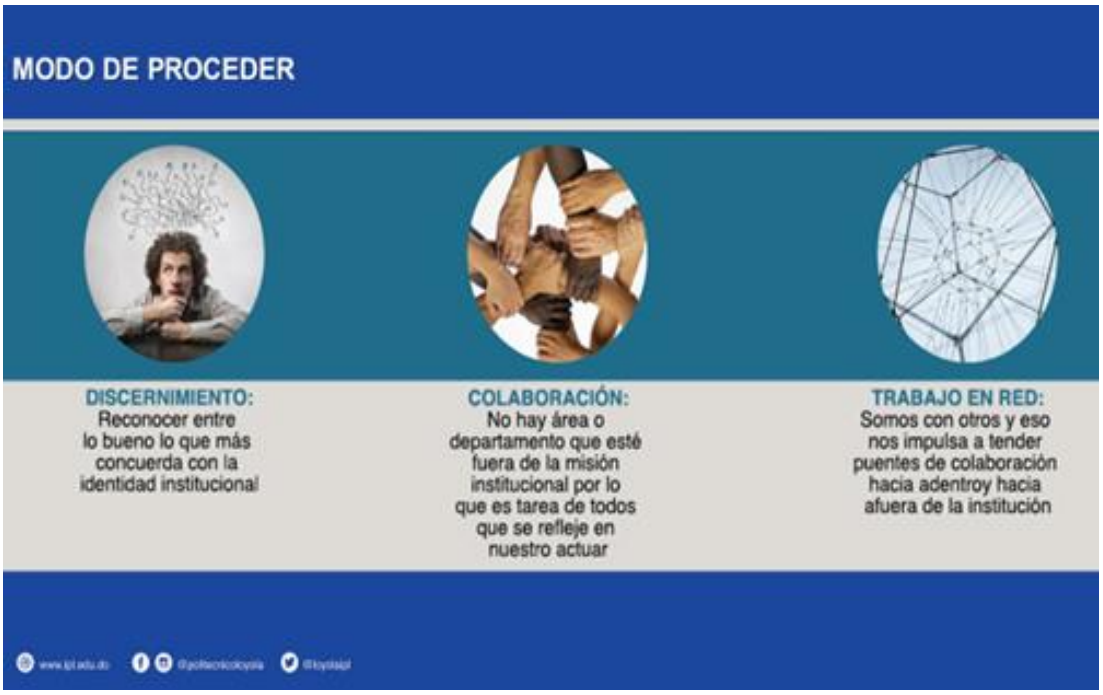
Superficie: 226,5 km², Elevación: 33 m, Población: 688,828 (2022) (Plan para el Desarrollo Económico Local San Cristóbal, 2022, p.17).

3.3 Identificación de la institución

El modo de proceder en el Instituto Politécnico Loyola se enmarca en los planteamientos de la Compañía de Jesús. La Congregación 34 (Comisión de los jesuitas que se reúnen cada cierto tiempo para tomar decisiones propias de la compañía) identifica el «más» en términos de «excelencia» humana, para todas las tareas de la vida y, de forma prioritaria incide en la acción con nuestros alumnos y sus exigencias para el proyecto educativo. El magis impregna todas las características del jesuita: buscar siempre mayor gloria de Dios, el más cabal servicio, el bien más universal, los medios apostólicos más efectivos (Compañía de Jesús, 1995).

Todas las obras de la Compañía de Jesús tienen un modo de proceder que lo identifica al momento de relacionarnos con el otro, como podemos observar en la siguiente imagen.

Figura 5. *Modo de proceder de la Compañía de Jesús*



Fuente: Proyecto Curricular Institucional, Página 6, enero 2020).

3.4 Estructura organizacional



Figura 6. Organigrama Secundaria Instituto Politécnico Loyola.
Fuente: Proyecto Curricular Institucional, Página 7, enero 2020.

La vicerrectoría es quien da asistencia directa a los niveles educativos, luego en línea horizontal a la dirección del nivel están el departamento de Pastoral, la dirección de Asuntos Estudiantiles, el Comité del nivel y la Junta de Centro.

La dirección de Asuntos Estudiantiles está integrada por varios departamentos, estos son: Psicología, Arte y Cultura, Educación Física, Convivencia Escolar y Bienestar Estudiantil. Cada uno de estos departamentos tiene representación en el nivel.

3.5 Misión, Visión y Valores

Misión: Contribuir con el bienestar social generando respuestas viables y eficaces a problemas locales y nacionales mediante una oferta educativa a todos los niveles, fundamentadas en la pedagogía ignaciana y orientada a la formación de técnicos y profesionales competentes e íntegros, comprometidos con el diálogo intercultural y el servicio a los demás.

Visión: Ser una comunidad educativa ágil, creativa e innovadora para la gestión de conocimientos y prácticas apropiadas a la realidad dominicana, fundamentada en la espiritualidad y la pedagogía ignacianas, con liderazgo nacional en la educación técnica y profesional de calidad, reconocida por su incidencia y la de sus egresados en la lucha contra la pobreza, la promoción de la justicia y el bienestar social.

Valores:

Honestidad: Es una cualidad de quien actúa con recta intención y búsqueda constante de la verdad, conduce su vida con sinceridad, integridad y honradez frente a la corrupción, la hipocresía y el engaño. Nos impulsa a ser transparentes y fieles a nuestra misión.

Solidaridad: Es una de las formas más eminente de poner en práctica la compasión, que nos permite ser con los otros, brindándoles apoyo y acompañamiento. Se opone a toda clase de individualismo y la competencia negativa. Nos lleva a estar siempre dispuestos a servir con amor y generosidad siendo sensibles al dolor ajeno.

Humildad: Es una virtud que nos permite reconocer de manera agradecida nuestras debilidades y habilidades para hacer el bien discretamente, sin jactancia y sin sentirse superiores o inferiores a los otros. Nos ayuda a ser flexibles y capaces de reaprender valorando la diversidad.

Respeto: Lo asumimos como la valoración y el cuidado del otro, de la naturaleza, de sí mismo, de lo trascendente, conforme a su finalidad y como parte de la creación. Se opone al maltrato y a la violencia. Nos permite relacionarnos desde una armoniosa y socialmente justa convivencia, sin sobrepasar los límites.

Trabajo en equipo: Habilidad de integrarse con otros para alcanzar las metas propuestas, desde el discernimiento y la apertura al otro. Se opone al trabajo individualista y a la búsqueda de protagonismo personal. Nos da la oportunidad de poner nuestros dones y habilidades al servicio del bien común e implica una comunicación efectiva.

Justicia Social: Reconocimiento de la igualdad de todos los seres humanos, propugnando igualdad de oportunidades para todos. Se opone a todo tipo de discriminación y exclusión. Implica valorar la diversidad y considerar las diferentes circunstancias para la aplicación de las normas.

Excelencia: Se refiere al espíritu de superación o "magis ignaciano" mediante el cual trascendemos en busca de la perfección divina. Se opone a la mediocridad. Nos mueve a esforzarnos para siempre ser mejores personas aumentando nuestras competencias y capacidades, y así dar más a los demás.

Innovación: Somos una institución dinámica, en constante renovación, con imaginación creadora y disposición de indagar, descubrir y transformar. Esto se opone a todo tipo de permanencia en prácticas rutinarias que no funcionan. Nos permite la formación de hombres y mujeres capaces de transformar la realidad que los rodea.

4. METODOLOGÍA

Este proyecto de investigación acción participativa (IAP) busca crear conciencia sobre la importancia de combinar el liderazgo ignaciano con el diseño curricular dominicano, integrando a su modo de proceder el modelo pedagógico ignaciano. El proyecto conlleva un plan de acción y ejecución donde los involucrados reciban un acompañamiento constante de construcción colectiva que les permitirá orientar su modo de relacionarse con los otros. Dicha ejecución se llevará a cabo mediante encuentros mensuales donde se

realizarán diferentes actividades participativas y dialógicas tales como: estudios de casos, talleres, un encuentro pedagógico, cine fórum, acompañamiento áulico y el fortalecimiento de vínculos entre la comunidad laboral con la celebración de cumpleaños.

En este capítulo se presenta el plan metodológico del proyecto. Empezamos con el diagnóstico con participación de docentes del primer ciclo que se realizó entre marzo y abril de 2024. Luego se presenta la propuesta metodológica del proyecto socioeducativo planeado para otoño 2024.

4.1 Diseño e implementación del diagnóstico participativo

Participantes

Los participantes en el proyecto, así como en el diagnóstico, son los docentes del primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola, ubicado en la provincia de San Cristóbal, República Dominicana.

Plan de convocatoria

La convocatoria se realizó de la siguiente manera:

En la primera fase, se llevó a cabo la preselección de los posibles participantes teniendo como número máximo ocho docentes. La cantidad de participantes se definió con el objetivo de mantener un grupo reducido que favorezca una interacción de mayor calidad durante los talleres. Además, esta cantidad permite coordinar horarios y garantizar la participación de todos en un mismo lugar y momento.

Posteriormente, en el segundo momento, se revisó las horas pedagógicas de los posibles docentes a convocar, en colaboración con la coordinadora académica o el equipo de gestión del ciclo, para identificar un horario donde varios podrían coincidir para llevar a cabo el diagnóstico.

Finalmente, en el tercer momento, se entabló un diálogo personal sobre el proyecto con los participantes ya seleccionados y se les extendió la invitación formal a participar en el diagnóstico mismo.

Lugar y fecha

El diagnóstico se llevó a cabo con tres sesiones en diversos entornos académicos: la oficina de pastoral, la sala de juntas y el patio central.

Los tres encuentros se llevaron a cabo en las primeras dos semanas de marzo del 2024.

Objetivo del Diagnostico participativo

Analizar de manera integral la percepción, apreciación y aplicación práctica de las 4C del liderazgo ignaciano por parte de los docentes del primer ciclo de secundaria.

Actividades del diagnóstico

El diagnóstico incluyó las siguientes actividades:

- Organización de reuniones grupales.
- Propiciar diálogos reflexivos sobre casos hipotéticos o reales.
- Elaboración de diagramas de árbol de sueños, miedos y compromisos.
- Completar diagramas en forma de aleta de pez.
- Implementación de trabajos personalizados.
- Socialización de la sistematización de los resultados

Inicialmente, se llevó a cabo un encuentro personal con los actores claves, en el cual se establecerá un diálogo detallado acerca de los aspectos fundamentales del proyecto. Durante esta interacción, se extenderá de manera formal la invitación para participar en el diagnóstico. Es importante señalar que estos encuentros individuales se programarán de acuerdo con la disponibilidad de tiempo de cada participante clave.

En el segundo encuentro formal, se inició agradeciendo por la receptividad recibida. A través de una sesión de lluvia de ideas, complementada con preguntas clave relacionadas con las 4C del liderazgo ignaciano, se sumergirán en un diálogo reflexivo con el propósito de explorar la percepción de los docentes acerca de estas actitudes promovidas por la Compañía de Jesús en sus instituciones educativas, considerándolas como pilares fundamentales para una educación de calidad.

Adicionalmente, se llevó a cabo diálogos apreciativos mediante la utilización de casos, ya sean hipotéticos o reales, para profundizar en la relevancia de las 4C en el colegio. El propósito de esta actividad es que, a partir de los casos planteados, los participantes

puedan articular respuestas fundamentadas en las 4 C del liderazgo ignaciano. Además, se fomentó la motivación entre los actores clave del proyecto para que compartan, basándose en sus convicciones, las líneas a seguir con el fin de implementar estas actitudes. También se les animó a nombrar según sus convicciones de los miembros que componen la comunidad educativa, cuales serían los autores principales para este diagnóstico cuyas participaciones consideran más relevantes para lograr los mejores resultados en esta iniciativa.

En el tercer encuentro, se proporcionó a cada participante una hoja que contendrá dos instrumentos diseñados con el objetivo central de articular, a través de un diagrama de árbol de compromisos, las causas y efectos del posible problema a confirmar junto con los compromisos reales para superarlos. Simultáneamente, empleado el diagrama en forma de aleta de pez, destinado a visualizar de manera gráfica las causas y efectos de la problemática seleccionada con el fin de abordar los desafíos planteados.

Una vez que los participantes completaron individualmente estos instrumentos, se propuso compartir los resultados obtenidos, y posteriormente, se llevó a cabo una consolidación grupal para complementar y enriquecer cada instrumento de manera colectiva. Si por razones de tiempo los participantes no completan los instrumentos en su totalidad, como trabajo personalizado se le asignaron un tiempo prudente para su entrega.

Finalmente, realizamos un consenso del objetivo general del proyecto para que mediante un dialogo reflexivo se logre la aprobación de este por los participantes según sus teorías y se motiven a participar en la implementación del proyecto.

Consideraciones respecto al enfoque convivencial

En estos encuentros, se aspiró a cultivar un ambiente educativo impregnado de confianza mutua, donde cada actor clave se sintió respaldado y valorado. Se buscó que la confianza actuara como cimiento sólido, fomentando la apertura para compartir ideas, inquietudes y perspectivas. Se esperó que la responsabilidad sea un pilar esencial, donde cada participante asuma su papel de manera proactiva y comprometida, contribuyendo al éxito colectivo del proyecto. Se deseo que la responsabilidad se entrelazara con el respeto, la base sobre la cual se construirán relaciones genuinas y se reconocerá la diversidad de opiniones, fortaleciendo así la cohesión del grupo.

La sinceridad y la empatía son herramientas clave para establecer conexiones significativas. Se fomento un diálogo auténtico y abierto, donde la sinceridad permitió la expresión libre de ideas, mientras que la empatía garantizo la comprensión y el apoyo mutuo. El compromiso, la pasión y la apropiación fueron motores que impulsaron el consenso colectivo y la dedicación total de las y los participantes a los objetivos del proyecto, infundiendo una energía contagiosa que inspiro un esfuerzo colectivo hacia el logro de metas educativas significativas. Estos encuentros se vislumbran como espacios dinámicos donde estas actitudes fundamentales convergen para crear un entorno propicio para el aprendizaje y el progreso de la iniciativa.

4.2 Resultados principales del diagnóstico participativo y validación de la problemática

4.2.1 Tabla de sistematización del árbol de sueños, miedos y compromisos.

La aplicación del instrumento diagramas de árbol de sueños, miedos y compromisos propuesto a los docentes surge como una respuesta integral a las diversas necesidades, aspiraciones y preocupaciones presentes en el entorno educativo del primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola en San Cristóbal, República Dominicana. A través de la exploración de los sueños, miedos y compromisos de cada docente, se busca comprender profundamente los desafíos y las oportunidades que influyen en su práctica profesional. Este enfoque multidimensional reconoce la importancia de abordar no solo los aspectos técnicos de la enseñanza, sino también las dimensiones emocionales, sociales y éticas que influyen en el desarrollo de una comunidad educativa saludable y centrada en valores. En este contexto, cada docente aporta una perspectiva única y valiosa que enriquece el proceso de reflexión y acción hacia la construcción de un entorno escolar más colaborativo, humano y orientado hacia el cambio positivo.

Es importante destacar que los encuentros se realizaron en formato grupal, lo que permitió el intercambio de ideas y la construcción conjunta de perspectivas, enriqueciendo el diagnóstico participativo y validando la problemática abordada en el proyecto.

PARTICIPANTES	SUEÑOS	MIEDOS	COMPROMISOS
Docente 1	La transformación de los docentes como promotores de agentes de cambios.	Rotación del personal. El desconté y desmotivación de los docentes.	Participar en actividades y talleres de formación en liderazgo ignaciano.

