

Una Comunidad en búsqueda de la Verdad

Hacia un modelo educativo agustiniano



*Fr. Elías Neira Arellano OSA
Setiembre 2018*

Dedicado al P. Lucio Fernández OSA, gran maestro de la vida y a todos los maestros agustinos, frailes y laicos, con los que he soñado e intentado llevar a la práctica lo que aquí está resumido. Sin duda, todos ellos son los coautores de este libro.

ÍNDICE

Introducción

Oración del maestro agustino

PARTE I: IDENTIDAD

1. **¿Qué escuela queremos ser? Hacia Una visión compartida.**
 - 1.1 Identidad actualizada de la Escuela Católica.
 - 1.2 Visión de la Escuela Agustiniiana.
2. **¿Por qué educamos? Una misión trascendente.**
 - 2.1 El propósito que nos inspira.
 - 2.2 La misión trascendente.
3. **¿Qué personas queremos formar? Un Perfil integral.**
 - 3.1 Fundamentos del Perfil.
 - 3.2 Elementos del Perfil.

PARTE II: FUNDAMENTOS

4. **¿Cómo entendemos al hombre y su formación integral? Fundamento filosófico-antropológico: El personalismo agustiniano.**
 - 4.1 La búsqueda de la felicidad del hombre
 - 4.2 La persona: ser en relación
 - 4.3 El hombre como imagen de la Trinidad
 - 4.4 El hombre herido por el pecado, pero sanado por la gracia.
 - 4.5 El hombre como misterio
5. **¿Qué valores nos identifican? Fundamento carismático-axiológico: *Caritas, Unitas et Veritas*.**
 - 5.1 El modelo: San Agustín de Hipona
 - 5.2 El carisma agustino
 - 5.3 Los valores agustinos
6. **¿Cómo aprendemos? Fundamento psicopedagógico: La Pedagogía Agustiniiana.**
 - 6.1 Aportes de la pedagogía agustina
 - 6.2 Aportes de la pedagogía actual
7. **¿Qué sociedad queremos construir? Fundamento socio-cultural: Aprender a convivir.**
 - 7.1 Aprender a convivir en la familia: la Iglesia doméstica
 - 7.2 Aprender a convivir en la Iglesia: la Eclesiología de Comunión
 - 7.3 Aprender a convivir en la sociedad del conocimiento: la Ciudad de Dios
8. **¿Cómo gestionar una comunidad educativa? Fundamento de gestión: Liderazgo de comunión.**
 - 8.1 El Liderazgo de Comunión
 - 8.2 La comunidad educativa

PARTE III: PROPUESTA

- 9. ¿Cómo evangelizamos? Formación Espiritual**
 - 9.1 La formación espiritual en el marco de la formación integral
 - 9.2 Criterios pastorales
 - 9.3 Los tres componentes de la pastoral educativa
 - 9.4 El acompañamiento espiritual
 - 9.5 Prioridades pastorales
 - 9.6 El rol de los religiosos y laicos en la escuela

- 10. ¿Cómo interiorizamos valores? Formación Personal**
 - 10.1 La formación en valores
 - 10.2 La cultura escolar
 - 10.3 La convivencia escolar
 - 10.4 La tutoría escolar
 - 10.5 La formación y cuidado de los tutores

- 11. ¿Cómo facilitamos el aprendizaje? Formación Académica**
 - 11.1 Los Pilares Pedagógicos Agustinos
 - 11.2 El rol del maestro agustino
 - 11.3 Los entornos pedagógicos

- 12. ¿Cómo formamos personas saludables? Formación deportiva y vida saludable**
 - 12.1 La práctica deportiva
 - 12.2 Rutinas saludables
 - 12.3 Dieta saludable

- 13. ¿Cómo gestionamos la cultura escolar? La gestión educativa.**
 - 13.1 Noción de Comunidades de Innovación y Aprendizaje
 - 13.2 Características de la cultura de una Comunidad Educativa Agustina
 - 13.3 Los Pilares Agustinos de Gestión

Bibliografía

Oración del maestro agustino

*Enséñame, Señor, lo que tengo que enseñar,
Y enséñame, sobre todo, lo que tengo que aprender,
para que, también yo, continúe considerándome alumno
en tu escuela donde todos somos condiscípulos.*

*Enséñame a ser un pedagogo de la interioridad,
ayudando a mis estudiantes a ver la vida a la luz de tu Palabra,
conociéndote a Ti y conociéndose a sí mismos.
Ya que Tú eres el único maestro interior que iluminas nuestra mente
y el médico que, con su gracia, sana mi débil corazón.*

*Aumenta mi deseo por la Verdad
para que no descansa sobre conquistas fáciles,
sino que mi corazón esté siempre inquieto,
buscando la Verdad incesantemente
y compartiendo con los demás lo encontrado.*

*Que sepa amar sin medida y sin condiciones, como amas Tú,
vea en el más débil a un hermano a quien servir
y sepa enseñar siempre con alegría a través de los gestos, la palabra y el ejemplo,
para inquietar corazones que ardan en amor por Ti.*

*Que sepa salir al encuentro del hombre de hoy y acogerlo como mi hermano
para tener una sola alma y un solo corazón orientados hacia Dios.
Quiero poner todos los dones que me has dado al servicio de la comunidad,
para construir la Ciudad de Dios.*

*Dame Señor lo que mandas y manda lo que quieras.
Amén.*

INTRODUCCIÓN

Existen diversas experiencias pedagógicas que intentan responder a distintas realidades concretas a partir de un sinnúmero de enfoques filosóficos y antropológicos. Nosotros, partiendo de la filosofía y pedagogía agustinianas, buscamos responder a la problemática propia del hombre que vive y busca la felicidad en nuestra realidad concreta. El propósito de este libro es plasmar la riqueza del pensamiento de San Agustín y la experiencia de los agustinos en su misión evangelizadora y educativa, adaptándola a la realidad propia del siglo XXI, de modo que podamos dar respuesta a la problemática del hombre de hoy a la luz de la fe cristiana.

Una Comunidad en búsqueda de la Verdad, sintetiza el tipo de escuela que queremos ser y nuestra propuesta pedagógica desarrollada en el Proyecto Educativo Agustiniano. Éste plasma nuestra identidad como escuela católica y agustiniana, de modo que marque el rumbo y garantice la continuidad, legitimidad y pertinencia de nuestras propuestas pedagógica y de gestión. Sin embargo, sabemos que vivimos en un cambio de época y no sólo en una época de cambios, por eso, este libro es un punto de llegada y a su vez un punto de partida para nuevas innovaciones.

El presente libro tiene como finalidad tres objetivos:

1. **Sistematizar** nuestra experiencia pedagógica, de modo que sea una fuente de consulta para la elaboración y actualización de los Proyectos Educativos de nuestras diversas escuelas. De este modo, ayude a clarificar la identidad pedagógica agustiniana siendo fiel a nuestra identidad y tradición y, a su vez, proponga una actualización a los tiempos modernos, siendo fiel al hombre actual.
2. **Cuestionar** los paradigmas contradictorios con el Proyecto Educativo Agustiniano y las conductas incoherentes que aún subyacen en nuestra cultura escolar. Siempre será un proceso constante de aprender y desaprender para ser cada vez más coherentes en nuestra práctica pedagógica y que nos sirva para juzgar la coherencia de las innovaciones futuras con nuestro Proyecto Educativo.
3. **Formar** a las nuevas generaciones de maestros agustinos en nuestras escuelas para que continúen con esta labor, con el mismo espíritu y ardor en el corazón, pero con nuevos proyectos y propuestas.

Este libro está compuesto de tres partes: la primera versa sobre la identidad y finalidad de la escuela agustiniana, la segunda trata acerca de los fundamentos sobre los cuales está construido el Proyecto Educativo Agustiniano y la tercera desarrolla la propuesta pedagógica y de gestión.

El reto consiste en lograr que todos los miembros de nuestra comunidad de aprendizaje (religiosos, directivos, profesores, personal administrativo, personal de mantenimiento, entrenadores, estudiantes y padres de familia) asuman nuestro ideario, se adapten al cambio que buscamos con excelencia, autenticidad y creatividad, y desarrollen su misión en coherencia con nuestra propuesta educativa. De lo contrario, no se concretizará en la práctica diaria tan nobles ideales.

“Que el Señor, que comenzó todo esto, Él mismo lo lleve a feliz término” (San Agustín).

1. ¿QUÉ ESCUELA QUEREMOS SER? Hacia una visión compartida

*Sólo cuando integramos nuestro corazón en nuestra interioridad,
Somos capaces de conformar un solo corazón con la comunidad,
y descubrir nuestra vocación en el servicio a los demás.*

La visión de la escuela es el ideal que soñamos en nuestra mente y en nuestro corazón. Es lo que queremos que nuestra institución sea y que nos esforzaremos por lograr. La visión es un ideal que siempre está más allá, y a la vez, es una realidad que se construye día a día.

Es saludable que existan diferentes propuestas escolares con diversos proyectos educativos para que los padres de familia, bien informados, puedan elegir la escuela que sea más afín a sus valores y educación que desean para sus hijos.

Hay elementos de otras propuestas educativas que nos pueden enriquecer siempre y cuando se haya hecho un debido discernimiento, se traduzca a un lenguaje, símbolos y cultura escolar propias, de modo que se vuelva parte de nuestra tradición con facilidad y sea coherente con el proyecto educativo de la escuela que tiene su columna vertebral en la Visión, Misión y el Perfil de la comunidad educativa. De lo contrario, crearemos un Frankenstein, es decir, una escuela con una serie de implementaciones contradictorias con el proyecto educativo y entre sí mismas que, al fin y al cabo, van a desgarrar al Colegio y a sus miembros, buscando sus propios intereses e imposibilitando que se logre una propuesta educativa armónica.

IDENTIDAD ACTUALIZADA DE LA ESCUELA CATÓLICA

La crisis más profunda de la Escuela Católica es una crisis de identidad. Por un lado, encontramos escuelas que resguardan una identidad estática y anquilosada que poco se ha actualizado en sus métodos pastorales, sino que repiten a rajatabla lo que aprendieron de sus antecesores, ofreciéndoles a sus estudiantes una escuela católica, pero con una propuesta pedagógica tradicional que no los prepara para ejercer un liderazgo cristiano en la sociedad de la cuarta revolución industrial.

Por otro lado, encontramos escuelas que, en su intento de actualizarse a los tiempos modernos, han adoptado modas pedagógicas contradictorias con su identidad católica sin ningún discernimiento ni adaptación a su identidad, lo que les ha permitido mantener su prestigio social, pero a costa de perder su esencia. Las primeras ponen el énfasis de su tarea pastoral en la práctica sacramental, tradiciones y ritos culturales de manera coercitiva menoscabando la libertad de conciencia, identifican ser católico con ser conservador y se fijan más en las conductas externas que en la asimilación de los valores cristianos. Las segundas enfatizan la vivencia de los valores cristianos en la cultura escolar y en las actividades de solidaridad para con los más necesitados con el riesgo de caer en un activismo que no tiene como fundamento un encuentro con Jesús.

Una vez que se tuvo clara la identidad y finalidad de la escuela católica, siendo fiel a la misión que Dios nos ha encomendado, es importante actualizarla para ser fiel al hombre de hoy. La pedagogía

está en constante cambio en las últimas décadas, por lo que es necesario innovar con una fidelidad creativa y dinámica. Repetir lo que antes nos ha funcionado para otra época, no significa salvaguardar la identidad pues la identidad no es una pieza de museo.

VISIÓN DE LA ESCUELA AGUSTINIANA

La visión de escuela agustiniana, según las diversas culturas y sensibilidades, puede poner el énfasis en diversos elementos de la pedagogía agustiniana y redactarse de distintas maneras, pero conteniendo todos los elementos que la constituye. Una posible redacción es la siguiente:

“UNA COMUNIDAD EN BUSCA DE LA VERDAD”

“Ser una comunidad educativa cristiana y agustiniana en busca de la Verdad, que brinde una educación de calidad internacional y una formación integral a los alumnos y alumnas, involucrando a las familias en un clima de libertad y respeto a la persona, fraternidad y solidaridad con la sociedad”.

Esta visión sintetiza lo que queremos ser como escuela, convirtiéndose así en el referente para evaluar si los proyectos de implementación e innovación son coherentes con su identidad. Ser una comunidad en busca de la Verdad expresa el núcleo de la propuesta pedagógica y la metodología a seguir en las distintas actividades de enseñanza – aprendizaje. A continuación, analizaremos al detalle cada una de las características que debe tener la escuela agustiniana.

- **Comunidad.** Ser una comunidad es el elemento central de nuestro carisma e implica la unidad en la diversidad y la equidad en la fraternidad, siendo todos los miembros una sola alma y un solo corazón orientados hacia Dios. Ser una comunidad es más que ser un grupo o un equipo. De este modo buscamos vivir la comunión espiritual, compartir la vida, los talentos que Dios nos ha dado y los bienes materiales.
- **Educativa.** En nuestra comunidad no sólo aprenden los estudiantes, sino que todos aprendemos juntos: profesores, estudiantes, personal administrativo, personal de mantenimiento y padres de familia; así nos constituimos en una organización inteligente que aprende e innova a partir de su propia experiencia y la comparte con los demás. Aprendemos principalmente a través del ambiente formativo, las experiencias cotidianas, los modelos a seguir y enseñando a otros.
- **Cristiana.** La razón de ser de nuestro colegio es la misión evangelizadora que se sintetiza en invitar a todos al seguimiento de Jesucristo, Maestro Interior, como respuesta al hombre de hoy. La fe, esperanza y caridad son los tres valores cristianos fundamentales que debemos vivenciar.
- **Agustiniana.** Nuestra institución se identifica por vivenciar los valores propios del carisma agustino y estar iluminada por el pensamiento y pedagogía de San Agustín. Por ello, nuestro estilo de ser cristianos es ser agustinos.

- **En busca de la Verdad.** La Verdad última es una y es la única que puede dar sentido a nuestras vidas colmando nuestro anhelo de felicidad. Pero todos somos condiscípulos en esta búsqueda, por lo que, con humildad, hay que compartir la verdad descubierta y apreciar la verdad que hallan otros miembros de la comunidad. Acompañar los procesos de búsqueda implica humildad y paciencia, libertad para indagar y expresar puntos de vista y respeto a las opiniones diversas, una metodología mayéutica y gestionar oportunidades de aprendizaje. Nuestra búsqueda es compartida, investigando con creatividad las distintas áreas del saber de modo que siempre nos remontemos a las verdades últimas sobre nosotros mismos, el mundo y sobre Dios, porque como dice Agustín: “Nuestra necesaria y gran tarea es buscar la verdad” (Acad. III,1,1).
- **Educación de calidad internacional.** Vivimos en un mundo globalizado donde cada vez somos más interdependientes. Por ello, nuestro colegio busca cumplir con estándares de calidad internacionales en todas sus áreas, de modo que nuestros estudiantes sean ciudadanos del mundo, competentes, innovadores y con flexibilidad para adaptarse al cambio; pero a la vez con una clara identidad: ser ciudadanos de la Ciudad de Dios.
- **Formación integral.** La formación debe abarcar a toda la persona que es un misterio inteligible, pero incomprensible dada su complejidad, libertad y trascendencia. Por ello, a partir de la antropología agustina, debemos tener en cuenta las siguientes dimensiones: espiritual, social, intelectual, emocional, volitiva, corporal e histórica.
- **A los alumnos y alumnas.** El centro de nuestra tarea educativa es el aprendizaje y formación de los alumnos y alumnas. Para ello, optamos por la coeducación de hombres y mujeres. Creemos en una comunidad entendida como una unidad en la diversidad, donde se respeta la propia identidad y libertad. Uno de estos elementos de la diversidad es el sexo.
- **Involucrando a las familias.** Los primeros educadores de los hijos son los padres. La labor de la escuela es subsidiaria, brindando apoyo a los padres en su misión educadora. Por ello, en nuestro centro educativo la formación de las familias y la intervención de ellas en el proceso de aprendizaje – enseñanza es esencial. Las familias deben ser evangelizadas y formadas de manera integral para que a su vez colaboren en la formación de sus hijos como lo dice Agustín de Santa Mónica: “Lo que evitó mi perdición fueron las ardientes súplicas y las fieles y cotidianas lágrimas de mi buena madre” (Persev. 20,53).
- **En un clima de libertad y respeto.** Se buscará formar a las personas para que aprendan a ser libres para amar. Por eso, la fe, la disciplina y las ideas se proponen, pero no se imponen buscando el asentimiento libre y personal de la voluntad “porque solo somos libres cuando somos dueños de la propia voluntad” (Lib. Arb. III,3,8). Asimismo, se tendrá un respeto sagrado a la personalidad, gustos, ideas y físico de las personas dado que todos están llamados a ser hijos de Dios.
- **A la persona.** Entendemos persona como ser en relación con Dios (espiritual) y con el prójimo (social) de modo que no se caiga ni en un individualismo extremo que niega la igualdad y la dimensión social del hombre, ni en el comunismo que niega la libertad y la autenticidad del ser humano.
- **Fraternidad.** Todos somos hermanos e iguales entre sí y ante Dios. Por ello, se formará a los estudiantes en un clima de familiaridad y cercanía, amistad y confianza mutua.

- **Solidaridad.** Nuestra comunidad educativa no puede encerrarse en sí misma, por ello, debe compartir sus dones y aprendizajes con la sociedad en la que se encuentra, y responder con sensibilidad y compromiso sociales a los retos y problemáticas que se presentan. La solidaridad nos invita a construir un mundo mejor con todas las personas de buena voluntad y no solo con los que comparten nuestra propia fe, pues no podemos ser indiferentes ante el sufrimiento humano.
- **Sociedad.** En medio de un mundo globalizado, nuestra comunidad educativa debe fomentar la identidad cultural y el espíritu de pertenencia de sus miembros, de modo que no sean indiferentes ante los desafíos y problemáticas que aquejan al mundo y en especial a nuestra región concreta, pero sintiendo, a la vez, un gran respeto y aprecio por otras culturas y religiones como ciudadanos del mundo que son.

2. ¿POR QUÉ EDUCAMOS? *Una Misión trascendente*

*“Educar es una tarea de amor.”
(San Agustín)*

EL PROPÓSITO QUE NOS INSPIRA

Educar a una persona consiste en **acompañar** un proceso **mayéutico** de **búsqueda de la Verdad personal y comunitaria**, en el cual el principal aprendizaje **es conocerse a sí mismo**, y en lo íntimo del corazón, **conocer a Dios** y apasionarse con Él (Interioridad). Educar es **gestionar oportunidades de aprendizaje retando** a las personas para que desarrollen toda su **potencialidad** y, de esta manera, descubran su **misión en la vida**. Educar es una **tarea de amor** (San Agustín) porque **formamos integralmente** a las personas a través del **vínculo** que generamos con ellos, de modo que no se puede educar sin donarnos nosotros mismos. Así, educar a los que no saben es una **obra de misericordia** y un medio de santificación personal al que varios agustinos, laicos y frailes, hemos sido **llamados**.

El fin específico de nuestras escuelas es la promoción humana fundamentada en los valores cristianos. Es una actividad esencialmente pastoral de modo que enseñemos integrando la verdad y el amor. Por lo tanto, hay que distinguir, pero no separar la formación integral de la persona humana y la evangelización; unidas conforman el propósito de nuestras escuelas. El primer gran educador es el Maestro Interior que ilumina nuestra mente y nos capacita para conocer la Verdad; y el segundo educador es la misma comunidad educativa, que desarrolla una cultura escolar coherente con los valores cristianos. (Constituciones 162-165)

Por todo lo expuesto, es que la misión de la escuela agustiniana debe amalgamar la formación integral de la persona y la formación cristiana centrada en el seguimiento a Jesucristo. Ambos elementos los sintetizamos en **Líderes Cristianos**. Con el término liderazgo queremos referirnos al culmen de la madurez humana que transforma su entorno en coherencia con los valores evangélicos y humanos; y con el término cristiano nos referimos a ser seguidor de Jesucristo. Ambos son distintos, pero inseparables. Entendemos el liderazgo como un liderazgo de comunión que busca integrar corazones fragmentados, buscar la Verdad con ayuda de la fe y la razón, reconciliar al hombre con Dios y a sociedades divididas. Ser líder de comunión es trabajar por la paz y la unidad, tender puentes valorando la diversidad y buscando la comunión y fraternidad a nivel familiar, eclesial y social que brota de la comunión con Dios.

LA MISIÓN TRASCENDENTE

La misión del centro educativo es la idea motora que explicita el fin que se pretende y la razón de ser de la institución, es decir, el modelo de persona que pretendemos formar. Según las diversas sensibilidades culturales, las Escuelas Agustinianas pueden expresarlo de distintas maneras, sin embargo, debe tener los siguientes elementos:

“FORMAR LÍDERES CRISTIANOS”

***“Formar líderes cristianos
capaces de conformar familias unidas en el amor,
desarrollarse profesionalmente en la sociedad del conocimiento,
y transformar el mundo participando en la misión evangelizadora de la Iglesia
al estilo de San Agustín”.***

Los líderes cristianos que buscamos formar deben transformar la sociedad construyendo la Ciudad de Dios al estilo de San Agustín. Ellos participan en tres entornos en los cuales deben desenvolverse según el fundamento socio – cultural:

- **La familia.** Los líderes cristianos están llamados a hacer de la familia una Iglesia doméstica, conformando familias unidas en el amor para lo que tendrá que ser signo de contradicción en medio de la crisis familiar que estamos viviendo. Este entorno social implicará, sobre todo, ser ordenado en sus amores (dimensión emocional) a las personas.
- **La Sociedad del Conocimiento.** Los líderes cristianos están llamados a evangelizar desde su estado de vida y vocación específica. Para ello deben haber desarrollado en la escuela las competencias necesarias para ejercer un liderazgo inspirado en los valores del Evangelio en el mundo laboral. Este entorno social implicará, sobre todo, ser buscadores de la verdad e investigadores inquietos (dimensión intelectual).
- **La Iglesia comunión.** Los líderes cristianos deben transformar el mundo participando en la misión evangelizadora de la Iglesia. Este entorno social implicará, sobre todo, ser Interiorizadores reflexivos, Amigos en comunidad, Libres y responsables, y Solidarios con la sociedad. Hace referencia a la dimensión volitiva que nos mueve a actuar.

A continuación, vamos a profundizar en los diversos elementos que comunican la finalidad de la escuela agustiniana si bien, como ya hemos mencionado, se pueden expresar de distintas maneras.

- **Líderes.** Solo los líderes son capaces de formar líderes que sean protagonistas del cambio social desde la vocación a la que Dios los llama y la carrera profesional de su elección. Nuestra misión es formar a las personas para liderar la sociedad con coraje y valentía, por lo que Agustín dice que “si te escondes por temor a los espectadores, nunca tendrás imitadores” (In Joan 8,2). Pero liderar no necesariamente se trata de arrastrar multitudes, sino transformar el entorno donde estamos poniendo un amor extraordinario en las actividades ordinarias de la vida y viviendo los valores evangélicos.
- **Cristianos.** La misión principal del colegio es formar cristianos coherentes y practicantes de modo que construyan la civilización del amor. La razón de ser del colegio es la evangelización. Por eso, se debe proponer a todos, alumnos, profesores y padres, el seguimiento de Cristo como respuesta al hombre de hoy. San Agustín mismo lo define así: “Ser cristiano no es conquistar a Cristo, sino dejarse conquistar por Él” (In ps. 149,10). “Es un hombre renacido por la fe para empezar a poseer por la esperanza lo que un día ha de gozar en plenitud por la caridad” (Cont. Faus. 11,8).
- **Capaces de conformar familias unidas en el amor.** En el mundo actual, la crisis familiar ha traído consigo carencias afectivas en sus miembros que los vuelve más vulnerables ante los distintos peligros que les depara el mundo. Cada vez son más los divorcios y las relaciones de hecho. Ante

esta situación, es urgente brindar los recursos emocionales necesarios, fomentando la madurez afectiva y sexual de modo que puedan establecer relaciones interpersonales sanas, basadas en la libertad y en el amor.

- **Desarrollarse profesionalmente en la sociedad del conocimiento.** Los egresados deben estar preparados según los requerimientos del mercado laboral y universitario de modo que puedan triunfar y ejercer el liderazgo al cual están llamados. No basta con que nuestros ex-alumnos ingresen fácilmente a las más prestigiosas universidades nacionales e internacionales, es indispensable que hayan desarrollado las capacidades necesarias para la investigación universitaria y para la creación de empresas. Para ello, creemos que es indispensable fomentar el inglés de manera intensiva como segundo idioma y las nuevas tecnologías de la información (computación) como principal herramienta para el aprendizaje.
- **Transformar el mundo.** Todos los miembros del colegio debemos ser protagonistas del cambio y no solo dejarse llevar por las ideologías imperantes y los vaivenes de la vida. Para ello, es necesario desarrollar la creatividad de modo que podamos ofrecer soluciones innovadoras a los retos y desafíos que el mundo actual nos presenta.
- **Participando de la misión evangelizadora de la Iglesia.** Al ser católicos “practicantes”, deben también participar de la vida y misión de la Iglesia sintiéndose parte de ella. Cada estudiante debe responder a este llamado desde su estado de vida y su profesión.
- **Al estilo de San Agustín.** Nuestros egresados se deben identificar por vivenciar los valores propios del carisma agustino y estar iluminados por el pensamiento de San Agustín. Por ello, nuestro estilo de ser cristianos es ser agustinos. Esto implica tener un amplio conocimiento y adhesión al pensamiento y valores del Obispo de Hipona, y un gran espíritu de pertenencia con nuestra institución educativa y con la Orden agustina.

3. ¿QUÉ PERSONAS QUEREMOS FORMAR?

El Perfil

*“Nos hiciste Señor para Ti,
Y nuestro corazón está inquieto,
Hasta que descanse en Ti.”
(San Agustín)*

El perfil por excelencia al que debemos todos imitar es Jesucristo. ¿Cómo ser como Jesús aquí y ahora? Debe ser la pregunta que debemos hacernos constantemente. Seguir a Jesucristo al estilo de San Agustín, viviendo en comunidad para buscar a Dios en nuestro interior, y servir a la Iglesia evangelizando es el centro de nuestro carisma. Pero todo ello, tenemos que expresarlo en términos pedagógicos que sean pertinentes para la formación integral del hombre de hoy.

El perfil es la síntesis de todos los fundamentos del Proyecto Educativo. Integra de manera coherente todas las dimensiones de la persona, los valores y la pedagogía agustiniana, las exigencias sociales del siglo XXI y los principios de gestión de nuestras escuelas. Se trata de una profundización a detalle de nuestra misión que es **Formar Líderes Cristianos** conjugando los elementos, de modo que exprese las características de la persona integral que buscamos formar.

El perfil no es solo para que lo vivencien los estudiantes, sino que es el perfil de toda la comunidad educativa: estudiantes, padres de familia, profesores, personal de mantenimiento y administrativo. Por ello, debe ser tomado en cuenta para otorgar los premios de excelencia escolar como en los procesos de selección de personal y admisión.

El perfil marca el ideal al cual queremos llegar y que necesita ser graduado según la edad y condición de las personas, con miras a que llegue a desarrollar todos los elementos para una formación integral. El perfil tiene que poder ser planificado y evaluado desde inicial hasta la vida profesional. De este modo, se convierte en un instrumento pedagógico que toda la comunidad educativa conoce y con el que se identifica, orientando y plasmándose en toda la labor educativa. Los elementos del perfil se caracterizan por lo siguiente:

- **Concretos:** No pueden ser ideas etéreas que no respondan a acciones concretas.
- **Integrales:** Deben tomar en cuenta todos los fundamentos: todas las dimensiones del ser humano (filosófico-antropológico), una malla de valores con coherencia interna (carismático-axiológico), los pilares académicos y los procesos de enseñanza-aprendizaje (psicopedagógico), una visión de la sociedad del conocimiento (socio-cultural) y un enfoque de liderazgo y trabajo en equipo (gestión).
- **Graduales:** Deben ser descriptores que se puedan graduar desde inicial hasta secundaria. No pueden responder solo a los estudiantes de secundaria.
- **Diversificables:** Deben poder ser abordados desde todas las áreas curriculares: cultura física, arte, religión, matemáticas, comunicación, humanidades, ciencias experimentales, informática, idiomas, etc.
- **Evaluables:** Deben poder ser evaluados en un proceso de enseñanza-aprendizaje, pero ello no necesariamente implica que sean medibles.

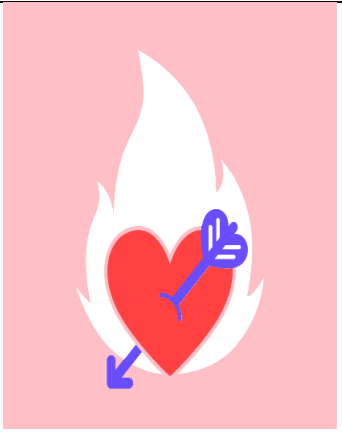
El perfil está compuesto por diez elementos, de los cuales el primero es la misma Misión de la escuela, y es desarrollado con mayor detalle en los otros nueve elementos.

Cabe señalar que, si bien todos los elementos del perfil agustiniano están integrados y no son excluyentes, los dos primeros hacen referencia a la dimensión espiritual; el primero y cuarto hacen referencia a la dimensión social; el quinto y sexto, a la dimensión intelectual; el séptimo y octavo, a la dimensión emocional; y, el noveno y décimo, a la dimensión volitiva; además, el último integra la dimensión corporal; y el segundo, la dimensión histórica del ser humano.

Asimismo, en los rasgos del perfil se tiene en cuenta todos los valores agustinos, los elementos psicopedagógicos y socioculturales, además de los principios de la propuesta de gestión.

ELEMENTOS DEL PERFIL

1. Líderes cristianos

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Líderes cristianos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Visionan el mundo siendo coherentes con los valores cristianos. • Influyen positivamente en la comunidad con humildad, buscando el bien común más que el propio. • Actúan con caridad y audacia para transformar el mundo, construyendo la Ciudad de Dios. 	


La frase **formar líderes cristianos** es la misma misión de la escuela, que sintetiza todo el perfil de la comunidad. Busca integrar la formación humana y espiritual, la formación integral y los valores cristianos, especialmente de fe, esperanza y caridad. Esta formación integral tiene como elemento primordial la dimensión espiritual, que será desarrollada con mayor detalle en los siguientes nueve elementos. Tiene en cuenta el enfoque de liderazgo transformacional y adaptativo desarrollado en el fundamento de gestión.

Todo cristiano está llamado a la santidad, y todo santo ha transformado su entorno a partir de su encuentro íntimo con Dios y la vivencia de la fe, esperanza y caridad; ya sea en la actividad misionera como San Ezequiel Moreno, en la vida contemplativa como Santa Rita de Casia o en la vida laical como Magdalena de Nagasaki. Por ello, la santidad como plenitud espiritual conlleva una elevada madurez humana e incluso el liderazgo para transformar su entorno a la luz del Evangelio, poniendo un amor extraordinario en las actividades ordinarias de la vida diaria. Pero, a su vez, no solo se requiere liderazgo para ser santo y transformar el mundo; se requiere la gracia de Dios, la comunión íntima con Él. La formación integral no es plena sin la ayuda de Dios. Como dijo San Agustín: “Dios que te creó sin ti, no te salvará sin ti (Sermones 169,13)”.

Ejercer liderazgo implica tres dinámicas: visionar, influir y actuar.

- **Visionar** con coherencia desde la fe que se opone al miedo, la esperanza que se opone a la rutina, y la caridad que se opone a la indiferencia. La primera tarea de un líder es conocerse a sí mismo, reflexionar sobre la realidad y su problemática, descubrir la misión a la cual Dios lo convoca, y tener un propósito claro de qué quiere transformar en la sociedad, para ayudar a crecer humana y espiritualmente a las personas construyendo la Ciudad de Dios.
- **Influir** positivamente en su entorno para lograr que su visión sea compartida por otros miembros de la comunidad. De este modo, también deberá aprender a escuchar con humildad para purificar sus motivaciones y propósito con ayuda de los demás. Para ello, un criterio fundamental es buscar el bien común con un amor gratuito, más que los propios intereses personales o satisfacer sus propias necesidades socioemocionales (búsqueda de reconocimiento o poder, conflictos de autoridad, necesidad de afecto, etc.) que pueden desvirtuar y traicionar nuestros ideales más sublimes.
- **Actuar** con caridad y audacia, es decir, sin miedo a asumir riesgos, para transformar la sociedad que nos rodea a la luz del Evangelio. Construir la Ciudad de Dios no solo implica esfuerzo humano, sino que requiere la gracia de Dios sin la cual no podemos hacer nada. La Ciudad de Dios se comienza a construir en nuestro interior, debido a que implica una constante conversión de los constructores en la medida que también van transformando el entorno que los rodea. Por eso, implica liderazgo y coherencia personal.

2. Interiorizadores reflexivos

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Interiorizadores reflexivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocen y evalúan sus cualidades, fortalezas y debilidades. • Aceptan con humildad su historia personal. • Superan y trascienden sus limitaciones con esfuerzo y ayuda de la gracia. 	

Este elemento hace referencia principalmente a las dimensiones espiritual e histórica de la antropología agustina, al valor de la Interioridad que nos lleva a conocer la Verdad y al pilar pedagógico de la trascendencia.

Todo miembro de la comunidad está llamado a iniciar un itinerario espiritual de Interioridad. La interioridad implica lo siguiente:

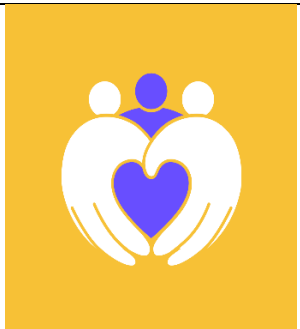
- Un camino pascual en el que hay que morir a nosotros mismos, tomar nuestras cruces de la vida y seguir a Jesús en la fe, esperanza y caridad.
- Es un elemento central de la espiritualidad agustina, por el cual nos reconciamos con nosotros mismos para trascender y poder reconciliarnos con los hermanos y con Dios, viviendo en comunión. Si no integramos nuestro corazón dividido, no podremos conformar un solo corazón hacia Dios con los demás.

- Es un proceso de autoconocimiento, autoaceptación y superación personal para trascender con ayuda de la gracia. Lo que hacemos, decimos o aprendemos dice también algo de nuestro interior. El mayor aprendizaje que nos podemos llevar del colegio es conocernos a nosotros mismos y a Dios.
- Implica mucha humildad para reflexionar sobre nuestra historia personal y poder discernir la voluntad de Dios. La fe es histórica y por eso, debemos buscar a Dios no solo con la razón pues muchas veces nos equivocamos, no solo con las emociones que son inestables y van variando, no solo con nuestro propio esfuerzo pues nos cansamos, sino en nuestra historia personal pues allí acontece Dios y se adquieren convicciones para toda la vida. Es necesario ser pedagogos de la interioridad para acompañar en la búsqueda interior a los miembros de la comunidad, y de este modo integrar los distintos episodios de sus vivencias, para que iluminados por la gracia, logren encontrar el sentido de sus vidas.
- Es una forma de vivir desde el interior, trascendiendo la superficialidad, e incluso nuestras necesidades socioemocionales para amar gratuitamente en todo momento de la vida diaria.

Este itinerario implica lo siguiente:

- **Conocerse.** Conlleva a la reflexión personal para conocer nuestras cualidades, fortalezas y debilidades, iluminados por la gracia de Cristo, Maestro interior. Se trata de tomar consciencia de quiénes somos, de dónde venimos (historia personal, familiar y cultural) y a dónde vamos (misión trascendente). Sin silencio ni reflexión no podemos conocernos profundamente, por lo que hay que favorecer momentos y espacios para ello.
- **Aceptarse.** Implica la autoestima fundamentada en la sanación espiritual por el amor gratuito de Cristo, médico del corazón. Se trata de amarse a sí mismo, aceptarse como uno es y estar agradecido con Dios por todas las maravillas que ha hecho con nosotros en nuestra historia personal. Sin experiencias de amor asumidas con gratitud es muy difícil que podamos desarrollar una buena autoestima.
- **Superarse.** Supone un componente volitivo que nos mueve a esforzarnos y a autorregular nuestras emociones para actuar con libertad y responsabilidad con la ayuda de Cristo, Salvador y libertador. Sin experiencias que nos reten es muy difícil desarrollar la reciedumbre y resiliencia necesarias.

3. Amigos en comunidad

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Amigos en Comunidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cultivan amistades duraderas basadas en la lealtad y sinceridad. • Cooperan y comparten con los demás, sintiéndose identificados y corresponsables de su comunidad. • Tratan a los demás con respeto y equidad. 	

Este elemento hace referencia a la dimensión social de la antropología agustina, y a los valores de la amistad y la fraternidad que nos conducen a la Unidad. La comunidad es el elemento central


de la espiritualidad agustiniana, un pilar pedagógico muy importante (trabajo en comunidad) y elemento articulador del fundamento de gestión, por lo que se menciona explícitamente en la visión de la escuela.

La amistad y la fraternidad son dos valores que nos llevan a la Unidad. Para ser amigos es necesario tener afinidad emocional, compatibilidad de personalidades, experiencias comunes, intimidad y confidencialidad, etc. Para ser hermanos (fraternidad) es necesario tomar consciencia que todos somos hijos de Dios y que estamos convocados a construir la Ciudad de Dios. Es importante que todos nos tratemos como hermanos y con algunos desarrollemos una profunda amistad.

Este rasgo del perfil implica tres niveles de valores sociales que son los siguientes:

- **Respeto y equidad.** El trato mínimo e indispensable para una sana convivencia es que se respete la identidad de cada uno, que todos tengamos los mismos derechos y se nos dé apoyo según nuestras necesidades y condición, de modo que el trato sea equitativo.
- **Cooperar y compartir.** Cooperar implica comprometerse en el trabajo involucrando toda su persona, poniendo todos sus talentos al servicio de la comunidad y sintiéndose corresponsables de la meta común con los demás miembros. Implica que ayude a los demás a aprender valores y competencias (excelencia), y no solo a terminar la tarea o actividad con eficiencia. Compartir hace referencia a poner en común los bienes materiales.
- **Lealtad y sinceridad.** Lealtad implica un compromiso afectivo y adhesión a los miembros de la comunidad. Sinceridad implica un compromiso cognitivo con la Verdad y transparencia con los miembros de la comunidad. Ambas actitudes componen el valor de la amistad que debemos cultivar.

4. *Solidarios con la sociedad*

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Solidarios con la sociedad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprenden y se sensibilizan ante las necesidades y sentimientos de los demás. • Se comprometen a compartir y servir a los demás realizándolo en comunidad. 	

Este elemento hace referencia a la dimensión social de la antropología, pero a diferencia de amigos en comunidad, solidarios con la sociedad busca expandir las fronteras de la comunidad para abarcar a toda la humanidad, pues todos estamos llamados a ser hermanos. Tiene en cuenta el fundamento socio – cultural y los valores de la humildad y la solidaridad.

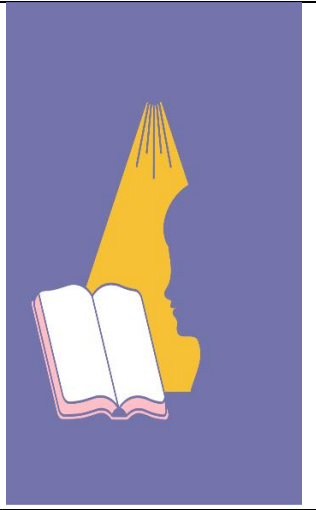
La humildad nos ayuda a reconocer que todo lo hemos recibido de Dios, por lo que nos mueve a ser agradecidos y generosos con los más necesitados, de modo que lo que hemos recibido gratis debemos darlo gratis. De tal manera, la humildad se convierte en el fundamento de la

solidaridad. La solidaridad nos compromete a servir y compartir con todas las personas de buena voluntad, así no sean creyentes desde nuestra identidad católica.

Solidarios con la sociedad, como rasgo del perfil agustino, implica lo siguiente:

- **Comprensión y sensibilización.** La solidaridad implica un componente cognitivo (comprensión) y un componente afectivo (sensibilización) para involucrarse completamente como persona. Es muy importante que nuestra propuesta educativa nos ayude a comprender y nos sensibilice ante los grandes problemas globales y locales que aquejan a la humanidad.
- **Servir y compartir.** La solidaridad es acción. Debemos servir a los demás ofreciendo nuestro tiempo, esfuerzo y talentos, así como nuestros bienes materiales. Es importante que esto no lo hagamos solos, sino en comunidad.

5. *Buscadores de la Verdad*

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Buscadores de la Verdad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exploran descubriendo ideas y cuestiones de importancia local y global, comprendiendo sus causas, así como las consecuencias desde distintas áreas del saber. • Juzgan las diversas teorías sobre la realidad y proponen soluciones a los problemas actuales. • Buscan un sentido trascendente de la vida, induciendo las verdades últimas sobre Dios, el hombre y el mundo, y elaborando su propia síntesis. 	

Este elemento hace referencia a la dimensión intelectual de la antropología en su componente sapiencial y al valor agustiniano de la verdad. Además, conjuntamente con la comunidad, es uno de los principales elementos de la pedagogía agustina.


La Búsqueda de la Verdad implica el amor a la sabiduría, a diferencia de Investigadores inquietos que se refiere a la ciencia en términos agustinianos. La sabiduría es superior en cuanto a que se refiere al conocimiento que trasciende esta vida sobre Dios, el hombre y el mundo. La ciencia trata sobre el conocimiento práctico que nos permite indagar y desarrollar las técnicas necesarias para solucionar problemas concretos de la vida humana. Por eso, mientras que la Búsqueda de la Verdad sintetiza el conocimiento integrando fe y razón, libertad y gracia, hombre y Dios, vida y muerte, felicidad y sufrimiento, etc.; la investigación con inquietud busca analizar (separar) el conocimiento para poder indagar y resolver problemas concretos.

La Búsqueda de la Verdad implica lo siguiente:

- **Explorar.** El primer paso es descubrir ideas y cuestiones significativas que nos interpelen. Estas cuestiones deben tener en cuenta la interculturalidad, de modo que se aborde teniendo en cuenta un enfoque global y local, y la interdisciplinariedad / transdisciplinariedad, de modo que se aborde desde distintas áreas del saber.
- **Juzgar.** El segundo paso es juzgar las diversas teorías sobre la realidad desarrollando el pensamiento crítico a través de la mayéutica, el debate y la argumentación. Además, debe desarrollarse la resolución de problemas proponiendo soluciones a los problemas actuales. Es importante juzgar los valores implícitos y las consecuencias detrás de cada teoría a la luz de los valores cristianos, pero dejando la libertad necesaria para acompañar a los estudiantes en su búsqueda de la Verdad, pues la misma libertad es un valor cristiano.
- **Trascender.** El tercer paso es buscar un sentido existencial de la vida, induciendo las verdades últimas sobre Dios, el hombre y el mundo. Estudiar múltiples teorías y quedarnos allí, nos puede llevar a la fragmentación de la realidad y consiguientemente al relativismo. Por ello, es fundamental que los estudiantes elaboren su propia síntesis unificadora de la realidad en medio de tanta información disponible. Así, es importante cuestionarse por el sentido de la historia humana y la esperanza, que es el hombre y su misión trascendente, quién soy yo y el autoconocimiento personal, quién es Dios y cómo acontece en la historia, los dilemas éticos de las disciplinas científicas, etc. También implica el desarrollo de la metacognición para tomar consciencia con espíritu crítico de cómo aprendemos. Este último elemento implica un alto nivel de abstracción que solo se desarrolla en secundaria.

Como vemos, en este elemento del perfil se han tenido en cuenta dos competencias fundamentales superiores: el pensamiento crítico y el pensamiento resolutivo, pues los otros dos (pensamiento creativo y toma de decisiones) serán tomados en cuenta en Investigadores Inquietos. Por otro lado, se han considerado tres pilares pedagógicos: Integración, Búsqueda de la Verdad y Trascendencia, pues los otros (Investigación e Innovación) serán desarrollados en el próximo elemento del perfil.

6. Investigadores inquietos

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Investigadores inquietos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollan su inquietud y curiosidad por conocer la realidad, planteando posibles explicaciones. • Indagan, experimentan y comprueban distintos conocimientos prácticos con probidad y rigor académico. • Proponen soluciones creativas y emprenden proyectos innovadores. 	

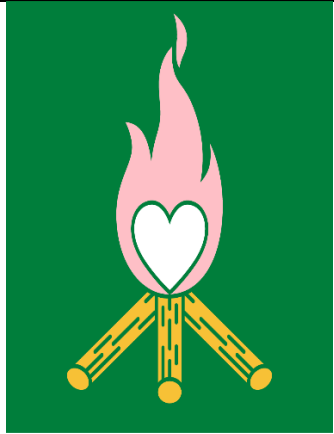
El rasgo del perfil denominado Investigadores inquietos hace referencia a la dimensión intelectual de la antropología, así como también a los valores de la Búsqueda de la Verdad y la libertad necesaria para ello. Hace referencia a los fundamentos psicopedagógico y socio-cultural.

Ya hemos explicado, al tratar la Búsqueda de la Verdad, que Investigadores inquietos trata sobre la ciencia y la técnica, que desarrolla las competencias superiores del pensamiento creativo y la toma de decisiones, incluyendo los pilares pedagógicos de Investigación (dentro de Búsqueda de la Verdad) e Innovación.