	Asumir la formación del PPI. El dominio por parte de la comunidad educativa de las 4Cs. La apropiación por parte de los docentes de la pedagogía ignaciana.	Poco nivel de compromiso. Mala orientación o poca formación del PPI.	
Docente 2	Buena comunicación Buenas relaciones interpersonales. Integración de las áreas. Empatía. Colaboración. Compromiso y cumplimiento.	Fracaso	Disposición. Integración (trabajo en equipo). Ser empático. Participación. Enfocado en los objetivos institucionales.
Docente 3	Cambios positivos. Desarrollo profesional. Compasión y empatía. Explorar nuevas culturas entre los docentes. Contraer relaciones significativas y profundas	Incertidumbre. Fracaso. Al cambio. Vulnerabilidad.	Identificar las necesidades reales de los docentes y trabajar para la solución. Cultivar relaciones basadas en la empatía la compresión y el respeto mutuo.
Docente 4	Una escuela Con un equipo de superiores que sustenta empatía de sus empleados. Una escuela Vigilante, atenta donde todos puedan denunciar el abuso a tiempo. Una escuela Con los recursos necesarios para la docencia afectiva. Una escuela respetuosa y unidad. Una escuela Que busque el bienestar de los docentes.	Falta de empatía, respeto, de responsabilidad, compromisos y unión. Que todo se enfoquen en lo negativo de las personas y no se reconozca lo bueno.	Preparar a lideres no jefes. Vigilar y cuidar l0s espacios. Que los materiales lleguen a tiempo. Escuchar, comunicar y estar atentos. Mantener el respeto mutuo. Que los lideres entienda que los docentes son iguales que los padres ya tienen familia que atende. Fomentar relaciones sanas.
Docente 5	Desarrollar conciencia de sí mismo y del otro. Compasión ser solidario con que sufren. Ser comprometido con la justicia. Contribuir al bienestar. Caminar con sentido y propósitos claros.	No comprender las injusticias. Andar sin dirección. No saber contribuir al mundo significativamente. Impotencia ante la indiferencia.	A cuidar el bienestar de todos A poner en práctica el don recibido. Cultivar la comprensión personal y social. Demostrar compasión activa.

	Ser parte de la comunidad. Valorar la excelencia humana. Desarrollar salud en las relaciones humana y significativa. Inspirar a otros. Valorar el trabajo d otros.		Contribuir significativamente a la sociedad. Trabajar con honestidad y fe. Promover los valores cristianos y humanos.
Docente 6	Que los docentes puedan con su ejemplo las características de las 4Cs. Que los docentes conozcan el verdadero significado de la 4Cs. Retroalimentación a los estudiantes constantemente sobre el significado de la 4Cs. Crear espacios y diseñar actividades que fortalezcan la aplicación de la 4Cs. En la institución. Identifica los docentes que muestran poco dominio de estos conceptos para reforzar sus conocimientos.	Desconocimiento de los docentes respeto al tema de las 4Cs. Poca motivación de los docentes y alumno en actividades planificadas para promover las 4Cs.	Dedicar tiempo para conocer a profundidad la importancia y significado de la 4Cs. Promover junto a mi compañero actividades que fortalezcan estas características en nuestro entorno escolar.
Docente 7	Docentes consientes. Formar agentes de cambio. Confianza. Humanidad. Formar para ser mejores personas. Docentes compasivos.	Espiritualidad. Poca experiencia de Dios	Ponerla en prácticas entre nosotros, experimentar y vivir las 4Cs.

Para el Docente 1, los sueños incluyen la transformación de los docentes en agentes de cambio y la apropiación de la pedagogía ignaciana, mientras que sus miedos radican en la rotación del personal y la desmotivación. Su compromiso se centra en participar en actividades de formación y talleres de liderazgo ignaciano. Por otro lado, el Docente 2 aspira a una buena comunicación, relaciones interpersonales sólidas y compromiso, aunque teme al fracaso. Su compromiso radica en la disposición y enfoque en los objetivos institucionales.

El Docente 3 anhela cambios positivos y desarrollo profesional, pero teme a la incertidumbre y al fracaso. Su compromiso se enfoca en identificar las necesidades reales de los docentes y cultivar relaciones basadas en la empatía y el respeto. Para el Docente

4, los sueños se centran en una escuela respetuosa y unida, mientras que los miedos incluyen la falta de empatía y de compromiso. Su compromiso se dirige a preparar líderes, vigilar los espacios y promover relaciones sanas.

El Docente 5 aspira a desarrollar conciencia y compasión, pero teme no comprender las injusticias ni contribuir significativamente al mundo. Su compromiso consiste en cuidar el bienestar de todos y promover valores cristianos y humanos. Por su parte, el Docente 6 desea que los docentes ejemplifiquen las 4Cs y conozcan su verdadero significado, pero enfrenta el desconocimiento y la poca motivación. Su compromiso se enfoca en dedicar tiempo para comprender la importancia de las 4Cs y promover actividades que fortalezcan estas características en el entorno escolar.

Finalmente, el Docente 7 sueña con formar agentes de cambio conscientes y compasivos, pero teme la falta de experiencia espiritual. Su compromiso consiste en poner en práctica las 4Cs entre los docentes y vivir la espiritualidad en el día a día. En resumen, cada docente aporta una perspectiva única sobre sus aspiraciones, temores y compromisos, destacando la importancia de abordar estos aspectos para promover un ambiente educativo enriquecedor y centrado en valores.

4.2.2 Tabla de sistematización del diagrama espina de pescado

En el contexto del Instituto Politécnico Loyola en San Cristóbal, República Dominicana, se encuentra un grupo diverso de docentes que enfrentan una variedad de desafíos en su entorno laboral. Cada uno de estos profesionales, representados por siete docentes, comparten sus percepciones sobre los problemas, causas y consecuencias a través de un diagrama en forma de aleta de pez que impactan su práctica educativa y la convivencia en la institución. Estos docentes reflejan una amplia gama de preocupaciones, desde la falta de interconexiones y organización hasta la resistencia al cambio y el desconocimiento de los valores ignacianos. A través de sus opiniones, se revelan las complejidades y las necesidades diversas que deben abordarse para promover un entorno educativo más colaborativo, innovador y centrado en la 4Cs del liderazgo ignaciano.

PARTICIPANTES	PROBLEMA	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Docente 1		Falta de interconexiones.	Fanta de colaboración. Enemistades.

	Llevarse mal (enemistad)	Desorganización tanto personal como institucional. Sobre carga de actividades. Falta de comunicación efectiva. De conocimiento de la filosofía institucional.	No se logran los objetivos con los estudiantes. Las actividades no tienen el resultado esperado. Retraso y cancelación. No se logran los objetivos.
Docente 2	No construir relaciones significativas	Resistencia al cambio. Estancarse en la zona de confort. Docente subestima su importancia en el ámbito educativo. Resistencia a implementar nuevas metodologías. Incertidumbre. Miedo al cambio.	La disuasión a la innovación. Obstaculizan. Establecer políticas que motiven a cambios de estrategias educativas. Dotar al docente de herramientas que lo motiven a romper la ignorancia. Pautar capacitación para buenas prácticas docentes. Establecer programa de lugar seguro.
Docente 3	(El respeto) Que la clase docente pierda creatividad en la sociedad	Falta de respeto. Falta de tiempo. Falta de empatía. Falta de comunicación. Falta de amor. Provocar que algunos estudiantes puedan disertar.	Fomentar valores. Organizar mi tiempo. Ser más empático. Tratar de comunicarnos con tiempo. Buscar la mejor manera de resolver los conflictos. Buscar la manera de ayudarte sin que esto le lleve a ser responsable.
Docente 4	Desconocimiento de las 4Cs y miedo las circunstancia.	Integridad. Salud mental. Tener justicia. Tener acciones positivas. Sentir empatía. El don recibido.	No acertar a ahilarse. No respetarse. Ser arrogante e indiferente. Ser ingenuo no comprender la vida. No actuar con afectividad. No se pone en práctica.
Docente 5		Personal de nuevo ingreso.	Desconocimiento de PPI y el liderazgo ignaciano.

	Poca formación de los docentes en PPI y liderazgo ignaciano.	Pocos grupos de PPI. Desconocimiento del PPI.	Poca disponibilidad del tiempo del tiempo por parte de los demás. La no aprobación del paradigma pedagógico ignaciano.
Docente 6	Desconocimiento de los docentes respeto al verdadero significado de las 4Cs.	Poca motivación en los docentes. Poco tiempo para el análisis de estas características. Falta de espacios y actividades para reforzar la correcta aplicación de las 4Cs.	Desconocimientos en los alumnos y poca motivación respeto al tema. Convivencia poco saludable en nuestro entorno escolar. Resultados mínimos en el logro de nuestros objetivos respeto al tipo de estudiantes que queremos formar en la institución: competentes, conscientes, compasivos y comprometidos.
Docente 7	El no vivir las 4Cs en nuestra vida desde nuestra realidad.	Creencia. Desobediencia. Impuntualidad. Mentir.	No trasmitir el PPI. Aprendizaje insignificante. Perdida de formación. Poca autenticidad. Pérdida de valores.

Docente 1: Este docente percibe una falta de interconexiones y desorganización tanto a nivel personal como institucional. Considera que la sobre carga de actividades y la falta de comunicación efectiva son obstáculos importantes en su entorno laboral. Opina que estas dificultades conducen a la falta de colaboración, enemistades entre colegas y la incapacidad de lograr los objetivos esperados con los estudiantes, así como retrasos y cancelaciones en las actividades planificadas.

Docente 2: Este docente siente que no ha logrado construir relaciones significativas debido a la resistencia al cambio y el miedo a implementar nuevas metodologías. Considera que la zona de confort y la subestimación de su importancia en el ámbito educativo son factores que limitan su desarrollo profesional. Opina que estas actitudes obstaculizan la innovación y la implementación de nuevas estrategias educativas, generando incertidumbre y resistencia a los cambios necesarios para mejorar su práctica docente.

Docente 3: Para este docente, el respeto es fundamental en el entorno educativo, y percibe una falta de este valor en su comunidad. Opina que la falta de tiempo, empatía,

comunicación y amor contribuyen a la pérdida de creatividad en la sociedad y al deterioro de las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa. Considera que es necesario fomentar valores, organizar el tiempo de manera eficiente y buscar soluciones colaborativas a los conflictos para mejorar la convivencia en su entorno laboral.

Docente 4: Este docente se siente desconcertado por su falta de conocimiento sobre las "4Cs" y su temor a enfrentarse a las circunstancias difíciles. Opina que la integridad, la salud mental y la empatía son aspectos fundamentales que deben desarrollarse en el ámbito educativo, pero reconoce que su falta de comprensión y su miedo a enfrentarse a los desafíos pueden obstaculizar su capacidad para poner en práctica estos valores en su vida profesional.

Docente 5: Este docente considera que la falta de formación en el Programa de Profundización Ignaciana (PPI) y el liderazgo ignaciano es una limitación importante en su desarrollo profesional. Opina que la falta de disponibilidad de tiempo y la falta de apoyo institucional dificultan su capacidad para implementar nuevas metodologías y estrategias educativas. Considera que es necesario dotar a los docentes de herramientas y capacitación adecuadas para mejorar su práctica docente y promover una educación de calidad.

Docente 6: Este docente siente que hay un desconocimiento generalizado entre los docentes sobre el verdadero significado de las "4Cs" y una falta de motivación para analizar y aplicar estos conceptos en su práctica diaria. Opina que la falta de espacios y actividades para reforzar estas características y la convivencia poco saludable en el entorno escolar son obstáculos importantes en su desarrollo profesional. Considera que es necesario promover una mayor comprensión y motivación entre los docentes y los estudiantes para mejorar los resultados educativos y promover una convivencia armoniosa en la institución.

Docente 7: Este docente cree que muchos de los problemas en el entorno educativo se deben a la falta de aplicación de las "4Cs" en la vida cotidiana. Opina que la falta de creencia en estos valores, la desobediencia, la impuntualidad y la falta de autenticidad son factores que contribuyen a la pérdida de valores y la falta de formación en la comunidad educativa. Considera que es necesario promover una mayor conciencia y compromiso con estos valores para mejorar la calidad de la educación y promover un entorno escolar más positivo y enriquecedor.

4.5 Consideraciones Éticas

El éxito de este proyecto depende de una buenas exploración y aplicación de los principios de las 4Cs del liderazgo ignaciano.

Los participantes tendrán el derecho a que toda la información que se le presente en el proyecto sea precisa y completa.

Los participantes serán informados sobre cualquier aspecto de estudio que deseen. De igual forma, los resultados, así como cualquier texto que se pretenda publicar será disponible para la revisión de los involucrados antes de su publicación.

Los participantes pueden elegir retirar su consentimiento o suspender su participación en cualquier momento. Su participación es voluntaria y la decisión a no participar no resultara en ninguna sanción o repercusión.

La identidad de todos los participantes será bajo la norma de anonimato profesional, es decir, no se utilizará su nombre o cualquier otro material que indique su identidad en ninguna publicación que resulte de este estudio sin su permiso.

Se realizará una supervisión y evaluación ética constante del proyecto para asegurar que se cumplan todas las consideraciones éticas. Esto incluye la revisión y la corrección de cualquier problema ético que surja durante el proyecto. Las consideraciones éticas estarán detalladas en el consentimiento informado que se entregará a cada docente como parte del proceso

BENEFICIOS:

Este proyecto busca fomentar la sana convivencia desde la conciencia, la competencia, la compasión y el compromiso entre los docentes, esto no solo enriquecerá la experiencia educativa de los estudiantes, sino que también creará un ambiente en el que todos los miembros de la comunidad se sienten valorados y respetados. Al promover estas cualidades, el centro educativo podrá formar ciudadanos responsables y comprometidos que, en última instancia, contribuyan a una sociedad más justa y solidaria. La educación ignaciana no solo se trata de lo que se enseña en el aula, sino de la formación de individuos

que puedan marcar una diferencia positiva en el mundo a través de una convivencia basada en las 4 C del liderazgo ignaciano.

5. Metodología para el análisis de datos

La metodología empleada para la intervención de los talleres y el análisis de los resultados de la acción participativa con los docentes se desarrolló a través de un enfoque sistemático que garantizó la integridad y relevancia de los datos recopilados. A continuación, se detallan los pasos seguidos en este proceso.

Consentimiento Informado: Antes de iniciar la intervención, se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes. Este paso fue crucial para asegurar que los docentes comprendieran el propósito del estudio, los procedimientos involucrados, y sus derechos como participantes. Se les proporcionó información detallada sobre cómo se manejarían sus datos y se les garantizó la confidencialidad.

Grabación de Sesiones: Cada sesión de los talleres fue grabada en audio para capturar las discusiones y reflexiones de los docentes. La grabación permitió obtener un registro preciso de las interacciones, asegurando que no se perdieran detalles importantes durante el análisis posterior. Esto facilitó una revisión exhaustiva de los diálogos, enriqueciendo así el proceso de análisis.

Transcripción y Bitácora: Las grabaciones fueron transcritas minuciosamente para convertir el contenido oral en texto escrito. Este paso incluyó el llenado de una bitácora, donde se registraron observaciones adicionales y notas contextuales. La transcripción proporcionó una base sólida sobre la cual se podía realizar un análisis detallado, permitiendo identificar las categorías que más adelante se desarrollaran.

Selección y Categorización de Fragmentos: Una vez transcrita la información, se procedió a seleccionar fragmentos de sentido que fueran relevantes para los objetivos del estudio. Cada fragmento fue etiquetado con palabras clave que reflejaban su contenido y significado. Posteriormente, se categorizó la información en tres categorías principales: participación, autorreflexión y horizontalidad, alineadas con los objetivos de la maestría en educación y convivencia.

Construcción de la Matriz: Para organizar y sistematizar la información, se construyó una matriz o tabla que facilitó el ordenamiento de los datos. Cada categoría fue descrita en detalle, proporcionando un marco claro para el análisis. La matriz permitió visualizar

la información de manera estructurada, facilitando la identificación de relaciones y tendencias entre las categorías.

A continuación, se muestra el formato de matriz:

CATEGORÍAS	COMPASIVOS	COMPETENTES	COMPROMETIDOS	CONSCIENTES
Participación				
Auto reflexión				
Horizontalidad				

Elaboración propia, Ramírez Cabrera, 2025

Descripción de Categorías: Finalmente, se describieron cada una de las categorías de análisis. Aunque el formato de la matriz se presenta sin el contenido completo, incluye ejemplos que ilustran cómo se aplicaron los conceptos de participación, autorreflexión y horizontalidad en el contexto de los talleres. Esta descripción detallada ayuda a comprender la profundidad y el alcance de cada categoría en el análisis.

Esta metodología no solo garantizó un análisis riguroso y sistemático, sino que también proporcionó una base sólida para interpretar los resultados y aplicar los aprendizajes.

El análisis de los resultados se llevó a cabo integrando evidencias teóricas y empíricas, proporcionando una comprensión profunda de la intervención en los talleres y su impacto en los docentes. Este enfoque permitió vincular los comentarios de los participantes con los conceptos teóricos relevantes, enriqueciendo la interpretación de los datos.