Investigadores Inquietos implica:

- **Inquietud.** El primer paso implica desarrollar la inquietud y curiosidad por aprender planteando posibles explicaciones. Sin el deseo de aprender (amor a la verdad) no hay motivación. Es fundamental saber hacer preguntas que interpelen, recuperar aprendizajes previos y generar un conflicto cognitivo para que el aprendizaje sea significativo.
- **Indagación.** El segundo paso consiste en indagar, experimentar y comprobar distintos conocimientos prácticos. La investigación tiene que ser realizada con probidad académica que implica la ética científica al utilizar fuentes confiables, buscar la verdad así demuestre lo contrario a la hipótesis o teoría defendida, citar las fuentes utilizadas sin apropiarnos de ideas que no son nuestras ni plagiar. Pero investigar también requiere rigor académico según los métodos de investigación propios de las disciplinas teológicas, sociales y científicas.
- **Innovación.** El tercer paso es diseñar propuestas creativas, emprendiendo proyectos innovadores que busquen dar solución a problemas reales y concretos. Por ello, innovar implica las siguientes competencias: creatividad, uso de tecnología y emprendimiento.

7. Ordenados en sus amores

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Ordenados en sus amores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprenden y se aceptan a sí mismos y a los demás en todas sus dimensiones. • Expresan y regulan sus emociones natural y adecuadamente. • Tienen la madurez afectiva de acuerdo con su edad y condición. • Establecen una jerarquía de valores cristianos y se comprometen con ellos. 	


Ordenados en sus amores hace referencia a la dimensión emocional en su relación con la dimensión volitiva (ética) de la antropología y con el valor del amor cristiano. Tiene como fundamento la cosmovisión platónica de la participación cristianizada por San Justino, Orígenes, San Ambrosio y San Agustín.

Ordenar nuestros amores implica que también nos amamos a nosotros mismos, a las demás personas y deseamos bienes materiales, mascotas, etc. Pero debemos ordenar nuestros afectos poniendo a Dios primero. Igualmente participamos de la Verdad, por lo que hay verdades seminales en diversas culturas y religiones que se orientan a la plenitud de la verdad hallada en Jesucristo.

Ordenar nuestros amores implica:

- **Comprender y aceptar.** Se comprenden (cognitivo) y se aceptan (afectivo) a sí mismos y a los demás en los siguientes aspectos: a nivel físico, de personalidad, en lo cultural, y de la historia personal y familiar. Este elemento tiene relación con los indicadores del rasgo Interiorizadores reflexivos.
- **Expresar.** Expresan y regulan sus emociones natural y adecuadamente. La autorregulación de las emociones es fundamental para el desarrollo afectivo y madurez humana.
- **Madurar.** Tienen la madurez afectiva de acuerdo con su edad y condición. Entendemos la madurez afectiva como la capacidad de aceptar con ecuanimidad y paz la realidad que nos rodea, a las personas y a nosotros mismos tal cual somos. La condición hace referencia a la diversidad de las personas que tienen que ser atendidos de manera personalizada según sus potencialidades (inclusión y atención a la diversidad).
- **Ordenar.** Establecen una jerarquía de valores cristianos y se comprometen con ellos. Muchos de los dilemas morales que afectan nuestra toma de decisiones se dan entre dos valores más que decidir entre algo bueno y algo malo. Por ello, es importante ordenar nuestros valores a la luz del Evangelio, de modo que podamos tomar decisiones acertadas buscando la voluntad de Dios y hacer el bien.

8. Comunicadores asertivos


ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Comunicadores asertivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escuchan con empatía a las personas, comprendiendo y respetando sus opiniones y sentimientos con respeto. • Expresan ideas y emociones con confianza, asertividad y creatividad en diversas lenguas, lenguajes y medios de comunicación de manera ética. 	

Comunicadores Asertivos hace referencia a la dimensión emocional de la antropología en su relación con la dimensión intelectual. Tiene en cuenta los valores de la Verdad y la Caridad, y el fundamento psicopedagógico. San Agustín fue un gran orador y escritor. Siempre integró el amor y la verdad, la fe y la razón, la libertad y la gracia, así como su propia experiencia personal y la doctrina teórica.

La comunicación empática implica habilidades verbales (indagar, alentar, parafrasear, refinar, sintetizar y acordar) y observar la comunicación no verbal (observar los gestos, tono de voz, respiración o ritmo y posición corporal). Teniendo en cuenta esto, ser comunicadores asertivos implica:

- **Escuchar.** Para escuchar se requiere empatía con las personas, comprendiendo y respetando sus opiniones y sentimientos con respeto, si bien puede ser que no se esté de acuerdo. Esta escucha activa debe ser verbal y no verbal, con todo nuestro ser para que se produzca un verdadero encuentro personal acogiendo a la otra persona.
- **Expresar.** Para expresar nuestras ideas y emociones con confianza, asertividad y creatividad es necesario tener en cuenta la comunicación no verbal antes mencionada y aprender a hacerlo en diversas lenguas (idiomas), lenguajes (verbal, escrito, icónico, simbólico, corporal, plástico, matemático, digital, audiovisual, etc.) y medios de comunicación (virtual, audiovisual, etc.). Cobra especial relevancia la comunicación de las ideas y sentimientos a través de las expresiones artísticas, siendo muy importante que cada miembro de la comunidad desarrolle una disciplina artística. La comunicación debe tener parámetros éticos para no agredir a otras personas física, psicológica o virtualmente.

9. Libres y responsables

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Libres y responsables</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actúan con autonomía e independencia al tomar decisiones, buscando el bien personal y común. • Aceptan y cumplen compromisos y se esfuerzan por lograr las metas trazadas con ayuda de la gracia. • Asumen la responsabilidad de sus actos. 	

Libres y responsables hace referencia a la dimensión volitiva (voluntad) de la antropología y al valor de la libertad. Expresa, conjuntamente con el rasgo del perfil Amigos en comunidad, el fundamento socio-cultural y es la base para desarrollar una sana convivencia en la escuela.


Este elemento del perfil implica:

- **Autonomía.** Es fundamental que desde pequeños aprendan gradualmente a actuar con autonomía, siendo protagonistas de su propio aprendizaje, sin depender de otros ni dejarse influir negativamente al tomar decisiones, anteponiendo el bien personal y común, siendo dueño de sí mismo, sobre sus caprichos y necesidades socioemocionales. Ser autónomo implica no victimizarse ni ceder a chantajes emocionales.
- **Compromiso.** Sólo alguien dueño de sí mismo es capaz de comprometerse con un ideal que valga la pena. Trazarse metas, planificar su vida, cumplir compromisos y esforzarse por mejorar reconociendo nuestra propia fragilidad son signos de madurez humana. Pero

sin duda, para lograr todo esto debemos ser libres bajo la gracia, pues no solo interviene nuestra voluntad que se esfuerza, sino la gracia que nos capacita para ser cada vez más libres como hijos de Dios. De la misma manera, es necesario planificar nuestra vida, pero a la vez ser flexible para estar abierto a los planes de Dios que siempre nos asombran y son más grandes que los nuestros.

- **Responsabilidad.** Otro signo de madurez esencial es asumir la responsabilidad de nuestros actos con sinceridad y humildad. Ser responsable significa tener la capacidad de responder a Dios, a los demás, a nosotros mismos, para hacer el bien en medio de las circunstancias que nos ha tocado vivir sin justificarnos ni echarle la culpa a nadie.

10. Deportistas tenaces

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN	
<p>Deportistas tenaces</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan actividades físicas y/o practican deporte con constancia. • Cuidan su salud teniendo una dieta y rutina saludables. • Se esfuerzan por superar sus expectativas deportivas. 	

El rasgo denominado Deportistas tenaces hace referencia a la dimensión volitiva (tenacidad y resiliencia) y a la dimensión corporal. Tiene en cuenta actitudes que conforman el valor de la libertad como la constancia, esfuerzo, sobriedad y tenacidad.

Este elemento del perfil implica:

- **Deporte.** Se busca que todo miembro de la comunidad educativa realice actividad física y/o practican algún deporte con constancia. Incorporar la práctica deportiva es un elemento esencial para el cuidado de la salud. El valor fundamental, no es el talento para algún deporte, sino la constancia con que se practica. Así, para representar a la escuela conformando una selección deportiva o para premiar a los deportistas, el principal indicador debe ser la tenacidad y constancia.
- **Vida saludable.** Además de la práctica deportiva, para tener una vida saludable es necesario una dieta balanceada y una rutina saludable:
 - **La dieta balanceada:** Debe ser de acuerdo a su edad y condición.
 - **La rutina saludable:** Implica el aseo personal, un tiempo adecuado de sueño, tener una postura adecuada al sentarse y al caminar, usar bloqueador para el cuidado de la piel, administrar adecuadamente el tiempo que estamos frente a la pantalla (teléfono móvil, televisor, tableta, computadora), etc.
- **Superación.** El esfuerzo, dedicación y resiliencia son actitudes esenciales en la práctica deportiva. Si bien el deporte implica una sana competencia, debemos enfocar ésta principalmente en competir contra nosotros mismos, de modo que busquemos una constante superación personal y la colaboración con todo el equipo.

CUADRO DEL PERFIL DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
Líderes cristianos	<ul style="list-style-type: none">• Visionan el mundo siendo coherentes con los valores cristianos.• Influyen positivamente en la comunidad con humildad, buscando el bien común más que el propio.• Actúan con caridad y audacia para transformar el mundo construyendo la Ciudad de Dios.
Interiorizadores reflexivos	<ul style="list-style-type: none">• Conocen y evalúan sus cualidades, fortalezas y debilidades.• Aceptan con humildad su historia personal.• Superan y trascienden sus limitaciones con esfuerzo y ayuda de la gracia.
Amigos en Comunidad	<ul style="list-style-type: none">• Cultivan amistades duraderas basadas en la lealtad y sinceridad.• Cooperan y comparten con los demás, sintiéndose identificados y corresponsables de su comunidad.• Tratan a los demás con respeto y equidad.
Solidarios con la sociedad	<ul style="list-style-type: none">• Comprenden y se sensibilizan ante las necesidades y sentimientos de los demás.• Se comprometen a compartir y servir a los demás realizándolo en comunidad.
Buscadores de la Verdad	<ul style="list-style-type: none">• Exploran descubriendo ideas y cuestiones de importancia local y global, comprendiendo sus causas, así como las consecuencias desde distintas áreas del saber.• Juzgan las diversas teorías sobre la realidad y proponen soluciones a los problemas actuales.• Buscan un sentido trascendente de la vida, induciendo las verdades últimas sobre Dios, el hombre y el mundo, y elaborando su propia síntesis.
Investigadores inquietos	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollan su inquietud y curiosidad por conocer la realidad, planteando posibles explicaciones.• Indagan, experimentan y comprueban distintos conocimientos prácticos con probidad y rigor académico.• Proponen soluciones creativas y emprenden proyectos innovadores.

<p>Ordenados en sus amores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprenden y se aceptan a sí mismos y a los demás en todas sus dimensiones. • Expresan y regulan sus emociones natural y adecuadamente. • Tienen la madurez afectiva de acuerdo con su edad y condición. • Establecen una jerarquía de valores cristianos y se comprometen con ellos.
<p>Comunicadores asertivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escuchan con empatía a las personas, comprendiendo y respetando sus opiniones y sentimientos con respeto. • Expresan ideas y emociones con confianza, asertividad y creatividad en diversas lenguas, lenguajes y medios de comunicación de manera ética.
<p>Libres y responsables</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actúan con autonomía e independencia al tomar decisiones, buscando el bien personal y común. • Aceptan y cumplen compromisos y se esfuerzan por lograr las metas trazadas con ayuda de la gracia. • Asumen la responsabilidad de sus actos.
<p>Deportistas tenaces</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan actividades físicas y/o practican deporte con constancia. • Cuidan su salud teniendo una dieta y rutina saludables. • Se esfuerzan por superar sus expectativas deportivas.

4. ¿CÓMO ENTENDEMOS AL HOMBRE Y SU FORMACIÓN INTEGRAL?

Fundamento Filosófico – Antropológico: El Personalismo Agustiniiano

“Cuando quieras conocer a alguien,
no le preguntes que sabe, sino que ama”
(San Agustín)

Muchas veces cuando los colegios mencionan en sus publicidades y páginas web que brindan una formación integral o que forman en valores son clichés. ¿Qué entendemos realmente por formación integral? ¿Cómo formamos en valores concretamente? ¿Estás seguro que los valores que los profesores de tu escuela ponen en sus planificadores se trabajan en las aulas? ¿Los valores que aparecen en tu proyecto educativo se respiran en tu colegio? ¿El plan de estudios integra las distintas dimensiones del ser humano? ¿Tus clases toman en cuenta las inteligencias múltiples? ¿El reporte de notas sólo evidencia la formación académica? ¿Tu escuela premia a fin de año sólo a los primeros puestos a nivel académico o premia la formación integral? Cuando los padres de familia piden una entrevista a un profesor, ¿Cuántos lo hacen por un tema académico y cuántos por un tema formativo, a no ser que el colegio lo haya citado por una indisciplina?

Toda propuesta educativa tiene como fundamento una antropología que delinea una visión filosófica del hombre que queremos formar. A continuación, trataremos los elementos más resaltantes de la antropología agustiniana y sus consecuencias pedagógicas.

La búsqueda de la felicidad del hombre

La gran preocupación de San Agustín es la búsqueda de la felicidad. ¿Quién soy?, ¿de dónde vengo? y ¿a dónde voy? son las tres grandes preguntas que todo hombre se hace buscando la felicidad y que lo distingue de los otros seres vivos. Agustín siente una gran inquietud en el corazón por buscar la verdad sobre estas tres preguntas. Usaba la filosofía para buscar una respuesta a una doble pregunta sobre el alma y sobre Dios, porque la primera nos lleva a conocernos a nosotros mismos y es un requisito para ser felices, la segunda responde a nuestro origen y nos lleva a la felicidad misma (Agustín, Del Orden). En la escuela, todo lo que hacemos, bien o mal, también en última instancia está motivado por la búsqueda de la felicidad. Es importante comprender qué desean nuestros estudiantes y colaboradores para conectar el propósito de los aprendizajes con su propósito de vida y, de ese modo, inquietemos corazones y el aprendizaje sea significativo. El problema está cuando no incentivamos a los estudiantes a descubrir para qué sirve lo que aprendemos y cómo puede ser útil para desarrollar nuestra vocación sirviendo a los demás.

Esta búsqueda que caracteriza al hombre y que le da sentido a su existencia, lo mantiene en inquietud constante hasta poder encontrar la paz en Dios. Por eso, exclama al inicio de sus Confesiones “Nos hiciste Señor para ti y nuestro corazón está inquieto hasta que descansa en ti” (Conf. 1,1,1.) Al entender al hombre como un ser esencialmente en movimiento hacia Dios, entiende que está en constante conversión y que la vida es una peregrinación en la cual nos vamos perfeccionando, movidos por el amor hasta llegar a la Ciudad de Dios. Por eso hay que reconocer

con humildad que todos continuamos aprendiendo y perfeccionándonos toda la vida y por eso en la escuela del Señor, todos somos condiscípulos. En el colegio, implica que tengamos una actitud humilde al acompañar a los estudiantes en su proceso de búsqueda, ayudándolos a parir la verdad (mayéutica) en vez de querer exponer la verdad desinfectada de errores y congelada en el tiempo para que los alumnos la memoricen.

Para definir al hombre, Agustín integra la razón y la fe, la filosofía grecolatina y la religión cristiana. De la primera extrae la definición de persona, del griego *prósōpon* que eran las máscaras en el rostro que utilizaban los actores en el teatro para expresar las emociones y personalidad del personaje. De la segunda extrae la definición del hombre como imagen y semejanza de Dios (Gen 1,26), y que, leído a la luz del Nuevo Testamento, hace referencia a un Dios que es Uno y Trino.

La persona: ser en relación

“Nadie antes que San Agustín había prestado tanta atención a la voluntad y al amor a partir de profundizar en la Revelación cristiana. No sólo la vida de cada uno de los hombres sino la historia entera de la humanidad es considerada bajo la fuerza del amor” (Cipriani, 2013, p. 27). Si el amor es el peso del hombre que lo lleva a dondequiera que va, el hombre es un ser relacional, abierto esencialmente a la relación con los demás, y su vida una pro-existencia (Ratzinger). Por ello, sostiene Agustín que el hombre es, ante todo, una persona a “Imagen de la Trinidad”. Si creemos que el hombre está hecho para amar, la dimensión social tiene que tener un lugar central en nuestra propuesta pedagógica. Así, debemos ofrecer oportunidades de aprendizaje vivencial en las cuales aprendan a convivir y trabajar en equipo, expresar la fe comunitariamente y no sólo individualmente, convertir los recreos, las comidas, los viajes de aprendizaje y demás momentos comunes en entornos pedagógicos relevantes.

Definimos persona como “ser en relación” con Dios y con el prójimo. Para Agustín ser persona implica estar en la verdad y vivir del amor. Así como la Trinidad es “una comunión de amor”, el hombre es un ser social, capaz de relacionarse con los demás y está llamado a la comunión con Dios y con los demás. De este modo, se evita caer en el individualismo que niega la dimensión social e igualdad de todos los hombres, y en el comunismo que minusvalora la autenticidad y la libertad. Por ende, nuestra propuesta pedagógica debe tener en cuenta los procesos cognitivos y afectivos del aprendiz (Brunner, Ausbel), su proceso de maduración (Piaget) y, a la vez, los procesos de aprendizaje socializado (Vigotsky, Freire, Feuerstein). Si la persona es ser en relación, su aprendizaje siempre será personal y, a su vez, en un contexto socializado.

Así, a partir de concebir al hombre como persona, es decir, como ser en relación con Dios y con el prójimo, tenemos dos grandes dimensiones del ser humano: la dimensión espiritual y la dimensión social.

El hombre como imagen de la Trinidad

Así también la persona humana es imagen de la Trinidad (De Trin. XIV,19,25) y está llamado a ser hijo de Dios que es el fundamento de la dignidad humana y por eso, debe ser tratado con respeto a su personalidad y libertad. Solo porque es imagen de la Trinidad es capaz de conocer y amar a

Dios y a los hombres, porque Dios es amor. De este modo desarrolla: la paternidad (El Padre), la filiación (El Hijo) y la amistad (El Espíritu Santo) como distintos modos de expresar este amor. Al ser el hombre imagen de Dios Trinidad, Agustín lo llama “el dios creado” (CD XIV,13).

Dado que el alma humana es la imagen de Dios Padre, Hijo y Espíritu Santo, esta tiene también tres grandes dimensiones (De Trin. IX,12,18): intelectual, volitiva y emocional. Estas tres dimensiones se expresan a través del cuerpo (dimensión somática o corporal) tanto con Dios (dimensión espiritual) como con el prójimo (dimensión social). Por tanto, en el colegio cuando se hace referencia a una formación integral nos referimos concretamente a desarrollar equilibradamente estas siete dimensiones del ser humano. Las actividades pedagógicas que proponemos, el desarrollo de las inteligencias múltiples en las sesiones de aprendizaje, la revalorización de elementos muchas veces olvidados como la narrativa, la corporalidad, las emociones o la voluntad deben ser tomadas en cuenta.

En síntesis, teniendo en cuenta las siete dimensiones del ser humano para una formación integral, la persona tiene las siguientes características:

- **Es un ser espiritual**, pues en lo profundo de su corazón, e incluso muchas veces inconscientemente busca a Dios quien es la plenitud de su felicidad. Por eso, San Agustín exclamará “nos hiciste Señor para Ti y nuestro corazón está inquieto hasta que descanse en Ti” (Conf. 1,1,1). Es como la “imagen” en el espejo que no puede existir sin el sujeto reflejado. El hombre desde que es hombre ha tenido un sentido trascendente y un fin sobrenatural por el cual intuye la existencia de un Dios creador y de una vida más allá de la muerte. Muchas veces los estudiantes se declaran ateos a pesar de seguir buscando a Dios inconscientemente e incluso como parte de su desarrollo de madurez. En vez de juzgarlos, querer forzarlos a prácticas religiosas o convencerlos a la brevedad; hay que acompañarlos en el proceso de búsqueda con empatía y respetando su libertad. No existe formación integral sin formación espiritual y viceversa, pues la fe involucra a todo el ser humano. Por ello, es necesario que la evangelización en la escuela ilumine la razón, encienda el corazón y fortalezca la voluntad, llevándonos a renovar nuestras relaciones interpersonales e incluso el cuidado de nuestro cuerpo y del medio ambiente.
- **Es un ser social**, por el hecho de ser persona, es decir, un ser en relación. Por vivir en relación con otros semejantes o superior a él (Dios), hacia los cuales puede trascenderse para convivir y compartir, como refiere San Agustín, “siendo una sola alma y un solo corazón orientados hacia Dios” (Regla 1,3). Se opone, tanto a la visión individualista como a la comunista del hombre, logrando el punto medio en el personalismo. Aprender a convivir desarrollando vínculos interpersonales saludables para aprender a ser libres para amar y tener sentido de pertenencia con la comunidad cobra especial relevancia en nuestros días. La dimensión social se desarrolla en distintos ámbitos de la sociedad y por eso hablamos de ser económico, ser cultural y ser político. El aprendizaje siempre será mediado por la sociedad por lo que nuestra propuesta pedagógica debe dar prioridad al trabajo en comunidad, la sensibilidad social para el desarrollo de la solidaridad y el compromiso social a nivel local y global.
- **Es un ser racional** (intelectual), que es capaz de buscar la verdad, conocerla y comunicarla (ser comunicativo) a través de palabras (ser dialógico), gestos (ser corporal) y ritos y símbolos (ser simbólico). Su pensamiento no está condicionado, pero sí limitado, es decir, no distorsiona la realidad impidiéndonos conocer la verdad, pero tampoco quiere decir que lo pueda comprender todo con una omnisciencia que solo Dios tiene. Esta razón está iluminada por la gracia de Dios que

le permite conocer la verdad y comunicarla haciéndola común, por lo que dice que “el alma humana no tiene luz ni poder por sí misma. Hay una región de verdad inmutable de la que, si el alma se aparta, se vuelve opaca; si se acerca a ella, se vuelve radiante” (In ps. 58,1,18). Es importante desarrollar las competencias pre-básicas (atención-concentración, socialización, etc.), básicas (comprensión, ubicación espacio temporal, etc.) y superiores (creatividad, resolución de problemas, toma de decisiones y pensamiento crítico) con gradualidad según la edad y condición de los estudiantes. Tampoco hay que sobrevalorar esta dimensión minusvalorando las otras, pues la voluntad es más importante.

- **Es un ser libre y ético** (volitivo), pues tiene voluntad y es capaz de elegir en su conciencia lo que debe hacer iluminado por la razón. El hombre debe aprender a ser libre para amar sin estar determinado ni por su época, ni por su cultura, ni por sus tendencias biológicas, ni por su inconsciente (psicológico), ni por la sociedad, que si bien en mayor o menor medida pueden influirlo. Por eso, Agustín menciona que “la verdadera libertad no consiste en hacer lo que nos da la gana, sino en hacer lo que debemos porque nos da la gana” (Serm. 344,4). Formar en la libertad y la responsabilidad implica ser autónomo en sus opiniones y acciones, aprender a aceptar los errores sin justificarse, ser coherente entre lo que se piensa, se siente, se dice y se hace, asumir compromisos y cumplirlos, ser ordenado por respeto a los demás, proponerse metas razonables y esforzarse con perseverancia por cumplirlas. El hombre es débil por lo que requiere de pautas de convivencia, normas y sus respectivas consecuencias (premios y sanciones) que le muestren el bien y lo motiven a hacerlo, pero sin que las normas se vuelvan el fin en sí mismo, para poder ser libres bajo la gracia, actuando más por amor que por temor. Por ello, las reglas deben ser humanas, razonables y proporcionales, buscando ser un medio de aprendizaje y reparación del daño ocasionado más que un instrumento punitivo.
- **Es un ser emotivo** que siente, se alegra y sufre con lo que sucede a su alrededor y que requiere ser formado para alcanzar la madurez afectiva de modo que tenga los mismos sentimientos que Cristo (Flp 2,3). Esta madurez emocional implica lo siguiente:
 - Saber autorregular las propias emociones de acuerdo a su edad y condición.
 - Expresar con ecuanimidad las ideas y emociones.
 - Saber escuchar las ideas de los demás.
 - Tener una autoestima saludable fundamentada en el amor de Dios.

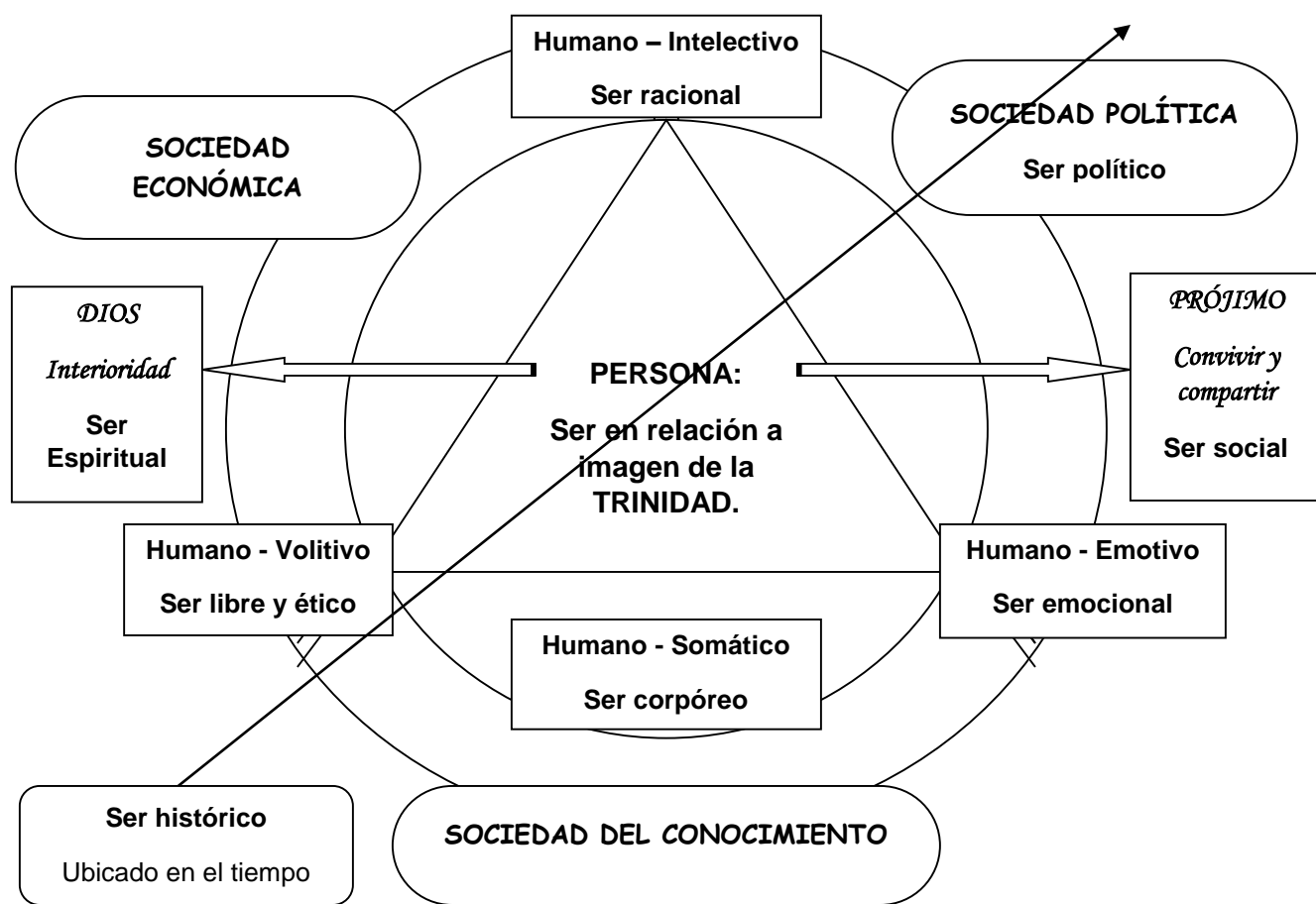
Por eso, Agustín desde su tierna edad decía que “todo hombre es un buscador de amor que busca solo lo que ama” (In Joan 7,1). En la escuela debemos enseñar a los niños y adolescentes a autorregularse y a tener un vocabulario emocional que les permita reconocer sus sentimientos y expresarlos asertivamente. Es importante aprender a sentir empatía por los demás y tener la sensibilidad social que nos movilice a ser solidarios con los demás.

- **Es un ser corporal** (somático) y no solo espiritual. Su corporeidad le permite relacionarse y socializar con los demás. Su ser se expresa a través del cuerpo (movimiento, palabras y gestos), siendo el cuerpo “reflejo” de su alma al ser un “cuerpo espiritualizado”. Así, el cuerpo y la sexualidad, al ser creados por Dios, son muy buenos. En esto San Agustín se distancia del platonismo si bien fue hijo de su época. Es muy importante en la escuela revalorar la corporalidad, no solo a través del deporte, sino en el proceso de aprendizaje. Especialmente en los niños, la

psicomotricidad gruesa y fina están interrelacionadas con los procesos cognitivos y socioemocionales.

- **Es un ser histórico**, pues se encuentra dentro del tiempo, pero sin estar determinado por él, sino que lo trasciende. Su ser parte del pasado y se proyecta al futuro con esperanza porque “el hombre es principalmente lo que está llamado a ser y puede llegar a ser” (Comentarios a los Salmos 36,2,11). Pero en la historia de la humanidad como en la de cada persona encontramos la realidad del pecado que lo ha herido en lo más profundo de su ser, lo vuelve débil y vulnerable, impidiéndole ser libre para amar. Sin embargo, también encontramos el misterio de la gracia de Dios que lo sana y salva. Sin estos elementos es imposible comprender el misterio del hombre. Es muy importante que, en la escuela, todos los miembros de la comunidad aprendan a conocerse, aceptarse y superarse para trascender su humanidad y así poder encontrarse con Dios. Para ello, es necesario que haya espacios pedagógicos para realizar una relectura de su historia personal y discernan su vocación y misión.

A continuación, les mostramos un gráfico que sintetiza las dimensiones de la antropología agustiniana para una formación integral.



El hombre herido por el pecado, pero sanado por la gracia

El hombre al ser un ser histórico, pues “sabe que tiene un pasado, un presente y un futuro, posee memoria de sí mismo y, sobre todo, está proyectado hacia el futuro” (Cipriani, 2013, p.28). Agustín integra la teología y su experiencia personal. Se sabe frágil y es pesimista ante el hombre cuando intenta ser feliz y hacer el bien con sus propias fuerzas, pero se llena de esperanza cuando ve lo que la gracia de Dios puede hacer en él. Mientras que el pasado influye en el hombre, el futuro lo abre a la oportunidad de actuar con libertad, sostenido por la gracia. Si bien mira el futuro con esperanza y por eso dirá que el hombre es, principalmente, lo que está llamado a ser en el plan de Dios. Así, es cierto que todo santo tiene un pasado y, por tanto, también es cierto que todo pecador tiene un futuro. Además, Jesucristo en la cruz ya venció nuestro pecado, por eso, con esperanza hay que pedirle: “Dame lo que mandas y manda lo que quieras” (Conf. 10,29).

Es innegable que el hombre está herido y desfigurado por el pecado original y los pecados personales de su pasado, producto de su libertad mal utilizada (De Gen. Lit. VI,24,35). Por este motivo, sufre las heridas del pecado que le dificultan poder entrar en comunión con Dios (espiritual), vivir en fraternidad (social), encontrar la verdad (intelectual), seguir el bien anhelado y ser libre para amar (volitivo), dejar de “sufrir” (emotivo), y tener dominio sobre sus tendencias para ordenarlas hacia el amor (corporal). Pero, si bien el hombre está herido por la soberbia del pecado, ha sido iluminado (intelecto), sanado (afectos) y liberado (voluntad) por la gracia derramada del costado de Jesucristo en la cruz que con su sacrificio nos ha redimido y ha hecho libres bajo la gracia. Él, que es el Maestro Interior, Médico del corazón y Liberador de nuestras ataduras, es capaz de curar nuestras heridas y pecados para alcanzar la felicidad. Pero, si bien es gracia de Dios, él cuenta con nuestra libertad, por lo que dirá San Agustín: “Quien te hizo sin ti, no te salvará sin ti” (Serm. 169,13).

Comprender que el hombre es débil, pero que a la vez anhela ideales sublimes, nos debe llevar a entender la complejidad y misterio del ser humano. Esto implica que debemos formar en nuestros estudiantes el deseo de grandes ideales que inquieten sus corazones, se apasionen y luchen por ellos, pero sin dejar de reconocer con humildad nuestra debilidad. Aprender a sostener la tensión entre el ideal deseado y nuestra frágil realidad, sin caer en el narcisismo y soberbia de creernos ya perfectos, ni en la depresión y desesperanza de sentir que no podemos, es fundamental para una formación integral. De acuerdo con Amadeo Cencini, esto requiere un autoconocimiento profundo de la historia personal que es donde acontece el misterio del amor de Dios en nuestras vidas. Si bien este aprendizaje debe ser interdisciplinar, no por ello, debe dejar de haber espacios y cursos concretos que tengan como propósito estos aprendizajes esenciales para la vida.

El hombre como misterio

A diferencia del dualismo maniqueo que extrapola posturas proclamando medias verdades a partir de dos principios: del bien y del mal, San Agustín busca integrar en la unidad elementos que parecían contradictorios y opuestos pero que en el fondo se complementan: fe y razón, libertad humana y gracia divina, doctrina y experiencia espiritual, sufrimiento y felicidad, amor y razón, unidad y diversidad, alma y cuerpo material, interioridad y comunidad, gratitud y generosidad, humildad y gloria, debilidad y fortaleza, hombre y Dios. Encontrándose allí el misterio de la existencia humana. Por eso, en el colegio, es importante desafiar a los estudiantes a buscar la verdad íntegra que nos ofrece la sabiduría, trascendiendo las meras opiniones, trascendiendo el relativismo que cree imposible encontrar la verdad, pero también el fundamentalismo que cree

poseerla ya en plenitud. Deben aprender a analizar los conceptos que nos permiten conectar e integrar distintos conocimientos y trascender el furor del debate para descubrir las semillas de verdad que hay en toda creación de Dios y recapitular todo en Cristo. En un mundo cada vez más polarizado por la denominada post-verdad, es necesario generar una cultura del diálogo con los que piensan distinto a nosotros, dispuestos a escuchar con humildad, salir al encuentro del otro y que ello predisponga a la evangelización. De lo contrario, tendremos actitudes fundamentalistas, sectarias y rígidas contrarias al Evangelio y al carisma agustino.

En conclusión, San Agustín anhelaba conocer los dos grandes misterios como él mismo lo dice: “que me conozca a mí y que te conozca a ti (Dios)” (Soliloquios 2,1,1,). Así, el hombre es un misterio de amor, un ser misterioso en cuanto que es una realidad tan profunda y compleja que podemos entenderla mas no comprenderla o abarcarla del todo con una simple definición, pues nos sobrepasa. Por eso, en la escuela, es importante no etiquetar a las personas ni dar a nadie por perdido, pues es un misterio de libertad y gracia de Dios. Al final, la respuesta al misterio del hombre es otro misterio, el de la Trinidad. Y por eso el Concilio Vaticano II dice que “el misterio del hombre sólo se desvela en el misterio de Jesucristo” (Concilio Vaticano II, 1965) que es dios y hombre verdaderos.

5. ¿QUÉ VALORES NOS IDENTIFICAN?

Fundamento carismático–axiológico: Caritas, Unitas et Veritas

*“No huyas fuera, retorna a ti mismo,
en el hombre interior habita la Verdad...
Y si vez que eres frágil y cambiante, trasciéndete.”
(San Agustín)*

Muchas veces me he encontrado con escuelas con un gran listado de valores que da la impresión que el criterio para su elaboración ha sido que no falte ninguno. Sin embargo, lo que han logrado es que, en vez de trabajar más los valores, sus profesores están abocados a evaluar y llenar registros inmensos para tantos indicadores como valores tienen; y sus alumnos terminan confundidos, sin una identidad clara.

EL MODELO: SAN AGUSTÍN DE HIPONA

Agustín de Hipona fue un hombre como tú y como yo. Africano de nacimiento (actual Argelia), vivió hace más de diecisiete siglos, pero en una época muy parecida a la nuestra. Muchos le han llamado, el primer hombre moderno. Otros lo aprecian por su sabiduría y lo consideran un gran intelectual. Pero lo más apasionante de él es su vida, que tiene mucho que decir a un corazón que busca la Verdad, pero que débil y desgarrado siente el corazón.

Era un hombre de barro frágil, tejedor de pensamientos y de un corazón sediento de cariño como el tuyo. Con la mente llena de preguntas sin respuesta y el deseo de asombrarse con cada descubrimiento. Dios lo hizo con un corazón radical que siempre quiso todo o nada. Un alma insaciable que siempre quiso más, hasta cuando cayó en el abismo del sinsentido, el vacío existencial y la más profunda soledad.

Nació el 13 de noviembre del año 354 d. C., en Tagaste (actual Souk Ahras), en el norte de África, a unos 100 kilómetros del Mar Mediterráneo. Era un pueblo de agricultores. En ese entonces, Roma seguía siendo la capital del imperio romano, pero ya en decadencia, siendo la ciudad más importante Milán, donde residía la corte del emperador, y las ciudades más importantes del norte de África eran los puertos de Cartago e Hipona.

Sus padres, de clase media, fueron Mónica y Patricio. Eran muy distintos, pero se querían. Era el segundo de tres hijos. Sus hermanos eran Perpetua, la mayor, que luego fue religiosa, y un hermano menor. Desde que comenzó a estudiar de niño, sus padres soñaron con un futuro mejor por lo que lo mandaron a estudiar, primero a Madaura y luego a Cartago que era una especie de ciudad universitaria en ese entonces, al igual que Alejandría. Sus padres tuvieron que ahorrar para poder cubrir los gastos universitarios.

Vivió una juventud convulsionada mientras escudriñaba los misterios de la vida y cuestionaba todo. Leía con avidez todo libro que cayera en sus manos, pero cuando leyó la Biblia, la quiso estudiar desde los paradigmas de la retórica y la poesía y no de la fe, por lo que la despreció por su redacción

y burdo lenguaje. Cuando menos lo esperaba, lo sorprendió la muerte de un entrañable amigo de la juventud a quien amaba como si fuera la mitad de su alma, sintiendo el sinsentido y la soledad que deja la muerte. Poco a poco, comenzó a ir con frecuencia al teatro y al circo, así como a participar en todo evento social que hubiese en la ciudad. Se sentía atraído por los horóscopos, la adivinación y la astrología, deseando saber y controlar el futuro. Tenía un corazón que anhelaba un amor apasionado y lleno de ternura. Así, buscando amar y ser amado, se terminó enamorando con locura de una esclava, por lo que su familia nunca lo vio con buenos ojos, oponiéndose siempre. Producto de esa relación con Melania nació un hijo, al que llamaron Adeodato, y a quien amaron con abnegación y ternura.

Siempre buscó la verdad en la lectura y en sus propios pensamientos y cavilaciones, sin desfallecer. Así, leyó el Hortensio de Cicerón que lo comprometió a buscar la felicidad en la sabiduría. Por un lado, buscaba el conocimiento que le dé sentido a la vida y la felicidad verdadera, pero terminaba confundido entre mil dudas y paradojas, asombrado por teorías y creencias que le prometían escudriñar secretos guardados solo para los elegidos. Su búsqueda lo llevó a pertenecer a la secta de los Maniqueos. Se sentía halagado y sus conocimientos lo enorgullecían sintiéndose superior a los demás. Por otro lado, se sentía con el corazón apegado y desbordado por las pasiones, con el alma desparramada y aferrada a las cosas materiales. Deseaba ser famoso y tener poder, relacionarse con gente importante y que lo reconocieran por las calles. Pero, a pesar de todo, siempre se sintió disconforme consigo mismo, y nunca aceptó el pacto cómodo con la mediocridad ni la hipocresía de ese mundo superficial.

Pasados los años, se fue decepcionando de los maniqueos, sobre todo al entrevistarse con Fausto, uno de los más importantes líderes de la secta, quien no pudo responder sus preguntas. Varios de sus amigos, a quienes él mismo había convencido y hecho caer en el error, lo siguieron al dejar la secta. Pero continuaba viviendo en esa sociedad vacía, llevado por la rutina, con el corazón dividido y la mente confundida, con una madre preocupada y con un hijo a costas. Y Dios salió a su encuentro. Él, sin saber lo buscaba, pero Dios fue quien lo encontró. A los 32 años se mudó a Milán en busca de mejores oportunidades junto con la corte del emperador donde logró un puesto importante. Allí, conoció y quedó admirado al escuchar la sabiduría de San Ambrosio, obispo de la ciudad, y amigo de su madre, Mónica, a quien la había consolado diciendo que “no se preocupe, pues el hijo de tantas lágrimas no se puede perder” (Conf. III,12,21).

Sin embargo, la conversión no sería fácil. Su mente se iba iluminando con la luz del maestro interior, pero su corazón dividido y débil, seguía aferrándose a su mediocre modo de vivir. Se pasó meses prometiéndose que mañana se convertiría. Hasta que un día escuchó “*Toma y lee*”, corrió donde Alipio, le pidió una Biblia, la abrió, y leyó: “Basta de comilonas y borracheras...” (Rm 13); y con lágrimas en los ojos decidió que era el momento de retornar a la fe en Jesús, que bebió de Mónica cuando aún era niño. Jesucristo lo salvó del error y lo liberó de las ataduras del pecado. La luz de la fe comenzó a iluminar todas las tinieblas de su mente, y la gracia sanó las heridas de su corazón. Recibió el Bautismo a los 33 años de manos de San Ambrosio, junto con su gran amigo Alipio y su hijo Adeodato, en la vigilia pascual del 26 de abril del año 387 d. C.

Decidió dejarlo todo y buscar la Verdad en comunidad, y se fue a la casa de campo de uno de sus amigos en Casiciaco, una finca a las afueras de Milán. Allí, se fraguó el ideal de vivir en comunidad al igual que la Iglesia primitiva de los hechos de los apóstoles, teniendo “una sola alma y un solo corazón orientados hacia Dios”. Allí, soñaron juntos la construcción de la Ciudad de Dios.

Pero en un viaje al norte de África, pasando por Hipona, le pidieron ordenarse sacerdote y poco más tarde obispo. Fue ordenado en el año 395 d. C. como obispo y siguió viviendo en comunidad. Como pastor, durante el día, consolaba a los tristes, aconsejaba a los confundidos, daba pan a los pobres, catequizaba a los jóvenes, mediaba en los conflictos familiares incluso haciendo de juez de paz, intercedía por los reos arrepentidos, administraba los sacramentos, debatía con los herejes y absolvía preguntas de los intelectuales, asistía a los enfermos y atendía a todos con prontitud. Por la noche, se dedicaba a orar y alabar al Señor como un mendigo de Dios, escribía libros, preparaba sus sermones, y contestaba cartas con consultas que le hacían y consejos que le pedían a modo de acompañamiento espiritual, incluso a veces de tierras lejanas a donde su fama llegaba.

Sufría mucho viendo las divisiones de la Iglesia en el norte de África, ello producto de las sectas y el mal testimonio que algunos sacerdotes daban. Por eso, luchó por rebatir a los donatistas y maniqueos sus argumentos, así como por reformar la Iglesia en África, con la ayuda de muchos de sus amigos y monjes de las comunidades fundadas por él, como San Alipio y San Posidio que fueron también obispos de otras ciudades.

Vivía convencido de que el camino de la interioridad conducía a Dios que habita en lo más profundo del corazón y que es necesario abrirse con humildad a la gracia para ser libres y dejarse arrastrar por el amor que era su peso y que lo llevaba a donde quiera que vaya. Por ello, rebatió a Pelagio que no creía en la primacía de la gracia, por lo que lo llamaron “el doctor de la gracia”. Para Agustín la fe y la razón eran las dos alas que hacían a uno volar hacia la verdad plena. Creía que la fe es el peldaño para poder entender, y entender es la recompensa de la fe.

Amó a la Iglesia, el Cristo total, a la que antes juzgó y criticó despiadadamente. Trabajó por ella con un amor sin medida. Pero cuando se acercaba el fin de sus días, los vándalos, que eran arrianos, sitiaron Hipona. Como buen pastor, mientras todos huían, con una salud quebrantada, decidió quedarse con sus ovejas y envió cartas a sus amigos para que hiciesen lo mismo. Viendo cómo su obra se derrumbaba ante sus ojos, lo dejó todo en manos de Dios y puso todas sus esperanzas en que “el que comenzó la obra, Él mismo la llevará a feliz término”. Después de tres meses de sitio, Agustín, quien decía que “nuestro corazón está inquieto hasta que descansa en Dios” (Conf. I,1,1), fue a la patria celestial el 28 de agosto del 430 d. C. Desde entonces sus amigos toman la posta y no descansarán hasta terminar de construir, con ayuda de la gracia, la Ciudad de Dios. (Ideario FAE)

A continuación, presentamos algunos elementos que nos pueden acercar a Agustín desde nuestra realidad actual.