A continuación, el análisis de los resultados de la intervención participativa con los docentes claves en los talleres de las 4Cs del liderazgo ignaciano.

5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El capítulo 5 da cuenta de los resultados del análisis y las reflexiones de los talleres realizados con docentes del Instituto Politécnico Loyola, orientados a fortalecer la convivencia escolar mediante la integración de las 4Cs del liderazgo ignaciano: Compasión, Competencia, Consciencia y Compromiso. Este enfoque busca no solo identificar los desafíos que afectan la dinámica educativa, sino también proponer estrategias concretas para superarlos, promoviendo un entorno más inclusivo, colaborativo y armónico.

El objetivo general de este proyecto para la obtención del grado es que los docentes del primer ciclo de secundaria del Instituto politécnico Loyola identifiquen y reflexionen las 4Cs del liderazgo ignaciano para fomentar su apropiación, y generen propuestas que mejoren la convivencia escolar, en congruencia con los valores de la institución.

A lo largo del capítulo, se presentan los hallazgos de cada taller, destacando los aportes de la participación, la autorreflexión y la horizontalidad en el aprendizaje. Estos elementos no solo enriquecieron la experiencia de los docentes, sino que también modelaron un liderazgo educativo basado en la empatía, la responsabilidad y la justicia. De este modo, se busca ofrecer una visión integral de cómo los principios del liderazgo ignaciano pueden ser aplicados para enfrentar los desafíos actuales en la educación y promover una convivencia más humana y solidaria.

5.1 Identificar y analizar situaciones que afectan la convivencia en el primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola.

En el contexto del Instituto Politécnico Loyola, los docentes han identificado y analizado diversas situaciones que afectan la convivencia en el primer ciclo de secundaria. Estas situaciones se han discutido en los diferentes talleres. A continuación, se presentan los principales puntos mencionados por los docentes en cada taller:

5.1.1 TALLER DE LOS COMPASIVOS:

En el taller de compasivos se identificaron diversos desafíos que afectan la cohesión y el desarrollo integral de los estudiantes y docentes. Entre los problemas más destacados se encuentran la falta de empatía, la desigualdad social y la comunicación deficiente. Estos aspectos no solo generan conflictos, sino que también dificultan la creación de un ambiente educativo inclusivo y colaborativo. En los siguientes párrafos exploraremos cómo cada uno de estos problemas impacta en la dinámica escolar y ofrece perspectivas para abordarlos de manera efectiva.

Falta de Empatía: Los docentes señalaron que algunos estudiantes muestran indiferencia hacia las emociones y problemas de sus compañeros, lo que genera conflictos y falta de apoyo mutuo.

Así lo menciona la docente L2: "Para mí, ser consciente está relacionado con el cuidado del prójimo. Si veo que alguien necesita ayuda, trato de estar presente y actuar con empatía. algo que nuestros estudiantes han ido perdiendo." De igual forma lo resalta la docente S cuando nos dice que "la consciencia también implica justicia. No solo es hacer lo correcto, sino también asegurarnos de que nuestras decisiones promuevan la equidad y el respeto hacia los demás y hacia el planeta". Goleman (1998, página) plantea que la falta de empatía "puede terminar malogrando cualquier interacción haciendo que la gente se sienta incómoda y creando una distancia emocional que, a su vez, nos impide considerar a la otra persona como un individuo y sólo nos la muestra a través de la lente de un estereotipo de grupo". La promoción de la empatía y la justicia en el entorno educativo es crucial para mitigar los conflictos y fortalecer el tejido social entre los estudiantes y entre los docentes. Es necesario un esfuerzo concertado para reintroducir estos valores en las interacciones diarias, asegurando así un ambiente más inclusivo y respetuoso.

Desigualdad Social: La disparidad en las condiciones socioeconómicas de los estudiantes provoca exclusión y discriminación, impidiendo una convivencia armoniosa.

Cuando el docente J nos habla de cómo hacer más empáticos a nuestros estudiantes resalta lo siguiente "yo diría que debemos orientar a nuestros estudiantes muy bien ya que es falta de compasión cuando un estudiante se siente fuera de lugar en algunos temas o no puede usar ciertos recursos y los demás lo excluyen solo porque su situación económica no se lo permite una situación que produce desigualdad".

La desigualdad socioeconómica no es una situación exclusiva de nuestro centro educativo. El autor Antón, resalta que "la desigualdad social se ha convertido en un problema fundamental" (2013). Generando este posible conflicto y dificultando una convivencia armoniosa.

La desigualdad social en la escuela afecta la convivencia y genera exclusión entre estudiantes. Este es un problema social más amplio, por lo que la escuela debe ser un espacio que promueva el respeto, la inclusión y la equidad

Comunicación Deficiente: La falta de habilidades comunicativas entre estudiantes y docentes dificulta la resolución de conflictos y la expresión de necesidades.

Según el Docente L, "el compromiso implica dedicar tiempo y esfuerzo a una causa importante, y la comunicación efectiva es esencial para compartir y coordinar estos esfuerzos en comunidad. Sin embargo, la falta de habilidades comunicativas dificulta la formación de una verdadera comunidad educativa". El Docente W "resalta que la comunicación asertiva es clave para transmitir coherencia entre valores y acciones, lo cual es fundamental para actuar con responsabilidad y ser coherente con nuestros valores". Finalmente, el Docente J "considera que el compromiso es una promesa hacia uno mismo y los demás, donde la comunicación se convierte en un acto esencial para cumplir dicha promesa, construyendo confianza y fomentando la acción conjunta". Estos puntos subrayan la importancia de mejorar las habilidades comunicativas para fortalecer el compromiso y la cohesión entre estudiantes y docentes.

La comunicación efectiva y el compromiso en la educación son fundamentales para la formación de comunidades sólidas, como lo han señalado los docentes. Hernández-Carrera (2018, página) "enfatiza que la educación es un proceso de comunicación y socialización del individuo, por lo tanto, debemos tener muy presente la importancia de que se produzca de una manera correcta y eficaz". Este enfoque se alinea perfectamente con las 4 Cs del liderazgo ignaciano.

La falta de empatía, la desigualdad social y la comunicación deficiente son problemas interrelacionados que afectan la convivencia escolar. Promover la empatía y la justicia, abordar la desigualdad y mejorar las habilidades comunicativas son estrategias esenciales

para crear un ambiente educativo inclusivo y colaborativo. Integrar principios del liderazgo ignaciano, como la compasión puede ofrecer un marco valioso para enfrentar estos desafíos y fortalecer la comunidad educativa.

5.1.2 TALLER DE LOS COMPETENTES:

En el contexto educativo actual, la presión por destacar académicamente puede llevar a los estudiantes y docentes a adoptar prácticas desleales, lo que afecta la confianza y el respeto mutuo dentro del centro educativo. Este fenómeno se ve acompañado de una falta de habilidades de colaboración, que impide un trabajo en equipo efectivo, generando divisiones y conflictos que perjudican tanto los proyectos grupales como la convivencia. Además, la resistencia al cambio frente a nuevas metodologías de enseñanza limita el desarrollo de los aprendizajes y provoca frustración entre los docentes. Por último, la inseguridad personal, tanto en estudiantes como en docentes, puede obstaculizar la participación y el dinamismo en el aula. En este espacio exploraremos estas problemáticas, presentando perspectivas de varios docentes sobre cómo abordar y superar estos desafíos en el entorno educativo.

Competencia Desleal: La presión por destacar académicamente lleva a algunos estudiantes a recurrir a prácticas deshonestas, afectando la confianza y el respeto mutuo.

La importancia de reconocer y redirigir las habilidades de liderazgo hacia fines positivos es un aspecto fundamental en el contexto educativo, especialmente cuando se busca fortalecer la convivencia escolar. Según la Docente L2, "si yo tengo el don del convencimiento, yo puedo utilizarlo para convencerte a ti de hacer algo malo, claro, pero también lo puedes utilizar para hacer algo bueno". Este planteamiento resalta la dualidad inherente a las habilidades personales y la necesidad de orientarlas adecuadamente para generar un impacto positivo en el entorno.

Por otro lado, la Docente S complementa esta idea al afirmar que "es como cuando uno dice que un niño es un líder, pero ese niño utiliza ese liderazgo para alborotar el curso. Uno trata de orientar ese liderazgo para hacer grandes cosas". En este sentido, el liderazgo no solo se percibe como una cualidad, sino como una herramienta que debe ser guiada y moldeada para alcanzar objetivos constructivos, convirtiéndose en una pieza clave para el desarrollo integral de los estudiantes.

Ambas perspectivas convergen en la necesidad de fomentar un liderazgo consciente y ético, alineado con los principios de las 4Cs del liderazgo ignaciano: conciencia, compasión, competencia y compromiso. Estos principios no solo promueven el desarrollo personal, sino que también potencian la capacidad de los individuos para contribuir al bienestar colectivo, fortaleciendo la convivencia escolar y el ambiente educativo en su conjunto.

Falta de Habilidades de Colaboración: La incapacidad para trabajar eficazmente en equipo crea divisiones y conflictos, perjudicando proyectos grupales y la convivencia.

La colaboración se presenta como un elemento clave en el aprendizaje y el desarrollo de habilidades interpersonales, especialmente en contextos educativos. Según el Docente J, "es lo que han dicho en la vida diaria, por ejemplo, cuando tú estás dispuesto a ayudar, eso se pone en práctica en el trabajo en equipo. Si no hay colaboración, se pierde la oportunidad de aprender unos de otros". Este enfoque resalta cómo la disposición a colaborar no solo enriquece el aprendizaje individual, sino que también fomenta una dinámica de trabajo en equipo donde todos se benefician del intercambio de ideas y experiencias.

Por su parte, Collazos, Guerrero y Vergara (2001, página) subrayan la responsabilidad del docente en este proceso, afirmando que "una de las tareas que debe cumplir el profesor como instructor, es enseñarles a los estudiantes las habilidades de colaboración". Esta perspectiva destaca el rol activo del educador en la formación de competencias colaborativas, esenciales no solo para el ámbito académico, sino también para la vida profesional y social de los estudiantes.

Ambas reflexiones convergen en la importancia de integrar la colaboración como una práctica habitual en el aula, fomentando el trabajo en equipo y el aprendizaje mutuo. Además, refuerzan la idea de que el desarrollo de habilidades colaborativas no surge de manera espontánea, sino que requiere una enseñanza intencionada y estructurada por parte del docente, quien actúa como guía en este proceso.

Resistencia al Cambio: La negativa de algunos estudiantes a adaptarse a nuevas metodologías de enseñanza limita su desarrollo y causa frustración entre docentes y compañeros.

La implementación de nuevas tecnologías en el ámbito educativo puede generar resistencia al cambio, tanto en estudiantes como en docentes. Según la Docente J, "es natural que cuando se introducen nuevas tecnologías, algunos estudiantes y docentes puedan sentir resistencia al cambio. Es importante abordar estas preocupaciones y mostrar cómo estas herramientas pueden mejorar nuestra enseñanza y aprendizaje". Este enfoque destaca la necesidad de reconocer y atender las inquietudes iniciales, promoviendo una visión positiva sobre los beneficios de las innovaciones tecnológicas.

Por otro lado, la Docente S señala que "la resistencia al cambio puede surgir por miedo a lo desconocido. Necesitamos crear un ambiente donde todos se sientan cómodos explorando nuevas metodologías y tecnologías". Este planteamiento resalta la importancia de un entorno de apoyo que fomente la confianza y la apertura hacia nuevas experiencias, minimizando el impacto del temor al cambio.

En este contexto, Acosta, C. A. (2002) identifica seis tácticas clave para reducir la resistencia al cambio: Educación y comunicación, Participación, Facilitación y apoyo, Negociación, Manipulación y cooptación, Coerción. Estas estrategias ofrecen un marco práctico para enfrentar y gestionar la resistencia, desde la información y el diálogo hasta métodos más estructurados para facilitar la transición.

La combinación de estos enfoques subraya la importancia de un liderazgo educativo que sea comprensivo, estratégico y proactivo, capaz de guiar a las comunidades educativas hacia una integración efectiva de las tecnologías, mientras se construye un ambiente de aprendizaje inclusivo y adaptativo.

Inseguridad Personal: La falta de confianza en sus propias capacidades lleva a algunos docentes y estudiantes a evitar participar activamente, afectando su integración y el dinamismo del aula.

La inseguridad personal puede ser un factor determinante en la participación de docentes y estudiantes en actividades educativas. Según la Docente S, "la inseguridad personal

puede afectar gravemente la participación de los docentes y estudiantes en actividades puntuales. Es fundamental que trabajemos en crear un ambiente seguro y acogedor donde todos se sientan valorados". Este enfoque subraya la importancia de generar entornos educativos que prioricen el bienestar emocional y físico, promoviendo la inclusión y el respeto.

Por otro lado, la Docente J plantea que "además, es importante que los estudiantes aprendan a manejar sus inseguridades. Promover la autoeficacia y la confianza puede ser clave para su éxito académico y personal". Aquí se enfatiza el papel de la educación en el desarrollo de habilidades intrapersonales, como la confianza y la resiliencia, esenciales para enfrentar los desafíos académicos y sociales.

En un marco más amplio, Jaramillo (2014, página) reflexiona sobre la naturaleza inherente de la inseguridad en la experiencia humana: “rara vez, por no decir jamás, los seres humanos estamos en capacidad de disfrutar de unas condiciones de seguridad plenas y absolutas que nos permitan vivir ajenos a todo temor o sobresalto: desde el momento mismo del nacimiento nos acompañará una dosis de inseguridad”. Esta perspectiva filosófica invita a aceptar la inseguridad como parte de la condición humana, mientras se trabaja en estrategias para minimizar su impacto en la vida cotidiana.

En conjunto, estas reflexiones destacan la necesidad de abordar la inseguridad desde múltiples perspectivas: creando ambientes educativos seguros, fomentando habilidades emocionales en los estudiantes y reconociendo la naturaleza inevitable de ciertos temores. Este enfoque integral puede contribuir significativamente al bienestar y desarrollo de las comunidades educativas.

En síntesis, este taller muestra cuatro desafíos críticos en el entorno educativo: la competencia desleal, que surge de la presión académica y afecta la confianza mutua; la falta de habilidades de colaboración, que impide el trabajo en equipo y genera conflictos; la resistencia al cambio ante nuevas metodologías de enseñanza, que limita el desarrollo de los estudiantes; y la inseguridad personal, que obstaculiza la participación en el aula. A través de las perspectivas de varios docentes y autores históricos, se enfatiza la necesidad de fomentar un ambiente educativo que promueva la honestidad, la colaboración, la adaptabilidad y la confianza, elementos esenciales para el éxito académico y personal.

5.1.3 TALLER DE LOS CONSCIENTES:

En los siguientes textos abordaremos la importancia de la reflexión docente para enfrentar desafíos como la falta de conciencia ambiental, el desinterés por el aprendizaje y la carencia de autocrítica. A través de este espacio, los participantes no solo identificaron problemas clave, sino que también asumieron compromisos orientados a transformar sus prácticas pedagógicas. Estas aptitudes buscan promover en los estudiantes una actitud más consciente, motivada y reflexiva hacia su entorno y su educación, destacando el rol esencial de los educadores como agentes de cambio.

Falta de Conciencia Ambiental: Los docentes notaron que los estudiantes no están suficientemente informados sobre el impacto de sus acciones en el medio ambiente, lo que afecta la convivencia y el entorno escolar.

La responsabilidad global y la conciencia ecológica son pilares fundamentales para construir un futuro sostenible. Según el Docente J, "la responsabilidad global es cuidar el medioambiente y buscar el bien común en todo lo que hacemos". Este enfoque resalta la importancia de integrar principios éticos y ambientales en nuestras acciones cotidianas para beneficiar a la sociedad y al planeta.

El Docente W complementa esta idea al afirmar*:* "creo que la consciencia se manifiesta cuando tomamos decisiones que reflejan nuestros valores. Por ejemplo, al cuidar el medioambiente o al tratar a los demás con respeto". Aquí se subraya que la conciencia no solo está relacionada con el medioambiente, sino también con las relaciones humanas, promoviendo una vida basada en valores y respeto mutuo.

Por su parte, el Docente S destaca que "la consciencia también implica justicia. No solo es hacer lo correcto, sino también asegurarnos de que nuestras decisiones promuevan la equidad y el respeto hacia los demás y hacia el planeta". Este modo introduce un componente ético importante, enfatizando que la justicia y la equidad son esenciales para lograr una verdadera sostenibilidad.

En una reflexión personal, el Docente S añade: "teniendo en cuenta lo que han compartido mis compañeros, descubrí que tengo una responsabilidad hacia el medioambiente y que

puedo hacer más para cuidarlo en mi día a día". Este reconocimiento personal ejemplifica cómo el diálogo y la reflexión pueden inspirar cambios individuales significativos.

El compromiso práctico también es evidente en las palabras del Docente L2, quien afirma: "voy a ser más consciente de mi consumo de agua y energía en casa". Este compromiso destaca la importancia de las acciones individuales en la construcción de una conciencia ambiental colectiva.

Finalmente, Chávez Narváez (2021, página) aporta una perspectiva crítica sobre la falta de conciencia ecológica en la sociedad: "la deficiencia de bases sólidas y oportunas desde edades tempranas, añadiendo la falta de patrones de la sociedad a seguir, son la razón por la cual un gran porcentaje de nuestra sociedad no tiene una conciencia ecológica. Claro está que no se generaliza la falta de conciencia ambiental en su totalidad". Este análisis señala la necesidad de una educación ambiental integral desde la infancia y la promoción de modelos positivos en la sociedad.

Estas reflexiones nos invitan a un cambio cultural hacia la sostenibilidad, basado en la responsabilidad individual y colectiva, la justicia, y la educación desde edades tempranas. Solo así podremos avanzar hacia un mundo más justo y respetuoso con nuestro entorno.

Desinterés por el Aprendizaje: Algunos estudiantes muestran apatía hacia las actividades académicas, lo que resulta en distracciones y un ambiente de aprendizaje poco productivo.

Según el Docente L2, "muchas veces, el desinterés por el aprendizaje surge porque los estudiantes no ven la conexión entre lo que estudian y su vida diaria". La Docente S añade que "el desinterés también está relacionado con la falta de motivación. Si no encuentran valor en lo que aprenden, simplemente desconectan".

El Docente J destaca la importancia de innovar en la enseñanza: "es importante que los docentes busquemos formas innovadoras de enseñar para captar su atención y hacer que se sientan involucrados". Por su parte, el Docente W subraya que "la tecnología puede ser una gran herramienta para combatir el desinterés, pero también puede ser una distracción si no se usa correctamente".

Finalmente, el Docente L2 asume el compromiso de "buscar nuevas estrategias para hacer mis clases más dinámicas y relevantes para mis estudiantes". Según Quesada-Chaves (2019), "la falta de una adecuada pedagogía, de técnicas participativas y del dominio en el aula por parte del educador promueve el descontento, la indisciplina y el abandono del sistema educativo".

Incapacidad para Reflexionar: La dificultad para reflexionar sobre sus propias acciones y decisiones impide a los estudiantes aprender de sus errores y mejorar la convivencia.
La reflexión es un elemento clave en el proceso de crecimiento personal y profesional, como lo destacan diversos docentes. Según el Docente J, la falta de reflexión muchas veces surge de no contar con el tiempo o el espacio necesarios para analizar críticamente nuestras acciones. La Docente S enfatiza que reflexionar es un hábito que debe cultivarse tanto en los estudiantes como en los educadores, ya que sin reflexión no hay desarrollo. Por su parte, la Docente L2 admite que frecuentemente no reflexiona lo suficiente sobre sus prácticas docentes, algo que desea mejorar, mientras que el Docente W resalta la importancia de la autocrítica como herramienta esencial para identificar fortalezas y debilidades. En este sentido, la Docente S propone una acción concreta: dedicar al menos diez minutos diarios para evaluar lo que se hizo bien y lo que se puede mejorar, subrayando así la necesidad de incorporar la reflexión como una práctica cotidiana para el aprendizaje y el crecimiento.

El taller permitió identificar tres desafíos clave que afectan la convivencia escolar: la falta de conciencia ambiental, el desinterés por el aprendizaje y la incapacidad para reflexionar. Los docentes destacaron la importancia de fomentar valores como la responsabilidad ecológica, la conexión entre los contenidos educativos y la vida cotidiana, y el hábito de la autocrítica. Además, asumieron compromisos concretos para mejorar sus prácticas pedagógicas y personales, con el objetivo de inspirar en los estudiantes una actitud más consciente, motivada y reflexiva hacia su entorno y su educación.

5.1.4 TALLER DE LOS COMPROMETIDOS:

El taller de los Comprometidos fue diseñado con el propósito de reflexionar sobre las actitudes que afectan la convivencia y el desempeño docente, tales como el individualismo y la falta de responsabilidad. A través de este espacio, los participantes analizaron cómo estas problemáticas impactan no solo en su labor educativa, sino también

en la formación integral de los estudiantes. Se destacó la importancia de contrarrestar estas tendencias mediante el fortalecimiento de valores como la empatía, el respeto y la honestidad, promoviendo un liderazgo comprometido y una mayor cohesión en las dinámicas escolares.

Individualismo: La tendencia a priorizar intereses personales sobre el bien común genera conflictos y dificulta la colaboración.

Los docentes a unanimidad resaltan que el compromiso "se contrapone al individualismo egoísta que sólo va a lo suyo, sin importarle los males de los demás".

Según Cruz, L. S. (2016) "El individualismo procede de la ausencia de valores universalmente reconocidos".

Falta de Responsabilidad: La negligencia en cumplir con responsabilidades escolares y personales afecta la dinámica del grupo y la convivencia en el aula.

Un líder comprometido, como señala el Docente W, debe ser responsable, empático y tener la disposición de escuchar, cualidades esenciales para guiar con efectividad y humanidad. En este contexto, Carmona, Cepeda y Araiza (2016) subrayan la importancia de inculcar valores como el respeto, la tolerancia, la responsabilidad y la honestidad. Estos principios no solo fortalecen el carácter de los individuos, sino que también promueven la autonomía del alumno, facilitando su desarrollo pleno dentro de la familia, la escuela y la comunidad. Así, el liderazgo ético y la formación en valores se convierten en pilares fundamentales para construir entornos educativos y sociales más justos y satisfactorios.

El taller abordó dos temas clave: el individualismo, identificado como una barrera para la colaboración, y la falta de responsabilidad, que afecta negativamente la convivencia y el aprendizaje. Los docentes coincidieron en que el compromiso es esencial para superar estas limitaciones, enfatizando la necesidad de promover valores universales que fortalezcan la autonomía y el desarrollo pleno de los alumnos. Asimismo, se subrayó que un liderazgo docente efectivo debe ser responsable y empático, orientado siempre a construir una comunidad educativa sólida y armónica.

5.2 Explorar las 4Cs del liderazgo ignaciano y sus implicaciones para la convivencia escolar.

El segundo objetivo de este trabajo de obtención de grado fue explorar las 4Cs del liderazgo ignaciano: compasión, competencia, conciencia y compromiso y sus implicaciones para la convivencia escolar. A continuación, se dará cuenta de los resultados. Cada sección del taller se centra en cómo estos valores fundamentales del liderazgo ignaciano se integran en el ámbito educativo, a través de la participación, la autorreflexión y la horizontalidad. Los docentes pudieron profundizar en la comprensión de estos conceptos y aplicar sus aprendizajes en la práctica educativa. En los siguientes párrafos desarrollaremos la definición de dichas categorías:

Participación: La categoría de participación se centra en todo lo referente a la inclusión activa de todos los miembros del taller en el proceso de aprendizaje. Esto implicó crear espacios donde cada voz fue valorada y escuchada, fomentando un diálogo abierto y colaborativo. La participación se enlaza con las 4 Cs al promover la compasión y el compromiso, asegurando que el aprendizaje sea un esfuerzo conjunto y significativo.

Auto reflexión: La categoría de autorreflexión es el proceso introspectivo mediante el cual los educadores evalúan sus prácticas, valores y acciones. Esta reflexión permite identificar áreas de mejora y fortalecer la competencia y la consciencia. Al integrar la autorreflexión con las 4 Cs, los docentes pueden desarrollar una mayor empatía y responsabilidad, transformando sus interacciones y contribuciones en el entorno escolar.

Horizontalidad: La horizontalidad en cada uno de los talleres se definió como la igualdad de oportunidades para todos los participantes, eliminando jerarquías que puedan limitar la colaboración. Este enfoque equitativo asegura que el conocimiento se comparta de manera justa, enriqueciendo el aprendizaje colectivo. La horizontalidad se cruza con las 4 Cs al equilibrar la compasión, competencia, consciencia y compromiso, promoviendo un entorno educativo con y para los demás.

A continuación, se da cuenta de los resultados de la exploración de **las 4Cs del liderazgo ignaciano y sus implicaciones para la convivencia escolar en su cruce con la participación, la autorreflexión y la horizontalidad.**

5.2.1 COMPASIVOS

Definición

La compasión y su relación con la participación:

La compasión fue un componente central que permitió a los asistentes explorar y compartir sus perspectivas sobre dicho concepto. Desde el inicio, se fomentó un ambiente de diálogo abierto, donde cada docente tuvo la oportunidad de expresar sus ideas y experiencias personales. La dinámica comenzó con una reflexión sobre las palabras de Paulo Freire, lo que sirvió como un punto de partida para que los participantes pudieran conectar sus vivencias con el marco teórico presentado. A través de la socialización, los docentes compartieron sus definiciones de compasión, destacando la importancia de ponerse en el lugar del otro y actuar para ayudar. Este intercambio de ideas permitió enriquecer la comprensión colectiva del término, evidenciando cómo la compasión se manifiesta en diferentes contextos y acciones. Además, la participación se extendió a las actividades grupales, donde los asistentes discutieron casos prácticos y desarrollaron guías para líderes compasivos. Estas actividades no solo promovieron el aprendizaje colaborativo, sino que también reforzaron la idea de que la compasión es una práctica que se cultiva y se aplica en la vida diaria. La participación fue esencial para crear un espacio de aprendizaje comunitario, donde cada voz contribuyó al enriquecimiento del conocimiento compartido y al fortalecimiento de los lazos entre los participantes.

La compasión y su relación con la auto reflexión:

La compasión fue un elemento fundamental al momento de la autorreflexión de componente clave del taller, facilitando un proceso introspectivo en el que los participantes pudieron evaluar sus propias experiencias y emociones relacionadas con la compasión. Desde el inicio, se invitó a los docentes a reflexionar sobre sus propias acciones y barreras en la práctica de la compasión, lo que les permitió identificar áreas de mejora en sus interacciones personales y profesionales. La lectura de Paulo Freire y Daniel Goleman proporcionó un marco teórico que incentivó a los participantes a pensar críticamente sobre cómo la compasión se integra en su práctica educativa. A través de preguntas guía, los docentes exploraron momentos en los que mostraron o no compasión, analizando las razones detrás de sus decisiones y cómo podrían desarrollar una mayor empatía y apoyo en su entorno. Este ejercicio de autorreflexión ayudó a los participantes a reconocer la importancia de la atención plena y la inteligencia emocional en la práctica

de la compasión, destacando cómo estas habilidades pueden transformar sus relaciones y su capacidad para conectar con los demás. La autorreflexión no solo permitió un entendimiento más profundo de la compasión, sino que también motivo a los docentes para llevar estos aprendizajes a su vida diaria, promoviendo un cambio personal y profesional hacia una mayor empatía y solidaridad.

La compasión y su relación con la horizontalidad

En el taller, la compasión y la horizontalidad fueron pilares fundamentales para garantizar un espacio equitativo donde todas las voces fueran escuchadas y valoradas, promoviendo el aprendizaje y la colaboración. La lectura y discusión de textos de Paulo Freire y Daniel Goleman subrayaron la importancia de la horizontalidad en la educación, destacando cómo la enseñanza y el aprendizaje son procesos recíprocos. Durante las dinámicas de trabajo, los docentes participaron activamente compartiendo sus perspectivas y experiencias en un ambiente de respeto y cooperación. Las actividades realizadas en equipo y las conversaciones en grupos pequeños facilitaron un espacio donde cada persona pudo expresar sus ideas y puntos de vista, lo que enriqueció significativamente el intercambio y promovió un diálogo constructivo. La horizontalidad también se evidenció en la creación de guías para líderes compasivos, donde se reconoció la importancia de equilibrar la compasión con la toma de decisiones, asegurando que el bienestar de todos fuera considerado. Este enfoque igualitario permitió a los participantes experimentar una forma de aprendizaje donde cada contribución era valiosa, promoviendo un ambiente de confianza y colaboración. La horizontalidad en el taller no solo facilitó un aprendizaje inclusivo, sino que también modeló cómo la compasión puede ser aplicada en la práctica educativa, transformando las relaciones y estructuras hacia una mayor equidad y justicia.

5.2.2 COMPETENTES

Definición

Los competentes y su relación con la participación:

La participación en el taller fue un elemento crucial que permitió a los asistentes explorar y definir lo que significa ser competente dentro del marco del liderazgo ignaciano. Desde el inicio, se fomentó un ambiente de diálogo abierto, donde cada docente tuvo la

oportunidad de expresar sus habilidades y competencias personales. Este enfoque participativo se reflejó en la dinámica inicial, donde los participantes compartieron sus talentos y cómo estos contribuyen a su competencia profesional. A lo largo del taller, se promovió el intercambio de ideas sobre cómo las competencias individuales pueden ponerse al servicio de los demás, destacando la importancia de no solo poseer habilidades, sino de utilizarlas para el bien común. La discusión se enriqueció con ejemplos prácticos y reflexiones personales, lo que permitió a los participantes conectar sus experiencias con el concepto de competencia propuesto por la Compañía de Jesús. Este enfoque colaborativo no solo facilitó un aprendizaje significativo, sino que también reforzó la idea de que la competencia se manifiesta en la capacidad de actuar con responsabilidad y ética en el ámbito profesional y personal. La participación de los docentes fue fundamental para crear un espacio de aprendizaje compartido, donde cada contribución enriqueció el entendimiento colectivo sobre el ser competente.

Los competentes y su relación con la auto reflexión:

La autorreflexión fue un componente esencial del taller, permitiendo a los docentes evaluar sus propias competencias y áreas de mejora. Desde el inicio, se invitó a los participantes a reflexionar sobre sus habilidades y cómo estas se alinean con los valores del liderazgo ignaciano. A través de preguntas guiadas, los docentes exploraron sus fortalezas y debilidades, analizando cómo pueden mejorar su competencia para servir mejor a los demás. Este proceso introspectivo ayudó a los participantes a identificar no solo sus capacidades, sino también las barreras que enfrentan en su desarrollo profesional. La autorreflexión se complementó con discusiones sobre cómo las competencias deben estar alineadas con los valores éticos y el bien común, evitando el uso egoísta de las habilidades. Este enfoque reflexivo permitió a los docentes comprender que ser competente no se trata solo de poseer conocimientos, sino de aplicarlos de manera que beneficien a la comunidad. La autorreflexión no solo promovió un entendimiento más profundo de la competencia, sino que también empoderó a los participantes para llevar estos aprendizajes a su práctica diaria, fomentando un cambio personal y profesional hacia una mayor integridad y responsabilidad.

Los competentes y su relación con la horizontalidad:

La horizontalidad fue un eje central del taller, garantizando la igualdad de oportunidades para que todos los participantes contribuyeran y aprendieran en un entorno equitativo.

Desde el inicio, se promovió un espacio inclusivo en el que cada intervención fue valorada, favoreciendo el intercambio de pensamiento y el aprendizaje colaborativo. Las dinámicas grupales y discusiones iniciales enriquecieron el diálogo colectivo, permitiendo a los docentes experimentar un modelo participativo que fomenta la confianza, la colaboración y el reconocimiento mutuo como base para el aprendizaje significativo.

La horizontalidad también se evidenció en la reflexión conjunta sobre las 4 Cs del liderazgo ignaciano, donde se reconoció la importancia de equilibrar la competencia con la conciencia, el compromiso y la compasión. La horizontalidad en el taller no solo promovió un aprendizaje significativo, sino que también reforzó la idea de que ser competente implica trabajar en conjunto para el bien común.