- **Contexto.** San Agustín (356-430 d. C.) vivió en una época de crisis, pues vio el fin del imperio romano de occidente en manos de los bárbaros. Terminadas las persecuciones, el cristianismo comenzaba a ser la religión de las “masas”, mientras que aparecían distintas sectas. Muchos se bautizaban, sin embargo pocos vivían como verdaderos cristianos. Agustín era africano (actualmente Argelia), de clase media, pero llegó a sobresalir intelectualmente hasta ser el retor del emperador en Roma y Milán (alto cargo en el imperio).
- **El hombre.** Era un buscador de la Verdad. Admiraba a Cristo desde niño, pero no creía en la Iglesia buscando la verdad en distintas sectas, entre ellas, la secta maniquea. Era un apasionado en busca de la felicidad. Siempre muy emotivo, quería “amar y ser amado” por lo que convivió varios años con Melania, de la cual tuvo un hijo llamado Adeodato. Era muy amigüero y de una

gran personalidad, por lo que siempre terminaba siendo el líder de su grupo. Así, siempre buscaba el calor de la comunidad de amigos para juntos buscar la Verdad.

- **El Pastor.** Al convertirse al cristianismo en Milán después de leer a San Pablo y escuchar a San Ambrosio, se volvió a África porque quería ser monje, pero al poco tiempo lo hicieron obispo de Hipona (el segundo puerto en importancia del África romana). Como pastor, se dedicó a servir a la Católica, como le gustaba denominar a la Iglesia, sintiendo sus necesidades. Sobresalió como predicador viajando por toda África, pues era muy culto y sabía llegar a la gente con sencillez y captando su atención como gran orador. Siempre hablaba con pasión debido a que oraba y meditaba antes la Palabra de Dios que iba a anunciar, por lo que decía que “el que no se derrama es ingrato con quien le llena” (Misc. Agust. I,21). Era un luchador, no descansó hasta vencer a las sectas en debates públicos y lograr así la unidad de la Iglesia en África.
- **El Doctor de la gracia.** Es considerado una de las más grandes lumbreras de la Iglesia. Revolucionó la teología de su época. Su pensamiento filosófico y teológico sigue vigente. Es el autor más citado por todos los Papas del siglo XX y por el Concilio Vaticano II. Sus dos grandes pasiones eran “conocer a Dios y al alma humana” (Sol. II,1,1). Para él son dos caras de la misma moneda. Escribía para responder a los problemas doctrinales que aparecían en la Iglesia. Así, se enfrentó al maniqueísmo que no creía en la libertad y entendía la realidad desde un dualismo espiritual, teniendo una deidad buena y otra mala, al donatismo que dividió a la Iglesia africana generando un cisma, y a Pelagio que no creía en la gracia pensando que su esfuerzo bastaba para salvarse y ser feliz, mientras que Agustín lo refutaba diciendo que “al premiar nuestros méritos, Dios premia sus dones” (Carta. 194,5,19).
- **El místico.** Toda su espiritualidad gira en torno a dos elementos centrales: la interioridad y la imagen de Dios. Siempre buscó la Verdad y la felicidad: “Nos hiciste Señor para ti y nuestro corazón está inquieto hasta que descanse en ti” (Conf. I,1,1). Busca conocer y amar a la Trinidad entrando en su interior, pues él es la imagen de Dios Trino que, con ayuda de la gracia necesita reformar. Aprendió a leer los signos de los tiempos y su propia historia personal a la luz de la Palabra de Dios, ante la cual decía: “Heriste mi corazón con tu Palabra y te amé” (Conf. X,8). Comprendió que hay que abrirse con humildad a la Gracia, pues sin Dios nada podemos. Así, exclamaba: “Señor, dame lo que mandas y manda lo que quieras” (Conf. X,29,40). Desde su conversión, relee su historia personal a la luz de la Palabra de Dios (“Toma y lee”), por lo que escribe las Confesiones.

ELEMENTOS DEL CARISMA AGUSTINO

Seguimos a Cristo al estilo de Agustín. Por eso nuestro lema es **“Una sola alma y un solo corazón orientados hacia Dios”** (*Cor unum in Deum*). Nos reunimos en comunidad (*Cor unum*) para unidos buscar a Dios (*in Deum*). Nuestra espiritualidad agustina consiste en:

Lema agustino	Elementos del carisma		Seguir a Jesucristo	Implicancias
		Buscar la Verdad	Maestro Interior	Fe - Iluminación

<i>Cor Unum in Deum</i>	Interioridad	Apertura humilde a la Gracia	Cristo Médico	Caridad - Sanación
		Ver nuestra historia de Salvación a la luz de la Palabra de Dios	Cristo Salvador (Mediador)	Esperanza - Liberación
	Comunidad	Comunión de Espíritu	Cristo Hermano	Liturgia, oración y experiencia de Dios
		Comunión de vida		Vivencias, alegrías y tristezas
		Comunión de bienes		Talentos, conocimientos, bienes materiales.
	Apostolado	Evangelizar	Cristo Maestro	Anunciar la Palabra
		En comunidad		En comunión
		Al servicio de la Iglesia		Según las necesidades de la Iglesia y el mundo

Interioridad

La interioridad es un itinerario con tres pasos: exterioridad, interioridad y trascendencia, o “conócete, acéptate y supérate”. Es un camino de conversión que nos lleva, sobretudo, al encuentro personal con Dios y también a conocernos mejor. “No salgas fuera; retorna a ti mismo; en el hombre interior mora la verdad; y si ves que tu naturaleza es mudable, trasciéndete a ti mismo... Tiende allí donde se enciende la misma luz de la razón” (Rel. 39,72). El camino para llegar a Dios es tu interior porque eres imagen de Dios, o como expresó Juan Pablo II en su carta encíclica *Redemptor Hominis*: El camino de la Iglesia es el hombre (RH 14). No se trata de una mera introspección psicológica en la que nos ponemos a remover nuestro pasado o nuestros defectos. No es tampoco un camino filosófico como la duda metódica de Descartes, sino un camino espiritual pues buscamos la conversión, y no solo importa la inteligencia sino todas las facultades: memoria, voluntad y sentimientos. Tampoco es un método de autoconocimiento o autosuperación interior, sino meditación hecha oración, que cuenta con la gracia de Dios porque nosotros no podemos cambiar nuestro corazón solos. Menos aún, caer en un individualismo como si lo único que existiera en el mundo fuera nuestro interior, preocupándonos de nuestros problemas sin importarnos los demás.

Es un camino de fe, esperanza y caridad. Fe en que el Padre nos ama, esperanza en que Cristo médico nos puede sanar las heridas del corazón, y amor que es suscitado por el Espíritu Santo que habita en nuestros corazones (Rm. 5,5). Es un “camino cristiano” pues Cristo, Maestro interior, es quien nos guía para ir conociendo y saboreando (sabiduría) la acción de Dios en nosotros (Dios es el protagonista) e irnos conociendo, pues somos imagen suya como dice el santo: “En el interior del hombre está la verdad; es en el interior del hombre donde habita Dios como en su templo; es el interior del hombre donde Cristo, maestro interior, enseña al hombre la verdad” (De Mag. 11,38). Es un camino pascual porque su recorrido es de muerte y resurrección, de descenso a nuestros propios infiernos y de ascenso al cielo prometido por la gracia de Dios.

Agustín te invita a no salir fuera, sino a entrar en tu interior, allí es donde habita la Verdad. Agustín se entristecía viendo cómo “se desplaza la gente para admirar los picachos de las montañas, las gigantescas olas del mar y las órbitas de los astros, mientras se olvidan de sí mismos” (Conf. X,8,15). No hay que vivir en la exterioridad (superficialidad) que es la tierra de la desemejanza, es decir, donde no somos imagen y semejanza de Dios.¹ No hay que derramarse sobre todas las cosas apegándose a ellas, ni aferrarse a las personas buscando limosnas de cariño. Hay que entrar en nuestro interior, recogerse para escuchar la Palabra de Dios y, a la luz de ella, conocernos en nuestros deseos más elevados y en nuestras miserias más podridas, releer tu historia y ver que es una historia de salvación y de amor, unificar los deseos del corazón según el orden del amor. Pero si ves que nada puedes sin Dios y que eres débil, trasciéndete. Encuéntrate con Dios, contigo mismo y con los demás. Es vivir en la presencia del Espíritu. Dios no está en ti, sino que tú estás en Dios. Por eso, a él no lo encuentras en ti, sino que a través tuyo llegas a Él que está en lo más íntimo de lo íntimo del corazón.

Todo este itinerario es un camino de conversión y salvación, un camino pascual de muerte y resurrección. Tenemos que descender a lo más profundo de nuestro interior como lo hace Dante en la Divina Comedia, tomado de la mano de María para que no nos dé miedo ver nuestras debilidades y miserias (demonios), nuestra historia. Es morir a nosotros mismos, para que, siendo conscientes de ellas, dejar que Cristo, maestro interior, ilumine nuestra vida, nuestra historia y la llene de sentido con la luz de su Resurrección. Ser conscientes, sacar a la luz de Cristo nuestra miseria es ponernos en sus manos para que Él, médico del corazón, nos sane con su gracia. Pero esto es posible solo si sentimos que Él nos ama, pues sino nos dará miedo y no nos atreveremos a mirar dentro y huiremos a apegarnos a las cosas y personas dispersándonos y buscando seguridades poco duraderas. Solo si morimos con Él, resucitaremos con Él.

Búsqueda de la Verdad

Desde nuestro interior hay que buscar la Verdad que dé sentido a la vida, con ayuda de Cristo que es nuestro maestro interior; y al encontrarla, seguirla. La búsqueda de la verdad, de la felicidad, del sentido de la vida o de la sabiduría es para Agustín lo mismo. Solo un corazón inquieto, guiado por el maestro interior, es capaz de investigar con creatividad escalando las altas cimas de las verdades últimas. Para ello es necesario silencio y reflexión, amor y ciencia. Pero la búsqueda de la Verdad tiene dos aspectos íntimamente relacionados: la búsqueda de una VERDAD última que dé sentido a la vida, y la búsqueda de la verdad sobre nosotros mismos. Por eso, Agustín exclamará: “Conocerte a ti, conocerme a mí” (Sol. II,1,1), siendo dos caras de la misma moneda. Esta búsqueda es personal y en comunidad a la vez, Agustín no admite relativismos ni subjetivismos, por lo que dice que “la verdad no es mía ni tuya, para que pueda ser tuya y mía” (In ps. 103,2,11).

Así, el itinerario de conversión empieza por conocernos y aceptarnos a nosotros mismos. Se trata de buscar la verdad sobre nosotros. En la entrada del templo de Delfos en Grecia decía: “Conócete a ti mismo”. En esto consistía la sabiduría necesaria para ser feliz. Pero Cristo cambió dicha frase por: “¿Quién dice la gente que soy yo?... Tú eres el Cristo... y yo te digo tú eres Pedro...” (Mt. 16,16s). Por eso, solo sabiendo quién es Cristo es que podemos llegar a saber quién es el hombre y cuál es su destino, pues Él es la respuesta al hombre de todos los tiempos. (GS, 22)

¹ Nunca dejamos de ser imagen y semejanza de Dios. Lo decimos en cuanto que casi no reflejamos esa imagen que somos.

Amar y ser amado

Todos buscamos la felicidad. Esta consiste en buscar una Verdad que dé sentido a nuestras vidas. La verdad sobre el hombre es que está hecho para amar, por lo que Agustín dice: “Pon amor en las cosas, y las cosas tendrán sentido. Retírales el amor y se tornarán vacías” (Serm. 138,2). Todos queremos en el fondo “amar y ser amados”, y hacemos hasta lo imposible por lograrlo porque “el amor es una llama inquieta que no puede estarse parada” (In ps. 21,2,5). Se trata pues de un problema del corazón. Cuanto más sano esté tu corazón, más podrás amar. Si tu corazón está herido, harás sufrir a los demás, pues solo los que sufren hacen sufrir. Pero si tu corazón, que es como una vasija de barro, está sano, podrás recibir y dar amor, pues solo aman los que se sienten amados.

En todo lo que hacemos buscamos amar y ser amados, por eso Agustín dice: “Mi amor es mi peso, que me lleva dondequiera que soy llevado” (Conf. XIII,9,10). Por ende, nos “*esforzamos*” para “*ganarnos*” el amor y el cariño de nuestra familia, de amigos, de gente que nos rodea, e incluso de Dios. En el fondo no creemos que el amor sea gratuito, para siempre, incondicional y total. En el fondo creemos que todos, incluso Dios, son como nosotros.

Cristo es el médico del corazón que el Padre nos envía. Él es el único médico que puede sanar el corazón del hombre para que sea capaz de recibir el amor de Dios y pueda amar a los demás. El hombre es imagen de Dios que es amor, por eso, él está hecho para amar. Como expresa San Agustín: “la medida del amor, es el amor sin medida”. Solo el amor gratuito puede sanar y convertir el corazón del hombre. Los castigos y premios, el miedo y los aplausos, no pueden cambiar el corazón del hombre. A lo mucho puede ser que un tiempo te esfuerces por cambiar externamente una conducta (voluntarismo). Pero solo el amor gratuito puede cambiar el corazón. Por eso, Agustín exclama: “Ama y haz lo que quieras” (In Joan 7,8).

Pero no se trata tanto de que te “esfuerces en amar a los demás”, sino sobre todo que te dejes amar por Dios (primacía del amor del Padre) (1 Jn. 4,8s). Cuando estés lleno del amor de Dios y te des cuenta cuánto Él te ama, pues todo lo que tienes y sucede es regalo de su amor, vivirás en acción de gracias (Eucaristía).

Historia personal de salvación a la luz de la Palabra

Desde nuestro interior encontramos el hilo conductor que le dé sentido a nuestra historia personal y, a la luz de la Palabra de Dios, Cristo salvador nos sale al encuentro y la convierte en una historia de amor y salvación. Pero el protagonista es Dios y por eso podemos decir a Dios: Yo te buscaba y tú me encontraste. Así, Agustín narra su vida en las Confesiones, a la luz de la Palabra de Dios que ha herido su corazón y le ha dado sentido a toda su existencia, por lo que dice en las Confesiones: “Heriste mi corazón con tu Palabra, y te amé” (Conf. X,8).

Apertura humilde a la gracia

Desde nuestro interior vemos nuestra propia miseria con humildad y al sentir que sin Él nada podemos, nos abrimos a la gracia de Cristo, y por eso dirá a Dios “Dame lo que mandas y manda lo que quieras” (Conf. X,29). La cuestión es abrirse a la gracia, es decir, ser humildes. Humildad viene

de Humus (tierra). Significa reconocer que somos terrenales, somos hombres y no dioses, que es la tentación de la serpiente a Adán y Eva. Por ello, Agustín dice: “Acéptate como hombre, eso es la humildad” (In Joan 25,16). Pero podremos ser dioses con Dios por su gracia, si dejamos a Dios ser Dios en nuestras vidas. Ser humildes es *“andar en la verdad”*.

No se trata de la falsa humildad de creer que somos inferiores a los demás, o que no servimos para nada, pues Agustín dice que “la simulación de la humildad es la mayor de las soberbias” (De sanc. virg. 43,44). Eso es complejo de inferioridad. Tampoco se trata de no hacer nada y dejar a Dios todo, pues Él cuenta con nosotros como dice Agustín: “El Dios que te hizo sin ti, no te salvará sin ti” (In ps. 169,13).

Por eso cuando le preguntan a Agustín sobre un método para ser santos, él responde: “primer paso la humildad, segundo la humildad y tercero la humildad” (Carta. 118, 3,22). Lo que tiene que hacer el hombre es abrirse a la gracia y lo demás lo hace Dios. Se trata de ser mendigos de Dios. El mendigo es quien recibe todo lo que se le dé (disponibilidad), lo espera todo, siempre extiende la mano y pide (orar), no se cree más que nadie (humilde), no tiene ninguna seguridad salvo Dios (pobre de espíritu), es agradecido (da las gracias), no exige nada, pues sabe que si se lo dan es regalo.

Comunidad

Agustín quería revivir la experiencia de la primera comunidad cristiana: “La multitud de los creyentes tenía un solo corazón y una sola alma.” (He 4,32) “Se mantenían constantes en la enseñanza de los apóstoles, en la comunión, en la fracción del pan, y en las oraciones... Todos los creyentes estaban de acuerdo y tenían todo en común” (He 2,42-44). Esto implica:

- **Comunión de espíritu:** compartir la Eucaristía, la oración, la enseñanza de los apóstoles, nuestra experiencia de Dios, etc.
- **Comunión de vida:** compartir las vivencias, alegrías, preocupaciones, amistad, etc.
- **Comunión de bienes:** compartir nuestros dones y carismas, nuestro tiempo, nuestro trabajo pastoral, nuestras cosas, etc.

El ideal de Agustín siempre fue la unidad, tanto de la comunidad como de toda la Iglesia católica, por lo que decía que “donde hay unidad hay comunidad. Donde no hay unidad, hay turbamulta, es decir, una multitud turbada” (Serm. 103,4). Pero esta unidad no implica una uniformidad que niegue la autenticidad y la libertad, al contrario, se cimienta en la diversidad, por lo que Agustín decía: “Donde no hay envidias ni temores, las diferencias, lejos de dividir, armonizan” (De sanc. virg. 29, 29).

Apostolado

Se trata de **sentir con la Iglesia y sus necesidades poniéndose a su servicio**. Agustín amaba a la Iglesia a la cual llamaba “La Católica” porque era la “comunidad de comunidades”. Seguía sus enseñanzas con fidelidad (magisterio), y los problemas y preocupaciones de la Iglesia eran sus problemas. Participamos de la misión de la Iglesia, por lo que anunciamos el Evangelio de Cristo en comunidad con nuestro testimonio de amor y unidad, y con la palabra.

LOS VALORES AGUSTINOS

Los valores agustinos se deducen de la espiritualidad que hemos explicado. Los valores para que puedan constituirse como una herramienta pedagógica no deben ser muchos (de preferencia tres) y están incluidos en los elementos del perfil agustino. Existe un consenso de los expertos en pedagogía agustiniana a nivel mundial en elegir estos tres valores y sus procesos:

“Caritas, Unitas et Veritas.”

El lema se debe a que son tres valores centrales de nuestra identidad expresados de manera sintética, así como evocan a los tres trascendentales: el bien, la unidad y la verdad. **CARITAS** (Amor) hace referencia a la dimensión emocional, al corazón en la mano con que se representa a San Agustín, al desarrollo de los valores y al deseo de Dios que despertaba en San Agustín el anhelo de “amar y ser amado” por Dios y por los hermanos en la comunidad. Por otro lado, **UNITAS** (Unidad), hace referencia al sentido de unidad en la diversidad, sentido de comunidad humana y divina, síntesis de la fe y la razón, del amor y la verdad. Y, por último, **VERITAS** (Verdad), hace referencia a la dimensión intelectual, a la mente especulativa de San Agustín por lo que se le representa muchas veces con su libro sobre la Santísima Trinidad en sus manos, y a la búsqueda en común de la Verdad que dé sentido a su existencia.

Los valores y actitudes agustinos que se deducen del carisma son los siguientes:

VALOR	TRADUCCIÓN	PROCESO
CARITAS	AMOR	Por la LIBERTAD al AMOR
UNITAS	UNIDAD-COMUNIDAD	Por la AMISTAD a la COMUNIDAD
VERITAS	VERDAD	Por la INTERIORIDAD a la VERDAD

Caritas: Por la Libertad al Amor

Libertad. Es la capacidad de elegir el bien deseado. La libertad es el buen uso del libre albedrío y que tiene que aprenderse de modo que se llegue a ser libre para amar sin caer en el libertinaje. La persona tiene que formar su voluntad de modo que sea libre de sus propios caprichos y tendencias, de las ideologías de la sociedad, del temor al qué dirán y de la vergüenza, pero sobre todo, libre del pecado y de las concupiscencias (deseo desordenado de poder, placer y poseer) que es el origen de toda esclavitud, por lo que Agustín afirmaba que “una libertad sin control, más que libres nos hace libertinos” (Carta 157,16). Por eso, solo se puede ser “libre bajo la gracia” (Regla 8,48) y por la gracia de Dios. El valor de la libertad se opone a la esclavitud, la sumisión y el servilismo.

- **Autonomía:** Es la independencia de la que goza una persona para pensar, sentir y actuar conforme a su propia conciencia. Solo en la libertad se puede formar a la persona como lo entendía Agustín cuando decía que “nadie es bueno, aunque sea bueno lo que hace, si lo hace por la fuerza” (Conf. I,12,19).
- **Esfuerzo:** Es el deseo que mueve nuestra fuerza de voluntad para poder alcanzar una meta trazada. Pero nuestro esfuerzo y libertad son posibles por la gracia de Dios, sin la cual nada podemos hacer (Jn. 15). Todo lo que vale la pena implica elegir y priorizar cosas en la vida, y toda elección conlleva un sacrificio voluntario que dignifica a la persona, pues la mueve a la superación personal y “mientras haya ganas de luchar, hay esperanza de vencer” (Serm. 154,8) como afirma Agustín. A esta actitud se opone el conformismo y la mediocridad.
- **Responsabilidad:** Es la respuesta eficaz, un llamado de Dios, de uno mismo o de los demás a reconocer y cumplir con los deberes y mandatos que tenemos por ser hombres o que hemos aceptado voluntariamente. Todo don implica una responsabilidad, por eso Agustín afirma que “El que te creó sin ti, no te salvará sin ti” (Serm. 169,11,13).
- **Perseverancia:** Es la constancia en los compromisos que uno contrae a partir de una promesa hecha a alguien por fidelidad. El amor siempre exige una respuesta libre de amor, exige fidelidad y compromiso.

Amor. Es la capacidad emocional de querer el bien de la persona amada y hacer lo posible por ello. El amor es un don de Dios que exige y compromete a dar una respuesta de amor. Tiene como características aceptar a la persona como es, ser libre para amar, sacrificarse por la persona amada, compromiso, respeto y alteridad, saber perdonar y compartir. Es un valor radical por esencia pues, como refiere San Agustín en su carta a Severo de Milevi: “la medida del amor, es el amor sin medida”. Pero el amor es, además, exigente por lo que Agustín dice: “ama y haz lo que quieras” (In Epist. Joan 7,8), pues si amas muchas veces no podrás satisfacer tus caprichos. Por eso, Jesucristo dijo que “hay que amar incluso a los enemigos”. Solo se ama a las personas y no a las cosas materiales. Al amor se opone el odio, el egoísmo y la indiferencia.

- **Piedad:** Es sentir a Dios como padre y al prójimo como un hermano sintiéndose una gran familia. Nace de la gratitud por todo lo que Dios ha hecho en nuestras vidas y despierta en nosotros la generosidad y disponibilidad a su voluntad. Es un valor que implica confianza, cercanía y afecto

por Dios y los demás, por eso dice su regla: “Ante todas las cosas, queridos hermanos, amemos a Dios y después al prójimo, porque estos son los mandamientos que nos han sido dados” (Regla 1,1).

- **Aceptación:** Es la buena acogida que se da a una persona o a sí mismo, con sus fortalezas y debilidades, virtudes y defectos. La autoestima personal se fundamenta en la humildad, pues como dice San Agustín: “Acéptate como hombre, eso es la humildad” (In Joan. 25,16). La aceptación a los demás implica conocer a la persona, comprenderla y amarla. Por eso Agustín afirma que “hay que odiar el pecado, pero amar al pecador”.
- **Perdón:** Es la capacidad emocional de aceptar las disculpas de una persona arrepentida ante un daño recibido sin guardar rencor y/o resentimiento. No necesariamente se trata de olvidar. Esta actitud se opone al espíritu de venganza.
- **Solidaridad:** Es la capacidad de atender a los demás en sus necesidades dándose a sí mismo, su tiempo y compartiendo sus bienes materiales. Requiere generosidad y colaboración con todas las personas de buena voluntad para hacer un mundo mejor. Implica desarrollar el liderazgo por lo que Agustín motiva a los demás diciéndoles que “si se esconden por temor a los espectadores, nunca tendrán imitadores” (In Epist. Joan 8,2). Es el amor llevado a la práctica que repercute en ti mismo por lo que el santo decía: “Cuando ayudas a los demás, te ayudas ti mismo” (Serm. 355,2).

Unitas: Por la Amistad a la Comunidad

Amistad. Es la capacidad de crear relaciones interpersonales desinteresadas, basadas en el amor, el cariño y la simpatía. Para Agustín “sin amigos no valía la pena amar alguna de las cosas de este mundo” (Carta 130,4). La amistad implica la lealtad en los momentos difíciles, la sinceridad para corregir al amigo, saber escuchar y guardar secretos, la empatía y cooperación, compartiendo las alegrías y tristezas, sueños y esperanzas en la vida. Por eso, el santo decía de su amigo que “siempre tuvo la impresión de que su alma y la suya eran una sola alma en dos cuerpos” (Conf. IV, 6,11). Este valor se opone a la enemistad y al rencor.

- **Lealtad:** Es la fidelidad a una persona tanto en los momentos buenos como en los malos. Así, el santo afirma que “cuando mayor es nuestra amistad, mayor es nuestra libertad con el amigo; porque, tanto se es más amigo, cuanto más fiel” (Carta 155,11). Es ser solidario con la persona con que convivimos y/o trabajamos. Esta actitud se opone a la traición.
- **Sinceridad:** Es la actitud de decir siempre lo que uno siente, piensa o ha hecho con transparencia y sencillez. Esta actitud se opone a la mentira y a la hipocresía que tanto odiaba Agustín, por lo que decía que “el hipócrita se preocupa menos de su propia salud, que de las enfermedades de los demás. Vive poniendo en evidencia los errores de los otros para tapar los suyos” (Serm. 351, 1,1).
- **Confidencialidad:** Es la capacidad de escucha y saber guardar secretos que convierte a una persona en confidente sin ser cómplice. Esta actitud se opone a calumniar, criticar o prestarse a chismes, por lo que Agustín decía: “Ama, y di lo que quieras” (In Epist. At Gal. 57,6,1).
- **Compartir:** Es la capacidad de ofrecer lo que uno tiene a los demás. Implica compartir talentos, experiencias, sentimientos, conocimientos y bienes con los demás de modo que todos en la comunidad se preocupen más en dar que en recibir. Agustín mismo enseña que “se poseen bienes ajenos cuando se posee bienes superfluos” (In ps. 147,12).

Comunidad. La fraternidad o vida en comunidad es la capacidad emocional de aceptar y tratar a todos como hermanos. Implica comprender a los demás con sus fortalezas y debilidades, virtudes y defectos, tener un trato de cercanía e igualdad con todos, aprender a convivir en un clima de paz, confianza y respeto a la diversidad dentro de la unidad por eso “el que abandona la unidad se hace desertor de la caridad” (Serm. 88,18,21). Este valor se opone al divisionismo, la envidia y la discriminación.

- **Comprensión:** Es la capacidad emocional de entender y ser tolerante con los demás, odiando el pecado, pero amando al pecador, como enseña San Agustín en su libro Ciudad de Dios. Asimismo, implica ser tolerante sabiendo escuchar la opinión de los demás y aceptar sus debilidades, pero no necesariamente aceptar todo lo que hacen cayendo en un permisivismo. Conlleva a la práctica de la corrección fraterna buscando hacerle bien al hermano.
- **Equidad:** Es el reconocimiento de que todos tenemos la misma dignidad por estar llamados a ser hijos de Dios y, por lo tanto, todos tienen los mismos deberes y derechos, y merecen el mismo respeto, si bien no tenemos las mismas cualidades y talentos. La equidad implica dar a cada uno según sus necesidades para que cada cual pueda desarrollar todo su potencial respetando la diversidad de personalidades. Por eso Agustín afirma que “todo hombre es prójimo del hombre, y no debe pensarse en diferencias marginales, donde la naturaleza es común” (In ps. 118, 8,2).
- **Fraternidad:** Es la capacidad emocional de convivir en un clima de paz y diálogo, respetando las normas de convivencia y las decisiones aceptadas por la mayoría en un ambiente democrático a partir del reconocimiento que el otro es mi hermano, pues tenemos como Padre a un mismo Dios. Esta actitud implica empatía y capacidad de diálogo.
- **Respeto:** Es la consideración y reconocimiento del valor a los demás. Esta actitud implica ser tolerante y tener consideración por las ideas, sentimientos, derechos, libertad y el cuerpo de los demás.

Veritas: Por la Interioridad a la Verdad

Interioridad. Es un itinerario o camino espiritual que involucra a todo el ser humano y que consiste en la capacidad de entrar en su interior a través de la escucha y la reflexión para, desde la fe, juzgar los acontecimientos haciendo una autocrítica y logrando trascenderse e ir hacia el encuentro con Dios como afirma Agustín: “Vuelve a tu corazón y desde él asciende a tu Dios. Si vuelves a tu corazón, vuelves a Dios desde un lugar cercano...” (Serm. 311,13). Este valor se opone a la exterioridad y a la superficialidad.

- **Trascendencia:** Es la capacidad de salir de uno mismo y de su propia subjetividad hacia Dios y los valores que trascienden nuestra existencia. Es ser capaz de ver más allá de nosotros mismos pasando de la existencia a la esencia, de la sinceridad a la veracidad, y de los intereses personales al bien común. De este modo, la persona reconoce una Verdad última que da sentido a la existencia y no solo verdades dispersas.
- **Escucha:** Es la capacidad reflexiva de atender con la mente y el corazón la voz de Dios, que habla a través de su Palabra, los acontecimientos diarios y las personas, y de los demás buscando comprender lo que nos tratan de expresar. Así dice el santo que “conocerse a sí mismo no es otra cosa que escuchar lo que Dios dice de nosotros” (Conf. X, 3,3).
- **Conversión:** Es el cambio de mentalidad que conlleva un cambio de actitud, sentimientos y conducta. El término “conversión” hace referencia a “metanoia” que significa cambio de

mentalidad. El humilde reconocimiento de nuestras limitaciones hace que vivamos en constante conversión como lo hizo San Agustín en su vida. Esta actitud se opone a la tibieza y al estancamiento frente al cambio.

- **Humildad:** Es el reconocimiento de nuestra propia fragilidad y necesidad de Dios. Implica juzgar las propias actitudes, pensamientos, sentimientos y actos, emitiendo una opinión sobre sí mismos con sinceridad. Este autoconocimiento y autovaloración de sí mismo, nos lleva a aceptar las propias fortalezas y debilidades, virtudes y defectos con humildad como dice Agustín: “acepta tu imperfección. Es el primer paso para lograr tu perfección” (Serm. 142,10).

Verdad. La búsqueda de la Verdad es el esfuerzo intelectual realizado para encontrar un principio orientador de la existencia que sea cierto, claro y objetivo. Como menciona Agustín, “La obligación de seguir aprendiendo es la consecuencia del amor a la verdad” (Dulq. 2,6). El hombre siempre está en busca del sentido de la vida, de la sabiduría, de la felicidad o de la vida eterna que, al final, vienen a ser lo mismo. Esta búsqueda se hace desde la interioridad, pero en comunidad por lo que el obispo de Hipona afirma que “la verdad se busca por medio de la discusión” (Quaest. In Hep. proem). Se trata de buscar una Verdad que dé sentido a la existencia y que una vez encontrada se sea coherente con ella, sin dejar jamás de seguir buscando. Por eso, Agustín nos insta diciendo: “Procura que tu búsqueda sea tal que puedas estar seguro de encontrar la verdad, y que tu encuentro con la verdad sea tal que puedas seguir buscándola” (De Trin. IX, 1,1). Este valor se opone a la indiferencia y al relativismo.

- **Inquietud:** Inclinación o interés, intelectual y emocional a la vez, por algo o alguien. La inquietud mueve a la persona a la investigación y especulación, de modo que indague la verdad perseguida, pues “nuestro corazón está inquieto hasta que descanse en Dios” (Conf. I, 1,1).
- **Autenticidad:** Es la valentía de ser uno mismo y mostrarse como tal con humildad. Implica la sinceridad de reconocer la verdad encontrada así no nos guste o no nos convenga a nuestros intereses personales y ser coherente con ella.
- **Reflexión:** Es la capacidad de discernir y juzgar con objetividad y ecuanimidad los acontecimientos y actos con criterios propios y coherentemente, de modo que se asuma los elementos positivos que nos presenta la sociedad y se rechace los negativos.
- **Coherencia:** Es la relación íntima entre lo que una persona cree, piensa, siente, dice y hace en su vida. Se debe buscar la Verdad, pero en la medida en que se encuentra, se debe ser coherente con ella. Por eso, Agustín dirá de los maestros: “La buena conducta de quien ejerce la autoridad es la mejor y más eficaz confirmación de las verdades que enseña” (De Ord. 2,27).

En síntesis, los valores agustinos y sus actitudes son los siguientes:

CARITAS: Por la Libertad al Amor		
Dimensión volitiva	Libertad: <ul style="list-style-type: none"> • Autonomía • Esfuerzo • Responsabilidad • Perseverancia 	Amor: <ul style="list-style-type: none"> • Piedad • Aceptación • Perdón • Solidaridad

<i>UNITAS: Por la Amistad a la Comunidad</i>		
Dimensión social y emocional	Amistad: <ul style="list-style-type: none"> • Lealtad • Sinceridad • Confidencialidad • Compartir 	Comunidad: <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión • Equidad • Fraternidad • Respeto
<i>VERITAS: Por la Interioridad a la Verdad</i>		
Dimensión intelectual y Espiritual	Interioridad: <ul style="list-style-type: none"> • Trascendencia • Escucha • Conversión • Humildad 	Verdad: <ul style="list-style-type: none"> • Inquietud • Autenticidad • Reflexión • Coherencia

6. ¿CÓMO APRENDEMOS?
Fundamento psicopedagógico: La Pedagogía Agustiniana

***En la Verdad unidad.
En la duda, libertad.
Y en todo, Caridad.
(San Agustín)***

APORTES DE LA PEDAGOGÍA AGUSTINA

San Agustín no hizo un tratado específico sobre pedagogía, si bien era un pedagogo nato y ha pasado a ser parte de la historia de la pedagogía por sus aportes que podemos encontrar dispersos principalmente en sus libros: El Orden, La vida feliz, El maestro, la Catequesis a principiantes y la Doctrina Cristiana, él asume muchos elementos de la *Paideia* griega y los cristianiza, pero hay algunos elementos que son propios.

A partir de ello, podemos establecer ciertos criterios pedagógicos que utiliza el Obispo de Hipona y que deben estar presentes en nuestra propuesta educativa. Obviamente, Agustín vivió hace 1600 años aproximadamente, aunque estos elementos pedagógicos siguen siendo muy relevantes en la actualidad y que han significado un aporte significativo a la historia de la pedagogía. Sin duda, los criterios que establece el Doctor de la Gracia han recobrado vigencia en las últimas décadas al dejar de lado el conductismo y los rezagos de racionalismo.

A continuación, hemos sistematizado las principales características de la pedagogía de San Agustín, en los siguientes diez elementos:

1. La búsqueda de la Verdad

Agustín distingue entre la ciencia, que es el estudio práctico de las técnicas e instrucciones académicas para saber utilizar las cosas temporales edificando un mundo mejor, y la sabiduría, que son los conocimientos que nos permiten descubrir el sentido de la vida que nos lleva a la felicidad. La ciencia se aprende del exterior, la sabiduría brota del hombre interior. Ambas se complementan, estando la primera al servicio de la segunda porque “nuestra necesaria y gran tarea es buscar la verdad” (Acad. 3,1,1). La búsqueda de la Verdad, por tanto, se ayuda de la investigación de las diversas áreas del conocimiento (investigadores inquietos), pero la trasciende para cuestionarse haciéndose las grandes preguntas existenciales de la vida sobre el hombre, sobre Dios y sobre el mundo, a través de la mayéutica y la interioridad (buscadores de la Verdad).

Agustín utilizaba el método socrático dando más preguntas que respuestas como método de reflexión y aprendizaje para desarrollar el pensamiento crítico. Agustín considera que el aprendizaje debe ser dado a luz (mayéutica) pues la verdad brota de nuestro interior, pero Agustín cristianiza esto planteando que es el Maestro Interior quien ilumina nuestra mente para mostrarnos la verdad. Por ello, debemos buscar que nuestros estudiantes descubran y construyan a partir de sus conocimientos previos y de su propia reflexión sus aprendizajes, de modo que las respuestas afloren de ellos mismos, motivados por el deseo de aprender como

afirma el santo cuando dice que la verdad “hay que buscarla para encontrarla, y hay que encontrarla para seguir buscando” (De Trin. XV,2,2).

La Verdad para Agustín es existencial en el sentido en que interpela la vida. Por ello, hay que ser coherente con la verdad que vamos encontrando. Hay que encarnar las verdades y valores que vamos descubriendo y que predicamos a los estudiantes. Como enseña Agustín: “Haz que tu forma de vivir sea un elocuente discurso” (Doc. Christ. 4,29,61).

2. *El diálogo en comunidad*

La búsqueda de la Verdad se realiza en comunidad, de modo que en fraternidad podamos ayudarnos mutuamente para que todos aprendamos con humildad, reconociendo que necesitamos del prójimo. Por eso, Agustín menciona que “la verdad no sea tuya ni mía, para que así pueda ser tuya y mía” (In Ps. 103,2,11). Cuanto más diversa es la comunidad y unida por el amor, más oportunidades de aprendizaje tendremos. Así como Agustín se reunió en Casiciaco (cerca de Milán) para buscar la Verdad con sus amigos, así también debemos aprender a compartir la verdad encontrada a los demás ayudando a los más lentos, pues “la verdad es patrimonio común y pertenece a todos los amadores de la verdad” (Conf. XII,25,34).

San Agustín considera que el mejor método para aprender es el diálogo en comunidad y para ello se necesita libertad para la búsqueda y humildad para aprender de los demás. La diversidad de estilos de personalidad y aprendizaje de los miembros de la comunidad es una riqueza que interpela nuestras opiniones, retándonos a integrar la verdad cada vez más plena. Este diálogo debe ser hecho con respeto y caridad, no solo con tolerancia, pero amando más la Verdad que a sus mensajeros, sabiendo que dar a conocer la verdad y sacar a alguien del error es un acto de caridad.

3. *La interioridad*

La interioridad y reflexión personal, como modo de internalización de los valores y actitudes, capacidades y contenidos, es un elemento esencial de la pedagogía agustiniana. San Agustín dice que “el verdadero maestro habla desde dentro” (Serm. 134,1,1). Por ello, es fundamental cultivar el silencio y la reflexión, entrando en el interior, pues allí es donde habita la verdad, como se menciona en el siguiente texto: “En el hombre interior habita la verdad... A la verdad no se llega pensando o discurrendo, sino que ella misma se manifiesta a los que la desean” (De ver. rel. 39,72). Se trata de cuestionarse a sí mismo y dejar que la verdad interpele nuestra propia vida, generando un conflicto, no solo cognitivo, sino también un conflicto existencial. Solo así, trascendemos la ciencia y alcanzamos la sabiduría, trascendemos nuestras necesidades de aprendizaje técnico para conocernos a nosotros mismos y, en último término, al Maestro Interior que nos ilumina con su gracia para reconocer la Verdad.

4. *La experiencia personal*

Agustín ha sido el primero en dar tanta importancia a su experiencia personal al hacer teología, y producto de ello son sus Confesiones. La importancia del carácter vivencial y narrativo de los contenidos es esencial para que el aprendizaje sea significativo. Para ello juega un papel importante la memoria que da sentido a todos los hechos revisándolos, articulándolos y

reconociendo la providencia de Dios en ellos. Este es el rol de la memoria más que memorizar contenidos sin que involucren nuestra existencia ni cobren significado en nuestras vidas. San Agustín ponía muchos ejemplos y refranes diciendo lo siguiente: No basta con leer mucho y aprender de memoria lo leído. Es preciso comprenderlo y profundizar en su significado. Hay algunos, en efecto, que leen para retener, pero no se preocupan de entender. Son preferibles a estos los que, aunque retengan menos, entiendan más. (De doc. Christ. 4,4,6-7)

De hecho, acorde a los elementos básicos de la pedagogía agustiniana, el aprendizaje se debe comprender como un itinerario de perfeccionamiento de la persona a imagen de Cristo, Maestro Interior y el conocimiento como un proceso dinámico y experiencial más que como una adquisición de contenidos abstractos.

Así también, todos los libros de Agustín fueron escritos con un propósito pastoral práctico, salvo el Tratado sobre la Trinidad. Su reflexión, como la mayoría de los demás Padres de la Iglesia, fue de carácter pastoral a partir de la experiencia y desafíos que estaba viviendo la Iglesia de ese entonces.

5. **Educación por el amor**

San Agustín entendía la educación como una tarea de amor. La dimensión emocional tiene una importancia vital en el aprendizaje de los estudiantes. Es necesario enseñar con amor y alegría como menciona San Agustín cuando dice que “el buen maestro trata a sus pupilos con amor de hermano, con amor de padre, y hasta con amor de madre” (De cat. rud. 12,17).

El proceso de humanización pasa por el amor que es la fuerza más profunda del ser humano. Por eso, Agustín aconseja que:

Usando del amor como motivador de tu enseñanza, explica tus lecciones de tal forma que quien te escuche puede aceptar lo que oye y, al aceptarlo, pueda concebir la esperanza de poseerlo y, al preñarse de esperanza, pueda dar a luz el amor de lo oído y esperado. (De cat. rud. 4,8)

Todo proceso de aprendizaje-enseñanza debe ser hecho por amor y con amor, pues como afirma San Agustín:

Con frecuencia nos sentimos desganados y aburridos al tener que insistir en temas que nos sabemos de memoria y que, son más bien cosas de chiquillos. Cuando nos suceda esto, debemos provocar un encuentro de amor con nuestros alumnos. Una vez unidos a ellos con el corazón, los temas en cuestión nos resultarán tan novedosos como lo son para ellos. (De cat. rud. 12,17)

6. **La inquietud del corazón**

Nadie ha dado tanta importancia al amor y a la voluntad como San Agustín (Cipriani). El deseo o inquietud del corazón antecede toda búsqueda de la verdad siendo el motor de la misma. Sin inquietud no se inicia ni se persevera en la búsqueda, no se despierta la curiosidad ni se vencen los obstáculos con resiliencia. Así, como afirma San Agustín, el amor se convierte en nuestro peso que nos lleva a donde quiera que vamos. Por eso, es importante descubrir qué es lo que

inquieta el corazón de nuestros estudiantes y cómo relacionar esa pasión con lo que necesitan aprender para la vida, siendo profundo y a la vez vivencial, de modo que no solo ilumine el conocimiento, sino que toque el corazón del hombre de modo que llegue a “amar apasionadamente el conocimiento” (Carta 120,13). Así, los contenidos enseñados deben relacionarse con los problemas de la vida diaria.

Esta inquietud inspira todo nuestro ser: inteligencia, emociones y voluntad. Por eso, el obispo de Hipona dice que es necesario “que la verdad brille, que la verdad agrade, que la verdad mueva” (De doc. christ. 4,28,61). Pero, en una sociedad de bienestar materialista como la nuestra, hay que formar el deseo por ideales sublimes, evitando que el desinterés por todo lo que no lo divierte y la apatía ante todo lo que genera esfuerzo y sacrificio lo postren en un vacío existencial (Frankl, 2002). Para formar la inquietud hay que propiciar la curiosidad, dar más preguntas que respuestas, retar a las personas, desafiar sus paradigmas, motivar su libertad y responsabilidad, e incentivar el asombro, la contemplación y la gratitud.

7. *La integración*

Agustín siempre relacionaba elementos que parecen contrapuestos. Fue un hombre de grandes síntesis sapienciales, más que de análisis. Asumiendo elementos neoplatónicos en su deseo de unidad y releyéndolos a la luz de las cartas de San Pablo, busca integrar en la unidad elementos que a simple vista parecieran contradictorios: Dios y el hombre, libertad y gracia, la doctrina y la experiencia personal, la teoría y la práctica, la interioridad y la comunidad, el amor y la ciencia, la humildad y la gloria unidas en la cruz. La integración entre la fe y la razón en la búsqueda de la única Verdad fue uno de los elementos que más profundizó, por lo que afirmó que “no se trate de entender para creer, sino cree para que puedas entender. Si no crees no entenderás” (Serm. 118,1).

8. *La síntesis*

San Agustín destaca la importancia de la memoria y el uso de asociaciones y frases sencillas de acordarse. De este modo, San Agustín subrayaba siempre los aspectos básicos de modo pedagógico y afirmaba que “la memoria es como el estómago del espíritu... así como rumiando algunos animales hacen subir el alimento del estómago a la boca, así, hace subir el hombre los recuerdos de la memoria a la mente para poder pensar” (Conf. X, 14).

No basta con ser muy analíticos ni memorizar y conocer muchas teorías de otros tantos autores. Lo más importante es saber sistematizar los conocimientos y lograr síntesis propias sobre cada tema aprendido y reflexionado. San Agustín se caracterizó por ser muy ordenado al explicar su pensamiento y sintetizar en frases fáciles de aprender contenidos muy complejos y de gran profundidad que se han vuelto célebres a lo largo de la historia. Probablemente no haya otro pensador con tantas frases famosas como él.

9. *La libertad y la gracia.*

La persona es un ser único y libre que debe ser tratado con respeto a su identidad, a su libertad, a su conciencia y a su proceso personal y gradual de aprendizaje, pues no todos aprendemos de igual modo y al mismo tiempo. Por eso, San Agustín afirma que “Si a un niño se le alimenta en proporción a su desarrollo, se le va capacitando para tomar más alimento según va

creciendo. Pero si se le hostiga con dosis exageradas, puede incluso perecer antes de desarrollarse” (De civ. Dei. XV,3). En este sentido, el Obispo de Hipona hace suyo el principio de Séneca de dar a cada uno según su necesidad, tal como se observa en la regla 4 de San Agustín.

La búsqueda de la Verdad implica inquietud del corazón, libertad para equivocarse y explorar por donde otros aún no han ido, una comunidad diversa para contrastar nuestras opiniones en pos de integrar la verdad. Por eso, Agustín dice que debemos tener en lo esencial unidad, en lo dudoso libertad y en todo caridad (Catequesis de los estudiantes). Debemos ser muy respetuosos de la consciencia, la identidad y personalidad de nuestros estudiantes, pues tratándose de menores de edad en formación, es muy fácil influir negativamente y manipular sus decisiones.

Además, es necesario que las normas de convivencia estén centradas en formar a la persona para aprender a convivir siendo libres para amar, por lo que no restringe la libertad de modo que los estudiantes vivan “no como esclavos bajo el peso de la ley, sino como hombres libres movidos por la gracia” (Regla 8, 48).

Pero la libertad requiere de la gracia para ser dios con Dios, por ello, no basta con formar a los estudiantes en la autonomía, sino que “cuando un alumno es torpe para aprender, hay que armarse de misericordia y paciencia. Pero sobre todo, hay que hablar más a Dios de él, que a él de Dios” (De cat. rud. 13,18). Sin humildad para experimentar nuestra indigencia delante de Dios como mendigos suyos necesitados de su gracia, no podemos avanzar por el camino de la Verdad pues parte de reconocer lo que somos.

10. La humanidad

De San Agustín se dice que es el santo más humano por su preocupación caritativa por las personas, comprendiendo su fragilidad, pero a la vez su potencialidad cuando es asistido por la gracia. Agustín es un pesimista antropológico, es decir, a partir de su experiencia personal, enfatiza que el hombre sin la gracia no puede hacer nada bueno (Jn 15), pero la gracia de Dios lo llena de esperanza de cara al futuro. El educador agustino debe ser humilde para reconocer sus límites y errores, sabiendo que nadie posee en vida la verdad absoluta que contemplaremos en la Patria y, por tanto, todos somos peregrinos que necesitamos de conversión constante y que “tenemos un solo maestro, y bajo él, todos somos condiscípulos” (Serm. 134,1,1).

Si todos somos condiscípulos, debemos acompañar a los estudiantes peregrinos en pos de la verdad plena, no como quienes no tienen luz propia, sino como quienes aún caminan más lento, pero de quienes igual podemos aprender. Por ello, el trato debe ser horizontal y cercano sin dejar de haber la autoridad necesaria del maestro fundamentada en el servicio (Jn 13). Por tal motivo, los seres humanos necesitamos normas y pautas, pues no somos ángeles inmaculados, y un ambiente acogedor que propicie el aprendizaje, que dé libertad para preguntar y pensar distinto. Por eso, el Obispo de Hipona insiste en lo siguiente:

Hay que relajar la tensión y eliminar el temor que previene al aprendiz de expresar sus puntos de vista, creando un clima de amabilidad y comprensión. Hay que romper el hielo con palabras y exhortaciones que provoquen su confianza y den rienda suelta

a su libertad... Pero hay que hacerlo con finura y tacto, rezumando confianza y comprensión..., no hiriendo o avergonzando a alumno. (De cat. rud. 13,19)

La unidad en la diversidad debe ser lo que caracterice a nuestra comunidad educativa.

Sin duda la pedagogía agustiniana es lo que nos identifica y el fundamento de nuestra propuesta educativa. No obstante, hay que reconocer que San Agustín no hizo precisamente un tratado de pedagogía como la entendemos hoy en día, sino que, siendo un gran maestro, utilizaba sus conocimientos pedagógicos para educar en la fe a los creyentes. Gracias a ello, es que muchos pensadores han considerado a San Agustín el primer pedagogo moderno. Además, es indudable que, si bien los elementos de la pedagogía agustiniana son hoy más que nunca muy relevantes, también es cierto que la ciencia pedagógica ha avanzado mucho en el transcurso de estos siglos. Por ello, es necesario recoger los mejores aportes de la pedagogía actual que sean coherentes con la antropología, axiología y pedagogía agustinianas, de modo que nos sirvan como principio hermenéutico.

APORTES DE LA PEDAGOGÍA ACTUAL

Sin duda la pedagogía agustiniana es lo que nos identifica y el fundamento de nuestra propuesta educativa. No obstante, hay que reconocer que San Agustín no hizo precisamente un tratado de pedagogía como la entendemos hoy en día, sino que, siendo un gran maestro, utilizaba sus conocimientos pedagógicos para educar en la fe a los creyentes. Gracias a ello, es que muchos pensadores han considerado a San Agustín el primer pedagogo moderno. Además, es indudable que, si bien los elementos de la pedagogía agustiniana son hoy más que nunca muy relevantes, también es cierto que la ciencia pedagógica ha avanzado mucho en el transcurso de estos siglos. Por ello, es necesario recoger los mejores aportes de la pedagogía actual que sean coherentes con la antropología, axiología y pedagogía agustinianas, de modo que nos sirvan como principio hermenéutico.

En el marco de la pedagogía agustiniana, existen otros aportes que debemos tener en cuenta y que también nos sirven como principio hermenéutico para implementar una visión actualizada de nuestra propuesta educativa. Estas influencias son las siguientes:

- ***Cognitivism de Piaget.*** Asumimos la epistemología genética de Piaget (1964), el desarrollo cognitivo de la persona humana y el constructivismo como modelo de aprendizaje en el cual el estudiante es el protagonista de su propio aprendizaje.
- ***Desarrollo moral de Kohlberg.*** Kohlberg (1981) siendo discípulo de Piaget, profundizó en el desarrollo moral de la persona y sus etapas (premoral, heterónoma y autónoma) para la formación en valores y la sana convivencia.
- ***Aprendizaje significativo de Ausubel.*** Consideramos valiosos los aportes de Ausubel (1968), tales como la recuperación de los aprendizajes previos y su asociación con los nuevos aprendizajes que construye el estudiante. Asimismo, es esencial que todos sepan con claridad el propósito y utilidad de lo que estamos aprendiendo en las sesiones de clase.
- ***Metacognición de Bruner (1985).*** Es muy importante aprender a aprender, de modo que la educación sea permanente y el aprendizaje sea autónomo. Para ello, es necesario que el estudiante desarrolle estrategias metacognitivas que utilice toda su vida.
- ***Aprendizaje socializado de Vigotsky (1934).*** El aprendizaje socializado teniendo en cuenta la zona próxima de desarrollo de cada estudiante aporta muchos elementos a nuestra propuesta

educativa en cuanto que la comunidad y las interrelaciones sociales son especialmente relevantes para la pedagogía agustiniana.

- **El Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP).** Consideramos que los proyectos transdisciplinarios e interdisciplinarios a partir de los aportes de Killpatrick (1947), son uno de los mejores métodos para desarrollar las competencias que se requieren en la actualidad como aprender a resolver problemas complejos, el trabajo cooperativo, la indagación, la creatividad, etc. Así, las Unidades de Indagación en los primeros grados promueven la búsqueda de la verdad y el trabajo en comunidad.
- **Inteligencias Múltiples.** El desarrollo de las diversas inteligencias investigadas por Gardner (2003) las asumimos dentro del pilar pedagógico de la integración, que busca un aprendizaje integral de la persona que tiene en cuenta la plasticidad del cerebro y sus diversos estilos de aprendizaje.
- **La inteligencia emocional.** Goleman (1995) es quien más ha profundizado en la investigación del complejo mundo de las emociones. Sus aportes psicológicos y pedagógicos van en sintonía con la pedagogía agustiniana que toma muy en cuenta la inquietud por la Verdad y el papel del deseo y el amor en el proceso de aprendizaje-enseñanza.
- **Los aportes de las neurociencias.** Sin duda uno de los avances científicos más significativos de finales del siglo XX que vienen influyendo en la pedagogía se ha dado a partir del estudio del cerebro y cómo aprende, la interrelación entre la nutrición y el aprendizaje, entre las emociones y la inteligencia, etc.
- **Diseños pedagógicos de Rosan Bosch.** Sabemos lo relevante que son los entornos de aprendizaje, físicos y virtuales, para el aprendizaje y la cultura escolar que se desarrolla. Por ello, tomando los aportes de Rosan Bosch (2018) y adaptándolos a nuestra identidad agustina, desarrollamos diversos espacios pedagógicos que expresen nuestro sentido de comunidad, espacios para la interioridad y para la búsqueda de la Verdad.
- **Enfoque sistémico estructuralista.** Si bien hay muchos autores entre los que destaca Salvador Minuchin, nuestra comprensión de la escuela, su gestión y de las familias que la integran está fuertemente influenciado por el enfoque sistémico, de modo que las personas con dificultades se ven como un síntoma de deficiencias de toda la comunidad escolar y se pone de relevancia la importancia de la cultura escolar como agente educativo.
- **Liderazgo Adaptativo.** La propuesta de liderazgo (2011) de Heifetz y Linsky del Kennedy Institute de la Universidad de Harvard, adaptada a nuestra propuesta pedagógica y de gestión es el principio hermenéutico para desarrollar lo que denominamos el liderazgo de comunión. Esta perspectiva influye en nuestra cultura escolar, el rol del maestro y el perfil de la comunidad.
- **Coaching ontológico.** Las distintas herramientas de coaching desarrolladas por Fredy Kofman (2011), adaptadas a nuestra pedagogía agustina, nos sirven como habilidades socioemocionales y estrategias para el desarrollo del perfil de la comunidad educativa. Esta perspectiva influye en nuestra cultura escolar, el rol del maestro y el perfil de la comunidad.
- **Las competencias para el siglo XXI del Foro Económico Mundial (WEF 2020).** El WEF (2016) nos ofrece diez competencias que el mercado laboral requiere para el siglo XXI tales como: resolver problemas complejos, pensamiento crítico, creatividad, gestión de personas, coordinación con otros, inteligencia emocional, toma de decisiones, orientación al servicio, negociación y flexibilidad cognitiva. Tomamos en cuenta estas habilidades para el mundo laboral y otras más para la formación integral.
- **Los informes Delors y McKinsey de la UNESCO.** El informe Delors (1994) plantea la necesidad de aprender a ser, convivir, aprender y hacer. Por otro lado, el informe McKinsey nos muestra las experiencias de las mejores prácticas educativas del mundo y lo sintetiza en los tres factores

que más influyen en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes: la calidad de los maestros y su capacitación, el liderazgo del director y la atención a los estudiantes de bajo rendimiento. Estos elementos y factores los tomamos en cuenta en nuestra propuesta pedagógica.

7. ¿QUÉ SOCIEDAD QUEREMOS CONSTRUIR?

Fundamento socio-cultural: aprender a convivir

*“Tenemos que formar Ciudadanos del mundo,
Pero de la Ciudad de Dios.”*

Nuestra escuela tiene ya más de doscientos años, y le hemos ido modificando algunas cosas, refaccionando otras y embelleciendo con algunos acabados. Pero, por más esfuerzos que hemos hecho, después de doscientos años, su estructura contrasta con la empresa que tiene cruzando la avenida y donde anhelan trabajar muchos de nuestros estudiantes. Su estilo pedagógico desmotiva a los estudiantes cuando la comparan con lo que aprenden en internet y en los programas de televisión. Su discurso apuesta por el miedo a un futuro apocalíptico por la pérdida de valores, de la crisis familiar, de la ausencia de identidad nacional, del desinterés por el bien común, etc. ¿Debemos seguir maquillando nuestra antigua escuela o refundarla? ¿La escuela sigue teniendo el monopolio de la educación? ¿Qué debemos cambiar y qué debemos mantener de nuestra escuela? ¿Cómo formar personas en un mundo tan cambiante cuando no conocemos el futuro? ¿Cómo formulamos las preguntas de siempre buscando respuestas diferentes?

Mis sobrinos, Mía (6 años), Thiago (4 años) y Ana Paula (2 años) vivirán, Dios mediante, aproximadamente hasta el 2130. Si bien no tenemos una bola de cristal, probablemente vivirán en un mundo distinto al nuestro. Tendrán que afrontar las consecuencias del desastre ecológico que van a heredar, buscarán comer alimentos orgánicos y saludables en vez de la comida “chatarra” que tanto nos gusta. Probablemente se sientan más identificados con su ciudad natal que con su país, cuyos límites serán confusos en un mundo cada vez más globalizado. De repente, la “capital” del mundo ya no sea Nueva York sino Shangai, en el centro de los mapas estará el Océano Pacífico y no el Atlántico, el dólar no sea la moneda más importante y la India influya mucho la cultura occidental. Seguro en las escuelas, sus hijos estudien más la historia de la Dinastía Ming y el Imperio Mongol que la Revolución Francesa o la unificación alemana. Es muy probable que estudien carreras profesionales que hoy en día no existen, y luego trabajen en distintas cosas, sin una línea de carrera bien definida, sino más bien flexible para mezclar estudios, talentos y hobbies. Se cambiarán muchas veces de trabajo, quizás nunca estén en una planilla ni sabrán que es la estabilidad laboral. Trabajarán por proyectos y desde sus casas, y valorarán mucho su tiempo libre. Quizás les interese más la responsabilidad social que la política y viajen mucho. Tal vez lo que entiendan por familia sea algo distinto, pues habrá muchas formas de familia. Quizás las capacitaciones más valoradas sean de arte y creatividad, desarrollo afectivo y trabajo en equipo. Probablemente existan muchas formas de certificar sus estudios y competencias, y la educación superior sea más flexible. ¿Qué les servirá de lo que aprendieron en la escuela?

No cabe duda que “vivimos un cambio de época y no sólo una época de cambios” (Román y Diez, 2005, p.33). Los cambios serán cada vez más rápidos, por lo que las personas necesitarán la flexibilidad para adaptarse continuamente, discerniendo los valores esenciales y permanentes de lo accidental. Esto implica un nivel alto de estrés que deberán aprender a manejar. Por ello, la identidad y flexibilidad para adaptarse y el manejo del estrés que esto provoque serán competencias

importantes, pues los edificios del futuro necesitarán cimientos de piedra que resistan tempestades y paredes flexibles que se adapten a los cambios.

Así como la sociedad está cambiando rápidamente, la escuela también necesita adaptarse, de lo contrario, corre el riesgo de ser irrelevante para un mundo donde la educación se va democratizando y los colegios hacen mucho que dejaron de tener el monopolio de la educación. La escuela agustiniana debe re-visionar su identidad y adaptarla a las necesidades del hombre de hoy; debe actualizar su proyecto educativo, volviendo a su esencia, recobrando su inspiración y actualizando sus métodos.

Nos viene a la mente dos preguntas: ¿Qué mundo deseamos construir con nuestros estudiantes? y ¿para qué mundo tienen que prepararse? Se trata de una tensión entre el ideal y la realidad, la sociedad que queremos que ellos construyan transformando la actual, y la sociedad a la que deberán adaptarse. Nuestros estudiantes deberán forjar un ideal de sociedad y de ciudadanía y, además, encontrarán desafíos que deberán enfrentar.

Estas dos preguntas, deberán resolverlas en distintos entornos sociales de los cuales serán parte: La Familia, la Iglesia y la Sociedad del Conocimiento. La Escuela Agustiniana realiza todos sus esfuerzos con el propósito de formar líderes cristianos que sean capaces de conformar familias unidas en el amor, de desarrollarse profesionalmente en la sociedad del conocimiento para asumir el liderazgo de transformar la sociedad a la luz de los valores evangélicos y participar activamente en la vida y misión de la Iglesia construyendo la Ciudad de Dios. A continuación, desarrollaremos las características y los desafíos que implican estos tres entornos de convivencia donde nuestros estudiantes deberán aprender a ser y a convivir.

APRENDER A CONVIVIR EN LA FAMILIA: LA IGLESIA DOMÉSTICA

Vivimos en un mundo en el cual cada vez las familias son más disfuncionales. Esto genera carencias afectivas en sus miembros, especialmente en los hijos que crecen desamparados, no satisfaciendo sus necesidades afectivas. En medio de esta situación, se debe formar personas capaces de conformar familias que sean realmente iglesias domésticas, donde todos aprendan a ser libres para amar. San Agustín exhorta a los padres de familia con estas palabras: “Todo padre de familia reconozca en este título su deuda de amor paterno a la familia. Por amor de Cristo y de la vida eterna, instruya, advierta, corrija y exhorte a todos los suyos” (In Joan 51,13).

¿Qué ideal de familia queremos plantear a nuestros estudiantes? ¿Qué realidad familiar encontrarán? ¿Qué competencias y valores necesitan desarrollar en la escuela agustiniana para tener una vida familiar armónica? Son tres preguntas que no podemos dejar de lado en la escuela.

Elementos esperanzadores de la situación familiar actual

La institución familiar como la hemos conocido hasta hoy está cambiando rápida y drásticamente. Basta con ver la cantidad de estudiantes de nuestros colegios cuyos padres no están casados o tienen una familia disfuncional, y la rapidez del cambio social en comparación a solo dos décadas atrás. Actualmente vivimos una crisis familiar ante la cual la escuela aún no ha tenido capacidad de dar una respuesta orgánica más allá de los lamentos nostálgicos mirando más el pasado que el futuro inmediato, salvo honrosas excepciones. Pero tampoco se trata de satanizar a las familias

actuales comparándolas con las del pasado. Hay cambios positivos con respecto a unas décadas atrás como, por ejemplo:

- Existe una mayor equidad entre varones y mujeres, si bien aún nos falta mucho por avanzar. Estamos en un proceso de revaloración de la mujer quien ahora participa mucho más activamente en la sociedad. Esto está generando que las mujeres tengan mayor independencia y empoderamiento ante sus esposos. Así también, hoy en día las familias buscan el mismo nivel de educación y exigencia para sus hijos e hijas.
- Los padres han comenzado a asumir un rol más activo en la formación de sus hijos y en las tareas del hogar que antes era monopolio de las madres. Y, por otro lado, las mujeres comparten con sus parejas roles más relevantes en el ámbito laboral y del sustento de la familia. Los estereotipos rígidos del rol que tenían antes la figura paterna y materna, que provocaban un machismo muy arraigado en la sociedad, están dando paso a una perspectiva más saludable para la formación afectiva y conductual de sus hijos, si bien aún queda mucho camino por andar.
- Poco a poco, en la medida en que se mejora el nivel cultural de la familia, va habiendo menos violencia familiar. Los castigos son más formativos que punitivos, pero tenemos el reto de que la agresión física, psicológica e incluso sexual es aún muy alta.
- En la sociedad se está revalorando cada vez más la importancia de las emociones y los valores democráticos. Esto ha generado que los padres busquen tener un mayor vínculo emocional con sus hijos y que sus relaciones no sean excesivamente verticales y distantes. Ahora el reto es el contrario, que los padres tengan la adecuada autoridad con sus hijos y no se conviertan en sus “amigos”.
- Ante el avance científico realizado en las últimas décadas sobre la primera infancia, los padres son más conscientes de la importancia de la estimulación oportuna de sus hijos y su debida nutrición desde temprana edad. Ahora el reto es calmar la ansiedad de los padres en un mundo tan competitivo.

Desafíos y problemáticas de la situación familiar actual

También existen desafíos y elementos negativos que implican desafíos que no podemos dejar de afrontar como escuela:

- Se ha impuesto una cultura de “usar y desechar” propia de la sociedad de bienestar y consumo. Pero estos valores se han transferido a otros ámbitos de nuestra vida más allá del mercado. Hoy en día, las personas no tienen las competencias necesarias para tener relaciones duraderas ni valoran el compromiso. Prefieren “usar y desechar” amistades en vez de pedir perdón mutuamente. El desafío está en formar personas que sepan comprometerse, asumir responsabilidades y perdonarse continuamente pues *quien no sirve para servir, no sirve para vivir*. ¿Cómo desarrollamos estas competencias y valores en la escuela? ¿Solo criticando la realidad y sermoneando vamos a lograr algo?
- En la sociedad de bienestar, se valora el confort y no el esfuerzo o el sacrificio. Buscamos conseguir todo rápido, fácil y barato. La publicidad nos incita a comprar con propagandas que

promueven antivalores bajo frases como: Fácil, rápido, cómodo y barato. Usualmente los resultados no perduran a largo plazo, pero sus ofertas son muy atractivas. El desafío está en cómo educar la voluntad para el esfuerzo y el sacrificio cuando incluso muchos niños son hijos únicos y han sido sobreprotegidos y consentidos en muchos aspectos. Cuando los maestros exigimos un poco de esfuerzo a los estudiantes, algunos padres se quejan porque es inhumano y los defienden restando la autoridad de los profesores y no permitiendo que sus hijos desarrollen la autonomía y responsabilidad tan necesarias en el mundo actual.

- Así también, cuando son hijos únicos o se llevan mucha diferencia de edad con sus hermanos, tienen mayores dificultades para socializar con otros niños de su edad. Antes nos parecía obvio saber comunicarse, aprender a perder y frustrarse mediante el juego, aprender a negociar, trabajar en equipo y establecer amistades duraderas, pues era parte de la vida familiar y del currículo oculto de las escuelas. Ahora no es tan obvio y debe ser parte esencial de los currículos escolares. El desafío está en cómo enseñar a convivir con valores democráticos y valorando la diversidad de personalidades, gustos, intereses, inteligencias, culturas, razas, religiones, etc. ¿Cómo aprender a socializar si las carpetas del aula están ordenadas para trabajar individualmente y escuchar al maestro sin causar desorden? Lo paradójico es que cada vez tenemos más dispositivos para comunicarnos, pero menos habilidades comunicativas. Sin satanizar la comunicación virtual y la tecnología, el desafío está en incorporarlos adecuadamente y desarrollar competencias y actitudes que permitan a nuestros estudiantes ser más asertivos y colaborativos. La Escuela Agustiniana debe ser experta en enseñar a convivir en comunidad.
- En la actualidad, la facilidad del acceso a pornografía, el poco pudor y la sexualización de la sociedad han generado que, a temprana edad, los estudiantes estén expuestos a material sexual que denigra a la persona humana, genera adicción y distorsiona una sana perspectiva de la sexualidad humana. Así, se siguen incrementando a nivel local y global los embarazos no deseados de menores de edad, así como la trata de mujeres. Las relaciones sentimentales son poco duraderas y la dependencia emocional y narcisismo se asemejan a una pandemia. Es difícil en la escuela luchar contra corriente por proponer valores y formar en una sana afectividad y sexualidad de los jóvenes contra todos los antivalores que se exponen en los medios de comunicación. La Escuela Agustiniana debe ser experta en enseñar a amar gratuitamente a partir de la experiencia de Agustín.
- Para poder cubrir tan altas expectativas de bienestar y consumo que la sociedad nos impone, tenemos que invertir mucho de nuestro tiempo en trabajar en detrimento de otros aspectos de nuestra vida. Cada vez les cuesta más a las personas equilibrar su vida profesional y personal. Pero esto lo observamos desde la época escolar cuando algunos estudiantes sobredimensionan la preparación académica o deportiva y minusvaloran otros aspectos de la formación integral de la persona que la Escuela Agustiniana propone. ¿Cómo buscar que asimilen la importancia de una formación integral?
- El nivel de competitividad desmesurado al que nos somete la sociedad, sumado a la cantidad de información a la que tienen acceso los padres sin saber discriminarla y la culpabilidad que sienten muchos de ellos al no estar mucho tiempo con sus hijos, sea por el trabajo o por estar separados; ha generado un alto nivel de ansiedad en los padres. Además, tienen uno o en todo caso pocos hijos en comparación a sus padres, por lo que las expectativas y ansiedad por no fracasar como padres con el único hijo que tienen se incrementa aún más. Esta ansiedad genera

una necesidad de sobreprotección muy alta que impide el desarrollo de una sana autonomía de los hijos. Muchos padres no están dispuestos a escuchar que sus hijos tienen errores o problemas propios de su proceso de aprendizaje y no les permiten equivocarse para de ello poder aprender. Les resuelven todo en la vida, impidiendo que incluso resuelvan las disputas propias de la interacción con otros niños de su edad. Llegan hasta a judicializar el escenario pedagógico, pensando que amenazando a los maestros con demandarlos legalmente y restándoles autoridad frente a sus hijos, los están cuidando y siendo buenos padres. El desafío es inmenso, pues debemos ayudar a los estudiantes a desarrollar una sana autonomía muchas veces incluso a pesar de sus padres.

- Está comprobado que la calidad de los vínculos familiares y el tiempo que pasan los padres con los hijos fortaleciendo estos vínculos con amor y exigencia, repercute directamente hasta en un 20% en el aprestamiento y la calidad de los aprendizajes de sus hijos (BID, 2017). Sin embargo, en muchos países los padres permanecen muy poco tiempo con sus hijos. Los padres de familia dedican mucho tiempo a trabajar para ofrecerles las oportunidades que ellos no han tenido de jóvenes, pero a costa de no brindarles el tiempo y afecto que sí tuvieron de niños en sus familias.
- Parece contradictorio, por un lado, los padres han perdido autoridad ante los caprichos y berrinches de los niños y, por otro, la violencia familiar psicológica, física y sexual se han incrementado. Una de cada tres mujeres en el mundo han sufrido de violencia. Por más que se han implementado leyes a favor de la igualdad de hombres y mujeres en el trabajo, ellas ganan 30% menos con respecto a los varones que realizan el mismo trabajo.
- La ideología de género, queriendo rescatar ciertos valores como la libertad, la defensa de la mujer ante la agresión e igualdad entre ambos sexos, parte de una interpretación errónea de la sexualidad humana, transfiriendo la dialéctica de la lucha de clases marxista a la sexualidad, por lo cual consideran que el ser humano tiene un sexo dado por la naturaleza del cual debe liberarse por medio de un conflicto interno, para construir socialmente su género. Esta ideología es sesgada y nociva al no permitir una integración de la sexualidad de manera armónica en la formación integral. Por otro lado, también existen fundamentalismos que consideran que la sexualidad y el rol de los padres en la familia como se ha expresado socioculturalmente en el último siglo está dado totalmente por la naturaleza y hay que preservarlo tal cual. Es importante que la Escuela Agustiniiana acompañe la búsqueda de la Verdad de los adolescentes en este tema.

Elementos formativos para la vida familiar

Ante este escenario, la Escuela Agustiniiana busca responder brindando una educación que tiene en cuenta los siguientes elementos:

- Los padres de familia tienen, por el Bautismo, la misión de formar a sus hijos en la fe, pero muchas veces no saben cómo. La escuela debe formar y orientar a los padres a nivel espiritual, para que, a su vez, ellos enseñen a amar a Dios a sus hijos.
- Aprender a organizar el tiempo personal de manera balanceada entre el tiempo familiar y las tareas escolares (estudiantes) y el trabajo (padres).
- Aprender a administrar el tiempo ante la pantalla o el estar conectado a internet a través de algún dispositivo electrónico.

- Formar en la equidad y complementariedad entre varones y mujeres sin caer en fundamentalismos ni en la ideología de género.
- Aprender a través de talleres a aceptar y autorregular sus emociones con madurez y equilibrio emocional.
- Aprender a manejar el estrés (ansiedad).
- Formar integralmente a los padres de familia para que sean líderes cristianos y vivencien los demás elementos del perfil de la comunidad educativa.
- Formar a los estudiantes en el sacrificio y esfuerzo, a convivir en comunidad y trabajar en equipo, a ser perseverantes y ejercer liderazgo con valores cristianos.
- Formar a los estudiantes para un desarrollo afectivo y sexual maduro según su edad y condición, que los prepare para amar con libertad.
- Aprender a valorar y ser agradecidos con Dios, con sus padres y con sus profesores en una dinámica de gratuidad. Deben aprender el valor de las cosas y cuidarlas con sobriedad y mesura.
- Aprender a valorar y defender la vida desde su concepción, así como a valorar la vida del adulto mayor.

APRENDER A CONVIVIR EN LA IGLESIA: ECLESIOLOGÍA DE COMUNIÓN

Todos estamos llamados a ser hijos de Dios conformando un solo pueblo (*Kahal*) en la Iglesia, participando de su misterio, vida y misión. Entendemos la Iglesia desde la eclesiología de Comunión. De este modo, la Iglesia es misterio (sacramento) de salvación universal, comunión de todos los redimidos por Jesucristo y que tiene la misión de anunciar el Evangelio a todo el mundo. Nuestra misión es formar cristianos que sepan compartir su experiencia de Dios en el seno de la vida de la Iglesia y participando de su misión evangelizadora desde su vocación y estado de vida particular.

Las escuelas confesionales tienen la responsabilidad de promover la inserción de sus miembros en la Iglesia y que sus estudiantes tengan un sentido de pertenencia hacia ella. Sin embargo, esto será imposible si las estructuras eclesiales, en las formas no esenciales, no se adaptan a las necesidades espirituales de esta nueva generación. Para ello, es necesario tener en cuenta los siguientes desafíos:

- La Iglesia es más una tienda de campaña en medio de la batalla que con misericordia auxilia a personas heridas por el pecado y sus consecuencias en el transcurso de la vida. Es una Iglesia de salida, es decir, que toma la iniciativa de salir a buscar a la oveja perdida, los pobres y los marginados en medio del mundo. Es necesario que se exprese en cada actividad escolar una visión de Iglesia cercana a las “periferias existenciales”. Una Iglesia que se solidariza con los más necesitados y que en ese servicio de caridad refleja el rostro de Dios. Pero, por otro lado, hay que mostrar que la Iglesia es santa, pero a la vez pecadora, que hay luces y sombras, pecadores y santos, y que no es una sociedad perfecta. Esto no quita el cuidado que hay que tener en la coherencia y testimonio de los miembros de la comunidad educativa católica. El desafío está en proponer un enfoque realista y humilde de la Iglesia que pueda ser aceptado por el idealismo juvenil.
- La Iglesia debe volver a centrar su mensaje en la primacía del amor y la misericordia. Muchas veces, en los últimos dos siglos, ante los cuestionamientos de la sociedad moderna en temas morales como el aborto, las relaciones homosexuales o el divorcio, la Iglesia ha levantado su

voz y ha entrado en el debate público para mostrar la verdad iluminada por la fe, orientando a los cristianos y a todos los hombres de buena voluntad. Sin embargo, dado que en el fragor del debate y el modo en que los medios de comunicación resaltan y sintetizan las noticias, mucha gente percibe que el centro del mensaje de la Iglesia no es el amor misericordioso de Dios expresado en su plenitud en la salvación de Jesucristo en la cruz, sino estos temas controversiales, como si Jesús en la última cena hubiera dicho “no aborten y no tengan relaciones homosexuales”. Sin duda la Iglesia tiene el deber de dar a conocer la plenitud de la verdad iluminada por la fe, pero parte importante de comunicar la Verdad, es la centralidad y jerarquía de los elementos que componen esa verdad siempre antigua y siempre nueva.

- El inicio, centro y culmen de la vida y misión de la Iglesia es la Eucaristía. Se debe establecer un proceso gradual de participación en la vida litúrgica de la Iglesia dentro de la escuela, respetando la libertad, edad y condición de las personas. La capilla debe tener un lugar central dentro de la escuela y el sagrario ser su corazón. Los tiempos fuertes del calendario litúrgico y agustiniano deben ser la columna vertebral de la calendarización escolar. Debe promoverse la frecuencia de la participación en los sacramentos y que sean accesibles en la vida diaria de la escuela, pero sin ser obligatorios.
- Todo colegio que se jacte de ofrecer una formación integral, sea confesional o no, debe dar una formación espiritual, pues es parte inherente del ser humano. Si la religión es presentada de un modo que no ayuda a darle sentido a la propia existencia es imposible que se sientan parte de la Iglesia. En el caso de las escuelas confesionales, el desafío está en reconectar las necesidades espirituales inherentes a todo ser humano con la religión, y encarnarla en la vida de las personas según su edad y las experiencias existenciales significativas que atraviesan dándoles sentido a la luz de la fe. Si ello no sucede, los estudiantes conocerán ciertos ritos y celebraciones culturales religiosas poco significativas y muchas veces que tienen que cumplir como una imposición. ¿Juzgamos a nuestros estudiantes porque no es significativo para ellos la forma en que les presentamos la religión?
- La fe involucra a toda la persona y, por lo tanto, tiene que ser vivida desde sus múltiples dimensiones. Es necesario equilibrar nuestra propuesta formativa de modo que comprenda momentos de oración o celebraciones litúrgicas y de apostolado o pastoral social, momentos para argumentar nuestras creencias y vivencias significativas a nivel emocional, momentos para buscar la verdad integrando la fe y la razón, momentos que impliquen esfuerzo y sacrificio, y momentos de convivencia y fraternidad. Si no equilibramos todas las dimensiones, es probable que lleguemos solo a un grupo de estudiantes que les atraiga más lo que hacemos y juzguemos a los que no les atrae como “poco abiertos a la fe” cuando es un error pedagógico nuestro. Eso no quita la responsabilidad personal. Al fin y al cabo, el hombre es un misterio.
- La conversión es un proceso continuo y dinámico de libertad humana y gracia divina que hacen de la vida un misterio. En la escuela católica, hay que respetar y acompañar el proceso de fe y maduración espiritual de cada persona en su situación concreta, mostrándole la plenitud de la verdad y sus implicancias en el seguimiento de Jesucristo, pero, a la vez, comprendiendo que hay una gradualidad en el proceso de participación de la Verdad plena y en la participación de la Vida y misión de la Iglesia. No se puede caer en posiciones maniqueas simplistas que dividan el mundo en buenos y malos, creyentes y paganos en un contexto donde casi todos han recibido el Bautismo, miembros plenos de la Iglesia celeste y excomulgados por tener alguna duda sobre

un elemento de la Verdad. Al fin y al cabo, todos somos condiscípulos peregrinos hacia la Ciudad de Dios (Iglesia Celestial), que no se identifica exactamente con la Iglesia peregrina en la tierra.

- Se debe percibir la comunión eclesial en la escuela. El colegio debe ser una comunidad educativa en la cual existe una comunidad de fe como la levadura en la masa de pan, que peregrina hacia la Ciudad de Dios e interpreta los acontecimientos que vive desde la fe, que aprecia la diversidad de opiniones, culturas, etc., sin que ello afecte la unidad, y que se preocupa por cada persona concreta con caridad. El desafío está en equilibrar la tensión entre diversidad y unidad, sabiendo que, como menciona el Obispo de Hipona en su obra Catequesis a los principiantes, en lo esencial hay que tener unidad, en lo opinable dar libertad, y en todo, caridad.
- Esta comunión eclesial se extiende a sentirse miembro comprometido con la vida y misión de la Iglesia universal. En un mundo globalizado al cual no es ajena la Iglesia, ella se ha convertido en una parroquia global. Estamos más informados del mensaje de la homilía del Papa que de la prédica de nuestro párroco. No obstante, esta comunión eclesial se concretiza en nuestra participación en la vida de la diócesis y parroquia. Por todo ello, la pastoral escolar no puede desvincularse o ser ajena a la pastoral diocesana y de la Orden de San Agustín.
- Es necesario debatir en las clases abiertamente y con respeto los temas polémicos a nivel doctrinal y moral, y que son significativos a los estudiantes. Exponer la postura de la Iglesia con argumentos sólidos en vez de evadir el debate como si los temas no existieran porque no los tratamos en el aula. Hay que prepararlos para un mundo universitario muchas veces hostil al cristianismo y a la Iglesia, así como para amar a una Iglesia santa y pecadora, de la que escucharán incoherencias y escándalos por parte de algunos de sus miembros. El desafío está en acompañar el proceso de búsqueda de la Verdad de nuestros jóvenes sin temor, como quien confía que la Iglesia es una institución humana, pero también divina, y que Jesús estará con nosotros siempre.
- La participación en la vida y misión de la Iglesia se realiza desde la propia vocación específica en la Iglesia y de cara al mundo. Por ello, la pastoral educativa debe implicar una constante interpelación a cuestionarse sobre su vocación y misión trascendente. Hay que tener en cuenta que el rol de los laicos es fundamental en las escuelas y cada vez más en la Iglesia. La gran mayoría de nuestros estudiantes van a ser laicos, pero muchas veces les mostramos como ideales de santidad solo a religiosos o sacerdotes. ¿Para qué tipo de participación eclesial formamos a nuestros estudiantes? Lo mismo sucede con el rol de las mujeres en la Iglesia que pueden tener una mayor relevancia sin participar en el sacerdocio ministerial, pues hay otras formas.

A modo de síntesis, ante estos desafíos eclesiales en el contexto de la escuela católica actual, los Colegios Agustinos deben tener en cuenta los siguientes elementos para buscar la participación de los miembros de sus comunidades educativas en la vida y misión de la Iglesia:

- Los miembros de la comunidad educativa deben vivenciar una Iglesia que es misterio, comunión y misión, una Iglesia de salida que busca a la oveja perdida dentro y fuera de la escuela.

- La evangelización escolar debe estar centrada en el *kerygma*: el amor gratuito de Jesucristo que nos ha salvado muriendo por nosotros en la cruz. Las demás verdades deben expresarse, pero no con el mismo énfasis y repetición que esta.
- La Eucaristía debe tener un espacio central, promover la participación frecuente en los sacramentos y dar las facilidades de acceso a todos los miembros de la comunidad educativa.
- Debe integrarse la fe, vida y cultura de manera coherente y teniendo en cuenta la edad y madurez de los estudiantes en el contexto de la formación integral de la persona. Las actividades de evangelización propuestas deben tener un equilibrio pedagógico para que no sea más bien un obstáculo humano a la aceptación de la fe.
- Debe acompañarse los procesos de conversión personales, respetando la personalidad, libertad y gradualidad de la aceptación de la fe y la plenitud de la Verdad.
- La comunidad educativa coherente con su fe cristiana debe dar testimonio coherente de unidad, integrando la diversidad como una riqueza carismática.
- Esta comunión eclesial debe llevar a la comunidad educativa a sentir con la Iglesia universal y participar en la vida y misión de la diócesis y la Orden de San Agustín.
- Debe darse los espacios para debatir y dialogar sobre las situaciones controversiales en las cuales la sociedad cuestiona a la Iglesia y su fe en Jesucristo. Debemos prepararlos para un mundo donde la Iglesia será cada vez más cuestionada por escándalos e incoherencias de algunos de sus miembros y por sistemas de pensamientos contrarios a la fe en el contexto universitario.
- La evangelización en la escuela católica debe ser vocacional, interpelando a los miembros de la comunidad educativa para que se cuestionen sobre su vocación y misión trascendente.

APRENDER A CONVIVIR EN LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO: LA CIUDAD DE DIOS

Nuestra misión es que las personas que formamos sean ciudadanos del mundo, pero de la Ciudad de Dios, es decir, sensibles ante los problemas globales y comprometidos en solucionarlos, pues nada de lo humano les es ajeno, pero siempre con una clara identidad católica y agustina. Formamos personas con las competencias personales y profesionales necesarias para liderar el cambio en la cuarta revolución industrial a la luz de los valores evangélicos. Debemos formar personas dialogantes con la cultura global, con esperanza, sin visiones catastróficas sobre el futuro de la humanidad, pero sin dejar de ser críticos con los antivalores del mundo.

Vivimos en una época marcada por lo que se ha denominado “la sociedad del conocimiento”, en un mundo globalizado y cambiante en el cual el conocimiento es la principal fuente de riqueza. En este mundo cada vez se entrecruzan más la cultura global y la local generando lo que se ha denominado “cultura glocal”, en el que las telecomunicaciones y las nuevas tecnologías de la información han difuminado las fronteras. La cuarta revolución industrial tiende a automatizar con ayuda de la inteligencia artificial muchos de los procesos de producción y servicios que antes realizábamos los seres humanos. Pero el problema es que también nos hemos ido deshumanizando.

Características de la Sociedad del Conocimiento

Nadie tiene una bola de cristal para ver lo que pasará, pero probablemente nuestro futuro inmediato, en el que vivirán nuestros estudiantes, será muy dinámico. Basta ver cómo se multiplica

exponencialmente la información en la web, y los avances en nanotecnología, neurociencias, robótica, genética, etc. ¿Qué competencias y valores les exigirá el futuro? ¿Qué propuestas concretas deberíamos hacer en la escuela de hoy?

- Ocho de cada diez niños que acaban de ingresar a nuestras escuelas estudiarán una carrera profesional que hoy no existe. Pero su escuela sigue preocupada más por los contenidos que por desarrollar las habilidades blandas. Probablemente a los cuarenta años ellos se dediquen a otra labor que no tiene tanta relación con la primera carrera que estudiaron en la universidad como bachiller, sino con uno de sus hobbies que le apasionaba desde su etapa escolar. Pero ese *hobbie* era visto en la escuela como una distracción extracurricular, por lo que su profesora, cada vez que ellos bajaban su rendimiento, les recomendaba a sus padres que les quiten ese *hobbie* hasta que mejore sus calificaciones. Necesitamos una escuela más flexible para formar personas flexibles, valga la redundancia, para adaptarse a un mundo en constante cambio, y con una capacidad alta de asimilar sanamente el estrés que estos cambios producen. ¿Cómo enseñamos a nuestros estudiantes a manejar el estrés si muchas veces ni nuestros maestros lo saben manejar?
- Nuestros estudiantes saben manejar una *tablet* o el teléfono móvil, pero no la computadora de escritorio. Todos nuestros estudiantes probablemente saben más de las tecnologías de la información y comunicación (TICs) que el promedio de nuestros maestros, y muchos de sus aprendizajes no los han adquirido en la escuela. Pero seguimos teniendo un curso de informática en vez de introducir las TICs como una herramienta de los distintos cursos. Las aulas no pueden seguir aisladas del mundo real, sin acceso a internet inalámbrico, sin poder utilizar cualquier dispositivo para acceder a internet, sino más bien prohibiéndoles usar los teléfonos en clase. La escuela hace mucho que dejó de tener el monopolio de la información, lo importante es saber si es capaz de construir conocimientos. Seguimos perdiendo tiempo mientras los estudiantes copian la pizarra cuando le podemos tomar una foto y enviar a sus correos. Todo esto, sin entrar a la complejidad de la inteligencia artificial que automatizará muchos procesos laborales y educativos. Pero, no se trata de tener miedo, sino de adaptarse al cambio. Como menciona Tim Cook (2017): “no le tengo miedo a las computadoras, sino a los seres humanos que piensan como ellas”.
- Nuestros niños y jóvenes estudiarán toda la vida. Las universidades y las escuelas serán más flexibles para certificar lo que las personas saben, pero lo han aprendido a través de la educación no formal. Sin embargo, nuestras escuelas siguen más preocupadas por ayudar a discernir a los estudiantes de quinto de secundaria sobre qué carrera elegir cuando más del 50% de ellos cambiarán su elección en los primeros años de universidad. Mejor sería ayudarlos a iniciar un proceso de búsqueda interior sobre su vocación y su misión en la vida. ¿Qué competencias requieren para aprender a aprender toda la vida?
- Nuestros estudiantes ya no necesitan tanta memoria para aprender contenidos que están en internet y que además cambian rápido. Pero lo que requieren son las competencias para discriminar qué fuentes son confiables según el tema, sin confundirse entre tanta información. Necesitan aprender a buscar la verdad con objetividad, sin caer por un lado en un relativismo, o por otro lado en un fundamentalismo. No es lo mismo lo que opina sobre el origen del universo un jugador de fútbol o un bloguero, que un doctor en astrofísica, como tampoco es lo mismo la

opinión de un nobel en literatura y la opinión de un entrenador de renombre sobre el próximo partido de la Champions.