5.2.3 CONCIENTES

Definición

Los conscientes y su relación con la participación:

El taller sobre liderazgo ignaciano permitió reflexionar sobre las 4 Cs en la convivencia escolar: consciencia, autoconciencia, conciencia social y responsabilidad. En un ambiente inclusivo y horizontal, los docentes compartieron ideas y propuestas para abordar problemas sociales y medioambientales, fomentando un aprendizaje colaborativo y un diálogo enriquecedor a través de dinámicas participativas como lluvias de ideas y análisis de casos. Este enfoque práctico y equitativo destacó el poder transformador de la participación colectiva en la educación.

Los conscientes y su relación con la auto reflexión:

La autorreflexión fue un componente clave del taller, permitiendo a los participantes evaluar su nivel de consciencia y cómo este se refleja en sus acciones diarias. A través de preguntas guiadas y una meditación reflexiva, los docentes pudieron explorar sus propias fortalezas y áreas de mejora. Este proceso introspectivo fue esencial para que los participantes desarrollaran una comprensión más profunda de la consciencia como un valor ignaciano, que va más allá de la simple reflexión personal. La autorreflexión les

permitió identificar maneras concretas de ser más conscientes en su día a día, como ser más empáticos y responsables en sus interacciones cotidianas.

Los conscientes y su relación con la horizontalidad:

cada docente pudo expresar sus pensamientos y experiencias sin jerarquías. Este enfoque permitió que el conocimiento se compartiera de manera equitativa, enriqueciendo la discusión sobre la consciencia y su aplicación en el liderazgo ignaciano. Las actividades grupales, como el análisis de casos y la formulación de compromisos, fomentaron una colaboración genuina, donde cada voz fue considerada valiosa. La horizontalidad no solo facilitó un aprendizaje inclusivo, sino que también demostró cómo este enfoque puede aplicarse en la convivencia escolar para promover un entorno más equitativo y consciente. Al practicar la horizontalidad, los participantes pudieron experimentar de primera mano el poder transformador de un liderazgo que valora y respeta todas las contribuciones, reflejando así los principios ignacianos en acción.

5.2.4 COMPROMETIDOS

Definición

Los comprometidos y su relación con la participación:

La dinámica de reflexión inicial permitió a los participantes expresar sus ideas y experiencias, fomentando un ambiente de colaboración y aprendizaje mutuo. La comunicación efectiva fue clave para coordinar esfuerzos y asegurar que cada voz fuera escuchada y valorada. Según Paulo Freire (1993) "no hay palabra verdadera que no sea unión inquebrantable entre acción y reflexión", lo que se reflejó en la manera en que los docentes se comprometieron a llevar sus reflexiones a la práctica. Durante las actividades grupales, como la creación de guías para líderes comprometidos, los docentes trabajaron juntos, compartiendo responsabilidades y construyendo sobre las ideas de los demás. Este enfoque participativo no solo enriqueció el contenido del taller, sino que también fortaleció el sentido de comunidad entre los participantes, demostrando que el compromiso se nutre de la interacción genuina y colaborativa.

Los comprometidos y su relación con la auto reflexión:

La autorreflexión fue un elemento central en el taller, impulsando a los docentes a evaluar su propio entendimiento y práctica del compromiso. Desde el principio, se les invitó a considerar cómo sus acciones reflejan sus valores, inspirados por las enseñanzas de San Ignacio de Loyola y San Juan Pablo II. La reflexión sobre textos como Laborem Exercens y los Ejercicios Espirituales de Ignacio proporcionó un marco para que los participantes exploraran la profundidad de su compromiso personal y profesional. Las preguntas guía, como "¿cuándo fue la última vez que mostraste compromiso?", fomentaron un examen introspectivo de las barreras y facilitadores del compromiso en sus vidas diarias. Esta autorreflexión no solo permitió a los docentes identificar áreas de mejora, sino que también los motivó a buscar formas concretas de fortalecer su compromiso hacia los demás. La discusión sobre la inteligencia emocional y la empatía, basada en las ideas de Daniel Goleman, reforzó la importancia de la autorreflexión como un medio para conectar más profundamente con las necesidades de los estudiantes y colegas.

Los comprometidos y su relación con la horizontalidad:

La horizontalidad fue un principio fundamental durante el taller, garantizando la igualdad de participación y fomentando un entorno colaborativo donde cada docente pudo compartir sus experiencias y conocimientos en pie de igualdad. Este enfoque, reflejado en dinámicas como la disposición en círculo y las actividades grupales, promovió una comunicación respetuosa y auténtica. Como resultado, los participantes experimentaron el impacto positivo de un liderazgo inclusivo y colaborativo, fortaleciendo el sentido de comunidad y alineándose con los valores ignacianos de respeto y corresponsabilidad. Este modelo demostró ser esencial para construir un compromiso genuino y sostenible.

5.3 Dar cuenta de los aprendizajes y las propuestas de aplicación de las 4Cs generadas por los docentes durante el proceso de intervención

El presente apartado aborda los aprendizajes y propuestas de aplicación de las 4Cs del liderazgo ignaciano (Conscientes, Compasivos, Competentes y Comprometidos), diseñadas por los docentes. Respondiendo al tercer objetivo del proyecto, la intervención basada en los talleres de las 4Cs generó un espacio de reflexión y seguimiento que propició transformaciones significativas en el proceso de aprendizaje de los docentes y en las relaciones de convivencia en el entorno escolar.

5.3.1 Aprendizajes de los docentes

Los principales aprendizajes expresados por los docentes durante las sesiones de intervención fueron los siguientes:

Mayor autoconocimiento y sensibilidad emocional: Los docentes reportaron haber profundizado en su autoconocimiento y en la sensibilidad hacia las necesidades emocionales de los estudiantes y sus compañeros.

"Mi enfoque hacia la convivencia se ha vuelto más empático y consciente de las necesidades individuales de cada estudiante" (Docente L2).

Gestión de conflictos y promoción de la empatía: Reforzaron herramientas prácticas para manejar conflictos y fomentar un ambiente respetuoso y empático en el aula.

"La empatía y la compasión son herramientas poderosas para construir una convivencia armoniosa en el aula" (Docente W).

Reconocimiento de la importancia del trabajo colaborativo: Los docentes destacaron el valor de compartir experiencias y estrategias con otros colegas, fortaleciendo el trabajo en equipo y la calidad educativa.

"Trabajar de forma colaborativa no solo mejora nuestras competencias, sino que construye un entorno educativo más cohesivo" (Docente H).

Impacto del liderazgo en la educación: Reflexionaron sobre cómo el compromiso y los valores ignacianos pueden transformar la práctica docente y la convivencia escolar.

"El compromiso no solo transforma nuestras prácticas educativas, sino también la vida de nuestros estudiantes" (Docente H).

5.3.2 Propuestas de aplicación

En el marco de las sesiones realizadas, los docentes diseñaron estrategias enfocadas en fortalecer la convivencia escolar mediante la integración de valores ignacianos. Entre las principales propuestas destacan:

Círculos de diálogo: Implementar espacios de conversación entre estudiantes y docentes para fomentar la comunicación efectiva y el respeto mutuo.

"Facilitar sesiones donde los estudiantes y docentes puedan compartir sus experiencias y preocupaciones" (Docente L2).

Talleres de resolución de conflictos: Diseñar actividades específicas que permitan a los estudiantes reflexionar sobre sus acciones y aprender a resolver conflictos de manera constructiva.

Promoción de valores en actividades escolares: Incorporar dinámicas que fortalezcan la empatía y el respeto en el aula.

"Implementar actividades de grupo que promuevan la empatía, como compartir historias personales y escuchar activamente" (Docente L).

Programas de mentoría entre pares: Crear redes de apoyo entre estudiantes y docentes para abordar desafíos educativos y sociales de forma conjunta.

5.3.3 Aporte del taller

Los talleres de las 4Cs del liderazgo ignaciano fueron percibidos como herramientas transformadoras en el ámbito educativo. Los participantes destacaron que la combinación de reflexión personal, dinámicas colaborativas y aplicación de valores ignacianos contribuyó a:

Gestionar conflictos de manera efectiva.

Fomentar el respeto mutuo y la empatía en el aula.

Fortalecer el clima escolar y las relaciones interpersonales.

En palabras del docente J: “fue un momento clave para que los docentes comprendieran la importancia de ser solidarios y respetuosos en sus interacciones digitales”.

En términos cuantitativos, el 83% de los participantes reportaron haber identificado y reconocido sus emociones durante los talleres, mientras que el 90% calificó la calidad general de los mismos como "muy satisfactoria". Estos resultados refuerzan la importancia de continuar implementando programas basados en los valores del liderazgo ignaciano.

Conclusión

La implementación de estrategias innovadoras en los talleres basados en las 4Cs del liderazgo ignaciano (Compasión, Competencia, Consciencia y Compromiso) ha generado resultados significativos en la mejora de la convivencia escolar y la práctica docente. Estos resultados se obtuvieron a través de un registro sistemático en las bitácoras de cada taller, utilizando las estrategias de la observación, la coevaluación y la autoevaluación durante las reuniones grupales. En estas sesiones, se priorizó la retroalimentación y se observó de manera específica cómo los participantes interactuaban y convivían con sus compañeros, analizando sus actitudes y comportamientos en el trato hacia los demás. Este enfoque permitió identificar y reforzar prácticas positivas en el entorno escolar, fortaleciendo el trabajo colaborativo, la gestión de conflictos y el liderazgo ético, y promoviendo un ambiente escolar más inclusivo, respetuoso y armónico.

Los talleres de las 4Cs demostraron ser una herramienta recomendable para promover el desarrollo profesional docente y mejorar la convivencia escolar. Este enfoque permitió a los docentes reflexionar sobre su práctica, aplicar estrategias innovadoras y fomentar una comunidad educativa más inclusiva, empática y comprometida con el bienestar de todos sus miembros.

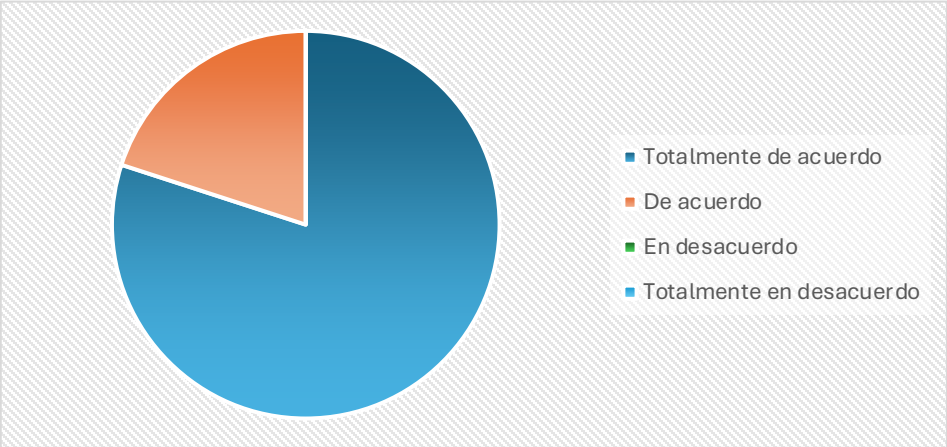
Encuesta y análisis de resultados

Los resultados de las encuestas realizadas reflejan una valoración positiva de la intervención, destacando su impacto en el desarrollo de habilidades emocionales, la

gestión de conflictos y la construcción de relaciones horizontales en la comunidad educativa.

Los siguientes gráficos son parte del contenido trabajado con los docentes en la encuesta realidad y sistematizada;

¿Consideras que los talleres están alineados con los principios de las 4Cs (Consciencia, Competencia, Compasión y el Compromiso)?

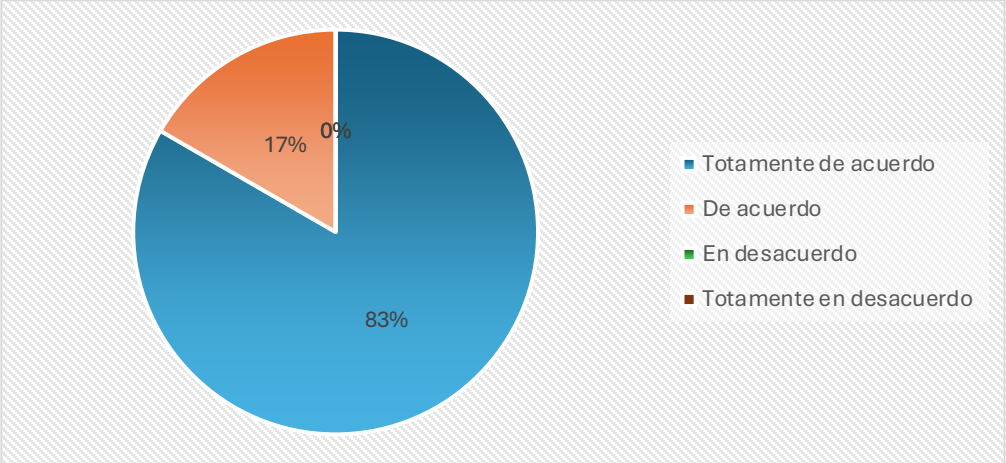


Los docentes encuestados coincidieron en que los talleres estuvieron alineados con los principios de las 4Cs del liderazgo ignaciano. En sus respuestas, destacaron cómo las actividades les ayudaron a reflexionar sobre su práctica docente desde una perspectiva integral, desarrollando habilidades para gestionar conflictos, ser más empáticos y fortalecer su compromiso con la comunidad educativa.

"Los talleres me ayudaron a ser más consciente de mis áreas de mejora y a trabajar en ellas para ser un mejor educador" (Docente P).

¿Lograste identificar y trabajar en tus áreas de mejora personal a través de los talleres?

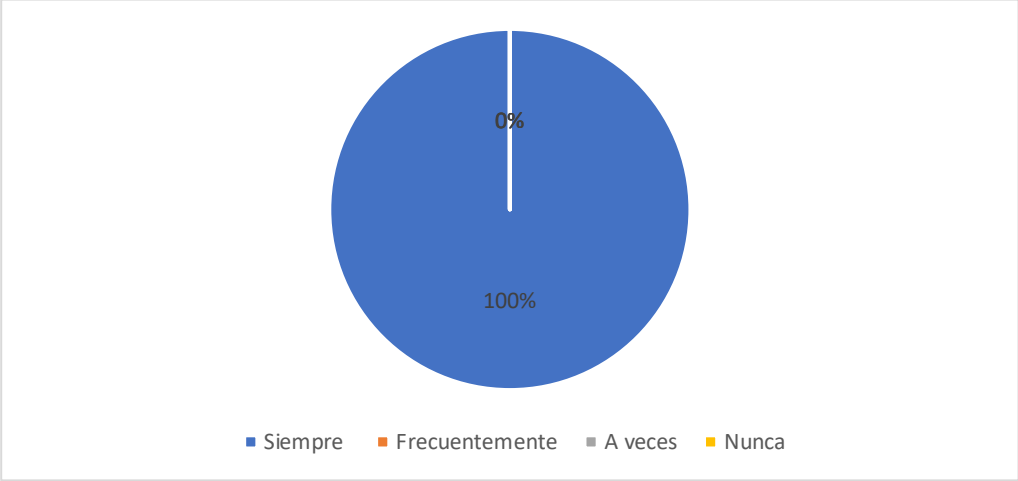
-



La mayoría de los participantes afirmó que los talleres les permitieron identificar aspectos específicos de su práctica que necesitaban mejorar, como la gestión emocional, la comunicación efectiva y la empatía hacia estudiantes y colegas.

"Reconocí que debía trabajar en mi paciencia y en cómo abordo los conflictos en el aula" (Docente M).

¿La intervención se dio en términos de horizontalidad?



Los talleres promovieron un ambiente colaborativo y horizontal, donde los participantes se sintieron incluidos y valorados. Según las respuestas de los docentes, la metodología utilizada, basada en dinámicas prácticas y debates, facilitó la interacción y el intercambio de ideas, fortaleciendo las relaciones interpersonales.

"Me sentí escuchado y valorado, lo que me motivó a participar más y compartir mis experiencias" (Docente R).

Este enfoque no solo enriqueció el aprendizaje colectivo, sino que también fomentó la empatía y la compasión hacia los demás, aspectos esenciales del liderazgo ignaciano.