- Los jóvenes de hoy trabajarán con problemas reales que requieren de él, habilidades que aprendió en distintos cursos. Lo que no estamos seguros es si sabrá combinarlos. Si un alumno sacó 20 en el examen de logaritmos, pero no sabe cuándo debe utilizarlos en la vida real, pues nadie le habló de logaritmos salvo el profesor de matemáticas, probablemente esa habilidad no le sea relevante en la vida. La creatividad se da al mezclar conocimientos de distintas áreas para buscar soluciones innovadoras. ¿Cómo un estudiante va a aprender a ser creativo si su escuela no le permite mezclar conocimientos de distintas áreas? ¿Si el profesor de Historia no sabe lo que está enseñando el de Matemáticas?
- La sociedad cada vez revaloriza más el arte, la intuición, la creatividad, la espiritualidad y las emociones. Sin embargo, nuestro currículo sigue siendo netamente academicista. El mercado laboral exige a gritos habilidades blandas y valores, y nosotros seguimos preocupados por las habilidades duras que los ayuden a ingresar a la universidad más que a ser personas íntegras que ejerzan un liderazgo positivo. ¿Existe por lo menos un curso que tenga como objetivo el desarrollo emocional de nuestros estudiantes? O ¿un curso que les enseñe a ser creativos? Bajo la excusa de que es transversal a todo el plan de estudios, es responsabilidad de todos y de nadie.
- El mundo requerirá competencias como las siguientes: capacidad de resolver problemas complejos, coordinar el trabajo con otros pares, gestionar personas, pensamiento crítico, negociación, control de calidad, orientación al servicio, saber innovar, tomar de decisiones, capacidad de escucha activa, y creatividad (World Economic Forum, 2016). La mayoría de estas competencias se aprenden realizando proyectos innovadores en equipo. Sin embargo, en la escuela seguimos dando énfasis a otras competencias que no serán primordiales en las próximas décadas.
- En nuestra época era obvio aprender a convivir y trabajar en equipo, pues teníamos varios hermanos con quienes compartir, pelear y negociar. Además, practicábamos deportes colectivos como fútbol y básquet, y teníamos que lograr acuerdos para ver qué emisora de radio poníamos en el auto y quién cogía el control remoto del televisor. ¿Quién no aprendía a asimilar la frustración cuando siete personas jugaban monopolio en donde solo una ganaba y seis perdían? Pero, ahora ya no es tan obvio, pues la gente sale a correr sola o se va al gimnasio, se pone sus audífonos y escucha su música, ve televisión en su tableta sin ponerse de acuerdo con nadie, y juega videojuegos que nunca pierde, pues graba hasta donde llegó y luego comienza desde allí. ¿Cómo enseñamos a nuestros estudiantes a asimilar la frustración, a convivir y a trabajar en comunidad?
- Vivimos en un mundo cada vez más globalizado. Los problemas globales nos afectan a nivel local y viceversa. Probablemente nuestros estudiantes viajen mucho y se identifiquen culturalmente más con su ciudad que con su país que es muy diverso. Trabajarán con personas de distintas culturas e idiomas tanto en el país como si se van al extranjero. No solo se trata de aprender idiomas, sino de tener los conocimientos y actitudes para acoger la diversidad cultural. ¿Cómo

abordamos los temas y problemáticas locales y globales? Si no interrelacionamos lo local y lo global, nuestros estudiantes no podrán hacerlo. ¿Enseñamos algo de la cultura e historia de Asia, los países árabes o, aunque sea Brasil? Probablemente nuestros estudiantes interactuarán con personas provenientes de esas regiones y no sabrán nada de ellos.

- La sociedad cada vez adquiere más valores democráticos que favorecen a una mayor horizontalidad entre las personas. Sin embargo, muchas escuelas continúan teniendo un organigrama vertical, la distancia entre el director y los maestros es proporcional a la de los maestros con los estudiantes. Aún seguimos creyendo que los estudiantes son los únicos que aprenden y los directivos los únicos que proponen proyectos innovadores.
- Cada vez habrá una mayor sensibilidad hacia la equidad, la integración de la diversidad y la responsabilidad social. Estos temas son la forma de hacer política de las nuevas generaciones, las cuales están cada vez más interesados en que su trabajo tenga un propósito trascendente que una gran remuneración. Pero en la escuela, aún utilizamos poco la pasión de los jóvenes por el propósito de servir a los demás. Seguimos ofreciendo motivaciones extrínsecas para todo, como las calificaciones, los premios y castigos. ¿Cómo formamos el deseo y la pasión? ¿Cómo inquietamos corazones que se muevan por un ideal y no por un premio?
- Los niños de hoy vivirán las consecuencias del calentamiento global, deberán aprender a ahorrar energía, usar más el transporte público y no su propio auto, usarán menos plástico y más materiales biodegradables, cuidarán el agua que aumentará drásticamente su costo, reciclarán la basura aplicando la nanotecnología, etc. Esto lo venimos haciendo tímidamente en las escuelas, pero quizá debamos ser más enfáticos.
- Vivirán en un mundo que tendrá una especial sensibilidad por la comida natural no procesada, la actividad física y el deporte, las rutinas saludables, cuidar sus horas de sueño y el manejo del estrés. Sin duda, la medicina preventiva seguirá avanzando exponencialmente por lo que nuestros estudiantes vivirán en promedio hasta los 110 años, generando una crisis en los sistemas pensionarios mundiales, se alargará la vida laboral y deberán reinventarse y continuar estudiando toda su vida. ¿Cómo incorporamos estos temas a nuestra cultura escolar?
- La forma de participación ciudadana y hacer política está cambiando vertiginosamente. Los partidos políticos y organizaciones no gubernamentales y de responsabilidad social tienen más simpatizantes que militantes. Las redes sociales vinculan a las personas que vierten opiniones muchas veces de manera masificada y anónima, pero sin comprometerlas con una causa. Cada vez se hará más importante formar a los jóvenes en ciudadanía virtual, la protección de la intimidad y privacidad, la administración del tiempo conectado y la ética e identidad en los entornos virtuales.
- El siglo XX fue un siglo polarizado entre el comunismo y el capitalismo, y que llevó a dos guerras mundiales y una serie de conflictos enmarcados en la guerra fría. Sin embargo, en el siglo XXI el mundo enfrenta otra forma de violencia: el terrorismo fundamentalista que lleva el conflicto a zonas civiles y de manera inesperada. El relativismo imperante ha hecho que reaparezcan

posturas fundamentalistas queriendo imponer sus ideologías ante la imposibilidad de encontrar un punto común sobre el cual aunar esfuerzos para buscar la Verdad. El encuentro de culturas diversas dada la globalización propiciada por el internet y demás medios de comunicación global, y las migraciones masivas a grandes ciudades cosmopolitas han agudizado los conflictos sociales, polarizando el mundo entre el relativismo y el fundamentalismo.

- Cada vez existe mayores desigualdades sociales producto de la injusticia y la indiferencia. Más del 80% de las riquezas está en manos de menos del 20% de la población mundial. Esta desproporcionalidad agudiza los conflictos sociales y, sumado a la crisis moral y falta de institucionalidad, han generado un alto nivel de corrupción desde las altas esferas del poder hasta la vida cotidiana. Es importante formar a nuestros estudiantes en un ambiente ético e institucional, donde todos sean iguales ante la ley y gocen de los mismos derechos y beneficios.
- El uso de internet ha democratizado la información y conectado al mundo que ahora se está globalizando rápidamente. Esto implica una serie de desafíos que requerirán de nuestros estudiantes una serie de competencias nuevas como: ser auténtico al administrar su identidad digital, administrar su privacidad y tiempo en pantalla, aprender a desarrollar la empatía digital, cuidar la seguridad de sus datos y prevenir el *cyberbullying*. ¿Enseñamos algo de esto en nuestras escuelas?

La sociedad que queremos construir: La Ciudad de Dios

Para construir una nueva civilización del amor, es necesario formar a los niños y jóvenes en la escuela desarrollando nuevas competencias para el siglo XXI, de modo que puedan enfrentar los desafíos que hemos señalado. Entre estas competencias y temas consideramos especialmente relevantes los siguientes:

- Necesitamos un programa curricular flexible, donde los intereses de los estudiantes sean tomados en cuenta, y en donde se desarrolle el pensamiento crítico, sabiendo discriminar lo esencial de lo accidental, así como aprender a asimilar la frustración para tener la flexibilidad suficiente para adaptarse a un mundo cambiante.
- Deben aprender desarrollando proyectos transdisciplinarios e interdisciplinarios con el objetivo de resolver problemas complejos.
- Deben desarrollar habilidades metacognitivas para aprender a aprender durante toda su vida.
- El acceso a la información se ha universalizado. Ahora lo importante es que nuestros estudiantes sepan investigar con rigor y probidad académica discriminando las fuentes confiables.
- Para que el aprendizaje sea significativo, los docentes deben explicar con ejemplos para qué sirve cada uno de los aprendizajes que proponen a los estudiantes planteando problemas reales que requieran un abordaje interdisciplinario.
- Debemos ofrecer talleres que propicien el desarrollo de habilidades socioemocionales (*core skills*).
- La comunidad educativa debe generar una cultura escolar que brinde oportunidades para aprender a convivir en paz y fraternidad, así como también para aprender a trabajar en comunidad en el marco del humanismo solidario que propone el Papa Francisco.
- En un mundo globalizado, la Escuela Agustiniense no debe estar cerrada al mundo, sino participar en redes de escuelas que la enriquezcan y ofrecer oportunidades de aprendizaje intercultural. Así todos los contenidos deben relacionar lo local con lo global.

- La cultura escolar debe ser horizontal y tener valores democráticos para formar a nuestros estudiantes bajo estos principios.
- La comunidad educativa debe realizar proyectos de pastoral social siendo sensibles y solidarios ante los problemas de los hermanos más desfavorecidos, y así juntos construir la Ciudad de Dios.
- Desarrollar proyectos ecológicos y de reciclaje para sensibilizar a la comunidad ante los problemas ambientales en el marco de la Exhortación Laudato Si del Papa Francisco.
- Desarrollar las competencias necesarias para una vida saludable y práctica del deporte.
- Sensibilizar a los estudiantes para comprometerse y participar activamente como ciudadanos, virtual y realmente, buscando el bien común.
- Generar una cultura escolar ética, equitativa y justa que combata la corrupción en todas sus instancias.
- Desarrollar las competencias computacionales para utilizar las TICs con ética.

8. ¿CÓMO GESTIONAR UNA COMUNIDAD EDUCATIVA?

Fundamento de gestión: liderazgo de comunión

“Si amas a Dios arrastra a cuantos puedas exhortando, soportando, orando, dialogando, dando razones, con docilidad y amabilidad: arrástralos al amor.”
(San Agustín)

Mucha gente confunde la gestión con la administración. La gestión la entendemos desde un enfoque personalista. Se trata de gestionar la cultura escolar de la cual la administración de los recursos materiales es solo un componente. La cultura escolar es recreada día a día por todos los miembros de la comunidad educativa y el impacto que tiene nuestro modo de ser y estar en ella. El director gestiona toda la cultura escolar con todo lo que él es, pero los mandos medios también lo hacen con sus equipos y los profesores gestionan la subcultura de su aula. Al fin y al cabo, el maestro es un gestor de los proyectos de aprendizaje.

La comunidad educativa es entendida como el lugar (*locus*) donde todos aprenden, no solo los estudiantes. Las reuniones de los maestros, la forma de ejercer la autoridad como un servicio, la manera en que nos interrelacionamos y nos corregimos tiene que ser del mismo modo como esperamos que los maestros lo hagan con los estudiantes. De este modo, es imposible llevar a cabo una propuesta pedagógica agustiniana sin una propuesta de gestión coherente con ella y sus valores. De la misma forma en que pensamos educar tenemos que gestionar, pues no solo aprenden los estudiantes, sino que aprendemos todos: maestros y directivos, religiosos y laicos, niños y adultos, padres de familia y personal de mantenimiento. No podemos tener reuniones meramente expositivas para decirles a los maestros que en sus clases los estudiantes deben ser los protagonistas de su propio aprendizaje. No podemos pedir que a los profesores que traten con equidad a sus estudiantes y luego los directivos tener un trato preferencial con algunos docentes. No podemos trabajar aisladamente cada cual en su materia y luego pedir que en las clases haya interdisciplinariedad, o no incentivar que los maestros vean otras experiencias educativas del mundo y luego pedirles que en sus clases desarrollen la interculturalidad.

EL LIDERAZGO DE COMUNIÓN

La educación es una actividad esencialmente humana, relacional y comunitaria. Según el Informe McKinsey (2007), los tres factores que más influyen en el aprendizaje de los estudiantes son de mayor a menor: la calidad de los docentes, el liderazgo del director y la atención a los estudiantes de bajo rendimiento escolar. La infraestructura, tecnología, planificación, entre otros ayudan, pero no son tan significativos como estos tres factores. La principal herramienta que tenemos para enseñar es el vínculo que establecemos con el aprendiz. En otras palabras, es imposible ser un buen maestro si no somos buenas personas. Una relación saludable ayuda a madurar al estudiante. La forma de relacionarnos más elevada es el amor y un vínculo nocivo es dañino. No se aprende solo sin un entorno social, pues el ser humano aprende principalmente por imitación.

El liderazgo del Director es el segundo factor que más afecta el aprendizaje de los estudiantes (McKinsey, 2008). Sabemos, además, que la motivación y el modo en que los colaboradores experimenten el clima institucional de la escuela, depende entre un 50% y 70% de la actitud del líder

de la comunidad educativa y su estilo de liderazgo (Blanchard, Ken y Hersey, Paul); y, a su vez, lo mismo podemos decir del docente con respecto a su salón de clases. El Director General debe encarnar las competencias del liderazgo de comunión y aprovechar cada entrevista, reunión y su misma coherencia al actuar para formar a su equipo directivo y demás colaboradores. De este modo, su gestión estará centrada en el crecimiento profesional, humano y espiritual de las personas que Dios le ha encomendado, siendo una labor primordialmente pastoral, guiando al pueblo de Dios.

Noción de Liderazgo de Comunión

La palabra liderazgo es muy equívoca. Cuando se aborda el tema del liderazgo no nos referimos a estar siempre hablando al público, ser popular, ser un líder de opinión, ser el jefe o estar en cargos relevantes. Tampoco se trata de tener poder para imponer una idea, un proyecto o una mentalidad. Menos aún de tener muchos conocimientos, experiencia o logros que ostentar. El término liderar no es un sustantivo, sino un verbo que cualquier sujeto puede decidir ejercer en alguna situación concreta que para él lo amerite.

¿Qué entendemos por liderazgo? Liderazgo es un conjunto de competencias, es decir, una mega-competencia, que utiliza la persona en una situación concreta para inquietar los corazones, movilizándolo a las personas con un propósito trascendente y madurando (creciendo) como personas en el transcurso de la situación. Este movimiento es interior, pues implica una transformación personal y exterior buscando la adaptación de la persona a una nueva realidad. Este movimiento no se da por presión u obligación, sino que se trata de inspirar corazones (inspirar significa meter fuego dentro del corazón), de modo que las personas se mueven para ponerse al servicio de un propósito trascendente, es decir, un propósito que está más allá de los intereses personales (poder, prestigio, poseer bienes, placer, etc.), incluso más allá de esta vida. Entendemos el liderazgo como un servicio de comunión porque busca tender puentes para salir al encuentro del otro, del que está en la periferia, del que piensa distinto a nosotros, de nuestro enemigo, del que no comparte nuestras creencias, del que sufre y hace sufrir; para volverlo nuestro prójimo, nuestro hermano. Entonces el otro adquiere rostro delante nuestro, el enemigo se convierte en familiar y nosotros nos convertimos en líderes de comunión para reconciliar a personas enemistadas, a sociedades divididas como Santa Rita y San Juan de Sahagún.

Entendido así, liderazgo es el nuevo término para entender con mayor profundidad lo que antes denominábamos madurez humana. Implica una formación integral, autoconocimiento personal, equilibrio emocional, la formación del carácter (voluntad), asertividad, capacidad de trabajar en equipo y de convivir unidos valorando la diversidad, capaces de ponerse en la posición del otro, con autonomía, etc.

El liderazgo de comunión asume elementos del liderazgo transformacional y del liderazgo adaptativo iluminado por el Evangelio. Entendemos por liderazgo de comunión a la capacidad de, llegado el momento, asumir el riesgo de gestionar un cambio adaptativo modificando la cultura de una comunidad. Ser líder es más una acción a través de la cual inquietamos los corazones de las personas para asumir un cambio que implicará esfuerzo y a veces incluso sufrimiento, pero que nos ayudará a ser mejores personas. Para ello, es necesario desarrollar un conjunto de competencias que permiten a una persona estar preparado para asumir la responsabilidad. Estas competencias en su conjunto son lo que denominamos madurez humana integral. Su punto de partida es el autoconocimiento personal y vocación de servicio para luego, a través de vínculos saludables, poder

ayudar a los demás a madurar humana y espiritualmente. Esto lo corrobora el hecho de que entre el 50% y 70% de la motivación de una comunidad educativa depende del liderazgo de quien los asuma.

El liderazgo de comunión consiste en inquietar los corazones de los miembros de la comunidad para, orquestando el conflicto, las personas se transformen profundamente, cambiando su mentalidad, sus valores y, por ende, su forma de actuar hasta constituir otros hábitos, otra cultura escolar. Esta transformación personal, que parte del interior para transformar el entorno, es un proceso de reconciliación que permite ver más plenamente la verdad enriqueciéndola con otras perspectivas, aceptar la diversidad de las personas de la comunidad y actuar con una visión compartida movidos por un propósito trascendente para crear comunión. Significa integrar las verdades seminales (verdades en semilla) que encontramos, salir al encuentro de las personas marginadas y arriesgarse a realizar acciones distintas para ser fiel al propósito trascendente.

Cuando nos referimos al liderazgo cristiano, es porque nuestro modelo principal es Jesucristo. Los valores y competencias que proponemos están inspirados en el modo en que Jesús ejercía liderazgo y en su pedagogía para que los demás también lo ejerzan. De este modo, no se puede ser un buen ser santo sin tener madurez humana, ni ser cristiano sin ser un líder de comunión. Se trata de inquietar corazones para reconciliar a todos generando una nueva comunión entre Dios y los hombres y entre todos ellos orientados hacia Dios, hacia el Amor.

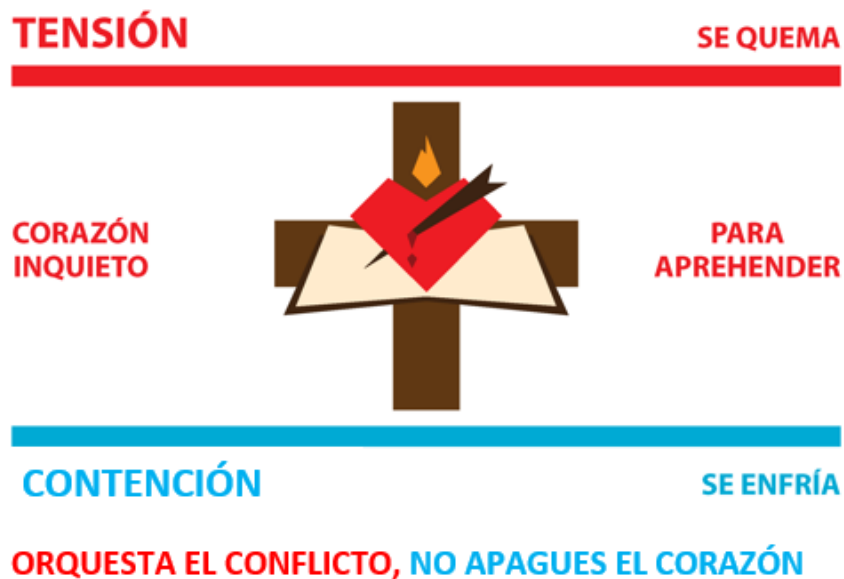
Así, tenemos al mismo Jesucristo, Dios y hombre verdaderos, que, siendo el Santo por excelencia, fue capaz de buscar y salir al encuentro de los pecadores, prostitutas y publicanos, ganándose las críticas de los fariseos que se creían santos. O San Pablo que, siendo judío, pero habiéndose formado en una ciudad cosmopolita como Tarso, fue capaz de evangelizar a los gentiles, expresando la buena noticia en términos que para ellos pudieran ser significativos. O San Agustín que, siendo un gran orador y filósofo de la corte imperial, fue capaz de transformar la Iglesia del norte de África que había decaído en su fe y testimonio de vida. O el Papa Francisco que, siendo la cabeza de la Iglesia, pero viniendo de los confines del mundo, propone una Iglesia en salida, que acoge con misericordia a los pobres, migrantes y pecadores, ganándose las críticas de la burocracia eclesial romana. Todos ellos, han sido hombres con una clara identidad y, a la vez, capaces de entrar en diálogo con los más alejados y diferentes para integrarlos a la comunión de la familia de Dios. Esto usualmente hace que el líder de comunión tenga mucha libertad de espíritu, no es fácil encasillarlo en un grupo o partido, y usualmente es crucificado por quienes creen tener la verdad y se encierran en sí mismos.

Un error que se comete a menudo es confundir el liderazgo con el *management*. El liderazgo gestiona el cambio cultural y la transformación de las personas, movilizándolo y adaptándolo a la comunidad a una nueva forma de ser, en la que, sin perder su identidad esencial, actualice su propuesta educativa para ser fiel a Dios y al hombre de hoy. El *management* gestiona la planificación, coordinación y evaluación de las actividades escolares con los conocimientos técnicos propios de la labor educativa. Tanto el liderazgo para situaciones inciertas como el *management* para brindar soluciones a partir de experiencias previas son necesarios en una organización.

Las competencias del liderazgo de comunión

El liderazgo de comunión requiere el desarrollo de diez competencias inspiradas en el perfil de la comunidad de aprendizaje y que las hemos explicado ampliamente en el libro *¿Cómo inquietar corazones?* (Neira, 2018). Estas competencias son las siguientes:

- **Inquietar.** Hace referencia a ser Líderes cristianos. Se trata de tener un propósito trascendente claro e inquietar los corazones orquestando el conflicto y, dosificando y sosteniendo la tensión y contención necesarias para ayudar a crecer humana y espiritualmente a las personas que nos rodean. El aprendizaje se da cuando la inquietud es la adecuada, de modo que no quememos a la persona por el exceso de tensión que le provocan los desafíos que la realidad o la experiencia de aprendizaje suscita en él y no lo pueda soportar, ni la enfriemos sobreprotegiéndola con una excesiva contención que impida que su corazón se inquiete. Cuando observamos la pedagogía de Jesús, vemos que inquieta los corazones de sus oyentes con preguntas y parábolas, que generan más tensión que si les hubiera dado respuestas y teoría. Por ello, es importante ejercitarse con constantes retos para que crezca el umbral de tensión que podemos soportar.



(Fuente: Creación propia)

- **Trascender.** Hace referencia a ser Interiorizadores reflexivos. Se trata de trascender las necesidades concretas, materiales y técnicas, que las actividades diarias requieren, para luego trascender también las necesidades socio-emocionales que todos los seres humanos tenemos, para que viviendo desde la interioridad se pueda descubrir la realidad espiritual que está subyacente a toda realidad humana, que es donde acontece Dios. Pero la trascendencia no es la alienación ni abandono de la responsabilidad ante las actividades concretas que tenemos que realizar, sino que, cumpliéndolas, no confundamos la urgencia de la tarea con la importancia de la realidad espiritual que le da sentido a nuestras vidas y a la tarea misma. Por eso Jesús integra

en su mensaje las tres dimensiones cuando habla con la samaritana pidiéndole agua para beber del pozo (necesidad material o corporal), hace referencia a sus cinco maridos y la sed de afecto que sufre la mujer (necesidad socioemocional), y le manifiesta que Él es el agua viva que si bebe ya no tendrá más sed (necesidad espiritual) (Jn 4,5-43).



MUCHAS
FUNCIONES
DISTINTOS
ROLES
UNA SOLA
MISIÓN

TE PUEDES EQUIVOCAR EN EL ¿QUÉ?
PERO NO EL ¿POR QUÉ?



(Fuente: Creación propia)

- **Reconciliar.** Hace referencia a ser Amigos en comunidad. Se trata de ser signo de comunión en medio de la comunidad, integrando la diversidad para generar unidad. Las personas aportamos desde nuestra diversidad de ideas, estilos de personalidad y talentos. Cuanto, por ejemplo, más organizados somos, menos creatividad tenemos y viceversa. Cuanto más teóricos e idealistas somos, más nos cuesta ser prácticos y realistas. Cuanto más retadores somos, menos protegemos, etc. Solo Jesucristo es perfecto, pero nosotros muchas veces por nuestra inmadurez humana y espiritual no valoramos la riqueza del otro, que es distinto, sino solo de los más afines o que pertenecen a mi facción. Esto genera divisiones que es necesario reconciliar para crear comunidades que sean una unidad en la diversidad como la comunidad de los apóstoles que eran tan distintos, pero a la vez los unía un amor tan profundo a Jesús.



UNIDAD EN LA DIVERSIDAD

LA VERDAD NO ES
TUYA NI MÍA PARA QUE
SEA DE AMBOS
SAN AGUSTÍN



(Fuente: Creación propia)

- **Emprender.** Hace referencia a Solidarios con la sociedad. Es la capacidad de organizar su vida focalizándose en un propósito trascendente y realizar los proyectos con perseverancia. Implica tener la resiliencia necesaria para no frustrarse en el camino, la confianza para arriesgarse a realizar proyectos innovadores y la humildad para aprender de los errores.
- **Reflexión-acción.** Hace referencia a ser Buscadores de la Verdad. Reflexionar es la capacidad teórica de analizar el panorama con una mentalidad estratégica, aprendiendo de las experiencias vividas. Actuar es la capacidad práctica de realizar concretamente lo que se ha pensado. Las personas con más tendencia a la reflexión tienden a ser críticos y analíticos, pero les cuesta mucho concretizar sus propuestas por su exceso de idealismo. Las personas más prácticas tienden a la actividad concreta y son más realistas, pero pueden caer en el activismo descuidando la coherencia con el propósito trascendente que le da sentido a la actividad. Es necesario antes de actuar analizar nuestros supuestos o paradigmas, nuestros valores y

pérdidas. Por ello, es necesario aprender a reflexionar y actuar al igual que Jesús que subía al monte a orar en las noches y bajaba a practicar la caridad en el día.

- **Indagar.** Hacer referencia a ser Investigadores inquietos. Es la sabiduría de hacer preguntas que ayuden a la persona a “parir” la verdad, conociéndose mejor y actuando con propósito. Es un proceso mayéutico que consiste en tres niveles de preguntas: preguntas horizontales (¿Qué pasó? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Con quién?), preguntas verticales (¿Cómo te sientes ante esta situación? ¿Por qué crees que...?) y preguntas paralelas (¿En qué otras situaciones te ha sucedido algo semejante? ¿Con qué otras personas te pasa lo mismo? ¿A qué personas en tu historia te recuerda esta situación?). Jesús en los evangelios da más preguntas (que interpelan la consciencia) que respuestas.

NIVELES DE PREGUNTAS	DESCRIPCIÓN	INTERIORIDAD	APRENDIZAJE	PERSONA
HORIZONTALES	Preguntas de exploración para conocer y delimitar la situación externa. (Hechos y circunstancias)	Exterioridad / Superficialidad	Experiencia o situación	Orientadas al Hacer – conducta.
VERTICALES	Preguntas para profundizar en el autoconocimiento personal. (Causas de las conductas, emociones e ideas).	Interioridad	Reflexión a partir de la experiencia	Orientadas al Pensar y Sentir – Ideas y emociones.
PARALELAS	Preguntas que conectan esta experiencia reflexionada con otras experiencias de nuestra historia, donde quizás podemos observar patrones similares de conducta y nos muestran nuestro “modus operandi”.	Trascendencia	Relación con la historia personal dándole significado.	Orientadas al Ser – espiritual y significado.

- **Equilibrar.** Hace referencia a ser Ordenados en sus amores. Consiste en balancear las emociones de modo que exprese sus ideas y emociones con ecuanimidad y naturalidad. Las emociones nos motivan a actuar de otra manera y es necesario gestionarlas adecuadamente, tomando consciencia de cómo nos sentimos y utilizando un vocabulario emocional acorde a lo que estamos sintiendo y queremos expresar. Poco a poco debemos conformar nuestras emociones hasta tener los mismos sentimientos que Cristo. Así también debe evaluar su jerarquía de valores y la coherencia con su vida.

--	--	--	--	--

TRISTEZA	<i>Pérdida pasada</i>	<i>Aquello que nos importa (añoranza)</i>	<i>“Depresión”</i>	<i>Indolencia</i>
MIEDO	<i>Pérdida futura</i>	<i>Prudencia, valentía</i>	<i>Cobardía</i>	<i>Temeridad, imprudencia</i>
CÓLERA / RABIA	<i>Injusticia y/o daño</i>	<i>Defensa de la dignidad y justicia</i>	<i>Prepotencia</i>	<i>Impotencia, desamparo</i>
ALEGRÍA	<i>Ganancia</i>	<i>Celebración, descanso, abundancia</i>	<i>Derroche, autocomplacencia</i>	<i>Ingratitud</i>
AFECTO / TERNURA	<i>Lo que merece ser cuidado</i>	<i>Cuidar, proteger</i>	<i>Sacrificio</i>	<i>Negligencia, abandono</i>
AGRADO / EROTISMO	<i>Disfrute de la vida</i>	<i>Goce, disfrute</i>	<i>Simbiosis</i>	<i>Desconexión, desagrado</i>

- **Comunicar:** Escuchar y expresar. Hace referencia a ser Comunicadores asertivos. Para tener una escucha activa es necesario desarrollar las siguientes habilidades propias de la comunicación verbal: indagar, alentar, parafrasear, refinar, sintetizar y acordar. Además, tanto la escucha como nuestra expresión debe tener en cuenta la comunicación no verbal en sus cuatro componentes: posición corporal, gestos, tono de voz y ritmo o respiración. San Agustín fue un gran orador que manejaba muy bien la técnica retórica y la utilizaba al servicio del mensaje.
- **Asumir responsabilidad.** Hace referencia a ser Libres y responsables. Implica asumir la responsabilidad de sus actos sin echarle la culpa a nadie, sin justificarse ni evadir, esforzándose en cumplir los compromisos y acuerdos. Este elemento es uno de los principales indicadores de madurez de la persona.
- **Autorregular emociones.** Hace referencia a ser Deportistas tenaces, en cuanto a tener una vida emocional saludable. Implica el manejo del estrés y la ansiedad, la rabia y la tristeza, el miedo y la frustración. Se debe poner los medios humanos y espirituales para poder autorregular las propias emociones y tener una buena actitud ante la vida.

ELEMENTO DEL PERFIL	COMPETENCIA DE LIDERAZGO
Líderes Cristianos	Inquietar
Interiorizadores Reflexivos	Trascender
Amigos en Comunidad	Reconciliar
Solidarios con la Sociedad	Emprender
Buscadores de la Verdad	Reflexionar-Actuar
Investigadores Inquietos	Indagar
Ordenados en sus amores	Equilibrar
Comunicadores Asertivos	Comunicar (Escuchar y Expresar)
Libres y Responsables	Asumir la responsabilidad
Deportistas Tenaces	Autorregular emociones

LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Noción de comunidad educativa

La gestión de las instituciones de diversos rubros ha evolucionado según las exigencias del mundo. En las primeras décadas del siglo XX, Ford estableció el trabajo en serie o en cadena, en el cual las personas trabajaban agrupadas bajo una línea de mando vertical y en la cual, cada trabajador solo sabía hacer la parte que le corresponde de manera mecanizada, mientras que unos pocos comprendían el desarrollo completo del producto. Ya en la segunda mitad del siglo XX, Toyota fue una de las primeras en organizar equipos multidisciplinares de trabajo con metas propias por alcanzar y cuyos gerentes reportaban a un equipo central que tiene como función coordinar entre todos los equipos de la compañía. De este modo, la institución se volvió más horizontal y ágil para enfrentar un mundo cada vez más complejo. Por último, a inicios del siglo XXI, Google y otras compañías tecnológicas innovadoras se organizaron en torno a equipos de alto rendimiento, que trabajan en torno a un proyecto y que se extinguen cuando termina este, mucho más horizontales, con gran autonomía para innovar, gestionar el dinero, tomar decisiones y organizarse, que interactúan con otros equipos semejantes dentro de la compañía y que aprenden e innovan a partir de su propia experiencia. Esto les permite ser una gran empresa organizada como un conjunto de *start ups* que le da un gran dinamismo.

Una comunidad educativa tiene como finalidad y centro a la persona y su formación integral. Lo que busca es gestionar proyectos educativos y, en general, oportunidades de aprendizaje para que todos aprendan, no solo los estudiantes. Lo que une a toda la comunidad educativa, como su nombre lo indica, es el propósito de educar como lo hemos definido anteriormente. Por otro lado, si se tratara de una comunidad de fe y su propósito fuera solo religioso, tendríamos que expulsar a los profesores y estudiantes que no cumplen este fin. Eso no quita que dentro del colegio sí exista una comunidad de fe que evangelice y que sea la presencia viva de la Iglesia en la escuela.

Es necesario distinguir entre un grupo, un equipo y una comunidad educativa. Muchas escuelas están organizadas en grupos de trabajo o, en el mejor de los casos, en equipos, pero no en comunidades. Es muy probable que en una escuela convivan en distinta proporción estos tres paradigmas de gestión escolar.

Un grupo de trabajo es cuando las metas de cada integrante tienen poco nivel de interdependencia. Alguien del grupo puede cumplir su meta o terminar su tarea satisfactoriamente sin que los demás hayan culminado. Trabajan por horas, se dedican al trabajo técnico (enseñar inglés, presentar su programación, etc.) sin preocuparse por la formación integral de los estudiantes ni el aprendizaje de los otros cursos. Reporta a su jefe directo, quien su principal labor es supervisar la puntualidad de los docentes, la disciplina, la entrega puntual de la documentación, etc. El buen profesor es el que cumple ejecutando todas sus obligaciones según lo establecido por el directivo que lo pensó. De este modo, el organigrama es vertical, unos directivos piensan y planifican y otros profesores ejecutan las órdenes sin chistar. La manera como aprenden los profesores es a través de capacitaciones diseñadas por personas externas a la institución.

Un equipo de trabajo tiene una meta común por lo que su trabajo es interdependiente. Por ejemplo, los profesores del equipo de inglés tienen como meta que los estudiantes obtengan una certificación de inglés al egresar de la escuela o el equipo de arte tiene la meta de organizar la actuación del día de la madre. Para cumplir bien el trabajo requiere que los demás miembros del equipo también cumplan el suyo. El jefe cumple principalmente un rol de coordinador entre los diversos miembros

del equipo, articulando las diversas funciones y es elegido entre los miembros del equipo por su conocimiento y experiencia en el tema. Dado que hay que coordinar entre distintas personas en situaciones de estrés, el clima institucional y los roles de cada estilo de personalidad es muy importante la motivación del equipo, y a esto ayuda que la estructura de la escuela sea más horizontal. Se evalúa el aporte de cada uno de sus miembros a la meta común y si sabe trabajar en equipo con empatía. El aprendizaje se da principalmente por experiencias rutinarias, es decir, cuantas más veces un profesor ha realizado la actuación de navidad o preparado estudiantes para la certificación de inglés, es más experimentado.

Una comunidad educativa comparte una visión de la educación, una misión trascendente y un perfil de la persona que desea formar. La comunidad está centrada en la formación de todos en el perfil aprovechando cada situación como una oportunidad de aprendizaje profesional, pero sobre todo personal. Se trata pues de una perspectiva humanista de la gestión. La meta, tarea o actividad es un pretexto y oportunidad para ayudar a crecer a las personas retándolas y brindándoles un *feedback*, teniendo como referente el perfil. Esto no quiere decir, que se descuide la meta, sino que se trasciende, de modo que, el foco de atención está puesto no en la tarea o meta, sino en la persona y su aprendizaje (aprender a ser y a aprender). Por ello, el jefe es elegido principalmente por su liderazgo y sus competencias socioemocionales, teniendo un rol de coach y mentor de la comunidad. La evaluación es en torno a la identificación con el perfil de la comunidad y las metas se evalúan en base a resultados, por lo que se goza de mayor autonomía en el proceso de la ejecución. La autonomía de cada comunidad de aprendizaje dentro de la escuela implica mayor madurez e identificación con la visión y misión, pues implica mayor interacción entre sus miembros y con otras comunidades. Usualmente el aprendizaje se da en la misma comunidad a partir de un proyecto de innovación que se busca implementar y que genera experiencias de aprendizaje. Incluso las capacitaciones que haya son para un proyecto concreto.

A modo de síntesis podemos observar el siguiente cuadro:

GRUPO	EQUIPO	COMUNIDAD EDUCATIVA
Metas individuales	Metas comunes	Visión compartida
Cumplimiento individualizado	Interdependencia del trabajo	Responsabilidad compartida
Jefe por cargo	Jefe por conocimiento y experiencia	Jefe por liderazgo
Rol de supervisión	Rol de coordinación	Rol de coach y mentor
Se aprende a hacer.	Se aprende a hacer y a convivir.	Se aprende además a ser, a aprender y a innovar.
Centrado en la tarea o actividad a realizarse.	Centrado en la convivencia y coordinación de la tarea.	Centrado en el aprendizaje de las personas y en su crecimiento integral.
Evaluación por cumplimiento	Evaluación por productos	Evaluación por resultados
Poca autonomía	Autonomía moderada	Mayor autonomía
Funciones del trabajador	Rol del colaborador	Misión y Perfil de la persona

Estructura vertical	Estructura horizontal	Estructura horizontal y de alta interacción
Aprendizaje por capacitaciones	Aprendizaje por experiencias rutinarias	Aprendizaje por proyectos de innovación

Condiciones necesarias para generar una comunidad educativa

Se requieren ciertas condiciones estructurales y culturales para que germine una comunidad educativa. Sin estas es imposible desarrollar una cultura comunitaria sólida centrada en la persona. Compartimos un enfoque sistémico y adaptativo para comprender la cultura organizacional de la escuela. Estas tres condiciones son las siguientes:

- **Estructura horizontal**

Para que exista una comunidad educativa, tiene que haber una estructura horizontal, que democratice el poder y la toma de decisiones, que facilite la organización de la escuela en diversas comunidades de aprendizaje interdisciplinarias donde todos puedan: aprender, proponer iniciativas de innovación, compartir la vida y desarrollarse integralmente, como profesional y como persona. Delegar la toma de decisiones y escuchar las iniciativas de los miembros de las comunidades de aprendizaje genera una visión compartida y mayor fidelización y compromiso por parte de sus miembros con la institución. Si la escuela tiene una estructura horizontal, los docentes harán lo mismo en las aulas con sus estudiantes y, de esta manera, generaremos una cultura escolar coherente con la visión: ser una comunidad en busca de la Verdad.

VERTICAL	HORIZONTAL
El organigrama es por departamentos.	El organigrama es por comunidades interdisciplinarias.
El poco compromiso que hay es con el jefe directo (caudillo).	Todos se comprometen con la Visión compartida de la escuela.
Las decisiones se toman en la alta dirección y los demás las ejecutan.	Las decisiones se delegan a cada comunidad de aprendizaje.
Se incentiva el orden, la puntualidad, la uniformidad y el cumplimiento a través de una supervisión estricta.	Se incentiva la identificación y la vivencia del perfil, la iniciativa y la innovación.

- **Fronteras permeables**

Ser una comunidad educativa requiere tener fronteras permeables, es decir, ni tan cerradas ni tan abiertas. Un colegio tiene fronteras cerradas cuando por cuidar su identidad genera una cultura rígida, con tradiciones incuestionables, con personas encerradas en modelos mentales que buscan conservar todo en un *status quo* por miedo e inseguridades personales. Un colegio tiene fronteras abiertas cuando su identidad se diluye ante la apuesta por cada moda pedagógica que aparezca en el mercado educativo, cuando la escuela se ha convertido para los docentes en una “institución de paso” mientras esperan mejores oportunidades, pero sin identificarse nunca con el colegio y sus valores. Tener fronteras permeables implica tener una

identidad clara, donde se permite cuestionar su cultura y se actualiza para responder a un mundo cada vez más cambiante. Una escuela que no vive en el ostracismo, sino que comparte sus experiencias e innovaciones con la sociedad y conoce otras propuestas educativas. Una escuela que se enriquece de las innovaciones de otras escuelas adaptando e incorporando a su cultura y lenguaje elementos positivos de ellas. Para ello, se requiere un proceso de inculturación que implica discernir los elementos que son una riqueza y no son contradictorios con nuestro proyecto educativo, traducirlos a su propio lenguaje agustino e incorporarlos a nuestra cultura explicando el propósito a los miembros de la comunidad educativa. (Baeza, 2007)

FRONTERAS CERRADAS	FRONTERAS PERMEABLES	FRONTERAS ABIERTAS
Identidad rígida. No se cuestiona.	Identidad adaptativa. Se cuestiona y se adapta.	No hay identidad. Todo cambia según las modas.
No permiten que entre ni salga información.	Comparten sus experiencias educativas y conocen de cerca otras escuelas.	Toda la información se “ventila” de modo inadecuado.
Nadie se va ni nadie entra. Si alguien se va, lo critican.	Forma a sus colaboradores con identidad y línea de carrera.	Es una “escuela de paso”. Siempre se está a la espera de mejores oportunidades.

- **Cultura saludable**

Para que exista una comunidad educativa y no se degenerate, se requiere una cultura saludable que forme personas libres y responsables, capaces de amar con gratuidad, que se conozcan y estimen a sí mismas, que estén en constante crecimiento profesional, humano y espiritual, y que cultiven una espiritualidad madura y saludable. Pero muchas veces encontramos culturas institucionales patológicas que van haciendo mella en las personas, convirtiendo a la comunidad educativa en un refugio de conformistas apáticos y timoratos. A continuación, utilizaremos la terminología de algunas patologías psiquiátricas, por un tema didáctico sin pretender un rigor científico, para explicar algunas culturas con características nocivas para la convivencia y madurez de sus miembros.

- **Escuelas paranoicas.** Son colegios donde se ha establecido un sistema policiaco de supervisión basado en el recelo y la desconfianza hacia un buen número de miembros de la comunidad educativa comenzando por sus directivos. Se vive con miedo a la autoridad y a todos los posibles delatores, así como se está pendiente de la aceptación por parte de los directivos o de las personas que detentan poder. Así, encontramos comunidades donde se vive de rumores que generan miedo y ansiedad en sus miembros, los colaboradores están pendientes de quién conversa con quién, los profesores usan frases como “pórtense bien que ahí viene el director” u otras semejantes para controlar la disciplina.
- **Escuelas histriónicas.** Son colegios donde se busca excesivamente el reconocimiento de parte de los padres de familia o la sociedad. Para ello, se desviven organizando eventos y actuaciones donde serán vistos por otros, sin importar si cumple con un propósito pedagógico o si para que salga excelente se tenga que perder muchas clases. Son instituciones que viven de celebración en celebración descuidando el quehacer escolar diario.

- **Escuelas obsesivo-compulsivas.** Son colegios con una obsesión por el orden, la puntualidad y la planificación al detalle, que impide la flexibilidad, la creatividad, y la innovación que pueden generar desorden. Son instituciones que no permiten trabajar en equipo porque hacen más bulla en las aulas, menos aún que trabajen fuera del aula. Valoran en exceso la puntualidad y la planificación con mucho tiempo de anticipación, que asfixia cualquier iniciativa que salga de los parámetros establecidos. Frases como “siempre se ha hecho así” son comunes en estas culturas.
- **Escuelas bipolares.** Son colegios que, de manera cíclica, conjugan momentos de gran actividad en torno a una meta (etapa maníaca) y luego momentos excesivamente pasivos donde descuidan las labores pedagógicas (etapa depresiva). Así, encontramos equipos docentes abocados a una actuación, evento o certificación que deben aprobar, trabajando día y noche, afectando la vida personal de los miembros de la comunidad, y una vez pasado el evento, descuidan la labor pedagógica, fatigados por el exceso de esfuerzo que implicó el evento en mención.
- **Escuelas esquizofrénicas.** Son colegios que tienen doble personalidad, pues en su visión y su proyecto educativo o ideario establecen algo, pero la realidad es otra. Cumplen con tener una serie de documentos y planificaciones curriculares excelentes, pero que no se cumplen en la realidad. Por ello, es fundamental la coherencia entre teoría y práctica escolar. Los directivos no pueden confiar en lo que dicen los planificadores y demás documentos, sino que deben observar las clases.
- **Escuelas depresivas.** Muchas veces los profesores y directivos tendemos a quejarnos de los estudiantes de hoy en día, de los padres de familia, de los medios de comunicación y de la sociedad en general con un tono de frustración y melancolía, evocando tiempos pasados que siempre creemos que fueron mejores. El riesgo de ello es terminar victimizándonos, percibiendo una gran impotencia como si no pudiéramos hacer nada ante ello y poniendo el foco de atención en lo negativo y minusvalorando los aspectos positivos de la actualidad. Esta mentalidad genera frustración y desesperanza que inmoviliza instituciones completas.
- **Escuelas narcisistas.** Son colegios donde los equipos directivos constantemente se repiten que son perfectos, con una admiración propia excesiva y exagerada que colinda con la arrogancia. Son instituciones que durante una época tuvieron éxito, pero que luego se han detenido si bien siguen evocando glorias pasadas que emocionalmente les impide ver sus defectos ni los éxitos de las escuelas con que compiten. Encuentran justificaciones “razonables” para todas las críticas que cualquier padre de familia o profesor pueda hacer y se rodean de personas que constantemente refuerzan sus propias ideas con halagos incongruentes con la realidad.
- **Escuelas dependientes.** Son instituciones donde los miembros de los equipos directivos tienen una necesidad socioemocional elevada de reconocimiento y afecto, y esto genera una dinámica de apego a las personas que impide tener juicios objetivos y tomar decisiones con libertad para buscar el bien común. Así, encontramos directivos que no delegan funciones solo para que los “necesiten”, teniendo una excusa para interactuar con otros y sentirse útiles. Así también realizan chantajes emocionales, anunciando su jubilación cada

fin de año esperando que les rueguen quedarse un año más, o creyendo que nadie más tiene las cualidades para ocupar su puesto.

9. ¿CÓMO EVANGELIZAMOS?

Formación Espiritual

*No se puede evangelizar sin humanizar,
ni dar una formación integral sin espiritualidad.*

LA FORMACIÓN ESPIRITUAL EN EL MARCO DE LA FORMACIÓN INTEGRAL

Nuestros colegios tienen como finalidad “la promoción de la persona humana fundamentada en los valores cristianos” (OSA, 2008, p.145). Se trata de anunciar a Jesucristo en el marco de una formación integral. Ambos elementos, la evangelización del hombre actual y su educación iluminada por la fe son distintos, pero inseparables en la escuela católica. La cultura es el canal por el cual se transmite la fe y se subordina a ella. No basta con humanizar sin evangelizar, pero no se puede evangelizar sin educar. Por eso, en una escuela agustina, no es que los religiosos puedan únicamente dedicarse a evangelizar sin educar, ni los profesores laicos educar sin evangelizar. Además, “lo que no es encarnado no es salvado”, por eso, tenemos que encarnar el Evangelio en la realidad pedagógica de la escuela para que ofrezca la gracia de la salvación.

Es necesario distinguir sin separar la formación humana y la formación espiritual. La Antropología Teológica nos dice que “la gracia presupone la naturaleza humana”, mientras que la Cristología nos recuerda que, en la Encarnación, Jesús asumió la condición humana en todo, menos en el pecado. De este modo, en la Encarnación, Jesús divinizó al hombre y le dio rostro humano a Dios. Por ello, no podemos referirnos a una verdadera evangelización sin humanización, ni formación integral de la persona sin formar lo más propio del ser humano que es la dimensión espiritual. Recordemos que San Atanasio dice que “sin Encarnación no hay salvación”, el Hijo se hizo hombre en todo menos en el pecado, porque de ese modo salva todo lo humano y lo diviniza.

Muchas veces las escuelas católicas se centran en una instrucción “sacramentalista” y moralista que separa fe y vida, espiritualidad y valores, prácticas religiosas y vida cristiana. Esta separación lleva a incoherencias graves en las que encontramos personas muy devotas e incoherentes, por un lado y, por el otro, personas rebeldes y con anticuerpos a la religión por el anti-testimonio de los primeros. El problema se produce cuando separamos espiritualidad de práctica religiosa, quedándose esta última vacía y sin significado existencial para la persona. Se convierte así, en una pesada carga que hay que arrastrar y que genera rebeldía a los estudiantes cuando el colegio se las impone. Otras veces, se convierten en prácticas religiosas realizadas por el miedo o la culpa, producto de un moralismo exacerbado que enfatiza en su mensaje el cumplimiento de mandamientos y preceptos, en vez del amor y la misericordia de Dios.

Pero tampoco se trata de mezclar la formación humana y espiritual al punto de caer en una perspectiva “horizontalista” creyendo que, porque trabajamos valores humanos en los estudiantes, ya estamos evangelizando. No basta con predicar los valores del reino si no anunciamos la salvación de Jesucristo, pues seguimos a una persona, Jesucristo, y no a un sistema de valores por más bueno que sea.

En las escuelas usualmente tenemos un encargado del área Espiritual y un encargado de las tutorías que vela por la formación humana. Organizativamente puede ser muy práctico en la medida que complementen su trabajo y no lo extrapolen. A veces sucede que en las escuelas católicas las acciones realizadas para desarrollar la formación espiritual van por un lado y la formación humana por el otro. Así sucede frecuentemente que los agentes pastorales de la escuela dan consejos espirituales sin tener en cuenta su desempeño académico, si practica deporte, la situación familiar o su control de emociones; y los tutores interrogan al estudiante sobre sus calificaciones y sus problemas conductuales en la escuela y en casa, pero nunca sobre su vida espiritual. Frecuentemente nos encontramos con estudiantes que colaboran en actividades pastorales de la escuela y son muy incoherentes en el aula de clases y, por otro lado, estudiantes que porque tienen una buena conducta ya nos contentamos con que sean “buenas personas” sin haberlas evangelizado. La escuela será mejor cuando los profesores hablen un poco más de Dios y los agentes pastorales hablen un poco más de humanidad. La clave está en integrar espiritualidad, cultura y vida.

En conclusión, es necesario desarrollar una sana espiritualidad que equilibre la interioridad y el apostolado, la vida sacramental y la pastoral social con misericordia hacia los más necesitados, la razón y los sentimientos, la libertad humana y la gracia divina, la liturgia y la oración personal, los tiempos dedicados a la vida familiar y el dedicado a las actividades pastorales, entre otros.

CRITERIOS PASTORALES

Los criterios de la formación espiritual que nos sirven como principios orientadores transversales a toda acción evangelizadora de la escuela son los siguientes:

- **Cristocéntrica y Trinitaria.** Jesús es presentado como modelo a quien imitar. Su estilo de vida y mensaje es el objeto de nuestra fe. Asimismo, se busca una íntima relación con Dios Uno y Trino, con el Padre, el Hijo y el Espíritu Santo.
- **Eclesial.** Nuestro anuncio del Evangelio es un servicio a la Palabra misma, por lo que exige fidelidad a ella. Por lo tanto, se debe presentar la Verdad revelada completa, gradual, y acorde con el magisterio de la Iglesia. Así también, es estructurada bajo el enfoque de la escuela en pastoral, desarrollado a partir de Aparecida. Así, todos estamos llamados a ser discípulos y apóstoles, participando activamente en la misión evangelizadora de la Iglesia.
- **Kerygmática.** Se da un especial énfasis al anuncio de la salvación de Jesucristo en el marco de la realidad existencial de la persona. Esta salvación de Jesús involucra a todo el hombre llamándolo a la conversión.
- **Eucarística.** El inicio y fin de toda nuestra actividad evangelizadora es Jesucristo en la Eucaristía. Esto implica una espiritualidad de comunión en torno a Jesús sacramentado.
- **Agustiniana.** Los valores propios del carisma agustiniano deben iluminar toda nuestra acción evangelizadora; en especial la interioridad, la búsqueda de la Verdad, la comunidad y el apostolado explicados en el fundamento carismático-axiológico. El carisma agustiniano marca el estilo de nuestra evangelización, incluso desde el anuncio *kerygmático*.
- **Integral.** Jesucristo es la respuesta a toda persona, dado que todo ser humano es objeto de evangelización. La formación espiritual debe abarcar todas las dimensiones: espiritual, intelectual, volitiva, afectiva, física, social y corporal.

- **Comunitaria.** Toda acción evangelizadora se realiza en comunidad y se orienta a incorporar nuevos cristianos a la comunidad eclesial. Tanto la planificación, coordinación, ejecución y evaluación final deben realizarse en comunidad, buscando más el bien común que el propio.
- **Encarnada.** Los métodos de evangelización deben ser adaptados a la edad, condición y cultura de las personas evangelizadas. La conversión es un proceso personal, por lo que es importante el acompañamiento espiritual personalizado.
- **Vocacional.** Toda acción evangelizadora debe ser vocacional en cuanto que se interpela a las personas a seguir a Jesucristo, discerniendo su vocación-misión trascendente en la vida. Es importante entender la vida como una pro-existencia al servicio de la voluntad de Dios y de los demás y no solo como una autorrealización personal, para que con gratitud a Dios podamos abrirnos con generosidad a cumplir la misión que nos encomienda.
- **Libre.** Dado que las ideas y los valores no se imponen, sino que se proponen, la formación espiritual debe darse con total libertad para poder ser asumidos. El espacio escolar es una oportunidad para presentar a Jesucristo, de tal modo que sea imposible ser indiferentes a Él, pero sin coaccionar la libertad pues es contraproducente como menciona Agustín en una de sus cartas: “mi propósito no es el de obligar a los hombres a abrazar religión alguna, sino el poner en claro la verdad para todos aquellos que la buscan con sinceridad” (Carta 23,7). Asimismo, se debe tener especial cuidado con la recepción de los sacramentos y el acompañamiento espiritual, teniendo en cuenta que trabajamos con menores de edad y colaboradores con los que se tiene un vínculo laboral y que se pueden sentir presionados de múltiples maneras a la práctica religiosa, perdiendo su sentido.

LOS TRES COMPONENTES DE LA PASTORAL EDUCATIVA

El fin de nuestros colegios es la promoción de la persona humana fundamentada en los valores cristianos (Const. 162), de modo que se evangelice a todos los miembros de la comunidad educativa en el marco de una formación integral. Para lograrlo, la pastoral educativa debe implicar tres elementos en el proceso de evangelización, que son los siguientes:

- a. **El anuncio explícito del Evangelio.** Todos los miembros de la comunidad educativa deben tener la oportunidad de escuchar el anuncio de la salvación de Jesucristo y participar en el proceso de iniciación cristiana. La evangelización debe ser de manera directa y explícita, según el carisma agustino, especialmente a través de la iniciación cristiana y las comunidades de fe. Este elemento implica actividades como: jornadas, retiros, catequesis de Primera Comunión y Confirmación, comunidades de *Communio*, grupos juveniles, actividades religiosas, etc. Este elemento es compartido con todas las comunidades de fe, siendo incluso lo propio de una parroquia.
- b. **La comunidad formativa.** Este segundo elemento busca evangelizar a través del ambiente formativo o cultura escolar que debe estar permeada por los valores del Evangelio, de modo que el estilo de vida de la comunidad educativa sea coherente con los valores que proclama. Este ambiente formativo está compuesto de lo siguiente: los signos cristianos y agustinos, las celebraciones y el calendario litúrgico, el acceso a los sacramentos, las oportunidades de participar en apostolados, las acciones solidarias con los más necesitados, el modo como

ejercemos la autoridad como un servicio humilde, la fraternidad cristiana y la corrección fraterna, la caridad y el perdón, una cultura que ponga al centro a la persona y no solo el cumplimiento de reglamentos y metas, los espacios y tiempos de oración diaria (el Ángelus por ejemplo), el lenguaje agustino, el modo en que interpretamos providencialmente los acontecimientos desde una perspectiva de fe y una historia de salvación, la aplicación de la Doctrina Social de la Iglesia en las normas y relaciones laborales, la justicia y equidad en el trato a los colaboradores y estudiantes, entre otros. De este modo, se integra fe y vida. Este elemento es común a todas las instituciones católicas como puede ser un asilo, un hospital o una ONG.

- c. **La evangelización de la cultura.** Este elemento busca establecer un diálogo fe y razón a través de un currículo evangelizador que posibilite que la fe ilumine las diversas disciplinas académicas y experiencias pedagógicas, de modo que se integre la fe y la razón para buscar juntas la verdad. Todos los proyectos y cursos de una escuela católica no pueden tener el mismo enfoque que en una escuela no confesional. El curso de Historia en una escuela católica, por ejemplo, debe abordar la historia desde una perspectiva de gracia y pecado, desde la providencia de Dios en muchos acontecimientos históricos, con una mirada de esperanza en vez de una perspectiva catastrófica que considera que cada vez el mundo está peor, presentando los dilemas éticos que muchos personajes tuvieron que enfrentar. Lo mismo sucede con los valores del plan lector, las ciencias experimentales, etc. Para ello, hemos establecido el pilar pedagógico de *Trascendencia* de modo que se pueda desarrollar la evangelización de la cultura. Esto es lo más propio de la pastoral educativa en universidades, institutos y colegios católicos.

EL ACOMPAÑAMIENTO ESPIRITUAL

El encuentro con Dios es personal. Por eso, es muy importante ofrecer un acompañamiento y consejería espirituales de manera personal y comunitaria, caminando al lado y orientando a todas las personas que buscan la Verdad en su interior y ayudándolos a descubrir la providencia y gratitud del amor de Dios en su historia personal. Cuando nos referimos a acompañamiento, este implica un proceso más largo, un itinerario de interioridad para conocer más a Dios y a uno mismo, pero cuando se trata de consejería espiritual, esta se refiere a pocas reuniones con miras a tratar un tema puntual o a partir de una situación concreta para la que se solicita el apoyo.

Es importante distinguir también el acompañamiento espiritual de la consejería psicológica que brinda el Departamento Psicopedagógico y la consejería tutorial. La consejería tutorial apoya el proyecto de formación integral del estudiante que incluye también la dimensión espiritual, pero que no es el centro de su intervención como es el caso del consejero espiritual que sí brindará apoyo espiritual en el marco de la formación integral. Por otro lado, la consejería psicológica brinda apoyo socioemocional o cognitivo y evalúa la posible derivación de casos que requieran terapia especializada ante una posible patología.

Es una prioridad formar a algunos profesores, con la vocación, cualidades humanas y dones espirituales para ejercer este servicio y poder así atender a muchas más personas. A pesar de los esfuerzos en formar personas para la consejería espiritual, la mayoría de las veces no es posible

atender a todos, por lo que hay que dar preferencia a los más necesitados de este acompañamiento y a los que lo soliciten porque quieren profundizar en su seguimiento de Jesús.

Dado que trabajamos con menores de edad y con personas que tienen un vínculo laboral con la comunidad educativa, es importante proteger la intimidad y privacidad, así como la libertad de conciencia de las personas. Para ello es necesario que el acompañamiento y consejería se realice en sitios públicos ante la vista de otros adultos, si va a realizarse con cierta frecuencia se debe pedir autorización escrita a los padres del menor de edad, los confesionarios y oficinas deben ser visibles desde el exterior, las entrevistas no deben exceder una duración de 45 minutos, debe realizarse en la escuela, las personas deben ser libres de escoger con quién confesarse o realizar el acompañamiento espiritual, el consejero debe guardar secreto profesional de lo tratado salvo que haya riesgo de la vida del aconsejado o pueda dañar a terceros gravemente, y el consejero también debe ser acompañado espiritualmente.

En el caso de aconsejar a menores de edad, hay que establecer pautas para prevenir cualquier tipo de abuso, manipulación de la conciencia o chantaje emocional. Los docentes y, en especial, el equipo de evangelización debe estar capacitados, no solo en los elementos propios para el acompañamiento espiritual, sino que deben conocer las implicancias psicológicas y legales dado que se acompaña a menores de edad.

En el caso de aconsejar a los colaboradores del colegio que tienen un vínculo laboral debería estar a cargo de religiosos o laicos que no estén involucrados en el colegio o que se dediquen a la dirección espiritual sin implicarse en la gestión de la escuela para proteger la intimidad de las personas (fuero interno), y los religiosos involucrados en la gestión escolar no mezclen la ayuda espiritual con la colaboración de índole económico, ni protección ante sus jefes inmediatos, ni influencia en la toma de decisiones, ni acceso a información propia de los directivos. Así se evitaría que algunos miembros del personal se acerquen a los religiosos por intereses personales aludiendo a que desean recibir ayuda espiritual y, por otro lado, los religiosos no se verían tentados a pasar de los consejos espirituales a ayudarlos concretamente valiéndose del cargo que ocupan. El mismo cuidado se debe tener con las comunidades de fe o fraternidades seculares compuestas por colaboradores o padres de familia.

PRIORIDADES PASTORALES

El colegio debe ser una comunidad en busca de la Verdad, donde todos tengan la oportunidad de ser evangelizados y convertirse en líderes cristianos que evangelicen según su condición. Debe ser una comunidad donde todos seamos discípulos y apóstoles a la vez. Obviamente todos los miembros de la comunidad estamos en distintas etapas del proceso de evangelización y hay que respetar los procesos espirituales personales de cada cual, pero es importante invitar a todos a dar lo poco o mucho que han recibido para que, de ese modo, también se crezca. Probablemente los que recién comienzan a seguir a Jesús podrán apoyar más en actividades de pastoral social, y los que ya llevan un camino recorrido, predicando y gestionando actividades de evangelización.

Muchas veces es muy difícil atender a toda la población escolar en todas sus necesidades espirituales. Por ello, nuestra acción evangelizadora debe abarcar prioritariamente:

- A los estudiantes de los últimos grados de secundaria que están atravesando la crisis de la adolescencia para despertar el seguimiento de Jesús y la inquietud vocacional.
- Al personal docente, pues ellos tienen a cargo directamente a los estudiantes y, a su vez, ellos colaboran en la evangelización y formación de sus estudiantes.
- A los padres de familia de los niños más pequeños para que, a su vez, ellos evangelicen y formen adecuadamente a sus hijos en la casa. Además, tienden a ser más receptivos y están en una etapa en la que aún se pueden prevenir crisis matrimoniales y problemas de crianza que repercuten muy negativamente en la formación de sus hijos.

EL ROL DE LOS RELIGIOSOS Y LAICOS EN LA ESCUELA

La primera responsable de la marcha del colegio y su labor evangelizadora es la comunidad religiosa local. La presencia de los religiosos en la vida y misión de la escuela desde su identidad carismática y testimonio es una riqueza para toda la comunidad educativa (Congregación para la Educación Católica, 2002). Para cumplir esta misión, los religiosos designados para la labor pastoral en los colegios deben tener en cuenta lo siguiente:

- a. La comunidad religiosa es fundamental para la evangelización en el marco de una formación integral. Por eso, es muy importante su presencia en espacios menos estructurados, como los recreos, la entrada y la salida, las actividades deportivas y artísticas, las actividades extracurriculares, etc.
- b. Al desarrollar un currículo evangelizador, el religioso principalmente se dedicará a las clases de Educación Religiosa, pero también se considera afín a su consagración el enseñar otros cursos o participar en otras actividades pedagógicas, deportivas y artísticas que favorezcan la evangelización de la cultura. Esto implica que los religiosos se formen en pedagogía y se involucren (encarnen) en la tarea educativa y la vida del colegio, y no tomen como excusa sus múltiples ocupaciones para no estar presentes. No se puede evangelizar a plenitud desde fuera y de manera marginal, ni se puede protagonizar acciones concretas y esporádicas de evangelización sin involucrarse en la historia cotidiana y la cultura de la escuela y sus miembros.
- c. Están llamados a ser signo de unidad, dando testimonio de fraternidad en medio de la comunidad educativa, buscando reconciliar a las personas enemistadas y tendiendo puentes entre grupos diversos de estudiantes, padres de familia y profesores.
- d. Debe respetarse el organigrama y la dinámica propia de la gestión del colegio, de modo que cada comunidad religiosa establezca el proceso a seguir y a quiénes se debe acudir cuando el religioso o la comunidad requiera algo del personal del colegio.

Desde el enfoque de Escuela en Pastoral, la pastoral educativa tiene en cuenta los siguientes tres aspectos:

Primero, el anuncio directo del Evangelio, especialmente a través de retiros, catequesis, etc. Los religiosos tienen en el colegio la tarea fundamental de anunciar con su palabra la salvación de Jesucristo y denunciar los antivalores. Por ello, deben acompañar, personal y comunitariamente, a las personas en su proceso de búsqueda interior de la Verdad que pasa por el autoconocimiento personal y el reconocimiento del amor gratuito de Dios en su historia personal.

Segundo, la comunidad formativa permeada de los valores cristianos. Los religiosos con su presencia y estilo de vida deben ser un signo de contradicción que con su testimonio anuncien los valores del Reino y denuncien los antivalores del mundo, en el clima espiritual y los espacios de oración, la oportunidad libre de recibir los sacramentos, la fraternidad y la solidaridad como forma de relacionarse, la justicia social en la forma de gestionar la institución y el ejercicio de la autoridad como un servicio. La presencia de los religiosos en los recreos y las salidas, el arte y el deporte, los viajes de estudio y los paseos son fundamentales para ser “sal de la tierra” (Mt 5,13). La presencia del religioso no se puede circunscribir a la capilla, pero esta, no la debe dejar de atender. Para ello, se requiere que se nombre a los religiosos dedicados a la pastoral educativa teniendo en cuenta no solo sus clases y funciones, sino su necesaria presencia en el resto de la mañana, sin menoscabar sus deberes como religioso, propios de su vida común.

Tercero, el currículo evangelizador que sirve como medio para la evangelización de la cultura. Los religiosos deben *evangelizar la cultura* y para ello deben saber de diversas áreas del saber para “dar razón de su fe” (1Pe 3,15), y los estudiantes y maestros los vean como personas con una formación integral y una fe ilustrada, que tienen algo que decir al hombre actual, de lo contrario, minusvalorarán la religión circunscribiéndola al ámbito del templo, de lo privado, de lo infantil. Todo esto nos hace ver que un religioso prioritariamente debe enseñar religión, pero también puede enseñar otros cursos de humanidades y ciencias, e involucrarse en otras áreas de la escuela iluminándolas desde la fe.

Los laicos también cumplen un rol muy importante desde su identidad y misión en la labor evangelizadora. No deben ser meros “clientes” de los servicios pastorales de los sacerdotes y religiosos, sino que deben participar activamente en la vida y misión de la Iglesia. Tampoco son un apoyo supletorio por la escasez de sacerdotes, sino que su presencia es una riqueza para la escuela católica. Los laicos están llamados a ordenar todas las realidades terrenas a la luz del Evangelio, como la levadura que fermenta la masa del pan desde adentro. Así, los laicos están llamados en la escuela a evangelizar principalmente desde su testimonio de vida y quehacer profesional, sean docentes, administrativos, entrenadores o personal de mantenimiento. Los profesores católicos deben ordenar los conocimientos de su asignatura iluminadas por la fe y dar un testimonio coherente. Así también son convocados muchos de ellos a colaborar desde su identidad en las actividades de evangelización como retiros y catequesis.

Si bien no debemos olvidar que todos los miembros de la comunidad educativa están llamados a evangelizar desde su condición, en todo colegio debe existir una comunidad de evangelización. Este equipo, conformado por religiosos y laicos, es el responsable de planificar, coordinar, ejecutar y evaluar las actividades evangelizadoras del colegio según el Proyecto de Evangelización. Además, parte de su rol es el de motivar a toda la comunidad educativa a participar en la misión evangelizadora de la Iglesia en la escuela.

La Comunidad de Evangelización debe estar conformado por religiosos y laicos, hombres y mujeres, colaboradores de distintos grados y cursos, de modo que sea multidisciplinar. Incluso se puede incluir estudiantes, entrenadores, personal administrativo, personal de mantenimiento y padres de familia ligados a la pastoral educativa, de modo que todos estén representados.

Por último, el Director tiene como una de sus principales funciones la de liderar el colegio buscando alcanzar la visión, misión y perfil institucionales, velando siempre por la identidad católica y agustiniana de la escuela, así como su misión evangelizadora y de promoción humana. Al ser quien

representa a la escuela es signo de unidad y vela para que cada proyecto pedagógico vaya acorde con el Proyecto Educativo Agustiniiano. Cuando un religioso es el Director, esta responsabilidad de guiar y pastorear la escuela no va en disonancia con nuestra identidad religiosa ni sacerdotal, siempre que se entienda como una tarea inminentemente pastoral de guiar a la comunidad educativa y la autoridad como un servicio desde la oración y la cruz que todo cargo de responsabilidad conlleva.

10. ¿CÓMO INTERIORIZAMOS VALORES?

Formación Personal

*“Ama y haz lo que quieras.
Si callas, callarás con amor.
Si gritas, gritarás con amor.
Si corriges, corregirás con amor.
Si perdonas, perdonarás con amor.
Si tienes el amor arraigado en ti,
ninguna otra cosa sino amor serán tus frutos.”
(San Agustín)*

LA FORMACIÓN EN VALORES

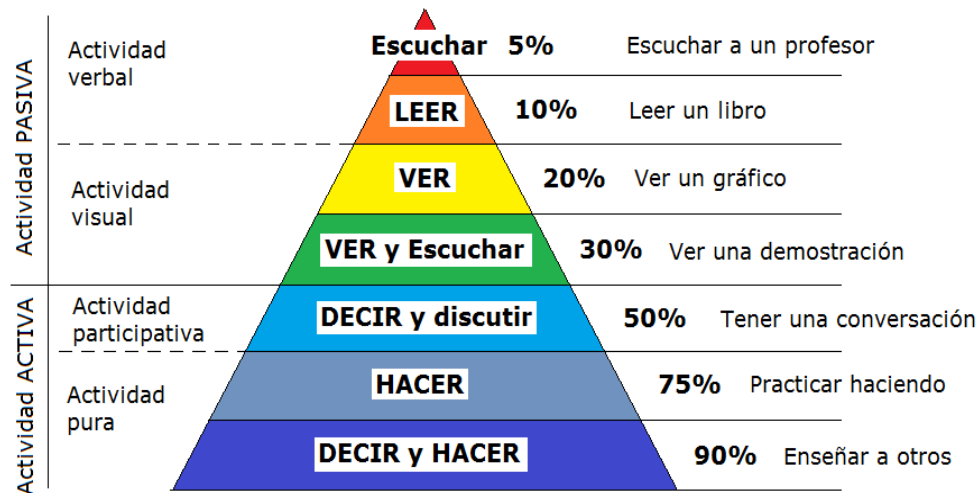
La formación social, volitiva y emocional corresponde principalmente al área de Formación Personal. Ella determina gran parte de la formación humana necesaria para construir sobre buenos cimientos la formación espiritual. Es necesaria una formación para la autonomía y la responsabilidad, así como de los sentimientos y autorregulación de las emociones, de modo que los estudiantes aprendan a ser libres para amar teniendo los mismos sentimientos que Cristo (Flp. 2,3); solo así podrán conformar familias unidas en el amor (misión) y relacionarse adecuadamente desarrollando valores como la amistad y la fraternidad en la comunidad. No solo se desarrolla a través de las tutorías, sino principalmente a través de la cultura escolar que genera un ambiente formativo iluminado por los valores cristianos.

Para formar en valores hay que tener en cuenta los métodos que mejor funcionan. En este sentido es importante tener en cuenta el diagrama de E. Dale que establece las modalidades que generan mayor aprendizaje en los estudiantes y que sirve también para el aprendizaje de valores (Dale, 2014). Así, si bien se requiere combinar las modalidades de aprendizaje, nuestro énfasis en la formación personal debe estar centrada en las tres más efectivas:

- A) Brindar consejería personalizada.
- B) Hacer las actividades vivenciando los valores que proponemos con coherencia.
- C) Enseñar a otros lo que vamos aprendiendo.

Pirámide de aprendizaje de Edgar Dale

A las dos semanas...



Creemos en un enfoque sistémico que reconoce a la comunidad educativa como el segundo agente más importante en la formación de las personas, después del Maestro Interior que habita en nosotros. Esta cultura escolar está conformada por una serie de elementos de la ecología escolar que detallaremos a continuación.

LA CULTURA ESCOLAR

La cultura escolar es la expresión del conjunto de valores, habilidades, estilos de relaciones interpersonales, etc. que genera un ambiente propicio para la formación de la persona a través del *ethos* escolar saludable. Está demás decir que ante todo la cultura de nuestra escuela debe estar impregnada de los valores evangélicos y agustinos. Por ejemplo, el estilo fraternal y comunitario debe respirarse en el ambiente, en vez de un estilo vertical y militarizado. Debe percibirse una inquietud por investigar y vivenciar el proceso que implica buscar la Verdad, en vez de matar la curiosidad dándoles manuales con verdades ya elaboradas por otros. Debe haber espacios que propicien el silencio y la reflexión, la interioridad y la oración dentro de la escuela.

Es muy importante que la "cultura" que genera el tutor dentro del aula sea coherente con la cultura escolar. Así también es igualmente importante la coherencia entre la cultura del hogar y de la escuela, entre los valores que proclama el proyecto educativo (ideario) y lo que se vive día a día en la realidad del colegio. No hay algo que haga peor daño que las incoherencias, que cuando son sistemáticas nos referimos a una inconsistencia en la cultura.

Elementos de la cultura escolar

Hay ciertos elementos que son muy importantes revisar sistemáticamente por su impacto en la cultura escolar. Entre ellos mencionamos lo siguientes:

- ***El modo en que hacemos las cosas y cómo nos relacionamos.*** Sin duda es la estrategia más importante. Los valores se aprenden ejercitándolos. Más importante que hablar de la democracia es vivir en una comunidad democrática. Los valores se “respiran” en el ambiente y, muchas veces, asumen valores y antivalores de los cuales no son tan conscientes.
- ***El lenguaje.*** El lenguaje crea realidad. Es muy importante para generar una cultura con identidad agustiniana que la comunidad educativa interprete su experiencia personal a través de términos propios de nuestra tradición y espiritualidad que están llenos de significado. Por ejemplo, para un agustino escuchar las palabras: comunidad, búsqueda de la Verdad, interioridad, corazón inquieto, trascendencia, Casiciaco, etc. tienen una gran profundidad que, para un maestro de otra escuela, pues para él no significarían mucho.
- ***Las conversaciones interpelantes.*** Son conversaciones donde, a través de preguntas y experiencias personales los cuestionamos sobre algún área de su vida. Son más eficaces si se utilizan técnicas de *coaching* o *mentoring* para ello.
- ***Las experiencias personales.*** Referidas a las situaciones de nuestra propia vida que podamos compartir brevemente con un propósito. Existe toda una metodología de cómo contar historias para que sean significativas. No tenemos que ser los héroes o las víctimas de la historia, al contrario, muchas de las historias de las cuales más aprendemos son los errores y fracasos que hemos tenido.
- ***Los signos.*** Los escudos, signos y símbolos que ponemos en las paredes y en la web son fundamentales, porque están cargados de significado y ligados a una historia que al ser comunitaria se convierte en una tradición. Los signos pueden ser de distintos tipos, como los siguientes:
 - ***Arquitectura.*** La centralidad de la capilla en una escuela, si hay áreas verdes (ecología), si la oficina del director es accesible o está “resguardada” para su tranquilidad, las carpetas de los estudiantes están puestas para propiciar el trabajo en equipo o para el trabajo individual, el aseo y orden del aula, etc.
 - ***Vestuario.*** Existe uniforme o no. Si es que hay uniforme, se propicia la comodidad o la formalidad, etc.
 - ***Los símbolos.*** Qué símbolos identifican al colegio y que aparecen en las paredes del aula, si ponen un crucifijo arriba de la pizarra, etc.
 - ***Canciones.*** Qué canciones e himnos evocan la identidad de la escuela.
 - ***Lemas.*** Qué lemas se evocan y cuáles identifican nuestra espiritualidad e identidad escolar. Por ejemplo, es inadmisibles que frases como: “la medida del amor es el amor sin medida”, “nos hiciste Señor para ti y nuestro corazón está inquieto hasta que descanse en ti” o “Dame lo que mandas y manda lo que quieras”, no evoquen a experiencias personales a nuestros estudiantes, y a veces tampoco a los frailes.
 - ***Celebraciones.*** Qué celebraciones son parte de nuestro calendario escolar siendo significativas como parte de la tradición del colegio.

- **Tradiciones.** Qué costumbres hay en nuestra escuela que son parte de la cultura propia y qué valores evocan.
- **Los héroes y santos.** Son personajes significativos de la historia que se les proponen a los estudiantes y modelan sus valores y comportamiento. Es muy importante, no solo mencionar la vida de los santos agustinos, sino ayudar a los estudiantes a interpretar distintas situaciones de su historia personal a la luz de las experiencias de estos personajes.
- **Los metarelatos.** Son historias llenas de significado y a través de las cuales damos sentido a nuestras experiencias vitales. Los relatos de la Biblia son un buen ejemplo al igual que las fábulas de Esopo o Harry Potter para esta generación. No se trata solo de saber las historias de los personajes de la Biblia y las parábolas del Evangelio, sino ayudar a los estudiantes en el proceso de leer las situaciones de su propia historia personal a la luz de la Biblia e iluminados por la gracia de Dios. Es muy importante revisar el plan lector y observar qué valores estamos proponiendo a los estudiantes.
- **Los conceptos.** Hay que explicar en qué consiste el valor, es decir, su fundamento teórico para que pueda ser asimilado y no sea equívoco. Estos conceptos se pueden transferir a varias experiencias y asociarlos a diversos conocimientos.

Es importante evaluar continuamente si estos signos siguen siendo significativos para los nuevos estudiantes o han dejado de serlo y se han convertido en una carga pesada sin ningún significado, por más que a los profesores de antaño les signifique mucho. Debe haber una sana tensión entre dos movimientos: introducir a los estudiantes en la tradición del colegio con sus signos y valores que evocan, e innovar creando nuevos signos que evoquen para la generación actual los mismos valores y experiencias de siempre. Al fin y al cabo, es “una verdad siempre antigua y siempre nueva” (Conf. X,27,29) la que tenemos que transmitir.

LA CONVIVENCIA ESCOLAR

Todas las normas de conducta tienen como centro articulador la sana convivencia entre todos los miembros de la comunidad educativa. El propósito de la formación integral es la persona humana, por lo que las pautas y normas de convivencia están a su servicio y como herramienta pedagógica cuyo propósito es el aprendizaje de los estudiantes.

Así como es necesario en la pedagogía de la fe que antecedan los diez mandamientos a las bienaventuranzas, la escuela tiene un código de convivencia y reglamento interno donde se establecen los mínimos para una adecuada convivencia escolar, pero no conformándose con ello, propone un perfil de la comunidad de aprendizaje que establece el ideal de la formación integral.

Buscamos formar a los estudiantes en la autodisciplina y la responsabilidad, aprendiendo a respetar las normas de convivencia y orden, en un clima democrático y estado de derecho. Además, es necesario un equilibrio entre la autoridad y la exigencia para hacer cumplir las normas, el respeto a la personalidad y la libertad para la buena convivencia, pues si bien ambas son necesarias, se debe desear más ser amado que temido, pensando siempre que vamos a dar cuenta a Dios de los estudiantes que nos ha encomendado (Agustín, Regla de San Agustín 7,46). Por eso, Agustín nos dice que “pongamos mucha atención en no faltar por exceso en el castigo ni por defecto en el perdón. No castigemos sino es para mejorar, y evitemos toda indulgencia que lleve al empeoramiento” (De ord. II, 8,25).

Estas dimensiones se forman principalmente a través de las tutorías y el seguimiento de pautas de convivencia. Sus objetivos, medios y actividades están esbozados detalladamente en el perfil de la comunidad educativa, el Código de convivencia y el Reglamento. Las características del Código de Convivencia y el Reglamento deben ser las siguientes:

- **Comunitario.** La razón primordial de las leyes son la buena convivencia de toda la comunidad escolar y no el cumplimiento en sí mismo. No deben existir leyes que sean arbitrarias y que no ayuden a la sana convivencia, sino que deben ser elaboradas bajo un criterio de racionalidad.
- **Sistematicidad.** El Reglamento es orgánico, es decir, tiene coherencia interna y orden, es práctico (maneja por todos) y elemental (da pautas de acción sin caer en la casuística) teniendo el menor número de leyes y normas posibles.
- **Flexibilidad.** Busca desarrollar el esfuerzo y la autodisciplina en la libertad y el respeto a la persona. No son normas rígidas y sin excepciones. En la medida que la persona se va haciendo libre, serán menos las normas, pues ya habrá asumido los criterios de acción.
- **Positivo.** Tendrá un enfoque positivo expresando más lo que se debe hacer que lo que no se debe hacer.
- **Racionalidad.** Se busca el espíritu de la ley y su racionalidad, es decir, el porqué de la ley o su espíritu. De este modo, sabiendo la razón que fundamenta la ley, podrá asumir el criterio de la ley.

Por otro lado, debe haber un Proyecto transversal de Afectividad y Sexualidad, como también un Proyecto de Sana Convivencia, que involucran a toda la escuela, ayuda a la adecuada socialización de los estudiantes previniendo y solucionando los conflictos comunitarios que puedan ocurrir.

LA TUTORÍA ESCOLAR

La tutoría como acompañamiento integral

La tutoría escolar es el conjunto de acciones que se realizan con el fin de acompañar el proceso de maduración del estudiante, tomando en cuenta las distintas dimensiones de la persona y las experiencias que está vivenciando. Este acompañamiento es a su vez personal y comunitario (grupal). En este sentido, la tutoría es una labor propia de todo maestro y es el núcleo del quehacer

educativo. Pero eso no quita que, si bien todo maestro es tutor, por un tema organizativo se adjudique un tutor a un grupo de estudiantes concreto.

Este acompañamiento debe tener en cuenta los siguientes dos aspectos: la formación integral y el aprendizaje experiencial.

La formación integral

La acción tutorial tiene como propósito formar en el perfil de la comunidad educativa que, a su vez, debe explicitar y concretizar la formación integral. Educar siempre será una labor netamente humana y que no puede ser suplida por la tecnología, si se entiende desde la perspectiva de la formación integral. Si solo se trata de brindar conocimientos técnicos y contenidos, pues seguro que una teleconferencia, un video o un software nos lo podrá enseñar. Pero nada puede sustituir el vínculo personal.

La acción tutorial no puede únicamente centrarse en el aspecto académico, ni en el aspecto volitivo desde un enfoque conductista. Se requiere más que eso para formar personas. Para esto, tenemos que desechar el paradigma tan arraigado en muchos docentes que proclama: “el desarrollo intelectual, el socioemocional y el espiritual son realidades independientes”. El ser humano es uno y, si bien es práctico subdividir estas dimensiones por temas metodológicos, no debemos cometer el error de creer que son independientes. Tenemos que tener una mirada integral de la persona, pues todo problema que atraviesa, deberá tener también una solución integral para que sea duradera y profunda.

El punto de partida es la experiencia

A diferencia de los demás cursos, incluso del curso de Psicología, la tutoría tiene como punto de partida la experiencia personal y las situaciones coyunturales que puede estar atravesando el estudiante y/o el aula. Por eso, el programa de contenidos debe ser flexible y adaptarse a las necesidades del grupo.

Las situaciones de crisis o conflicto que se presentan deben ser entendidas como oportunidades de aprendizaje y no como un problema que hay que solucionar de inmediato. Los seres humanos aprendemos la gran mayoría de lo que sabemos a partir de situaciones de crisis que nos sacan de nuestra zona de confort y a partir de situaciones en las que hemos fallado. Pero la sociedad en que vivimos nos ha impuesto paradigmas muy arraigados que nos dicen: “evita el conflicto”, “la felicidad consiste en no tener problemas”, “siempre tienes que tener éxito”, “no puedes fallar en nada”, etc.

Cuando somos capaces de cambiar nuestros paradigmas y entender el conflicto y la crisis que genera como una oportunidad de aprendizaje, se convierte en el principal insumo pedagógico que Dios permite para que aprendamos. Se trata entonces de orquestar el conflicto en vez de apagarlo. Los maestros no debemos de solucionar todo lo que ocurre, sino aprovechar la situación para que nuestros estudiantes desarrollen sus competencias y valores al intentar solucionar el problema. Esto requiere actitudes y competencias pedagógicas de parte del maestro para actuar como facilitador,

así como la paciencia para acompañar el proceso de aprendizaje de sus estudiantes sin resolver de inmediato el problema.

De este modo, el aprendizaje tutorial parte siempre de la experiencia para hacer una reflexión posterior a diferencia de los demás cursos. El maestro debe ser un arquitecto de experiencias de aprendizaje, que deben ser tan complejas e interdisciplinarias como lo es la vida misma.

Estilos de acompañamiento

Este acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada estudiante o grupo y a las situaciones que esté atravesando. El mismo estudiante podrá a veces requerir un estilo de acompañamiento y en otras situaciones otro. Los estilos de acompañamiento pueden ser:

- ***A nivel intelectual.*** La mayoría de las veces será conveniente ser más “mayéutico”, es decir, hacer preguntas buscando que el estudiante reflexione y de él alumbre la reflexión y consiguiente solución al problema. Pero, si bien esto es el ideal al que se debe apuntar, en algunas situaciones de emergencia será conveniente ser más directivo, dando orientaciones concretas sobre lo que se debe hacer.
- ***A nivel emocional.*** En algunas situaciones la persona requiere que subamos la tensión, cuestionando sus acciones y palabras, retándolos y generando, de este modo, un estrés positivo para la acción, mientras que en otras situaciones la persona necesita que le ofrezcamos mayor contención, brindándole protección y comprensión.
- ***A nivel volitivo.*** Algunos estudiantes requerirán de nuestra parte un mayor seguimiento de los compromisos establecidos y, otras veces, convendrá darles mayor autonomía para que se hagan cargo de su progreso. Esto último es el ideal al que se debe apuntar.
- ***A nivel social.*** A veces el énfasis estará en un cambio individual como, por ejemplo, su motivación hacia los estudios o tener una dieta balanceada, otras veces, el énfasis estará en un cambio social como, por ejemplo, su relación con algunos compañeros o con su familia. Pero todo cambio debe ser personal, es decir, individual y con consecuencias sociales a la vez por más que podamos establecer énfasis por cuestiones pedagógicas.
- ***A nivel espiritual.*** Toda acción humana es espiritual también. A veces convendrá poner énfasis en la fe, ¿qué tanto creemos que Dios nos ama realmente?; otras veces en la esperanza, ¿tu esperanza está puesta en que Dios te hará feliz?; y otras veces en la caridad, ¿amas y eres misericordioso con todos los que te rodean? Las tres están relacionadas y es importante verlas de manera integrada.
- ***A nivel corporal.*** A veces convendrá que nuestra intervención dé énfasis en el lenguaje corporal de la persona y, otras veces, en el lenguaje verbal. Si se realiza lo primero, se busca que, a partir del cambio corporal, se produzca un cambio emocional e intelectual. Hay que tener en cuenta: la posición corporal, los gestos, el tono de voz y la respiración.
- ***A nivel histórico.*** A veces convendrá poner la mirada en el pasado y, otras veces, en el futuro. Mirar al pasado hace referencia a indagar sobre la historia personal del estudiante, y revisar tanto el modo en que hemos aprendido a relacionarnos, así como revisar los recuerdos significativos de nuestra memoria afectiva. Mirar al futuro hace referencia a las conductas que queremos modificar y las acciones a las que nos comprometemos para lograrlo.

La tutoría centrada en la persona

Los tutores entienden que lo central es el propósito de formar personas según el perfil de estudiante que propone la escuela y aprovecha cada oportunidad que Dios le pone en el camino, cada experiencia de vida, cada conflicto, cada problema o crisis como una oportunidad de aprendizaje vital. Los directivos priorizan la formación integral de los tutores, desarrollando sus habilidades y valores escolares, porque entienden que el tutor transmitirá lo que él es más allá que no sea pedagoga de profesión. No descuida la actividad tutorial, ni la dinámica de la comunidad, pero su labor está centrada en inquietar corazones con preguntas que estimulen la búsqueda de la Verdad y experiencias de vida que inspiren el deseo de conversión. El tutor se convierte así en un líder cristiano que inquieta corazones y acompaña el peregrinaje de los estudiantes hacia la Ciudad de Dios.

El tutor forma a los estudiantes con todo su ser. Por ello, más que concentrarnos en las actividades y contenidos de la tutoría, es necesario concentrarnos en formar a los tutores de manera integral, pues el vínculo que establezcan con sus estudiantes será su principal y casi única herramienta para formarlos. Lo demás, ayuda, pero no es esencial. Un tutor puede desarrollar muy bien todas las actividades tutoriales y ser un pésimo tutor si no genera un vínculo sano con sus estudiantes.

La tutoría debe estar centrada en el vínculo entre el tutor y el tutoriado. El vínculo es la principal herramienta para formar personas, aunque también puede servir para dañarlas. Por eso, entre el 50% y el 70% del estado anímico de los estudiantes de un aula depende del maestro, y lo mismo se puede decir de un equipo de profesores con respecto a su jefe.

Dentro de la formación integral de los tutores es fundamental el autoconocimiento y autoestima personal. Para ser maestros deben primero ellos mismos entrar en su interior y tomar consciencia de sus supuestos o paradigmas, sus emociones, las transferencias y contratransferencias que pueden estar ocurriendo entre el tutor y el tutoriado. Solo así podrán trascender e inquietar corazones.

El desarrollo personal

La acción tutorial debe ser gradual según el desarrollo evolutivo de la persona humana. No es lo mismo acompañar el proceso de maduración de un niño de 4 años que el de uno de 12 años. Tampoco es lo mismo acompañar a personas de sexos diferentes. Pero, así como hay que respetar el desarrollo evolutivo del niño y su identidad sexual, también hay que respetar su proceso personal, su estilo de aprendizaje, etc. Al fin y al cabo, cada persona es única e irreplicable.

Componentes de la tutoría

En toda intervención tutorial debe tenerse en cuenta estos tres componentes en orden de importancia y profundidad:

- 1) El propósito trascendente
- 2) La comunidad educativa
- 3) La actividad tutorial

El problema es que la mayoría de las escuelas plantean el tema al revés. Comienzan preocupados más por la actividad tutorial y, a lo mucho, atienden la dinámica de la comunidad educativa, dejando completamente de lado el propósito trascendente. Podemos hacer un paralelo entre estos tres elementos y los elementos de la interioridad, comunidad y misión que se presenta en los Hechos de los Apóstoles (Hch 2,42):

ACTIVIDAD TUTORIAL	COMUNIDAD EDUCATIVA	PROPÓSITO TRASCENDENTE
Actividades pastorales, pastoral educativa.	<i>Cor unum</i>	<i>In Deum</i>
Comunión de bienes	Comunión de vida	Comunión de Espíritu
Actividades, tareas, contenidos y funciones.	Diversidad: roles, carismas y rasgos de personalidad.	Un mismo Espíritu, un mismo Amor.
Se preocupa más por cumplir el programa de contenidos y actividades planificadas.	Se preocupa más por cómo se sienten los estudiantes y hace lo posible para que se sientan bien.	Se preocupa más en que sus estudiantes maduren humana y espiritualmente configurándose con el perfil que propone la escuela.
Exterioridad	Interioridad	Trascendencia
Dimensión corporal-material (cuerpo)	Dimensión socio-emocional (alma)	Dimensión espiritual (espíritu)
Lenguaje de las manos (cuerpo)	Lenguaje del corazón	Lenguaje de la mente
Rindes cuentas a tu jefe.	Rindes cuentas a la comunidad.	Rindes cuentas a Dios.
Recibes a cambio un salario por tu trabajo.	Recibes a cambio afecto y aprecio, un buen ambiente.	Recibes a cambio la felicidad de cumplir con tu vocación-misión.
Eres prescindible. Hay muchos profesores que pueden hacer esto.	Eres necesario. Hay algunos profesores que se preocupan por los sentimientos de sus estudiantes.	Eres muy importante. Pocos profesores son maestros de interioridad.