CONCLUSION

La experiencia en la implementación de las 4Cs del liderazgo ignaciano en el contexto del Instituto Politécnico Loyola ha evidenciado que cuando los docentes se comprometen de manera activa y constante con estos principios. la mejora en la convivencia escolar es posible y muy beneficiosa.

La apropiación de valores como la conciencia, la competencia, la compasión y el compromiso en el trabajo pedagógico, así como en las relaciones interpersonales, ha generado un cambio significativo en los docentes. Estos valores, que se relacionan estrechamente con la pedagogía ignaciana y su enfoque integral, resultan fundamentales para fortalecer la convivencia, favorecer el desarrollo personal y profesional de los docentes, y promover un clima escolar más armónico.

A partir de los talleres y actividades de reflexión, los docentes lograron conocer el significado de cada una de estas cualidades y las formas prácticas en las que podían integrarlas en su día a día. La participación, el intercambio de experiencias y las actividades reflexivas permitieron que identifiquen puntos de mejoras tanto en sus relaciones interpersonales como en su practicas pedagógica.

Esta vivencia colaborativa propició que cada docente sintiera que formaba parte de un proceso colectivo, donde el cambio no solo dependía de sus acciones individuales, sino también del compromiso de toda la comunidad educativa.

Asimismo, en este proceso se evidenció que la profundización en los principios de la pedagogía ignaciana ayuda a fortalecer la identidad institucional, consolidando los valores y principios que sustentan la misión. La coherencia entre las acciones cotidianas, las decisiones pedagógicas y la cultura compartida refuerza el sentido de pertenencia y el compromiso de la comunidad educativa.

Los docentes, al interiorizar estos valores, reconocen su papel como modelos y agentes de cambio: su ejemplo personal y profesional incide directamente en la formación de estudiantes responsables, éticos y comprometidos con su entorno.

La alineación de sus prácticas con los principios ignacianos genera un impacto positivo, no solo en la convivencia escolar, sino también en la percepción que tienen los estudiantes respecto a la justicia, la solidaridad y la empatía, despertando en ellos un sentido más profundo de compromiso social.

El uso de la metodologías participativas y reflexivas ha sido clave para lograr estos cambios. La realización de talleres dinámicos, círculos de diálogo, actividades de trabajo en equipo y ejercicios de análisis de casos permitieron a los docentes experimentar, reflexionar y consolidar estos valores en un entorno seguro y respetuoso.

La participación constante y consciente en estos procesos también favorece que los docentes puedan convertirse en agentes multiplicadores, transmitiendo estos valores a colegas y estudiantes de manera apropiada con su propia experiencia vivida. La existencia de una cultura institucional que valore y promueva estos principios desde todos los niveles es indispensable para garantizar que las prácticas no sean acciones aisladas, sino parte de un proyecto de transformación profunda que permea todos los ámbitos del quehacer escolar.

Por otro lado, los beneficios de promover una cultura basada en las 4C van más allá del ámbito escolar, proyectándose en la formación de ciudadanos responsables, solidarios y éticamente comprometidos con la sociedad.

Los docentes, al transformar su visión y su práctica pedagógica, influyen en los estudiantes, quienes, a su vez, replican y amplifican estos valores en sus comunidades familiares, y sociales. Este proceso de cambio cultural, por tanto, tiene un efecto multiplicador, contribuyendo a la construcción de una sociedad más justa, empática y solidaria. La formación basada en estos principios también permite que los docentes puedan responder de manera efectiva a los desafíos sociales y académicos contemporáneos, reforzando su liderazgo ético, su capacidad resolutiva y su empatía en la atención a las diversas necesidades de sus estudiantes.

A partir de la intervención surgen preguntas clave que podrían guiar investigaciones futuras: ¿Cómo pueden las 4 Cs del liderazgo ignaciano ser adaptadas y aplicadas en contextos educativos con menos recursos? ¿Perciben los estudiantes una mejora en la manera en que los docentes llevan a cabo la

formación en sus respectivas asignaturas? ¿Qué impacto tendría la integración de estas cualidades en estudiantes, además de docentes, para fomentar una convivencia escolar más inclusiva? Estas preguntas abren la puerta a explorar cómo los valores ignacianos pueden ser escalados y adaptados en otros niveles educativos o contextos culturales, ampliando su alcance y relevancia.

Este proyecto podría ser el punto de partida para desarrollar un modelo de formación docente basado en las 4 Cs, que incluya herramientas prácticas de autoevaluación y seguimiento para garantizar la apropiación de los valores ignacianos. Además, se podría explorar la implementación de programas piloto en otras instituciones educativas a través de una guía de estudios de casos respondiéndoles desde la 4Cs, evaluando su impacto en la convivencia escolar y el rendimiento académico. También sería valioso investigar cómo la pedagogía ignaciana puede ser integrada con tecnologías educativas modernas, como plataformas digitales, para facilitar la formación continua de los docentes.

Entre los retos identificados está la resistencia al cambio por parte de algunos docentes, así como la falta de conocimiento previo sobre el modelo pedagógico ignaciano. Para superar estas barreras, sería necesario diseñar estrategias de sensibilización y acompañamiento que incluyan talleres prácticos, sesiones de mentoría y espacios de reflexión colectiva puntos resultados por los docentes en la intervención.

La evidencia recopilada en este proyecto demuestra que, aunque la aplicación de las 4Cs en la práctica pedagógica requiere esfuerzo, dedicación y una sólida formación, los resultados alcanzados justifican el proceso. En definitiva, este proceso demuestra que los valores, cuando son vividos y promovidos de manera genuina, tienen la capacidad de transformar realidades, mejorar las prácticas educativas y contribuir a la formación de seres humanos íntegros y comprometidos con su entorno social.

Referencias Bibliográficas

Arias Castañeda, E. (2021). A convivir se aprende. Narraciones de escuelas latinoamericanas. D.R. ©Promoción de la cultura y la Educación Superior del Bajío, A.C., PROCESBAC Universidad Iberoamericana León.

Carvajal, W. & Acebedo, M. J. (2019). La prevención del conflicto en la gestión de la convivencia en ambientes escolares. Revista TEMAS, III (13), 157-171.

Comisión Internacional del Apostolado de la Educación de la Compañía de Jesús (ICAJE). (2019). Colegios jesuitas. una tradición viva en el siglo 21. Society of Jesus Secretariat for Education, General Curia, Roma. https://www.jesuits.global/sj_files/2021/06/Una_tradici%C3%B3n_viva_ES.pdf.

Coordinación Pedagógica de la Red de Unidades Educativas Ignacianas (RUEI). (2022). Hacia el modelo de persona que queremos formar. En L. Silva, Hacia el modelo de persona se quiere formar R (pp. 1-11).

Elfert, M. (2015). Aprender a convivir: una revisión del humanismo del informe Delors. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

Ianni, Norberto D. (2003). "La convivencia escolar: una tarea necesaria, posible y compleja". En Monografías virtuales. Ciudadanía, democracia y valores en sociedades plurales, núm.2, agosto–septiembre [de disponible en: http://www.oei.es/valores2/monografias/ monografia02/reflexion02.htm].

Klein, L. F. (2014). Pedagogía Ignaciana. En Charla del P. Luiz Fernando Klein, SJ. DEL ESTADO DEL ARTE. Recuperado de DEL ESTADO DEL ARTE Klein-Luiz-Fernando-2014-La-Pedagog--a-Ignaciana.pdf.

Kolvenbach, P.H. (31 de julio de 1993). Pedagogía ignaciana un planteamiento práctico.

Luis Ugalde S.J. (2012) CONSCIENTES, COMPETENTES, COMPASIVOS Y COMPROMETIDOS, Notas explicativas (Caracas abril de 2013).

Perales Franco, C., Arias Castañeda, E. y Bazdresch Parada, M. (2014). Desarrollo socioafectivo y convivencia escolar. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).

Instituto Politécnico Loyola. (2016). Proyecto Curricular Institucional. San Cristóbal, República Dominicana: Instituto Politécnico Loyola.

Pradita, A.P. (2023). Forming Human Excellence on Education Through 4Cs Characters. Jurnal Spiritualistas Ignasian 23(01), 38-68. https://e-journal.usd.ac.id/index.php/PSI/article/view/6907.

Rueda Esteban, J.J. (2017). El paradigma ignaciano de la educación: hacia dónde vamos en la educación ignaciana. Vol. 89, 343-355.

Liceo Industrial de Recoleta. (2024). ¿Qué es la convivencia escolar? https://www.industrialderecoleta.com/convivenciaescolar

Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional* (F. Mora & D. González Raga, Trads.). Editorial Kairós. (Obra original publicada en 1998) (pp. 179).

Antón, A. (2013). *La desigualdad socioeconómica* (Versión revisada de la intervención en las X Jornadas de Pensamiento Crítico, Universidad Carlos III, Leganés, Madrid, diciembre de 2013) (Documento PDF). Universidad Autónoma de Madrid. (pp.12).

Ministerio de Educación. (2019). Política Nacional de Convivencia Escolar. Santiago, Chile: Ministerio de Educación de Chile. (p.11)

Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional. Editorial Kairós.

Goleman, D. (2006). Inteligencia social: La nueva ciencia de las relaciones humanas. Editorial Kairós.

Goleman, D. (2013). Focus: El motor oculto de la excelencia. Editorial Kairós.

Freire, P. (1970). Pedagogía del oprimido. Siglo XXI Editores.

Freire, P. (1993). Cartas a quien pretende enseñar. Ediciones Siglo XXI.

Alonso Schökel, L. (2015). La Biblia de nuestro pueblo. Ediciones Mensajero. Mateo 22, 39.

Alonso Schökel, L. (2015). La Biblia de nuestro pueblo. Ediciones Mensajero. Mateo 20, 26-28.

Collazos, C., Guerrero, L., & Vergara, A. (2001, November). Aprendizaje Colaborativo: un cambio en el rol del profesor. In Proceedings of the 3rd Workshop on Education on Computing, Punta Arenas, Chile.

Morin, E. (1999). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. UNESCO.

Hernández-Carrera, R. M. (2018). *La comunicación en el proceso de enseñanza–aprendizaje: su papel en el aula como herramienta educativa*. *Cauce: Revista Internacional de Filología, Comunicación y sus Didácticas*, (pp.134). https://doi.org/10.12795/CAUCE.2018.i41.08

Acosta, C. A. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional. Revista colombiana de psicología, (11), 9-24.

Jaramillo, F. A. (2014). El concepto de seguridad jurídica, elementos y amenazas ante la crisis de la ley como fuente del derecho. Derecho público, (32), 9-27.

Chávez Narváez, F. M. (2021). Estrategias didácticas activas para Educación Ambiental en los estudiantes de sexto "A", de la Unidad Educativa "Fe y Alegría", de la ciudad de Riobamba, periodo académico 2020–2021 (Bachelor's thesis, Riobamba).

Quesada-Chaves, M. J. (2019). Condiciones de la infraestructura educativa en la región pacífico central: los espacios escolares que promueven el aprendizaje en las aulas. Revista educación, 43(1), 1-35.

Cruz, L. S., & San Pablo, (2016) C. E. U. HANSHERMANN HOPPE. Historiografía 2º Historia & Historia del Arte, San Pablo CEU.

Ramírez-Carmona, L. A., Ríos-Cepeda, V. L., & Guevara-Araiza, A. (2016). Desafíos educativos para la convivencia escolar. Ra Ximhai, 12(6), 51-69.

Delgado, R. (2019). Auto-reflexión y aprendizaje: Claves para el desarrollo profesional. Editorial Académica.

Gómez, A., & Salazar, L. (2018). Democracia y horizontalidad en las instituciones educativas. Revista Innovación Educativa, 23(4), 45-60.

Gutiérrez, M., & Prieto, J. (2017). La participación como herramienta para el cambio social. Revista de Educación y Sociedad, 15(2), 78-91.

Hernández, F., & Ruiz, A. (2016). Prácticas reflexivas en la formación docente. Editorial Universitaria.

Martínez, P. (2015). La horizontalidad como modelo pedagógico. Revista de Ciencias Sociales, 12(3), 33-50.

Pérez, C. (2012). Reflexión crítica en la educación: Un enfoque práctico. Revista Pedagógica, 10(1), 25-41.

Rivera, J. (2021). Ambientes democráticos en educación: Una guía práctica. Fondo de Cultura Educativa.

ITESO. (2023). Guía de la Maestría en Educación y Convivencia (MEC). Guadalajara, México: ITESO.

Fernández, J., & Torres, M. (2021). Ética y compromiso social en la educación contemporánea. Madrid: Ediciones Académicas.

García, L., & Pérez, J. (2020). Conciencia crítica en la educación del siglo XXI. Barcelona: Editorial Educativa.

González, R., & Martínez, P. (2020). Competencias profesionales en la era digital. Bogotá: Ediciones Pedagógicas.

Hernández, A., & Ruiz, E. (2021). Formación ética y profesional para un mundo sostenible. Lima: Editorial Andina.

López, C., & García, M. (2021). Compasión y transformación social en la educación. Sevilla: Ediciones Sociales.

Morales, F., & Sánchez, D. (2020). Educación para el compromiso ciudadano. Buenos Aires: Ediciones del Sur.

Santos, P., & Díaz, R. (2020). La compasión como motor del cambio educativo. Valencia: Ediciones Éticas.

Apéndice A. Resumen del Proyecto

Este proyecto de investigación acción participación (IAP) en el Instituto Politécnico Loyola, San Cristóbal pretende cambiar la dinámica de convivencia en la comunidad educativa, pasando de conflictos, divisiones y falta de compromiso a un ambiente de respeto, solidaridad y compromiso con la misión educativa. La utilidad de este proyecto radica en transformar la cultura y la convivencia, alineando las acciones de los docentes con los principios ignacianos, para que sean hombres y mujeres con las 4C: competentes, consientes, compasivos y comprometidos con el bien común.

Apéndice B. Términos de Consentimiento Informado

Yo_____ declaro que he sido informado e invitado a participar en el proyecto socioeducativo denominada **"Desarrollar una convivencia saludable desde la apropiación de las 4 C del liderazgo Ignaciano en los docentes del primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola. San Cristóbal".** Por tanto, conozco el objetivo y propósito de este, así como comprendo el compromiso que debo asumir con mi participación.

Ante ello estoy informado de:

- Mi participación se llevará a cabo en el lugar y horario laboral, coordinado con anticipación con el equipo de gestión del nivel educativo.
- Estoy en conocimiento que los datos personales serán protegidos.
- Sé que estoy en mi derecho de no participar en el proceso o bien de retirarme en el momento que lo considere conveniente, sin consecuencias negativas para mí.
- Mi participación no incurrirá en gastos, así como tampoco en algún tipo de remuneración.
- En cuanto lo requiera puedo solicitar información presentada en el proyecto a Antonio Ramírez Cabrera a los contactos 809-485-9273 o al correo aramirez@ipl.edu.do .
- He sido informado y soy consciente de los posibles riesgos y beneficios del proyecto.

- Asumo el compromiso de garantizar la sostenibilidad de acciones y prácticas que generen beneficios a la sana convivencia entre los docentes del primer ciclo de secundaria del Instituto Politécnico Loyola.
- He recibido una copia del Resumen del proyecto y del Consentimiento, los cuales he leído y aclarado dudas; por tanto, no tengo ningún inconveniente en aceptar voluntariamente participar en la intervención del proyecto.