El propósito trascendente

El propósito es el motor que nos impulsa a hacer algo ejerciendo liderazgo. Es lo que nos inspira a actuar y le da sentido a lo que hacemos. Pero esta inspiración y sentido, en última instancia es trascendente, es decir, está en nuestro interior y por eso no limita nuestra libertad. Pero está más allá de nosotros mismos, no está limitado por nuestra propia debilidad, prejuicios, caprichos o necesidades socio-emocionales, sino que trasciende a todo ello. Así, el propósito trascendente no

puede ser la búsqueda de reconocimiento del jefe o aplausos, el deseo de que los estudiantes me estimen y valoren poniendo mi autoestima en sus manos, ni evitar mi perfeccionismo que me hace sentir culpable si no lo hago bien, ni la promesa de un ascenso o aumento de sueldo.

El propósito trascendente es lo que marca la diferencia entre una persona que tiene vocación de maestro y un mercenario que imparte contenidos. Para que una persona tenga fuego en el corazón e inspire a otros, tiene que tener un gran propósito que tiene su origen en la relectura de su historia personal y cómo lo que hace hoy. Está conectado con su sistema de creencias que ilumina sus experiencias personales haciendo que cobren un significado trascendente. Por ejemplo, Pedro decidió ser maestro de teatro, pues de niño era muy tímido hasta que Dios quiso que se cruce en su vida un profesor de arte dramático que lo ayudó a superar su timidez y aumentó su autoestima. Él creyó que su misión en la vida era ayudar a mejorar la autoestima de muchos niños con lo que se sintió identificado a través del teatro, encontrando en esta escuela el espacio propicio para cumplir ese propósito, pues estaba en concordancia con el perfil de la institución donde labora. Pedro, ha releído su historia personal, incluso los momentos de sufrimiento desde la fe, con un enfoque trascendente, para conectar su historia, el sentido de su vida y la misión de la escuela. Por eso decimos que el propósito está en lo más profundo del corazón de la persona y solo se rinde cuentas de ello a Dios, quien es el único que puede juzgar nuestras intenciones.

El propósito trascendente permite conectar la misión institucional con la misión existencial de cada profesor. Si esta conexión no se da adecuadamente, el profesor no sumará a la formación integral del estudiante, en el mejor de los casos, no estorbará; y no se identificará con la escuela, sino que la experimentará como una cárcel que le exige cosas que para él no tienen sentido ni mayor valor.

El propósito trascendente está en el medio, entre la misión institucional, que puede sonar muy abstracta y lejana, y las actividades pedagógicas del quehacer diario. Así, el propósito concretiza la misión y el perfil de la escuela en el día a día del maestro. Por ejemplo, si el perfil de la escuela propone formar personas libres y responsables, ante un niño de once años que siempre pierde sus cosas dejándolas en diversos lugares y esperando que sus padres y profesora le solucionen el problema, la maestra debe evitar recogerle las cosas que pierde y exigir que las busque y ordene, de lo contrario, tendrá que asumir las consecuencias de su irresponsabilidad y deberá soportar la tensión que traerá el posible berrinche del niño y la queja de los padres que sobreprotegen a su hijo. Pero esto lo hace con el propósito de formar en el perfil al estudiante.

La comunidad educativa

La comunidad es el sistema de relaciones interpersonales entre los miembros de un grupo de la escuela con una meta común (el grado, el aula, el equipo de profesores, etc.). Esta red de vínculos genera una dinámica con su propia cultura. Cultura se refiere a la forma de relacionarse un grupo humano en torno a una historia, lenguaje, valores, personajes modélicos comunes en torno a los cuales se cohesionan con un fuerte sentido de pertenencia e identidad.

Una comunidad educativa es más que un grupo o un equipo como ya hemos visto. Su propósito común es la educación de todos a partir de la convivencia y el trabajo común en torno a este propósito. Educar es conducir o guiar a alguien para que germine y desarrolle todas las potencialidades que tiene dentro. Así, el educando es protagonista de este proceso a diferencia de

una instrucción uniforme o adoctrinamiento. Por eso, para ser una comunidad que educa a sus miembros es necesario que sea una unidad en la diversidad, que valore las diferencias asumiéndolas como una riqueza cuando se orquesta los conflictos que toda diversidad trae consigo y se aprovecha como una oportunidad de aprendizaje para todos.

La comunidad educativa es más que la suma de todos sus miembros, incluido el maestro. Todas las personas tenemos necesidades socio-emocionales como, por ejemplo: necesidad de reconocimiento, valoración, sentido de pertenencia a un grupo, identidad propia, protección y seguridad, etc. No se trata de evitar los conflictos, sino de aprovecharlos para que se conviertan en una oportunidad de aprendizaje a través del conocimiento y aceptación de uno mismo y del otro. Así, la comunidad no es saludable porque nadie discuta y todos estén “tranquilos”, pues podría ser que se lleven bien un chico manipulador y una chica dependiente, sin embargo, su vínculo hace que se “necesiten”, pero no se ayudan a conocerse, aceptarse ni a superar la situación para trascender. Es mejor pues una comunidad educativa que sea como un río que baja de la montaña y que la fuerza del agua hace que las piedras choquen y sean más redondas, más perfectas, si bien son lisas porque han chocado mucho. Nunca han estado “tranquilas”, pero han logrado la “paz” de la unidad en medio de la diversidad después de muchos conflictos que han sido bien aprovechados a través de la reflexión.

El maestro debe tener la mirada sobre la comunidad educativa de la cual forma parte para detectar la dinámica entre sus miembros, conocerlos, aceptarlos y ayudarlos a superarse. De este modo, cada intervención (palabras, gestos y acciones) debe tener un propósito trascendente bien definido para educar a uno o varios estudiantes.

Esta comunidad educativa debe ser permeable para permitir la diversidad. No debe ser ni tan cerrada, que busque la uniformidad externa de todos sus miembros, ni tan abierta que no logre cohesionar ni proteger a sus miembros.

El clima de una comunidad educativa es tarea y responsabilidad de todos sus miembros. No es solo responsabilidad del maestro que haya una sana convivencia entre los compañeros de un salón de clases, ni es solo responsabilidad del director el clima institucional entre los maestros. Por supuesto que la autoridad juega un papel importante, pero no es el único responsable. De lo que hagamos que afecte positiva o negativamente a la comunidad deberemos rendir cuentas a la misma comunidad que nos expectorará si no hacemos méritos para integrarnos y aportar.

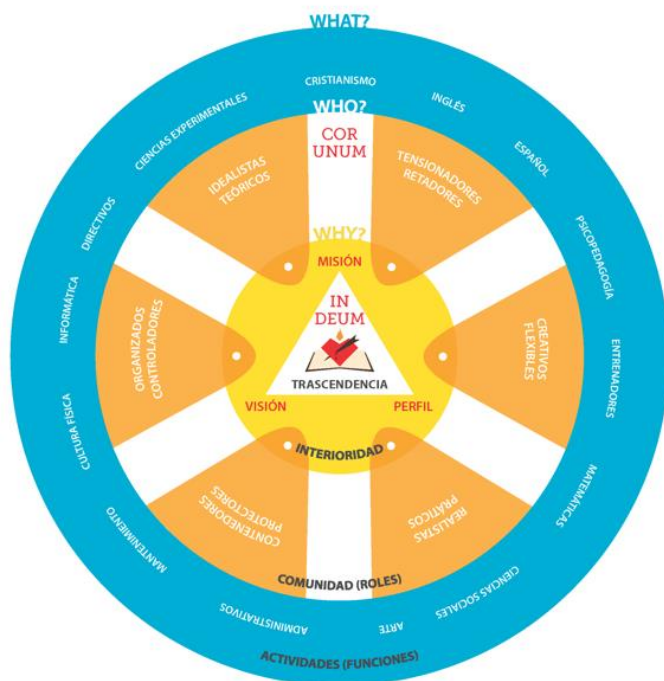
La actividad tutorial

La actividad tutorial es el conjunto de actividades que se han diseñado para realizarlas en la tutoría. En un sentido amplio, se refiere a las actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje de toda clase. El maestro es un gestor de estas actividades desde su diseño hasta su evaluación, pasando por su ejecución con la debida coordinación.

Estas actividades se convierten en un pretexto para el conocimiento mutuo y personal, pero no por ello, se puede descuidar. Por ejemplo, no se trata de que el profesor de Historia descuide su clase sobre la revolución cubana, sino que esta sea el contexto para observar la dinámica de la comunidad y conocer bien a los estudiantes: Pablo, quien es tímido y no expresa las buenas ideas que tiene por

evadir el conflicto; Sandra, a quien la moviliza ese dilema histórico y que la experiencia en su historia personal gatilla la pasión con que defiende sus ideas; y Santiago, a quien los debates lo confunden y prefiere que el profesor ordene la información en un esquema en la pizarra o le dé una ficha en vez de investigar diversas fuentes y hacerse su propia idea de lo que pasó. El profesor no tiene por qué descuidar su clase, ni las competencias y contenidos que debe desarrollar en sus estudiantes, sino que debe también observar la dinámica de la comunidad y lo que está pasando como una realidad más profunda que trasciende las actividades pedagógicas y que invitan a ese maestro, si está “despierto”, a actuar con un propósito trascendente; porque lo mejor que se puede llevar Pablo es aprender a enfrentar sus miedos en vez de evitar el conflicto, Sandra a conocerse y tomar conciencia de sus impulsos desproporcionados que la movilizan contra las dictaduras y los autoritarismos, y Santiago a aprender con un poco de caos y desorden no siendo tan rígido. Mas ello no significa que no desarrollen competencias y aprendan contenidos que probablemente olviden después del examen.

De las actividades pedagógicas si tenemos que rendir cuenta al director o a nuestro jefe inmediato. Si las actividades no están bien diseñadas con un objetivo claro de aprendizaje, es probable que terminemos siendo los protagonistas de la clase, hablando mucho pero solo transmitiendo contenidos, pues si alguien desarrolla una competencia en una clase así, ese es el profesor.



GESTIÓN AGUSTINA

NOS HICISTE SEÑOR PARA TI Y NUESTRO CORAZÓN ESTÁ INQUIETO HASTA QUE DESCANSE EN TI.

San Agustín



[Creación propia]

En síntesis, lo importante es integrar los tres componentes armónicamente. No se trata de descuidar la actividad tutorial, pero sí entenderla como una oportunidad de aprendizaje, observando la

dinámica de la comunidad educativa en sus interpelaciones personales e interviniendo con un propósito trascendente para formar líderes cristianos.

LA FORMACIÓN Y CUIDADO DE LOS TUTORES

La madurez humana

El perfil que hemos expuesto implica liderazgo cristiano y, esto a su vez, implica madurez humana para que la gracia de Dios pueda actuar con mayor facilidad. El problema es que muchas veces presuponemos la madurez humana en los docentes, así como el sentido común que no es tan común.

Cuando planteamos madurez humana hacemos referencia a la necesidad de que los maestros tengan un itinerario de interioridad, es decir, se conozcan con profundidad, se acepten a sí mismos y sean capaces de superarse con ayuda de la gracia de Dios. Y que ese proceso de interioridad sea un camino Pascual, es decir, de muerte y resurrección, en donde uno se encuentra en lo más íntimo de su corazón con Dios y su amor ilumina nuestra historia, sana nuestra soberbia con su amor gratuito y nos libera del pecado, convirtiéndose en una experiencia de salvación. Solo así, la gracia de Dios nos dispone a ser libres para amar con gratuidad y trabajar con responsabilidad.

Aprender a amar con gratuidad

Amar gratis para un maestro implica no hacer lo siguiente ni permitir que lo hagan con uno:

- **No generar dependencias emocionales.** Muchas veces los maestros, por sus propias carencias emocionales (la maestra es soltera y desea tener un hijo o se identifica con su alumna cuando ella lo fue y pierde objetividad) permiten una dependencia emocional en la cual no hay una suficiente distancia emocional para poder ayudar al estudiante y no hundirse con él. Se genera una simbiosis y sobre involucramiento del maestro con el estudiante generando incluso celos y envidias con el resto del aula.
- **No tener celos posesivos.** Frecuentemente se encuentra celos entre los maestros por ser los preferidos por los estudiantes de un aula o ser los más queridos. También sucede viceversa entre los estudiantes con respecto a un maestro.
- **No victimizarse ni sobreproteger.** Muchos maestros consideran que son buenos tutores porque se convierten fácilmente en los confidentes de muchos de sus tutorados, pero no necesariamente los ayudan a madurar humana y espiritualmente, sino que los están sobreprotegiendo. Es como una “mamá gallina” que no quiere que sus polluelos crezcan, sino que quiere que siempre la necesiten. De ese modo, los maestros no generan autonomía.
- **No chantajear emocionalmente.** Los maestros no deben chantajear ni dejarse chantajear por manipuladores. Hay que saber distinguir la verdadera necesidad de atención de un estudiante, de cuando se victimiza para llamar nuestra atención.

Aprender a trabajar con responsabilidad

El otro elemento fundamental de la madurez humana es trabajar con responsabilidad que implica lo siguiente:

- **No justificarse ni echarle la culpa a los demás.** Asumir la responsabilidad con autonomía, es decir, sin necesidad que otro me vigile o esté detrás de mí para que haga las cosas es esencial. Quien no asume la responsabilidad de sus acciones y le echa la culpa a otros profesores del equipo o a los estudiantes no podrá hacerse cargo de menores de edad ni mucho menos desarrollar autonomía en sus estudiantes. Es importante asumir la responsabilidad a pesar de los inconvenientes que hayan podido surgir. Las personas inmaduras siempre encuentran excusas en la realidad para justificarse, pues no soportan la culpa.
- **No ser ni tan rígido ni tan permisivo.** Es necesario un poco de flexibilidad. Cuando se entiende la intencionalidad y el espíritu de las normas, somos capaces de hacer excepciones. Muchas veces los maestros están más pendientes de la meta por alcanzar (la calificación, terminar el programa de contenidos) que se olvidan que lo importante es el proceso. Se quedan en lo superficial y se molestan con cualquier obstáculo o cambio inesperado. Por otro lado, también hay de los maestros permisivos y “relajados”, que siempre son impuntuales, que se hacen siempre de la vista gorda, y pocas veces respetan los compromisos.
- **No tener conflictos de autoridad.** Encontramos muchos profesores que tienen dificultades con todos los jefes que han tenido. Algunos buscan el reconocimiento de la autoridad por encima de todo, incluso siendo desleales con el resto del equipo, compitiendo por una felicitación. Tienden a ser sumisos con su jefe, pero exigen la misma sumisión a sus subordinados. Ocultan sus errores ante la autoridad, mintiendo, minimizando los problemas, justificándose o echando la culpa a otra persona. Otros tienden a ser rebeldes prejugando siempre que el jefe o la institución está esperando el menor descuido para quebrantar los derechos de sus trabajadores y que él tiene el deber de defender a todos sus compañeros indefensos ante el monstruo capitalista que los oprime. Muchas veces, ni siquiera saben toda la información y ya están dejándose utilizar, liderando batallas que no son suyas.
- **No abusar del poder.** A veces encontramos maestros muy sumisos ante la autoridad, o que trabajan solo cuando los están observando, y les exigen la misma sumisión a los estudiantes. Se quejan de sus jefes inmediatos, pero cuando tienen poder son más arrogantes y verticales.

Una sana distancia emocional

Los maestros requieren tomar una distancia emocional suficiente para poder ayudar sin sobre involucrarse perdiendo objetividad y haciéndose daño a sí mismo y a la persona, pero tampoco debe estar tan lejos, casi sin vínculo (confianza), que no pueda ayudar o que nadie se anime a pedirle ayuda. Entre esos dos extremos hay muchos matices.

Para rescatar a alguien que está en tierra movediza, lo peor que se puede hacer es meterse a querer sacarlo dejando de pisar tierra firme. Es tan tonto como meterse al mar a rescatar a alguien que se está ahogando sin saber nadar. Se ahogarán los dos. Así también, si no tenemos una sana distancia

emocional es imposible poder generar un vínculo sano que nos permita ayudar. Por ejemplo, no es conveniente que un sacerdote confiese a su mamá, o que un psicólogo atienda en terapia a su esposa, o un cirujano por más bueno que sea no es conveniente que opere a su hija en una situación de vida o muerte. En todos estos casos estamos afectados emocionalmente y es irresponsable ayudar de este modo, pues no tendremos mucha objetividad al juzgar la realidad para tomar decisiones.

Los estudiantes muchas veces establecen la relación con sus tutores en base a transferencias que hacen de otras personas que han conocido anteriormente, sus padres especialmente, y por ello, generan en el estudiante una emocionalidad desproporcional al tiempo que se conocen, exagerada y con una gran expectativa de lo que esperan del tutor. Cuando esta expectativa no es cumplida reaccionan muy mal, pasando fácilmente del amor apasionado al odio. El tutor debe ser consciente de cuando se está produciendo una transferencia entre un estudiante suyo y él, y en vez de distanciarse, aprovechar la oportunidad para ayudar al estudiante a tomar consciencia de lo que está pasando, trabajando su historia personal en un ámbito de libertad espiritual y emocional. El problema es cuando el maestro, en vez de darse cuenta de la transferencia, genera una contratransferencia, queriendo crear, con frecuencia no muy conscientemente, que la transferencia es real y estableciendo un vínculo no sano o, en el mejor de los casos, que no ayuda a madurar humana y espiritualmente ni al tutorado ni al maestro.

El acompañamiento de los maestros

Todo esto pasa en las escuelas más de lo que pensamos, y se agrava en la medida en que trabajamos con menores de edad que son confiados a nosotros por sus padres. Por ello, es necesario que todo tutor deba tener un jefe inmediato que no solo lo supervise en el trabajo operativo, sino que monitoree a los tutores haciendo un trabajo de acompañamiento y supervisión de los casos, respetando el fuero interno del maestro y la confidencialidad que el caso amerite. Todo acompañante debe estar siendo acompañado, revisarse constantemente y no dejarlo solo en este proceso tan delicado.

Este acompañamiento por parte del jefe inmediato debe ser:

- **En el fuero externo.** No se debe aceptar guardar secretos personales. El maestro debe tener claro desde un inicio que lo que dice en este espacio no es secreto personal, pues la información puede ser utilizada para tomar decisiones, comunicarlo a la familia si la situación lo amerita, etc.; si bien tampoco se va a divulgar a todos, pues puede ser información confidencial.
- **Supervisar los casos.** A veces, es necesario otra mirada de una persona que no esté tan involucrada y que nos pueda dar pistas que quizá no vemos. Estas consultas pueden incluso ser sin mencionar el nombre del estudiante involucrado si la situación lo amerita.
- **Dar retroalimentación.** Con frecuencia es necesario dar *feedback* a los profesores de los aspectos que el directivo está observando como un modus operandi del maestro y que él o incluso los demás maestros se hayan dado cuenta.
- **Cuidado legal.** Cuando trabajamos con menores de edad hay que tener mucho cuidado con las normas legales que protegen al menor. Muchas veces, los maestros tienen poco

conocimiento de las normas legales, de las cuales usualmente los directivos tienen mayor conocimiento por tratar cosas a este nivel, y pueden transgredir las normas por desconocimiento o imprudencia. El directivo debe estar pendiente para advertir y prevenir estas situaciones.

- **Coordinar las intervenciones.** Con frecuencia varios maestros perciben una dificultad por la que atraviesa un alumno o un conflicto entre estudiantes y con buena intención se involucran queriendo ayudar, pero se pueden poner mutuamente zancadillas, dar consejos contradictorios o abrumar a un estudiante, pues todos van a darle consejos sin saber que el otro ya lo hizo. Cuando ve que esto ocurre, el directivo debe coordinar los esfuerzos de apoyo al estudiante y orientar a los maestros.

11. ¿CÓMO FACILITAMOS EL APRENDIZAJE?

Formación Académica

Es mejor ofrecer algunas buenas preguntas que dar tantas respuestas.

La formación intelectual de los estudiantes corresponde principalmente al área académica. Se busca formar personas con las competencias necesarias para resolver problemas complejos y aprender continuamente en un mundo en constante cambio. Deben tener la capacidad para desarrollarse en un mundo globalizado utilizando adecuadamente herramientas tecnológicas y otros idiomas para poder manejar información con un espíritu crítico y comunicarse asertivamente. Deben ser personas con inquietud por la investigación, ser creativos y reflexivos, de modo que sean protagonistas del cambio colaborando en transformar el mundo desde una perspectiva cristiana.

En nuestro sistema educativo, después del Maestro Interior y la comunidad educativa, el protagonista del descubrimiento y la construcción de sus aprendizajes es el propio estudiante, por lo que los profesores somos facilitadores que acompañamos su proceso de búsqueda e indagación personal y comunitaria. La educación es un proceso sociocultural permanente, por el cual las personas se desarrollan mediante una participación activa en la construcción de los aprendizajes, que se logran por interacción en ámbitos de educación formal e informal. Todos conformamos parte de la comunidad educativa que forma a sus miembros a través de la cultura escolar que permite que todos aprendamos, enseñemos y seamos corresponsables del aprendizaje de todos en mayor o menor medida.

La escuela agustiniana considera que la educación comprende tanto la socialización como la individuación y la trascendencia. Por eso, educar es un diálogo siempre abierto con Dios, con uno mismo, con los demás y con el entorno. Nos permite, así, la apropiación de saberes culturalmente organizados, como los conocimientos y valores que la sociedad valora para su desarrollo continuando con el proceso de creación cultural. Debemos añadir que, en una sociedad de la información, educar es también desarrollar la capacidad de gestionar la información, dándole sentido y significado. Desde nuestra perspectiva cristiana, consideramos que la familia, la escuela, y la Iglesia son los entornos más influyentes en el proceso de maduración de la persona.

Los estudios recientes sobre el conocimiento han puesto en evidencia su carácter evolutivo. En el campo educativo, esta concepción evolutiva ha sido reconocida por el cognitismo, y mucho más recientemente, por los enfoques constructivistas. En virtud de los cuales, el conocimiento es una construcción interna del sujeto y no una simple reproducción de la realidad. En esta dirección son relevantes los aportes de Jean Piaget, quien estudió los mecanismos generales de la formación del conocimiento para elaborar una teoría del desarrollo de las operaciones de la inteligencia a lo largo de las diversas etapas evolutivas o estadios, con los cuales podemos conocer las características del pensamiento del niño y adolescente a fin de organizar coherentemente los objetivos y actividades escolares, respetando su ritmo de maduración y desarrollo cognitivo. A ello es necesario añadir un aspecto esencial del aprendizaje, que Piaget describe como un proceso de adaptación constante al mundo exterior, a través de los procesos de asimilación y acomodación, que permiten, pero también modifican y construyen, una nueva estructura mental, cualitativamente mejor que la anterior, en la medida que integra más información.

Como educadores estamos convencidos de la necesidad de promover la socialización y el interaprendizaje, es así como recogemos los aportes de L. Vigotsky y Feuerstein, quienes destacan el carácter social e interactivo de todo proceso cognitivo. Describiendo así la existencia de una zona de desarrollo próximo, para hacer referencia a la distancia entre el nivel real de desarrollo (aquello que el sujeto aprende independientemente) y el nivel real de desarrollo potencial, determinado por aquello que el estudiante puede aprender bajo la guía de un adulto o compañero más capacitado.

Otro aporte significativo es el de J. Brunner, quien sostiene que la información nueva es aprendida con mayor facilidad cuando se la relaciona con la información previa que se halla en la estructura cognoscitiva del sujeto, de tal manera que la información adquirida cobra sentido y queda retenida en la memoria pudiendo luego ser recuperada con facilidad.

La importancia de los saberes previos es rescatada también por D. Ausubel, aunque con una dirección diferente, pues prioriza el aprendizaje significativo a través de la recepción de la información de manera organizada y clara y de un proceso deductivo, lo cual difiere del aprendizaje por descubrimiento que propone Brunner. Sin embargo, aquí lo esencial, desde nuestra concepción de aprendizaje, es la idea constante de que todo nuevo saber debe ser integrado a las ideas ya existentes en la estructura mental del estudiante.

Tanto los aportes del cognitivismo y del aprendizaje socializado son recogidos bajo una perspectiva humanista cristiana que nos sirve como principios hermenéuticos de la pedagogía agustiniana.

LOS PILARES PEDAGÓGICOS AGUSTINIANOS

Los Pilares Pedagógicos son los elementos que caracterizan la propuesta pedagógica de las escuelas agustinas. Estos se fundamentan en la pedagogía agustiniana y los aportes de las corrientes pedagógicas actuales. Por ello, los pilares pedagógicos deben caracterizar las sesiones de aprendizaje del aula agustiniana. Estos pilares son los siguientes:

1. Integración

- **Integralidad.** Incorporar la corporalidad, las emociones, la narrativa y la experiencia personal en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

San Agustín siempre buscó integrar todos los elementos para mostrar la verdad plena. Sin embargo, el racionalismo y el pragmatismo, fundamentados en la creencia exagerada de que el avance científico por sí solo lo iban a explicar todo y solucionar todos los males de la sociedad, engendraron una propuesta educativa que idolatra las matemáticas y las ciencias exactas, minusvalorando otros elementos esenciales para una formación integral. En el siglo XXI, habiendo superado el modernismo, debemos revalorar elementos que habían sido dejados de lado, pero que son fundamentales. Es importante integrar la corporalidad en la educación aprendiendo a cuidar la salud, aceptar nuestro propio cuerpo, aprender a través del movimiento, aprender a expresarnos con asertividad y coherencia, etc. Gestionar las emociones para motivar el aprendizaje y no generar resistencias contraproducentes. Utilizar la narrativa (*Story Telling*) para transmitir conocimientos abstractos, integrando la experiencia personal

como lo hacía Agustín, el cuento o las parábolas como lo hacía Jesús. De ese modo, es mucho más fácil explicar el propósito y utilidad de los conocimientos que se buscan enseñar, generando una motivación trascendente que inquiete los corazones de los estudiantes.

- **Transdisciplinariedad e Interdisciplinariedad.** Facilitar la interrelación de competencias y conocimientos de distintas áreas del saber.

La Transdisciplinariedad consiste en indagar cuestiones que abarcan distintas áreas disciplinares. Principalmente se utiliza en inicial y primaria. La Interdisciplinariedad consiste en abordar un tema en un área disciplinar relacionándolo con otras áreas. Principalmente se utiliza en secundaria. San Agustín buscó integrar y sintetizar los distintos conocimientos, así como la religión y la filosofía pues la verdad es una sola. En el mundo actual, donde encontramos tanta información fragmentada, es muy importante integrar los conocimientos asociándolos para darle sentido a todo, de lo contrario, el hombre se termina también fraccionando y confundiendo. Hay que partir de la realidad que es una y las distintas disciplinas son divisiones abstractas que hemos hecho por razones metodológicas, pero que constituye una sola realidad. Si en el colegio no aprendemos a interrelacionar los distintos enfoques sobre la realidad propia de cada área curricular, luego no sabremos dialogar y comprender a personas de otras carreras profesionales y conformar una comunidad entendida como unidad en la diversidad. ¿Por qué es tan difícil que un artista y un contador trabajen en equipo? o ¿un sociólogo con un ingeniero? Porque no han sabido integrar diversos enfoques disciplinares.

- **Interculturalidad.** Propiciar y valorar el encuentro intercultural desde su realidad concreta a nivel local, nacional y global, utilizando distintos idiomas y descubriendo su interdependencia.

Vivimos en un mundo globalizado en donde todos somos interdependientes como si el planeta fuese una aldea global. Por ello, para aprender a convivir en unidad y paz, es necesario conocer, comprender y apreciar las diversas culturas, religiones e idiomas. Para ello, es necesario abordar las cuestiones locales relacionándolas con sus causas, consecuencias e influencias globales y viceversa. Por ello, el currículo debe guardar equilibrio entre las cuestiones locales, nacionales y globales, buscando exponer diversas perspectivas sobre un problema o situación para buscar juntos la verdad de los hechos y no dejarnos llevar por nacionalismos, fundamentalismos o posturas subjetivas e interesadas. Así también, es importante sensibilizar a los estudiantes ante los grandes problemas globales como el calentamiento global, la migración, la desigualdad e injusticia social, etc. Un agustino debe saber valorar la diversidad, integrándola en comunión.

2. Búsqueda de la Verdad

- **Indagación.** Gestionar situaciones de aprendizaje que requieran cuestionarse, investigar y reflexionar sobre la realidad con probidad y rigor académicos.

Es importante incentivar la inquietud del corazón y la curiosidad intelectual que son el motor del aprendizaje en vez de apagarlos. Agustín ha sido el primero en dar tanta importancia a la voluntad y el amor como fuego apasionado que despierta el deseo o inquietud por buscar la Verdad. Esta indagación implica cuestionarse, plantear hipótesis posibles, recolectar información relevante, analizar y comprobar los datos, investigar las fuentes, sacar conclusiones

y proponer soluciones si lo amerita. La investigación debe ser realizada con probidad y rigor académico según la edad de los estudiantes, el método de investigación acorde a la materia estudiada y con la sinceridad de buscar la verdad trascendiendo mi propia subjetividad e intereses.

- **Mayéutica.** Despertar la inquietud por buscar la Verdad a través de preguntas y casos sobre el tema tratado y el autoconocimiento personal, fundamentando sus respuestas y posturas a través de debates u otros.

La mayéutica implica acompañar a los estudiantes como mentores ayudándolos a parir la verdad como lo hacía San Agustín en Casiciaco (Agustín). Ayudar a “dar a luz” no es evitarle el dolor a la madre ni hacer el trabajo de parto por ella, sino inquietar su corazón, orientar, ofrecer preguntas, alentar el deseo por aprender, desafiar y promover el autoconocimiento personal. Debemos dar más preguntas que respuestas fáciles, cuestionar con espíritu crítico trascendiendo las meras opiniones, proponer dilemas y ejemplos que interpelen la realidad y cuestionen los conocimientos previos que tenemos generando un conflicto cognitivo y existencial. Debatir asertivamente buscando más la verdad que vencer, y asociar los conocimientos de distintas áreas del saber para, iluminados por la fe, buscar el sentido último de las verdades sobre uno mismo (el hombre), Dios y el mundo. Un agustino debe ser alguien apasionado por buscar la verdad con ciencia y sabiduría.

3. Comunidad.

- **Trabajo en equipo.** Gestionar situaciones de aprendizaje para lograr una meta en común, asumiendo distintas funciones con responsabilidad, compartiendo el trabajo con equidad, comunicándose con asertividad.

Compartir los bienes y talentos es un elemento importante del carisma agustino. Aprender a trabajar en equipo en pos de una meta común implica asumir distintas responsabilidades, distribuir las tareas con equidad y comprometerse con la que le han asignado, ser puntual y organizado y comunicarse con asertividad para convivir en armonía. Todo ello es un primer paso para luego lograr el trabajo en comunión.

- **Trabajo en Comunión.** Acompañar el proceso de crecimiento personal y mutuo, teniendo en cuenta los roles complementarios de cada cual, corrigiendo fraternalmente a los demás y valorando las cualidades y dones de todos en la comunidad.

Los agustinos no podemos contentarnos solo con el trabajo en equipo, sino que lo debemos trascender para aprender a trabajar en comunión con una sola alma y un solo corazón. Un equipo se convierte en una comunidad, cuando el fin de la misma no es solo lograr la meta establecida compartiendo el trabajo, sino cuando el fin es ayudar a crecer profesional, humana y espiritualmente a los integrantes de la comunidad. El trabajo se realiza con excelencia y no solo con eficacia, cuando el centro fue el crecimiento de las personas y no el cumplimiento de la meta. No basta con cumplir eficientemente la meta trazada por el equipo, sino que la meta

se convierte en un pretexto, siendo más importante, aprovechar cada oportunidad que Dios nos pone en el proceso para ayudar al resto de la comunidad a ser mejores personas a la luz del perfil del colegio. Para ello, debemos dosificar la tensión y contención, practicando la corrección fraterna y dando retroalimentación (*feedback*) a cada uno de los miembros de la comunidad o a toda ella cuando lo juzgue oportuno.

4. Trascendencia

- **Interioridad.** Promover, con ayuda de la Gracia, el proceso de conocerse, aceptarse y superarse para poder trascender.

San Agustín anheló, incluso desde antes de su conversión al Cristianismo, conocer a Dios y el alma humana (Sol.2,1,1). Conocerse a sí mismo y conocer a Dios son dos caras de la misma moneda, distintas pero inseparables. El Obispo de Hipona interpreta en esta clave el pasaje del Evangelio cuando Jesús pregunta ¿Quién soy yo? Y Pedro le responde: “Tú eres el Cristo, el Hijo de Dios vivo”. Luego Jesús le revela que él es Pedro y sobre esta piedra edificará la Iglesia. Por tanto, solo cuando Pedro descubre quién es Dios, Dios le revela quién es él y cuál es su misión en la vida (Mt 16,13-20). Todo conocimiento que aprendemos también nos revela quiénes somos nosotros, de dónde venimos y adónde vamos. En cada acción, gesto o palabra nos revelamos, es decir, nos damos a conocer. Así, en la forma de debatir, en nuestra posición ante un dilema moral, en nuestro rol al trabajar en comunidad, al reflexionar sobre nuestros intereses de investigación, al expresar el arte o hacer deporte nos vamos conociendo, aceptando y superando. Es importante que un maestro agustino constantemente desarrolle procesos de reflexión y metacognición para asegurarse que sus estudiantes aprovechan cada oportunidad para conocerse a sí mismos y su misión en la vida. Al final, el mayor aprendizaje que nos podemos llevar del colegio son las respuestas a esta doble pregunta: ¿Quién es Dios? ¿Quién soy yo?

- **Diálogo Fe y razón.** Promover la búsqueda de la Verdad desde un diálogo entre fe, vida y cultura, planteando dilemas éticos y buscando el bien común.

El águila de Hipona buscaba la verdad alzando vuelo con la ayuda de dos alas: la fe y la razón. La fe sola nos puede llevar a un fundamentalismo fanático y la razón sola a un racionalismo materialista. Ambos extremos nos deshumanizan. Por tanto, es necesario integrar en un diálogo respetuoso y productivo ambos enfoques de modo que “creamos para entender y entendamos para creer” (Serm. XLIII). La evangelización de la cultura debe realizarse en todas las áreas curriculares y los proyectos transdisciplinarios e interdisciplinarios, especialmente en las áreas de desarrollo personal, ciencias sociales, ciencias experimentales y el plan lector. Es importante iluminar el currículo teniendo en cuenta la Antropología cristiana, los criterios morales y la Doctrina Social de la Iglesia.

- **Propósito trascendente.** Trascender lo material y socio-emocional para percibir la dimensión espiritual de la realidad humana en su búsqueda de sentido de la vida y de Dios.

Es necesario que nuestros estudiantes no se queden en una motivación extrínseca realizando los trabajos y evaluaciones solo por la nota o el miedo a fracasar. Incluso deben trascender las motivaciones intrínsecas de estudiar porque una materia les agrada o por obtener reconocimiento. Solo cuando tenemos una motivación trascendente que nos mueve a estudiar para, con los conocimientos aprendidos, ponernos al servicio de los demás y perfeccionarnos como personas para estar listos a cumplir la voluntad de Dios en nuestras vidas. Así, incluso cuando estudiamos una materia difícil y que poco nos agrada, nos esforzamos sabiendo que providencialmente, a través de esto, Dios nos reta para aprender a formar nuestro carácter y ser resiliente. De tal manera que la materia por aprender se convierte en un pretexto para aprender a ser libres y responsables, que es un elemento del perfil agustino. El propósito trascendente nos ayuda a motivarnos a hacer incluso lo que no nos agrada con paz porque hemos descubierto su sentido. Es importante también trascender los datos científicos y asombrarnos al encontrar un orden en el universo que le da sentido a todo. Trascender los hechos históricos para encontrar el sentido de la historia con esperanza, en vez de creer en un eterno retorno o una visión catastrófica de la vida humana que siempre cree que el pasado fue mejor que el presente. Trascender las historias narradas en el plan lector para encontrarnos con los grandes dilemas existenciales del hombre de todos los tiempos. Trascender los datos de la psicología y biología humana para tomar conciencia del misterio del hombre, creado de la fragilidad del barro, pero llamado a ser dios por gracia.

5. Innovación

- **Creatividad.** Generar situaciones de aprendizaje promoviendo la creatividad y el pensamiento divergente con libertad, mentalidad abierta y respeto.

Para desarrollar la innovación en el aula, debemos comenzar por el desarrollo de la creatividad. Esto implica las siguientes condiciones: promover el pensamiento divergente, desarrollar la autonomía de las personas en su modo de pensar, expresar sus puntos de vista y actuar con libertad, no sancionar el error sino verlo como una oportunidad de aprendizaje, escuchar con respeto las diversas opiniones, entrar en contacto con nuestras propias emociones y expresarlas con libertad, y brindar oportunidades de experimentar y conocer ideas disruptivas, culturas diversas y realidades distintas a las nuestras con mentalidad abierta. Es imposible desarrollar la creatividad y diseñar soluciones disruptivas sin espacios y tiempos para la reflexión y el silencio, incluso aburriéndonos, huyendo del bombardeo de estímulos externos que distraen nuestra atención.

- **Recursos.** Propiciar el desenvolvimiento ético y provechoso de las TICs y otras herramientas didácticas, aprendiendo a gestionar la información, interactuar con otros, crear soluciones tecnológicas y personalizar espacios virtuales.

Utilizar recursos tecnológicos y diversas herramientas es fundamental para diseñar soluciones que mejoren la vida de las personas. Estas herramientas pueden ser desde el uso de material concreto con los niños pequeños para poder aprender conceptos e indagar cuestiones diversas, hasta el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). En el caso de las TICs, los estudiantes deben desarrollar las siguientes competencias: A) gestionar la información aprendiendo a leer un cuadro estadístico, utilizar adecuadamente una hoja de cálculo, tabular una encuesta, analizar un cuadro comparativo o utilizar *Big data* para tomar decisiones. B) Interactuar con otros a través de entornos virtuales comunicándose asertivamente sin cometer *cyberbullying*, usando el lenguaje icónico y audiovisual, protegiendo su privacidad y respetando la de los demás. C) Crear soluciones tecnológicas utilizando lenguajes de programación y herramientas de diseño, usando la inteligencia artificial para automatizar partes del proceso, proponiendo soluciones tecnológicas a problemas reales de la sociedad, etc. D) Personalizar espacios virtuales adaptando las plataformas a su identidad y sus propias necesidades, administrando de manera saludable el tiempo frente a una pantalla, y utilizando blogs, *wikis* y redes sociales con autenticidad.

- **Emprendimiento.** Promover proyectos, aprendiendo del error con resiliencia, para resolver problemas complejos, reales y significativos, de manera innovadora, buscando el bien común.

El emprendimiento es ponerse en acción para llevar a cabo un proyecto con constancia, buscando el bien común. Es muy importante que los estudiantes no aprendan mera teoría, sino que sean conscientes de la utilidad práctica de los conocimientos aprendidos y que busquen resolver problemáticas locales y globales. Los proyectos deben ser propuestos buscando responder a los intereses de los estudiantes para que sean significativos; complejos, pues requieren de un enfoque interdisciplinar para enfrentarlos; y reales, de modo que sean relevantes para sus vidas. Todo emprendimiento promueve el desarrollo de competencias tales como: aprender a organizar actividades, asumir los errores asimilando la frustración con resiliencia, focalizarse en un proyecto orientando sus energías y atención hacia su objetivo, trabajar en comunidad, diseñar soluciones creativas, asimilar correcciones y *feedbacks* con humildad, utilizar tecnologías para cuestiones para las que no fueron hechas, tomar decisiones audaces asumiendo riesgos, liderar equipos de trabajo, automotivarse para ser constante, etc.

EL ROL DEL MAESTRO AGUSTINIANO

El maestro por antonomasia es el maestro interior, es decir, Jesucristo, que nos ilumina interiormente para que podamos conocer la Verdad. Así, “todos tenemos un solo maestro. Y bajo Él, somos todos condiscípulos. No nos constituimos en maestros por el hecho de hablar desde una cátedra. El verdadero maestro habla desde adentro” (Sermón 134,1,1). En segundo lugar, la Comunidad Educativa es la “maestra” que nos forma a través de la cultura escolar. Los estudiantes no solo aprenden de sus profesores, sino de otros estudiantes, de las interrelaciones que generamos entre todos los miembros de la comunidad de aprendizaje, de la importancia que le damos a la oración, del cuidado que tenemos con las áreas verdes o del empoderamiento que le damos al

personal de mantenimiento. Y, en tercer lugar, estamos los docentes, pues en este camino, los profesores son los más adelantados y comparten sus conocimientos con los niños y jóvenes. Para San Agustín un verdadero maestro sabe que “la educación es una tarea de amor”, pues solo se puede enseñar cuando se ama al estudiante, debido a que uno forma y enseña a través del vínculo relacional que se establece, y dicho vínculo es más saludable en la medida en que amemos gratis y sin medida.

Los tres factores que más influyen en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes son los siguientes: la calidad de los docentes, el liderazgo del director y la atención a los estudiantes con bajo rendimiento (McKinsey, 2007). Por ello, la calidad de los docentes y su preocupación con amor por los estudiantes con más dificultades conductuales, socioemocionales y académicas, son fundamentales para la mejora de los aprendizajes y la formación integral de nuestros niños y jóvenes. Este maestro tiene los siguientes tres roles: como Mentor, siendo el mediador de la cultura escolar; como Gestor de los aprendizajes, siendo el mediador de los aprendizajes; y como Líder de Comunidad, siendo corresponsable de una Comunidad de Innovación y Aprendizaje.

El maestro como MENTOR. El maestro es un mediador de la cultura escolar que forma a los estudiantes a través del vínculo que genera con ellos. Esta mediación cultural genera un modelo de educación entendida como una forma de intervención. El maestro debe identificarse y encarnar el perfil de la comunidad educativa, lo cual debe ser tenido en cuenta desde el proceso de selección de personal. Dada la identidad de la escuela agustina, nuestros docentes deben ser personas con vocación y un propósito trascendente, con inquietud por la investigación y la búsqueda de la verdad, que revisan su historia personal constantemente a la luz de la Palabra, capaces de convivir y trabajar en comunidad, en constante conversión y abiertos a adaptarse al cambio, equilibrados en sus emociones, y con el liderazgo necesario para formar personas libres y responsables. Un maestro agustino no puede solo dedicarse a enseñar contenidos de su área curricular, sino que su misión es formar a los estudiantes en el perfil de la comunidad de aprendizaje aprovechando cada oportunidad que Dios le ponga en el camino: en las clases, en el recreo, por las redes sociales, en una actividad extracurricular, etc. Antes que ser profesor de inglés o ciencias es maestro de la vida y un mentor para los estudiantes. La identificación del profesor con el perfil es fundamental para ser ejemplo coherente ante los estudiantes y padres de familia.

El maestro como LÍDER DE COMUNIÓN. Todo maestro está llamado a ser un líder cristiano. Los docentes deben sentirse identificados con la escuela y su Proyecto Educativo Agustino para desarrollarse personal y profesionalmente. De este modo, se involucrará y se sentirá corresponsable de la Comunidad de Innovación y Aprendizaje (CIA) de la que forma parte. Ejercer el liderazgo de comunión implica diez competencias que están desarrolladas en el capítulo sobre los fundamentos de la gestión escolar. Es imposible ser un buen profesor agustino sin saber trabajar en comunión, ser asertivo y proactivo para poder solucionar los problemas con creatividad, tomar decisiones con espíritu crítico buscando siempre la verdad, tomar la iniciativa y proponer innovaciones buscando el bien común más que sus propios intereses, pero sobre todo que su labor docente no solo se circunscriba a sus estudiantes, sino a toda la comunidad educativa, aprovechando cada oportunidad de aprendizaje para corregir fraternalmente y dar retroalimentación a sus colegas, jefes y padres de familia, siendo corresponsable del crecimiento espiritual, personal y profesional de los miembros de su comunidad.

El maestro como GESTOR de los aprendizajes. Por último, un maestro agustino debe saber acompañar el proceso de búsqueda de la verdad y aprendizaje de sus estudiantes, utilizando

técnicas de enseñanza centradas en competencias a través de estrategias de aprendizaje. El docente debe gestionar situaciones de aprendizaje lo que implica lo siguiente: diseñar en equipo el proyecto o sesión de aprendizaje, coordinar con otros profesores, proponer la ejecución de estrategias a los estudiantes y evaluar con ellos lo aprendido. Así, el maestro tiene que investigar y seleccionar diversos elementos culturales como artículos, cuentos, mapas, videos, entrevistas, materiales concretos, etc. que despierten la inquietud por aprender. Por eso, el maestro se asemeja mucho a un *DJ* que mezcla diversas canciones ya existentes, seleccionándolas de manera armónica, percibiendo las actitudes y emociones de los estudiantes que danzan, cada uno de manera distinta, pero siguiendo el ritmo que el profesor propone.

En las situaciones de aprendizaje, el conocimiento se construye a modo de andamiajes a través de los cuales se aprenda a pensar más que mera memorización de contenidos, como afirma San Agustín cuando dice que “el conocimiento es como el andamiaje que ayuda a construir el edificio del amor y de la sabiduría, edificio que durará por siempre, incluso cuando el conocimiento haya sido olvidado” (Carta LV). Así, el cómo enseñar se debe subordinar al cómo aprende el estudiante para que realmente él sea el protagonista de su propio aprendizaje. En este sentido, el aprender a aprender supone el uso de estrategias cognitivas y metacognitivas. Las actitudes del docente necesarias para ser mediador del aprendizaje y así, desarrollar capacidades como las siguientes:

- Considerar la clase como una situación de construcción y no solo de transmisión informativa. Trata de no decir nada que podría comunicar mejor un libro o una computadora. Enseñar es mediar, no dictar.
- Planificar las clases siendo espontáneo y creativo, pero no desorganizado e improvisado, porque Agustín dice que “sin un plan cuidadoso y progresivo solo por carambola puede lograrse el éxito” (Sol. 1,23).
- Tratar de partir de los intereses, conocimientos, necesidades e intereses de los estudiantes concretos, porque “nadie logra elevar a otro a su propio nivel a no ser que él descienda al nivel del otro” (Carta 11,4).
- Poner ejemplos siempre y hablar de manera sencilla, pues “es preferible que nos critiquen los gramáticos a que no nos entiendan los alumnos” (Agustín, Comentario a los Salmos 138,20). Enseñar es contextualizar.
- Facilitar el debate y la discusión a través de la mayéutica, de modo que aprendan a argumentar sus opiniones.
- Predicar con el ejemplo, con su forma de ser, de actuar y de comportarse, pues “la buena conducta de quien ejerce autoridad es la mejor y más eficaz confirmación de las verdades que enseña.” (Agustín, Del Orden 2,9,27)
- Mostrarse coherente y sincero con los estudiantes. No intentar hacer ver que sabe lo que no sabe, ni decir nunca lo que no piensa. Enseñar es juego limpio. Por eso, Agustín dice que “el verdadero maestro está siempre dispuesto a aceptar la corrección. Es mejor corregirse, aunque a uno le tengan por pequeño, que romperse la cabeza por mantenerse en la propia terquedad” (Carta 193,10).
- Ponerle emoción, sorpresa e impacto afectivo a lo que enseña. Enseñar es motivar, emocionar e inquietar. Como menciona Agustín en su obra *Catequesis para los principiantes*: Con frecuencia nos sentimos desganados y aburridos al tener que insistir en temas que nos sabemos de memoria y que, por su entidad, son más bien cosas de chiquillos. Cuando nos suceda esto, debemos provocar un encuentro de amor con nuestros alumnos. Una vez unidos a ellos con el corazón, los temas en cuestión nos resultarán tan novedosos como lo son para ellos.

- Tratar de pasarla bien mientras enseña poniéndole una pizca de humor. Enseñar es disfrutar. Así, “cuando observemos que nuestros alumnos van perdiendo el interés, debemos refrescar su atención proponiéndoles algo jugoso y relajante, aunque en forma apropiada y decente, o bien algo sorprendente y llamativo o, quizás algo fuerte e inquietante” (De cat. Rud. 13,19)
- No ofrecer la información siempre, previamente ordenada y “masticada”. Deja que los alumnos investiguen. Enseñar es guiar en un mar de incertidumbre.
- Enseñar con gradualidad, respetando los tiempos y destrezas, pues “la función del maestro es desarrollar un acercamiento gradual del alumno a la verdad por encima de todo y las palabras en función de la verdad” (La Doctrina Cristiana 4,11,26).
- Enfatizar aquellos recursos y procedimientos que permitan a los estudiantes seguir aprendiendo sobre su materia. Enseñar es crear aprendices permanentes.
- Aprender de sus errores. Solo a partir de un análisis reflexivo y crítico sobre su propia práctica se podrá mejorar. Enseñar no es caer en la rutina, enseñar es innovar en el día a día.
- No limitarse a emplear siempre los mismos métodos y los mismos registros discursivos. Elegir el método según las características de cada contexto educativo. Enseñar es ser estratégico.
- Nunca dejar de aprender. La formación del maestro debe ser permanente, pues debe “amar apasionadamente el conocimiento” (Agustín, Carta 120,13).

LOS ENTORNOS PEDAGÓGICOS

Los entornos pedagógicos son espacios educativos que promueven el desarrollo de aprendizajes de los estudiantes. Estos entornos físicos y virtuales facilitan las interrelaciones del estudiante con personas, objetos, realidades o contextos, que le proporcionan experiencias de aprendizaje e información valiosa para lograr propósitos específicos o resolver problemas con pertinencia y creatividad. Estos espacios se diseñan y organizan según los fundamentos psicopedagógicos y la propuesta académica y formativa, y se aprovechan según las intenciones pedagógicas de los docentes y la propia curiosidad de los estudiantes (Vila, 2017).

Para la formación integral de los estudiantes son fundamentales los entornos pedagógicos que generan una cultura escolar y un buen clima institucional. Los espacios y tiempos educativos deben expresar la identidad de la escuela y los valores que quiere resaltar, pues en el colegio no debe aprenderse solo contenidos, sino también se debe aprender a convivir en paz, fraternidad y equidad, siendo solidarios, serviciales y compartiendo con los demás. Este ambiente debe ser ético dado que, después del Maestro Interior que es Dios, el segundo agente más importante para la formación del estudiante es la comunidad educativa a través de la cultura escolar que genera, de la cual un elemento es el entorno pedagógico. Estos valores se asimilan por ósmosis, es decir, se respiran en el ambiente educativo inconscientemente. Por eso, Agustín afirma que:

“Es tan grande la fuerza de la simpatía de las almas y tan propicio el clima familiar que se crea, que nuestros oyentes se sienten afectados mientras nosotros hablamos, y nosotros nos sentimos afectados mientras ellos escuchan... Y tanto más vivamente experimentamos esta sensación, cuanto más íntima es nuestra amistad con aquellos a quienes enseñamos. Manteniéndonos unidos a ellos por los lazos del amor, lo que antes nos resultaba aburrido, por rutinario, se nos vuelve ahora novedoso y agradable.” (De cat. Rud. 12,17)

Los principios pedagógicos subyacentes a los entornos pedagógicos son los siguientes: las oportunidades de aprendizaje; la habitabilidad por parte de niños, jóvenes y adultos, preparados para la inclusión y la diversidad; la sostenibilidad de su mantenimiento, teniendo en cuenta los ecosistemas y áreas verdes; el sentido de pertenencia e identidad agustina; la conectividad e interacción entre los entornos físicos y virtuales; la seguridad y el mobiliario adecuado para el aprendizaje.

Dado que trabajamos y convivimos con menores de edad en contextos educativos, debemos tener en cuenta la seguridad de los mismos al acondicionar los espacios. Esto implica que todos los espacios como oficinas, confesionarios, aulas, espacios deportivos, etc. sean de fácil acceso y transparencia. La organización de los espacios debe hacer que no existan lugares escondidos o difíciles de visualizar.

Los colores deben ser tenues y claros para propiciar la concentración de todos los niños y jóvenes. Además, se debe tener un criterio de practicidad, de modo que sea fácil su aseo y mantenimiento, como de estar hecho con materiales seguros para los menores de edad, y de larga durabilidad según el ecosistema y entorno donde se encuentra la escuela.

El desarrollo de los entornos pedagógicos requiere de las siguientes tres características: el uso que el docente va a dar a los espacios físicos y virtuales con fines educativos; la gestión de su funcionamiento, de modo que sea práctico; y la coherencia con la identidad y el proyecto educativo agustinos.

Todos los espacios escolares son directa o indirectamente pedagógicos, incluso la forma en que estén concebidos los servicios higiénicos o las oficinas habla de la cultura y la identidad escolares. Todas las escuelas requieren de cuatro clases de espacios que pueden ser físicos o virtuales:

- **Los espacios didácticos:** Ligados directamente con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Como, por ejemplo: las aulas, los centros de recursos de aprendizaje, los talleres, laboratorios, etc. Las aulas no deben percibirse como propiedad del profesor, sino que deben estar abiertas a la comunidad educativa y el mundo. Debe aprovecharse los espacios comunes como espacios pedagógicos de modo que se pueda tener muchas clases fuera del aula. Los entornos didácticos en la escuela agustina, a partir de los elementos del perfil, deben tener espacios para: A) la interioridad y la reflexión (el oratorio); B) el trabajo en comunidad (el taller); C) el debate de búsqueda de la Verdad (la sala capitular); D) comunicar sueños, experiencias e ideas creativas (el anfiteatro); E) la recreación comunitaria y el deporte (la sala de recreo)
- **Los espacios relacionales:** Son los que promueven principalmente el uso colectivo. Como, por ejemplo: los patios de recreo, el coliseo deportivo, la capilla, etc. Los espacios comunitarios deben propiciar el encuentro personal, ser confortables y de fácil limpieza.
- **Los espacios operativos:** Son aquellos desde donde se gestiona los procesos escolares. Como, por ejemplo: las oficinas administrativas, salas de reuniones, etc. Las oficinas no deben solamente ser pensadas para el trabajo personal, sino para el trabajo comunitario. Deben ser accesibles y abiertas a los estudiantes y no escondidas como una fortificación inexpugnable.

- **Los espacios de soporte:** Son los que están destinados a brindar servicios complementarios a los espacios pedagógicos. Como, por ejemplo: los depósitos y servicios higiénicos. Deben ser prácticos y fáciles de limpiar y dar mantenimiento.

Para la escuela agustina existen tres espacios pedagógicos especialmente significativos:

- **La Capilla.** Es el lugar de encuentro con Dios. Debe estar dispuesta para propiciar la interioridad y oración personal, y las celebraciones comunitarias. Debe ser entendida como un espacio pedagógico acorde con la pedagogía de la fe y la espiritualidad agustiniana.
- **El Centro de Recursos de Aprendizaje y los Laboratorios.** Son los lugares que evocan directamente a la búsqueda de la Verdad y a ser investigadores inquietos. Los recursos de aprendizaje deben estar al alcance de los estudiantes con facilidad, teniendo áreas informales y formales, para la investigación personal y grupal, física y virtual.
- **Los Patios.** Son el lugar donde principalmente aprendemos a ser amigos en comunidad y libres y responsables por ser espacios lúdicos, abiertos y no estructurados.

12. ¿CÓMO FORMAMOS PERSONAS SALUDABLES?

Formación deportiva y vida saludable

***Aprender a perder sin orgullo
y ganar sin rencor.***

La formación para una vida saludable y el cuidado del cuerpo es un aspecto fundamental de la formación integral de la persona que está a cargo principalmente del área de Deportes. Esta dimensión de la formación integral se sintetiza en el elemento del perfil Deportistas Tenaces.

Deportistas tenaces	<ul style="list-style-type: none">• Realizan actividades físicas y/o practican deporte con constancia.• Cuidan su salud teniendo una dieta y rutina saludables.• Se esfuerzan por superar sus expectativas deportivas.
----------------------------	--

La práctica deportiva o actividad física determina gran parte de la formación humana con miras a una vida saludable, pues Agustín afirma que “al cuidado del cuerpo se le llama medicina; al del alma, educación. Dado, sin embargo, que el cuidado del cuerpo está íntimamente ligado al del alma, la medicina es parte de la educación” (De mor. Eccl. Cath. 52-56).

La Cultura Física es un proceso formativo dirigido al desarrollo de habilidades, capacidades y conocimientos sobre la motricidad y el desarrollo físico. Contribuye y favorece, en el ámbito escolar, al desarrollo del conocimiento de sí mismo, a partir de la toma de conciencia de sus cualidades y capacidades, al uso adecuado del tiempo libre, al cuidado de la salud, al mejoramiento de la calidad de vida y de las relaciones con su medio social, permitiéndole una buena base en su desarrollo integral y armónico que se manifiesta en el equilibrio entre cuerpo, mente, voluntad, afectividad y espiritualidad, afianzando los valores, lo que permitirá enfrentar de manera exitosa las situaciones que se presenten.

Para ello, no basta con las clases de Cultura Física, sino que requiere tres componentes: la práctica deportiva habitual mediante actividades extracurriculares, una dieta balanceada y rutinas saludables.

PRÁCTICA DEPORTIVA

Realizar actividades físicas o hacer deporte es una parte importante de la formación integral. Todos los miembros de la comunidad educativa, no solo los estudiantes, sino también los colaboradores y padres de familia, deben incorporarlo como parte habitual de su vida con miras a tener una vida

saludable. Según su edad y condición, pueden realizar actividades físicas (psicomotricidad, caminar, ejercicios de estiramiento, etc.) o la práctica de algún deporte de su elección.

En el colegio debe promoverse equitativamente el deporte formativo y el deporte competitivo. El primero se trata de la práctica recreativa, orientada a estudiantes que se ejercitan en algún deporte específico, incorporándolo en su rutina semanal como parte de una vida saludable. Este atiende a muchos más estudiantes y es acorde con la formación integral que propone la escuela. El segundo se trata de la participación en alta competencia de algunos estudiantes que han desarrollado mucho más algún deporte y que pertenecen a una selección de su categoría, incluso fuera del ámbito escolar. Este permite que un grupo selecto de estudiantes se especialice y perfeccione en alguna disciplina deportiva, pudiendo representar a la escuela en algunas competencias.

Hay que tener muy claro que el colegio no es un club deportivo y que no puede distraerse de su misión que es la formación integral de los miembros de la comunidad educativa. Haría mal la escuela si se dedica en exceso a potenciar el deporte competitivo de una élite descuidando que la gran mayoría de estudiantes tengan la oportunidad de practicar deporte. Eso no quita que la escuela, como hace con todas las demás áreas de la formación integral, brinde la oportunidad a un grupo de estudiantes de desarrollar, con mayor nivel de competitividad, algún deporte en la medida de sus posibilidades.

El deporte formativo se desarrolla a través de los semilleros y oportunidades extracurriculares de la práctica deportiva, sin necesidad de ser seleccionado de un equipo, que el colegio brinda, así como también de las olimpiadas internas. Por ello, en la medida de las posibilidades de la escuela, es necesario brindar una diversidad de disciplinas deportivas.

Todas estas actividades extracurriculares complementan las clases de Cultura Física que tienen como objetivo desarrollar los fundamentos del deporte, la psicomotricidad, las nociones básicas del cuidado del cuerpo y la salud, el autoconocimiento personal de sus cualidades y potencialidades, la práctica de rutinas y una dieta saludable. En este sentido, es muy importante la gradualidad según la edad y condición de los estudiantes, teniendo en cuenta lo siguiente:

- **De 3 a 7 años.** Es muy importante desarrollar actividades de psicomotricidad gruesa que facilite el desarrollo armónico del niño y que tiene directa relación con el desarrollo cognitivo y afectivo de la persona. Por ejemplo, el desarrollo de la lateralidad, la inteligencia espacial, la integración sensorial, etc. son esenciales para el desarrollo cognitivo posterior. Se debe desarrollar los fundamentos neuromotores sin aún entrar de lleno en la práctica deportiva.
- **De 7 a 12 años.** Es importante en esta etapa introducir a los estudiantes en la práctica del deporte formativo de manera recreativa. Cobran una especial relevancia los deportes colectivos dado que en esta edad es importante aprender a convivir y trabajar en equipo para una sana socialización. En esta etapa hay que ofrecer diversas oportunidades para que cada estudiante escoja el deporte que desee ejercitar. Es importante brindar iguales oportunidades a niños y niñas evitando sesgos culturales que minusvaloren la participación de las niñas en la práctica deportiva.
- **De 12 a 17 años.** Es la etapa en la cual hay que desarrollar una sana competitividad entre los estudiantes, de modo que se vivencie el lema deportivo de nuestros colegios: *Ganar sin orgullo, perder sin rencor*. Es muy importante en esta etapa exigir y formar a las personas en la constancia y tenacidad y no solo basarse en el talento personal para algún deporte concreto.

Por ello, es importante que los estudiantes se comprometan en la práctica de uno o máximo dos deportes que desean desarrollar.

Los estudiantes con necesidades especiales requieren un tratamiento especial para el desarrollo de la actividad física según su condición. Es importante brindar apoyo adecuado a los niños hipotónicos para su desarrollo muscular, así como la práctica deportiva frecuente y una dieta baja en glucosa y carbohidratos para los niños con déficit de atención e hiperactividad (TDAH), ejercicios propios para los niños con dificultades motoras, etc.

A través del deporte, los estudiantes vivencian una serie de elementos del perfil agustino y los valores subyacentes a ellos. Cobra especial relevancia la fraternidad y el trabajo en comunidad, en medio de la competitividad propia del juego, y la tenacidad y constancia en la formación de la voluntad. La constancia en los entrenamientos debe ser un criterio por encima del talento personal para seleccionar a los estudiantes que representarán a la institución en las competencias deportivas.

RUTINAS SALUDABLES

Las rutinas saludables son hábitos que promueven el cuidado de la salud y bienestar integral de la persona. Si bien esto implica una multiplicidad de actividades posibles, mencionaremos algunas que consideramos relevantes.

- **Aseo personal.** Muchas veces no se puede dar por supuesto el conocimiento del aseo personal que debe brindarse principalmente por los padres de familia. Es necesario ofrecer información y formación para el adecuado aseo personal de los estudiantes.
- **Hidratación.** Los miembros de la comunidad deben conocer las formas de hidratarse e ingerir líquidos con una frecuencia adecuada según su edad, condición, temperatura atmosférica y ejercicio físico realizado.
- **Iluminación adecuada y contaminación auditiva.** Los estudiantes deben cuidar su vista procurando la iluminación adecuada para la lectura y el volumen adecuado en el uso de audífonos.
- **Protección solar.** En la actualidad los miembros de la comunidad deben utilizar bloqueador para no exponerse a la radiación solar.
- **Postura corporal.** La postura al caminar y al sentarse son importantes para la irrigación, salud de la columna vertebral y cervical, etc. Es necesario formar a los estudiantes para prevenir problemas de salud.
- **Calidad y cantidad de sueño.** Es muy importante cuidar la cantidad de horas de sueño y la calidad del mismo, sobre todo en edad escolar. Los estudiantes deben saber las consecuencias de no hacerlo y desarrollar hábitos saludables.
- **Administración del tiempo frente a una pantalla.** En la actualidad es importante que los miembros de la comunidad y especialmente los estudiantes aprendan a administrar el tiempo que dedican a estar conectados a internet y/o frente a una pantalla, sea cual fuere el dispositivo. De lo contrario, acarreará problemas visuales, de postura corporal, falta de sueño, problemas de atención y concentración, falta de actividad física, e incluso conductas adictivas.

- **Conductas adictivas.** Un adecuado autoconocimiento, el desarrollo de sentido de trascendencia, generar redes sólidas de ayuda y convivencia a nivel familiar, amical y escolar, pueden ayudar a prevenir conductas psicoadictivas. Es importante brindar información y formación para evitar este tipo de conductas nocivas, comprendiendo que el problema no son las sustancias que generan dependencia sino la adicción, y que el consumo de sustancias puede ser solo un síntoma de problemas mucho más graves.
- **Medidas especiales de seguridad.** Los estudiantes deben aprender a prevenir riesgos adoptando medidas de bioseguridad en los laboratorios, piscina, etc. Así también, los trabajadores de mantenimiento deben seguir las indicaciones de seguridad laboral dispuestas según su oficio.
- **Autorregulación de emociones.** Es importante el autoconocimiento personal para autorregular emociones como la cólera o el estrés (ansiedad), de modo que evitemos somatizar estas emociones. Para ello, es importante que los miembros de la comunidad conozcan ejercicios y técnicas de relajación que facilite sobrellevar dichas emociones.

DIETA SALUDABLE

Para ser coherentes con el proyecto educativo en esta área formativa, es necesario que el colegio cuente con una política de vida saludable que incorpore indicaciones concretas para una dieta saludable ofrecida en su comedor y quioscos, promovida por la escuela con los padres de familia a través de los talleres de padres, para que sus hijos traigan una lonchera saludable según su edad y condición. En este sentido, es importante el desayuno e hidratación adecuada para el desarrollo de las actividades escolares.

13. ¿CÓMO GESTIONAMOS LA CULTURA ESCOLAR?

Propuesta de gestión: Liderazgo de Comunión

***Actuar con propósito,
gestionando la diversidad,
para construir la Unidad.***

NOCIÓN DE COMUNIDADES DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE

Las escuelas agustinas al tener como misión *Formar Líderes Cristianos* asumen el enfoque del **Liderazgo de Comunión** a la luz del perfil de la comunidad, con sus diez competencias que debe desarrollar, como lo hemos definido anteriormente al hablar del fundamento de gestión.

Así también, comprendemos el colegio como una **Comunidad Educativa** con todo lo que ello implica, a diferencia de un grupo o un equipo de trabajo. Ello requiere una estructura horizontal, límites permeables, una cultura saludable y adaptativa como ya hemos señalado.

Esta Comunidad Educativa está compuesta por diversas Comunidades de Innovación y Aprendizaje (CIA) que son nuestras unidades de gestión, donde se aprende innovando y se innova aprendiendo. Por ello, el organigrama de los colegios agustinos está organizado por CIAs y no por departamento o cargos, siendo así, mucho más horizontal. Las comunidades educativas usualmente son muy grandes para poder compartir con todos, por lo que los profesores se desenvuelven en una CIA. Allí, es donde los colaboradores de la escuela conviven y comparten en tres niveles:

- **Comunión de bienes.** Comparten sus talentos, conocimientos y materiales a nivel profesional de modo que aportan al proyecto pedagógico. Es importante que todos se comprometan y experimenten ser corresponsables del proyecto con proactividad.
- **Comunión de vida.** Comparten las experiencias de vida, alegrías y tristezas, así como aprendizajes socioemocionales, aprendiendo a convivir en fraternidad y cultivando amistades duraderas. De tal manera, se solidarizan con los miembros de la comunidad que están atravesando alguna dificultad, celebran los momentos significativos de la vida como cumpleaños, matrimonios, etc.
- **Comunión espiritual.** Comparten elementos de la vida espiritual como momentos de oración, retiros y jornadas. Se dan espacios para compartir y reflexionar sobre su vocación y misión trascendente como maestros y se ilumina, desde la fe, las experiencias de vida que la comunidad va atravesando con ayuda de la Palabra de Dios.

Las CIAs deben estar conformadas de modo que sean una unidad en la diversidad. Sea porque son comunidades multidisciplinares (coordinaciones) o porque sus miembros son especialistas de diversas edades (asesorías). Quienes lideran una CIA deben ejercer un liderazgo de comunión y preocuparse por la formación profesional, humana y espiritual de todos sus miembros.

CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA DE UNA COMUNIDAD EDUCATIVA AGUSTINIANA

Las comunidades educativas tienen como características los siguientes elementos:

1. **Actúa con propósito trascendente.** Una comunidad educativa está centrada en aprovechar todas las situaciones e incluso las crisis como oportunidades de aprendizaje. Los miembros de la comunidad deben tener como criterio al realizar una acción o tomar una decisión, la razón de ser o el porqué de la misma. Este propósito debe estar alineado a la visión, la misión y el perfil de la escuela y deben comunicarlo a todos los involucrados para que no actúen automáticamente, sino que, al obedecer, sea un acto libre y racional (acto humano), que se puede modificar mientras que sea coherente con el propósito.
2. **Valora la unidad en la diversidad.** Se requiere mucha madurez humana y espiritual para valorar la riqueza de quienes son, piensan, sienten y actúan distinto. Usualmente la diversidad nos ayuda a crecer y nos complementa siempre que nos una la misma misión. Lo usual es que a un organizado, por ejemplo, le guste trabajar con pura gente organizada como él, pero dejará de lado a las personas más creativas, resaltando subjetivamente sus defectos y minusvalorando sus aportes a la comunidad. Poco a poco, generará una cultura uniforme donde se pierda perspectiva, pues todos verán la realidad monocroma y se retroalimentarán entre sí.
3. **Actúa con integridad y equidad.** Para ser una comunidad educativa cristiana debemos vivenciar en la cultura escolar los valores del Evangelio y, por ende, los principios de la Doctrina Social de la Iglesia. Es importante ser equitativos con todos y actuar siempre con ética que es el fundamento de la confianza mutua. Debemos ser transparentes y coherentes entre los valores que proclamamos, lo que pensamos, sentimos y actuamos para tener la autoridad moral y enseñar con el ejemplo.
4. **Se identifica y compromete con la misión.** La identificación de mi misión trascendente y personal en la vida con la misión institucional de la escuela genera compromiso y lealtad con ella más que con las personas de turno. Como Aristóteles decía: "Soy amigo de Platón, pero más amigo de la verdad". Es importante tener la misma actitud, siendo leales a las personas, pero más a los ideales que juntos perseguimos. Esto nos permite amar buscando el bien de la persona y no solo buscar hacerle sentirse bien, de lo contrario, nunca los corregiremos por respeto humano que a la larga sería contraproducente. Amar a Dios sobre todas las cosas es lo que nos permite amar al prójimo como a nosotros mismos y no solo hacerlo sentirse bien, apegándonos a algunos miembros de la comunidad sin dejarlos crecer.
5. **Se comunica con empatía.** La comunicación es el vehículo más importante para generar la cultura escolar en un clima de confianza. Es importante saber escuchar activamente y expresar ideas y emociones de manera coherente y empática. La comunicación es especialmente relevante a la hora de corregir fraternalmente a alguien o dar retroalimentación, y al transmitir la misión y los valores de la comunidad educativa. Para ello, es importante que sepan contar historias cargadas de sentido que inspiren y recreen la cultura escolar.
6. **Tiene una identidad adaptativa.** Al tener fronteras permeables, construyen una identidad sólida enraizada en sus valores esenciales, pero que, a su vez, han actualizado para seguir siendo válida y atractiva para el hombre de hoy. Esto implica un proceso de discernimiento comunitario y la capacidad de distinguir lo esencial de lo accidental de la propia identidad.

7. **Busca la verdad en comunidad.** Las reuniones son un importante espacio para la generación de cultura, cuya dinámica debe estar inspirada en la búsqueda de la verdad en comunidad. Ello implica, un ambiente de confianza, diálogo, horizontalidad, libertad de espíritu para poder opinar, enfoque interdisciplinar y sistémico, y capacidad para escuchar ideas divergentes y críticas respetuosas. El modo en que se toman las decisiones en la escuela tiene que tener dos características: el consenso y la fundamentación objetiva. En una estructura horizontal prima la autoridad de la razón y la argumentación, así se tenga el poder para imponer una decisión. Es importante por ello, explicar el propósito y las razones que se han tenido en cuenta con todos los que estarán implicados en la ejecución de la misma. En segundo lugar, es necesario fundamentar objetivamente las decisiones (*big data*). Muchas veces tomamos decisiones relevantes con un alto grado de subjetividad, basados en las opiniones de las personas más cercanas a nosotros, con una perspectiva sesgada que nos lleva a cometer injusticias.
8. **Empodera para delegar.** Los directivos, para estar abocados a aprovechar las oportunidades de aprendizaje y formar a los miembros de la comunidad a la luz del perfil, deben delegar la tarea o actividad a los profesores y ellos hacer lo mismo en el aula con sus estudiantes que deben ser los protagonistas de su propio aprendizaje. De este modo, tendrán tiempo para focalizarse en el aprendizaje personal y profesional de los miembros de la comunidad de aprendizaje a su cargo y no lo absorba las metas por cumplir. Hay que empoderar a los colaboradores brindándoles la autonomía material (partidas de dinero, materiales, tiempo, espacio, etc.) y formal (autoridad, funciones claras, propósito de la actividad, etc.) en un clima de confianza.
9. **En constante innovación y evaluación.** Para ser una organización inteligente que constantemente aprende de su propia experiencia, se requiere una cultura de innovación permanente y una cultura de evaluación continua (*assessment*). Para innovar, es necesario romper el statu quo, asumir riesgos, cuestionar lo que antes nos ha resultado sin dar por supuesto nada, incentivar la iniciativa y creatividad, permitir equivocarse en las acciones, mientras que el propósito sea coherente con la misión, y dar la autonomía necesaria para experimentar cosas distintas. Por otro lado, para generar una cultura de evaluación continua es necesario proponer objetivos concretos, hacer *feedbacks* durante el proceso y rendir cuentas (*accountability*) al final de manera cualitativa (*focus groups* por ejemplo) y cuantitativa (*big data*, encuestas, calificaciones, etc.).
10. **Genera cultura contando historias.** Cada situación superada es un ladrillo para ir construyendo la cultura escolar, por lo que narrando estas experiencias se va construyendo una historia de amor y de salvación donde el protagonista es Dios providente. La historia narrada, de este modo, genera gratitud para con Dios y la convicción de experimentarnos convocados para una misión trascendente que nos supera en medio de nuestra fragilidad y, a la vez, nos llena de esperanza, suscitando en nosotros el deseo de donarnos con generosidad.

LOS PILARES DE GESTIÓN

Los Pilares de Gestión son los criterios que rigen el estilo de gestión de las escuelas agustinas y a través de los cuales son evaluadas nuestras instituciones. Los Pilares están basados en el fundamento de gestión explicado en la segunda parte del presente libro. Estos son los siguientes:

1. *Búsqueda de la Verdad en comunidad*

Las comunidades de innovación y aprendizaje están conformadas por personas con inquietud por la investigación y la innovación que comparten sus experiencias innovadoras, de modo que hacen de sus reuniones una formación permanente dentro del mismo colegio compartiendo sus conocimientos con su comunidad de modo que todos aprenden. Todos sus miembros aprenden innovando e innovan aprendiendo. Ello implica un trabajo en comunidad en el cual la planificación, organización, ejecución y evaluación de los proyectos realizados, en coordinación con otras áreas, lo realiza la misma comunidad de innovación y aprendizaje. Para esto, es necesario que la comunidad cuente con una justa y sana autonomía para poder tomar decisiones y resolver problemas.

Este pilar de la gestión se evidencia, por ejemplo, en la metodología de las reuniones centradas en el aprendizaje de los miembros de la CIA y no solo en la meta, se valora la iniciativa sin sancionar el error y el espíritu crítico para cuestionar la coherencia de la cultura escolar con el proyecto educativo, se observa oficinas diseñadas para el trabajo en equipo, se prevé espacios y tiempos para el trabajo en comunidad de todas las áreas. Es importante señalar que los principales aprendizajes personales y profesionales se dan en la CIA más que en capacitaciones externas que, si las hay, están supeditadas a un proyecto. Asimismo, el presupuesto está organizado por partidas que los líderes de cada proyecto pueden gestionar con una justa autonomía.

2. *Gestión centrada en las personas*

En la comunidad educativa todos aprendemos por lo que aprovechamos cada situación, incluso de crisis o conflicto, como una oportunidad de aprendizaje profesional, socioemocional y espiritual, a la luz del perfil. Los estudiantes son la razón de ser del Colegio, de modo que todos los estamentos y cargos deben estar a su servicio, haciendo que también ellos participen activamente en la gestión a través de sus propuestas según su edad y condición. Asimismo, la Institución debe velar porque se tengan las condiciones laborales adecuadas a nivel ético y legal, según la Doctrina Social de la Iglesia, y que se cuide el desarrollo integral de los colaboradores.

Este pilar de la gestión se evidencia por ejemplo en lo siguiente: la preocupación por las personas de modo integral, la participación de los estudiantes y colaboradores involucrados en la planificación, ejecución y evaluación de los proyectos de innovación y aprendizaje, la personalización y adecuación de los proyectos de indagación a la edad y condición del estudiante y sus intereses, la consulta continua a los usuarios finales del servicio educativo como parte de la planificación, la racionalización y flexibilización de las normas buscando el bien de la persona más que el cumplimiento a ciegas, y la equidad en las remuneraciones y beneficios sociales.

3. *La fraternidad como fundamento del clima institucional*

El colegio no debe solo ser una institución, sino una comunidad educativa y cristiana, de modo que todos nos sintamos hermanos y seamos una sola alma y un solo corazón orientados hacia Dios (Regla 1,3). De tal manera que la fraternidad se convierta en el fundamento del clima institucional adecuado para el aprendizaje, porque “es tan grande la fuerza de la simpatía de las almas y tan propicio el clima familiar que se crea, que nuestros oyentes se sienten afectados mientras nosotros hablamos, y nosotros nos sentimos afectados mientras ellos nos escuchan” (De cat. Rud. 12,17).

La cultura escolar expresa el sentido de comunidad y fraternidad que se evidencia, por ejemplo, en la generación de espacios y tiempos para compartir la vida y la espiritualidad, y no solo el trabajo profesional, la importancia en la selección de personal y admisión que se le da a la capacidad de convivir y trabajar en comunidad de los postulantes, la identificación, corresponsabilidad y compromiso de los miembros de la comunidad, el proyecto de sana convivencia y el establecimiento de vínculos saludables de amistad y confianza.

4. *Liderazgo de comunión al servicio de la comunidad*

El ejercicio de la autoridad debe ser la del primero entre iguales en servir a los demás por amor. Agustín nos insta diciendo que “si te escondes por temor a los espectadores, nunca tendrás imitadores” (In Epist. Joan. 8,2). En la institución educativa debe fomentarse el liderazgo de los mandos medios, de modo que todos se sientan corresponsables de la marcha de la institución participando activamente en ella. Las personas con algún cargo de autoridad deben ser dialogantes, equilibradas, tener la capacidad de escucha y enseñar con el ejemplo, pero con la firmeza necesaria para hacer cumplir lo establecido.

Este pilar de gestión se evidencia en lo siguiente: la horizontalidad del organigrama matricial; en que los directivos y mandos medios son elegidos teniendo en cuenta, no solo sus conocimientos profesionales, sino sus competencias socioemocionales; capacidad de liderazgo de comunión y su identificación con el perfil de la comunidad; que los directivos den clases al igual que los docentes; que los docentes tengan tiempos para el trabajo fuera de las clases; y que las decisiones son consensuadas apelando a la autoridad argumentativa más que imponerlas por la fuerza.

5. *Visión compartida*

Para ser una comunidad inteligente, es decir, una organización que aprende socializando el aprendizaje, es necesario tener “una sola alma y un solo corazón” (Hch 4,32) hacia un propósito común claramente definido, que sea explicitado en la visión, misión y perfil del colegio. Todos los miembros de la comunidad deben interiorizar estos elementos de modo que estén dispuestos a colaborar y esforzarse por alcanzarlos.

Se evidencia que se tiene una visión compartida en que toda la comunidad conoce, se identifica y prioriza el aprendizaje del perfil, todos los colaboradores comprenden y ejercen su misión de formar líderes cristianos más allá de su rol y funciones propias de su cargo, todos los miembros

de la comunidad priorizan la evangelización y la formación integral de las personas al tomar decisiones sobre espacios y tiempos, todos tienen claro las metas anuales establecidas, etc.

6. Comunicación bidireccional

Debe crearse los órganos y espacios para la comunicación fluida tanto ascendente como descendente, de modo que se escuche de manera directa las propuestas de todos y se comunique directamente las pautas establecidas a toda la comunidad educativa.

La comunicación ascendente se evidencia en la recolección de información mediante *focus groups* y encuestas automatizadas para evaluar y tomar acciones de mejora en el colegio, se escucha las críticas y cuestionamientos para buscar soluciones concretas a los problemas, se utiliza la información de las evaluaciones de los aprendizajes y la estadística de las calificaciones para proponer mejoras en el proceso de aprendizaje-enseñanza. La comunicación descendente se evidencia en la comunicación clara y alineada a la misión con los padres de familia, estudiantes y colaboradores, el uso de las redes sociales para comunicar la identidad de la escuela y el propósito de las actividades, y la explicación del propósito de las actividades, proyectos y normas a todos los involucrados.

7. Principio de subsidiariedad

La toma de decisiones debe ser delegada a las instancias respectivas. La mayoría de decisiones deben ser tomadas por los especialistas del área. Por eso, debe eliminarse en lo posible los estamentos intermedios que fomentan la burocratización de la institución y delegar, mediante una sana subsidiariedad, muchas de las responsabilidades y decisiones. De este modo, todos “deben preocuparse más por lo que es común que por lo que es propio” (Regla 5,31).

Este pilar de gestión se evidencia en el empoderamiento y delegación de los proyectos de innovación a la CIA respectiva, la justa autonomía a los docentes que obtienen buenos resultados para el desarrollo de las clases, el organigrama matricial horizontal, y la organización del presupuesto en partidas a disposición de quienes lideran el proyecto teniendo una justa autonomía para la ejecución del gasto.

8. Principio de excelencia

Debemos buscar siempre la excelencia en las labores que realizamos, es decir, procurar que tanto el proceso como el producto final sean óptimos, pero con la humildad de saber que por muy lejos que hayas llegado, la meta siempre está más allá (In Ps 38,14). Ello implica cumplir con el propósito trascendente, que el proceso se trabajó en comunidad, que la coordinación entre los actores fue impecable, que se realizó con ética e integridad, que se utilizó los recursos con sobriedad y responsabilidad, y que la evaluación generó aprendizaje para la CIA.

Este pilar de gestión se evidencia en la evaluación continua de la escuela y sus actividades y proyectos, las actividades son oportunamente planificadas, todos los involucrados tienen claro el propósito del proyecto, las decisiones son consensuadas y fundamentadas en comunidad, la

adecuada coordinación hace que no haya mayores conflictos, el trabajo se distribuye con equidad y se cuida los recursos disponibles con responsabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguerri, J.M. (2002). *Educación para la justicia y la solidaridad*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Agustín, San. (1948). *De Trinitate* (Vol. V). Madrid: Ed. Católica.
- Agustín, San. (1949). *Las Confesiones* (Vol II). Madrid: Ed. Católica.
- Agustín, San. (1949). *Soliloquios* (Vol. I). Madrid: Ed. Católica.
- Agustín, San. (1978). *La Ciudad de Dios* (Vol. XVI). Madrid: Ed. Católica.
- Agustín, San. (1978). *La catequesis a los principiantes* (Vol. XXXIX). Madrid: Ed. Católica.
- Agustín, San. (1978). *El maestro* (Vol. III). Madrid: Ed. Católica.
- Agustín, San. (1978). *La doctrina cristiana* (Vol. XV). Madrid: Ed. Católica.
- Agustín, San. (1978). *Manual de fe, esperanza y caridad* (Vol. IV). Madrid: Ed. Católica.
- Agustín, San. (1981). *Sermones*. Madrid: Biblioteca de autores cristianos.
- Alcalde, A. y Sánchez, C.J. (2002). *Hacia una metodología agustiniana*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Alcalde, A. (2002). *La figura del tutor*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Alcalde, A. (2002). *La escuela agustiniana ante el desafío del futuro*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Alcalde, A. (s.f.). *El alumno agente educativo. Protagonista del aprendizaje*. Recuperado de: www.aug.org.
- Álvarez, S. (1989). San Agustín: imagen de la Trinidad en su concepción antropológica. En Silanes, N. (Comp.), *El hombre, imagen de Dios* (pp. 89 – 114). Salamanca: Secretariado Trinitario.
- Barrientos, C. (2002). *Educación para la amistad*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- COLEGIO SAN AGUSTÍN DE LIMA. (2003). *Proyecto Educativo Institucional*. Lima: Autor.
- COLEGIO SAN AGUSTÍN DE LIMA. (2004). *Proyecto Curricular del Centro*. Lima: Autor.
- COLEGIO SAN AGUSTÍN DE LIMA. (2006). *Planeamiento Estratégico*. Lima: Autor.
- Damián, L. (s.f.). *Evaluación de capacidades y valores en la sociedad del conocimiento. Perspectiva didáctica*. Santiago de Chile: Ed. Arrayán.
- De Luis Vizcaíno, P. (2000). *San Agustín y su orden*. Zamora: Ediciones Monte Casino.
- Di Bernardino, A. (1998). *Diccionario Patrístico y de la Antigüedad Cristiana*. Salamanca: Sígueme.
- Díez del Río, I. (2002). *Pensando en la educación agustiniana*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Díez del Río, I. (2002). *El educador agustiniano*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Editorial Norma. (2006). *Taller de capacitación docente en desarrollo de capacidades* [Material Multimedia]. Lima: Autor.
- Fernández, F. (s.f.). *El concepto persona en San Agustín*. Recuperado de: www.aug.org.
- Fernández, F. (s.f.). *La escuela agustiniana como centro de educación*. Recuperado de: www.aug.org.
- Galeano, J.L. (2002). *La comunidad educativa agustiniana*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).

- Galende, F. (2002). *Educar para la libertad*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Galende, F. (2002). *Perfil de una pedagogía agustiniana*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Gimeno Sacristán, J. (1989). *El currículum. una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Ed. Morata.
- González del Estal, G. (2002). *Opciones prioritarias de un colegio agustiniano*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Harrison, C. (1987). A deformi forma formosam transfertur in formam: Essay in saint Augustine's aesthetics. En: De Luis Vizcaíno, P. (Comp), *Jornadas agustinianas* (pp. 205 – 215). Valladolid: Monte Casino.
- Insunza, S. (2006). *Recrear la escuela. Un proyecto humanista agustiniano*. Lima: Ed. Escuela Nueva.
- Insunza, S. (2002). *Educar para la interioridad*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Insunza, S. (2002). *Agustín, pensador y santo*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Insunza, S. (2002). *Los nuevos horizontes de la educación*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Insunza, S. (2002). *El ideario o carácter propio de un colegio agustiniano*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Insunza, S. (2002). *San Agustín contemporáneo*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Papa Juan Pablo II. (1979). *Carta Encíclica Redemptor Hominis*. Recuperado de: <https://www.aciprensa.com/Docum/rh.htm>
- Kéller, J. (s.f.). *Valores agustinianos en tiempos de cambios*. Recuperado de: www.aug.org
- Kéller, M.A. (2002). *Educación y evangelización*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Latorre, M. y Seco del Pozo, J. (2006). *Diseño curricular nuevo para una nueva sociedad*. Lima: Universidad Marcelino Champagnat
- Marrocco, M. (2002). Participation in divine life in the De Trinitate. En: *Agustinianum*. (Vol. XLII-I) (pp. 149-186). Roma.
- Martín de la Mata, M. P. (2002). *El alumno centro y protagonista del acto educativo*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Martínez, J. L. (2002). *Psicología de las relaciones personales*. Madrid: Publicaciones FAE.
- Mc Closkey, G. (s.f.) *Hilos para ser tejidos. Características de la Pedagogía Agustiniana*. Recuperado de: www.aug.org.
- Ministerio de Educación (2004). *Guía para el desarrollo de capacidades*. Lima: Ed. Navarrete.
- Ministerio de Educación (s.f.). *Guía de evaluación del aprendizaje*. Lima: Autor.
- Moreano, G. y Evaristo, I. (2002). *Guía de evaluación de los aprendizajes*. Lima: Ministerio de Educación.
- Neira, E. (2018). *¿Cómo inquietar corazones?* Lima: Editorial SM.
- Orden de San Agustín. (2001). *En camino con San Agustín. Fraternidades Agustinianas Seculares. Espiritualidad y Organización*. Roma: Publicación Agostiniane
- Oroz, J. y Galindo, J.A. (1998). *La filosofía agustiniana. El pensamiento de San Agustín para el hombre de hoy*. Valencia: Edicep.
- Paniagua, R. (2002). *Educar para la verdad*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).

- Purcaro, A. y Kéller, M.A. (2002). *Hacia la santidad comunitaria*. Roma: Curia General Agustiniana.
- Rodríguez, R. y Jorba, J. (s.f.). Los criterios de evaluación, un elemento esencial en el proceso de autorregulación del aprendizaje. En *Aula de Innovación Educativa*, (67), 57 – 62.
- Román, M. (2005). *Aprender a aprender en la sociedad del conocimiento*. Santiago de Chile: Ed. Arrayán.
- Román, M. (2004). *Sociedad del conocimiento y refundación de la escuela desde el aula*. Lima: Ed. Libro Amigo.
- Román, M. (2005). *Capacidades y valores como objetivos en la sociedad del conocimiento*. Santiago de Chile: Ed. Arrayán.
- Román, M. y Díez, E. (1999). *Aprendizaje y currículum. Didáctica socio-cognitiva aplicada*. Sevilla: Ed. EOS.
- Román, M. y Díez, E. (2005). *Diseños Curriculares del Aula*. Sevilla: Ed. EOS.
- Rubio, P. (2002). *Educación estilo agustiniano*. Lima: Parroquia Nuestra Señora del Consuelo.
- Rubio, P. (2003). *Recordar. La respuesta agustiniana*. Iquitos: Editorial Escuela Nueva.
- UNESCO. (1997). *Los cuatro pilares de la educación*. Buenos Aires: Ed. Magisterio.
- Universidad Marcelino Champagnat. (2006). *Taller de diseño curricular por capacidades*. Lima: Facultad de Educación.
- Williams, R. (1990). Sapientia and the Trinity reflections on the De Trinitate. En *Revista Agustiniana*. (31), 317 – 332. Madrid.
- VVAA. (1994). *Notas para una educación agustiniana*. Madrid: Publicaciones FAE.
- VVAA. (1994). *Valores agustinianos. Pensando en la educación*. Madrid: Publicaciones FAE.
- VVAA. (1994). *El alumno agustiniano*. Madrid: Publicaciones FAE.
- VVAA. (2006). *Elementos básicos de la pedagogía agustiniana. Publicaciones Agustinianas*. Roma: Curia General Agustiniana.
- VVAA. (2002). *Testigos en la escuela*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).
- Zurbano, J.L. (2002). *Educación y valores: la propuesta agustiniana*. Madrid: Publicaciones FAE. (Colección Testigos en la Escuela).