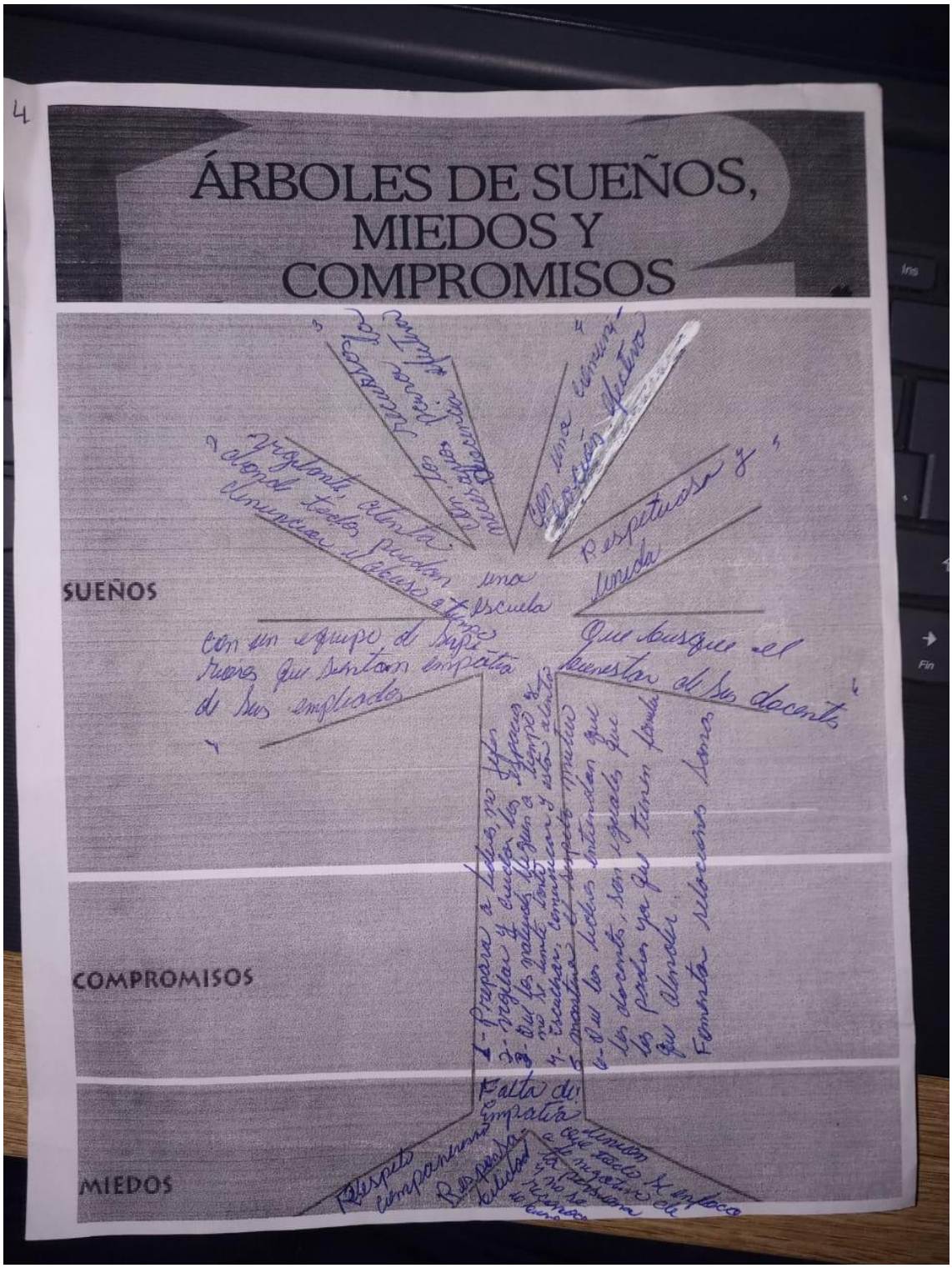
Nombre y firma del participante _____

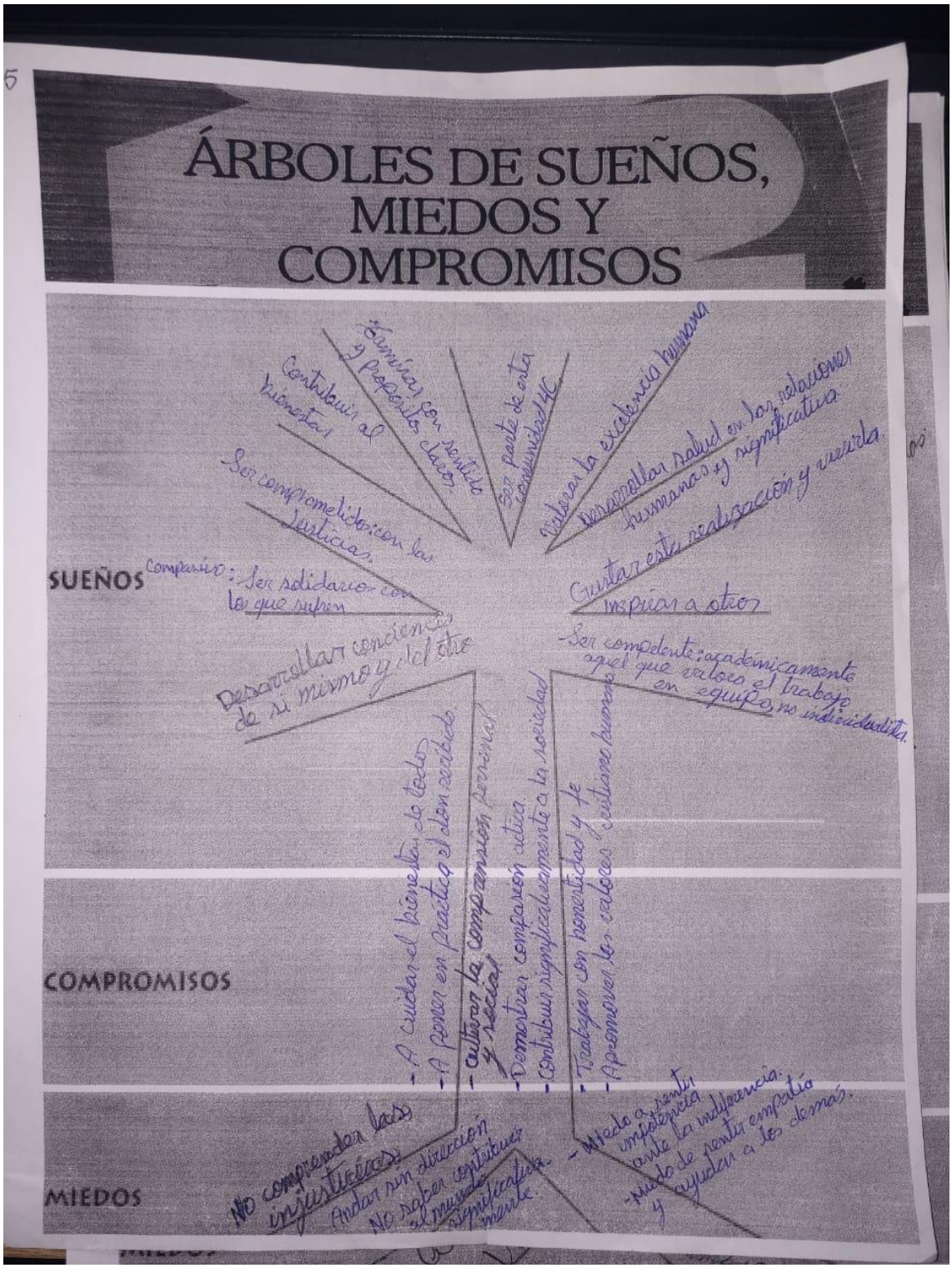
Lugar y fecha _____

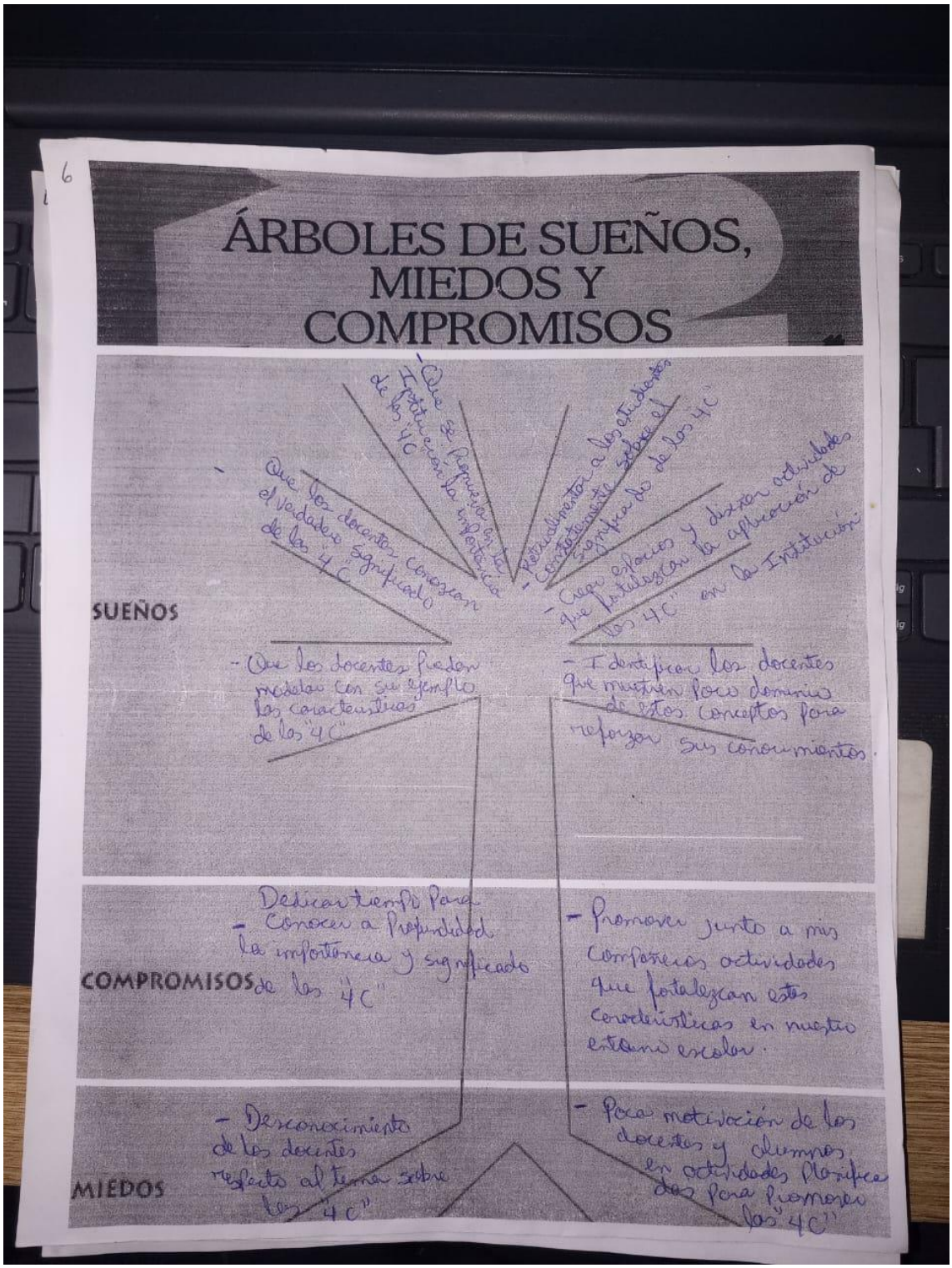
Nombre y firma del coordinador del proyecto_____

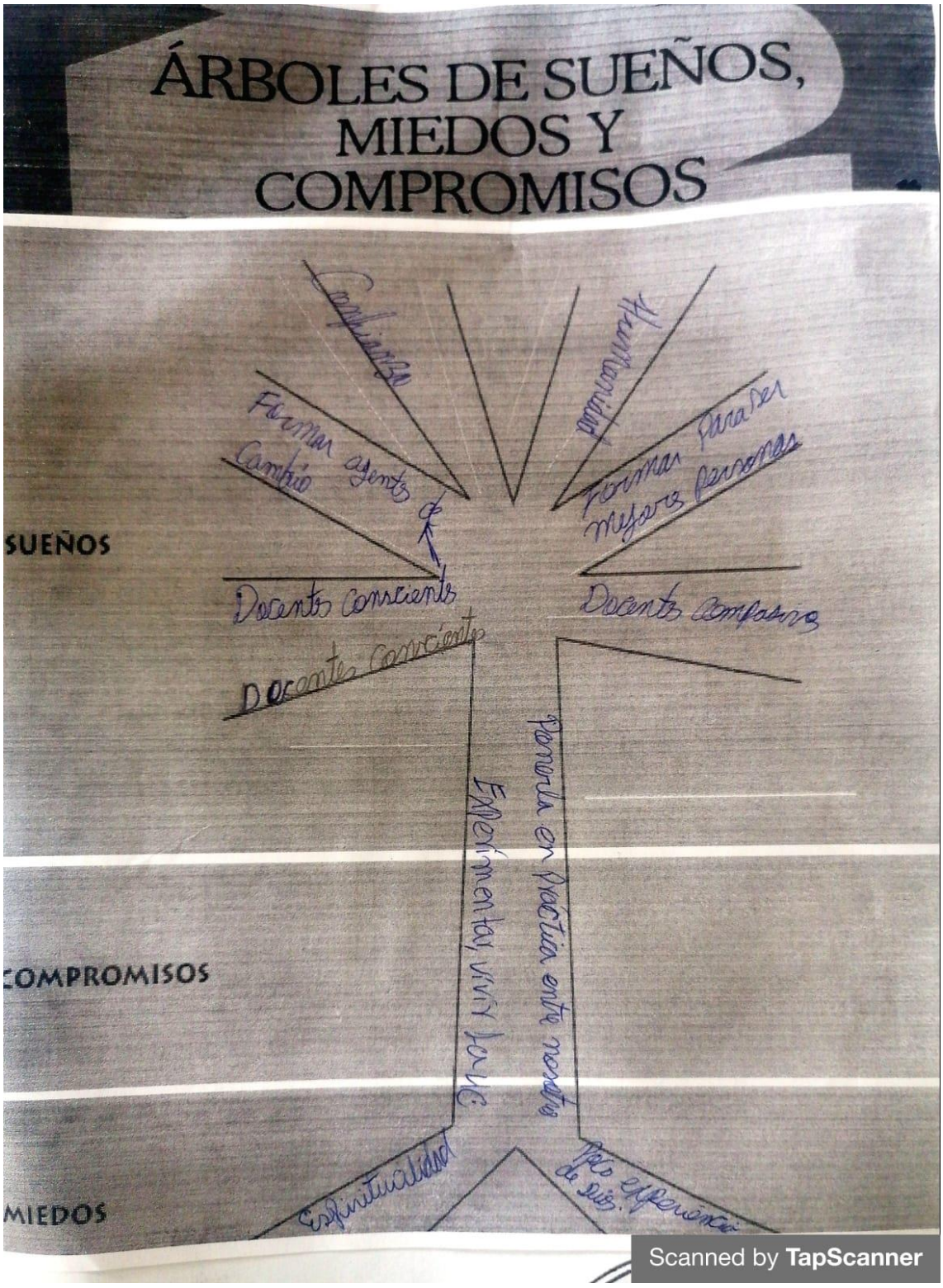
Anexos:

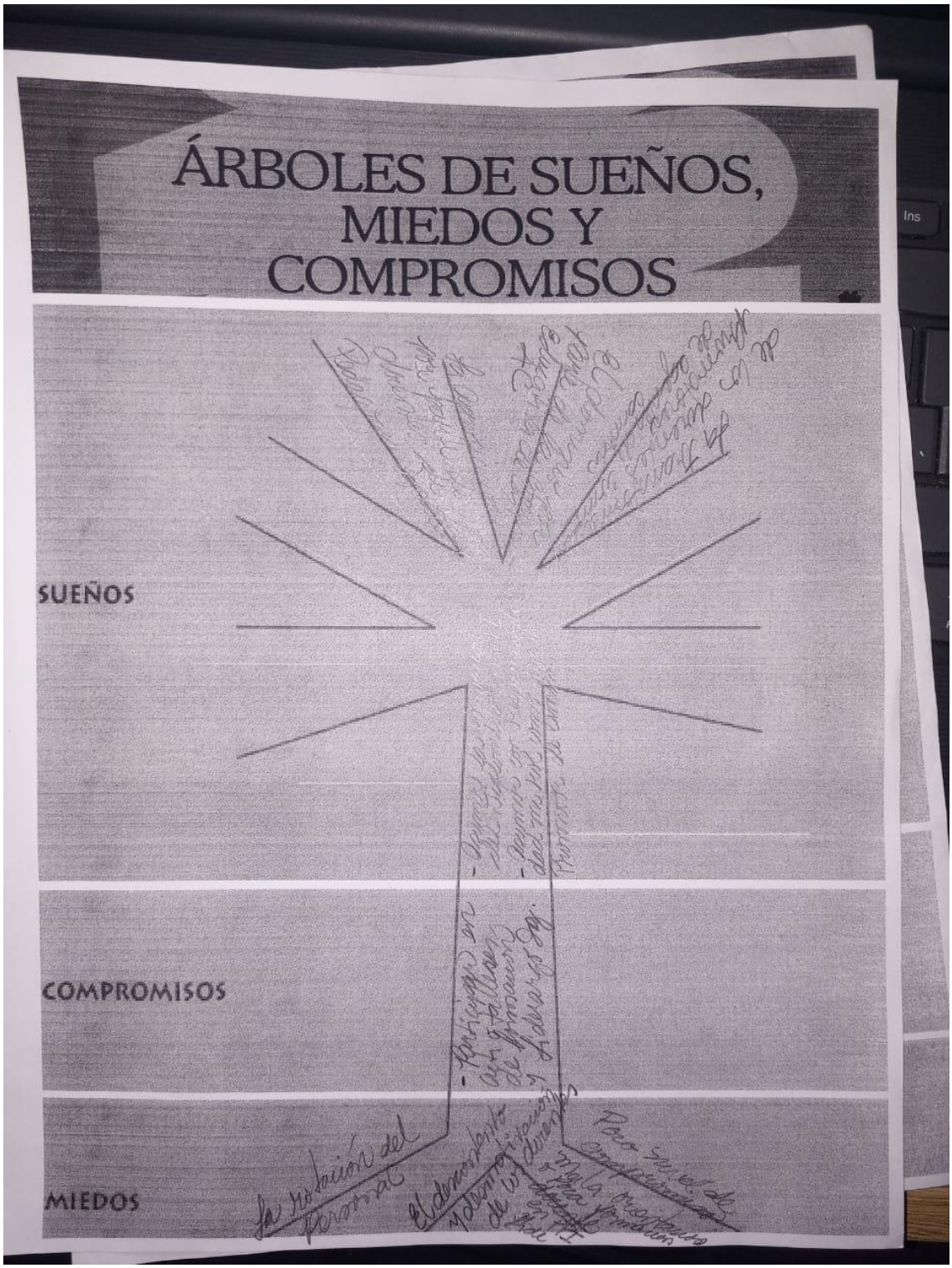
Instrumento

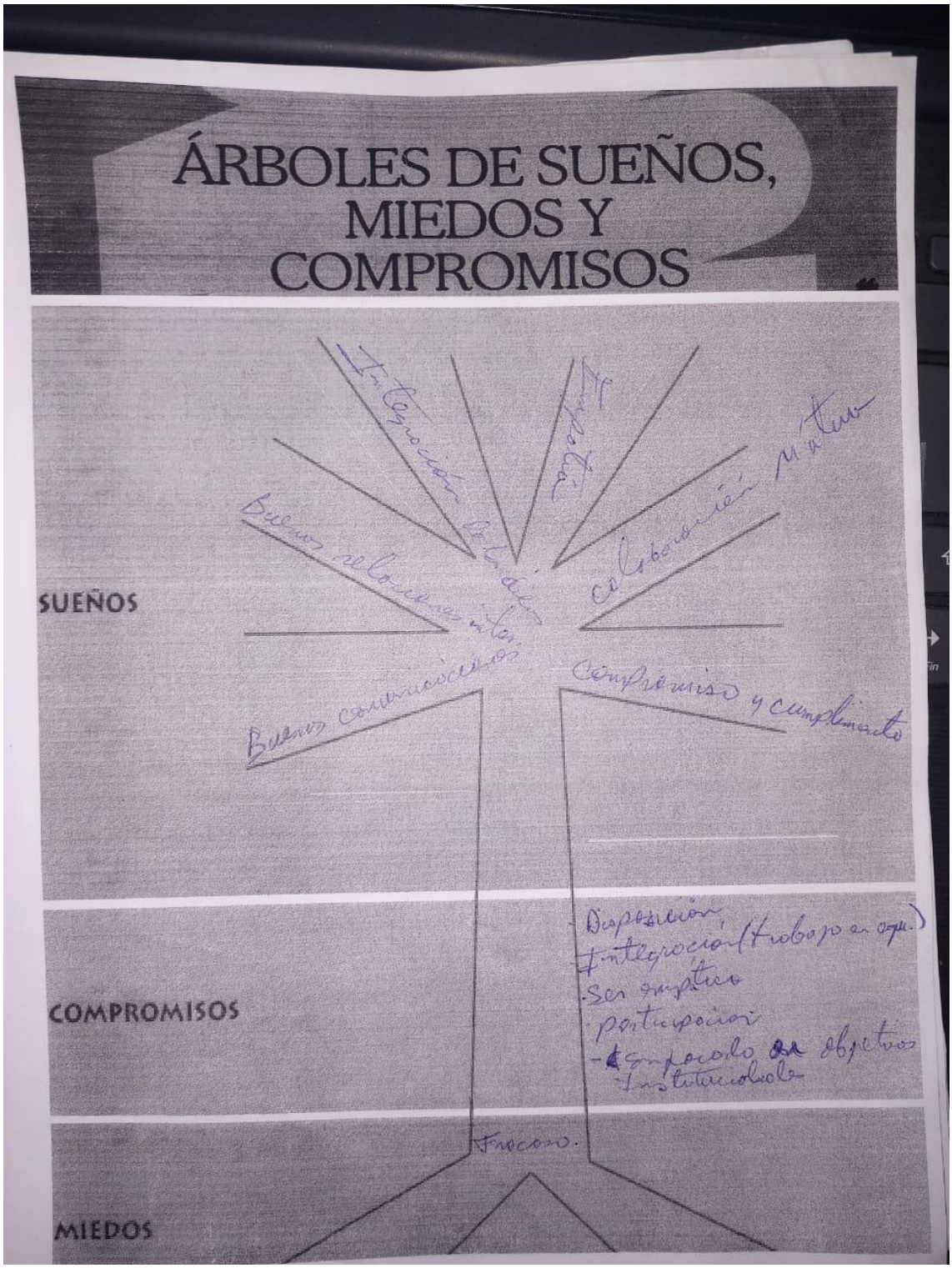

4
ÁRBOLES DE SUEÑOS, MIEDOS Y COMPROMISOS
SUEÑOS
COMPROMISOS
MIEDOS

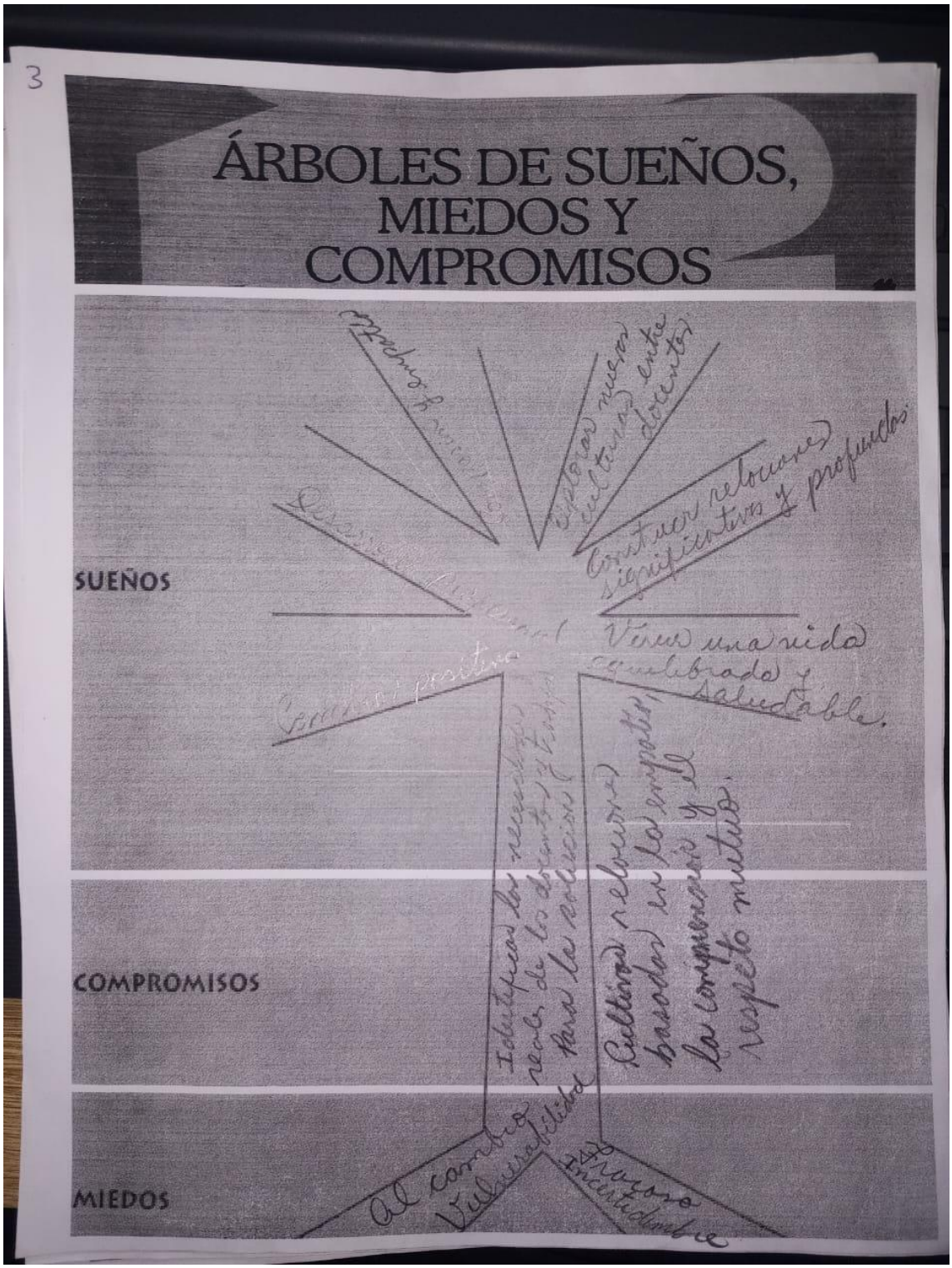

ÁRBOLES DE SUEÑOS, MIEDOS Y COMPROMISOS
SUEÑOS
COMPROMISOS
MIEDOS


ÁRBOLES DE SUEÑOS, MIEDOS Y COMPROMISOS
SUEÑOS
- Que los docentes Conozcan el Verdadero Significado de las "4C"
- Que se Promueva en la Institución la importancia de las "4C"
- Realizamos a los estudiantes Cuestionarios sobre el significado de las "4C"
- Que existan espacios y diversas actividades que fortalezcan la aplicación de las "4C" en la Institución
- Que los docentes sean modelos con su ejemplo las características de las "4C"
- Identifican los docentes que muestren poco dominio de estos conceptos para reforzar sus conocimientos
COMPROMISOS
Dedicar tiempo para
- Conocer a Profundidad la importancia y significado de las "4C"
- Promover junto a mis compañeros actividades que fortalezcan estas características en nuestro entorno escolar.
MIEDOS
- Desconocimiento de los docentes respecto al tema sobre las "4C"
- Poca motivación de los docentes y alumnos en actividades Planificadas para Promover las "4C"


ÁRBOLES DE SUEÑOS, MIEDOS Y COMPROMISOS
SUEÑOS
COMPROMISOS
MIEDOS
Formar agentes de cambio
Formar para ser mejores personas
Docentes conscientes
Docentes conscientes
Docentes compasivos
Poner en práctica este nuevo
Experimentar, vivir para
Espiritualidad
Scanned by TapScanner


ÁRBOLES DE SUEÑOS, MIEDOS Y COMPROMISOS
SUEÑOS
COMPROMISOS
MIEDOS


ÁRBOLES DE SUEÑOS, MIEDOS Y COMPROMISOS
SUEÑOS
COMPROMISOS
MIEDOS
Integración de la diversidad
Buenas relaciones entre
Colaboración mutua
Buena comunicación
Compromiso y cumplimiento
Disposición
Integración (trabajo en equ.)
Ser puntual
participación
Fracaso.



Instrumento 2

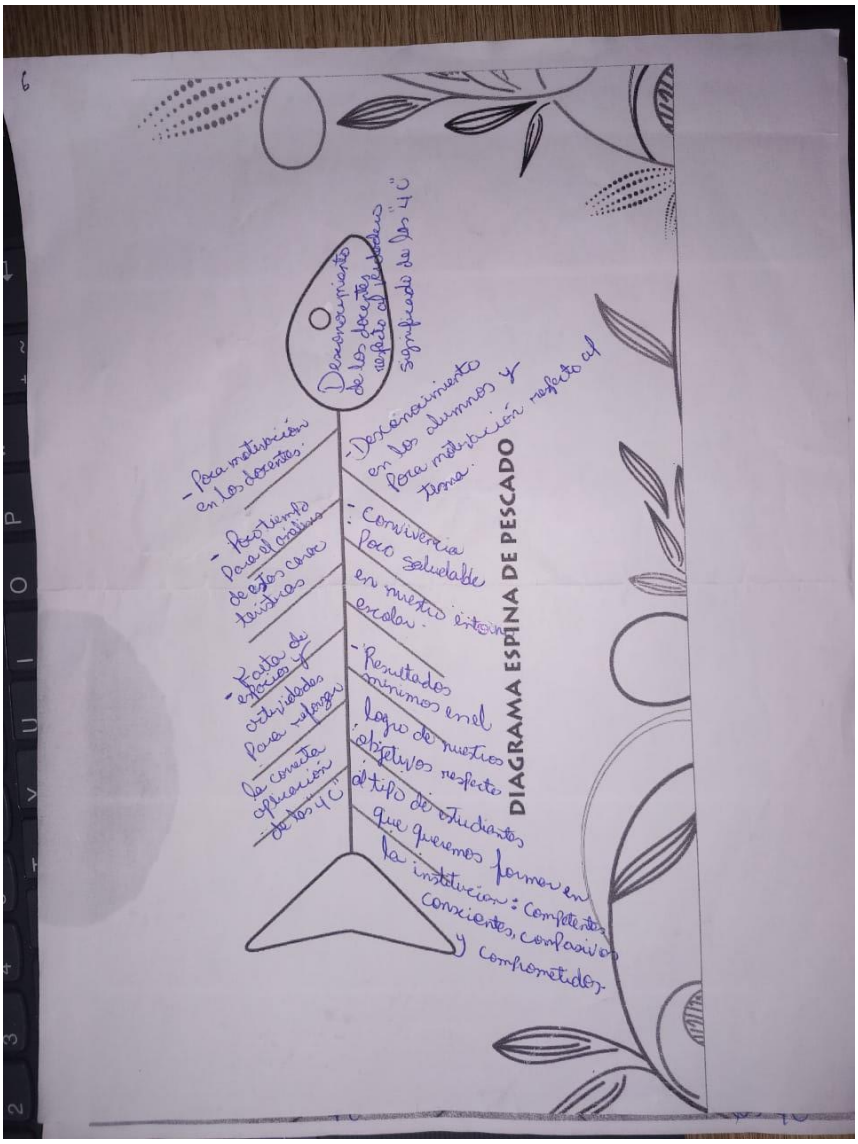

DIAGRAMA ESPINA DE PESCADO
Desconocimiento de los docentes sobre el tratamiento significado de los 4 C
-Poca motivación en los docentes
-Desconocimiento en los alumnos y poca motivación respecto al tema
-Poco tiempo para el trabajo de estas competencias
-Convivencia poco saludable en nuestro entorno escolar
-Falta de esfuerzos y actividades para mejorar la correcta aplicación de las 4C
-Resultados carecemos en el logro de nuestros objetivos respecto al tipo de estudiantes que queremos formar en la institución: Competentes, conscientes, compasivos y comprometidos.

DIAGRAMA ESPINA DE PESCADO

DIAGRAMA ESPINA DE PESCADO
Respeto a la clase docente para el cumplimiento de la actividad
Falta de respeto
Falta de tiempo
Falta de empatia
Falta de comunicacion
Falta de interes
Provocar que algun estudiante pierda clases
Desconocer Videos
Organizarse su tiempo
Se mas empatico
Evitar el conocimiento
Buscar la manera
Buscar la manera

DIAGRAMA ESPINA DE PESCADO

DIAGRAMA ESPINA DE PESCADO


DIAGRAMA ESPINA DE PESCADO
"No vivir las HC en nuestras vidas" "desde nuestras realidades"
Creencias
Desobediencia
Impuntualidad
Mentir
No transmitir PPI
Aprendizaje sin significado
Pérdida formación
Poca autenticidad
Pérdida de valores
Scanned by TapScanner