



Proyecto y Taller de Servicio Social a distancia

Experiencias y adaptaciones de la Pedagogía Ignaciana durante la pandemia

Dra. Georgina García Crispín

Mtra. Melisa Esquivel Peña¹

Julio 2023

La pandemia y sus alteraciones a la vida diaria han supuesto retos inusitados para la docencia y el aprendizaje. En este artículo reflexionamos sobre lo que ha supuesto impartir el Taller de Servicio Social en la Universidad Iberoamericana a distancia. Particularmente, abordamos el impacto que tuvo sobre la experiencia y la capacidad de acción del estudiantado en los proyectos de servicio social que se han adaptado para el trabajo a distancia, sin el acercamiento directo y la inmersión que le son características. A pesar de los retos que ha supuesto, el alumnado logró un acompañamiento cercano y contextual, mayor autonomía, flexibilidad y compromiso con el planteamiento y desarrollo de sus proyectos, destacando el trabajo colaborativo con sus pares y otros actores involucrados. Las y los estudiantes manifiestan un impacto en su carrera profesional y el entendimiento de su entorno de maneras que no necesariamente ocurrían antes de la pandemia. Este artículo es también un testimonio de esos aprendizajes y una apuesta por su continuidad.

Como profesoras formadas en una universidad jesuita y con más de diez años de experiencia impartiendo el Taller de Servicio Social en la Universidad Iberoamericana Ciudad de México, hemos acompañado a muchas generaciones de estudiantes de todas las carreras en diferentes proyectos que han dado respuesta a necesidades apremiantes. Los meses más estrictos del confinamiento fueron un reto que junto con el estudiantado y la población mundial nos enfrentamos día a día. La pandemia del COVID-19 y todo lo que conllevó adaptar el modo en

¹ Académicas de la Coordinación General de Formación y Acción Social, CGFAS en el área de Proyectos Sociales Universitarios, PSU de la Ibero CDMX. Artículo publicado en el Boletín de agosto de 2023 del Centro Virtual de Pedagogía Ignaciana (CVPI), de la Conferencia de Provinciales de América Latina y el Caribe (CPAL) de la Compañía de Jesús.

que se llevó a cabo la enseñanza no fue fácil en un inicio. Si bien ya contábamos con la experiencia previa de impartir el taller de servicio social a distancia en los periodos de verano, ahí el estudiantado realizaba su proyecto de servicio social en una experiencia inmersiva, en su mayoría en comunidades rurales o al interior de la República. Con esta crisis sanitaria se trastocaron las maneras conocidas y en este caso, no sólo el taller tuvo que impartirse a distancia, sino que el estudiantado tendría que realizar también su servicio social en línea, con lo que perderían la oportunidad de la vinculación personal y directa con las comunidades e instituciones.

Sabemos que la pandemia de COVID-19 ha traído graves consecuencias en todos los sectores de la sociedad; el ámbito educativo fue de los primeros en verse afectados por la falta de herramientas electrónicas, conectividad y la necesidad de exportar la docencia a lo remoto. Más de cinco millones de estudiantes en México desde educación preescolar hasta universitaria quedaron fuera, y hubo quienes no lograron concluir el ciclo escolar 2019-2020 y quienes no pudieron inscribirse al ciclo 2020-2021 (INEGI, 2021). Las secuelas se siguen manifestando hasta el día de hoy, por lo que el reto continúa.

En este sentido y con la experiencia de más de un año de ser docentes en estas condiciones, pensamos que la *Pedagogía Ignaciana* es muy vigente y aplicable para un contexto virtual. La educación en la historia de la Compañía de Jesús se remonta casi a los inicios de la misma; desde entonces, muchos de los esfuerzos del servicio apostólico y el *magis* han sido dirigidos a una educación de calidad que toma en cuenta diferentes aspectos del contexto y se adapta a lo que el momento exige. Por más de cuatro siglos se ha enfrentado a diferentes retos políticos, sociales y ambientales, y con estos se busca la mejor forma de preparar en lo académico considerando los aspectos que exigen mayor compromiso de sus estudiantes para responder a la sociedad, y sobre todo para poder actuar en el futuro.

El servicio social es un requisito legal para concluir los estudios de licenciatura en México, en la Universidad Iberoamericana CDMX y es, además, un importante espacio de formación que conjuga los valores de la universidad y responde a diferentes demandas sociales que el momento requiere. El *Paradigma Pedagógico Ignaciano* en el que se basa la docencia de la Universidad se aplica a diferentes áreas del aprendizaje académico y no académico, y el **servicio social** es un espacio idóneo para ponerlo en práctica. El *Ideario* de la Ibero menciona la importancia de trabajar por una sociedad mejor donde se promuevan cambios de acuerdo con la justicia social, y que los miembros de su comunidad de forma responsable sumen y cooperen en la resolución de conflictos (1991). En el servicio social se pone en práctica la *Pedagogía Ignaciana*, se cumple con el ideario de la Universidad, lo establecido en la ley federal, y permite al estudiantado ubicarse dentro de espacios que requieren acción inmediata por medio de aportaciones profesionales y personales. Forma parte del curriculum de todas las licenciaturas e ingenierías. Mientras el proyecto de servicio social se lleva a cabo,

el estudiantado de la Ibero cursa durante un semestre la materia *Taller de Servicio Social*, donde con el grupo y la profesora o profesor reflexionan, analizan, estructuran y proponen soluciones y nuevos cuestionamientos al proyecto que cada estudiante lleva a cabo. Los proyectos tienen una duración de 480 horas y junto con el Taller son espacios de reflexión, acción y posibilidad para continuar con la promoción de acciones positivas en pro de la humanidad.

La temática de los proyectos donde el estudiantado colabora responde a lo que el presente dicta. Siendo este un país lleno de retos y contradicciones la necesidad de participación en diferentes tipos de escenarios es primordial. Los proyectos se inscriben en distintas áreas, desde temas de cultura, medio ambiente, derechos humanos, educación, desarrollo comunitario o migración, por mencionar algunas. Estos proyectos son experiencias de *aprendizaje situado*, sin importar con qué comunidad o en qué espacio se lleven a cabo, es un hecho que cada estudiante tendrá contacto con una comunidad y situación ajena a su cotidianidad, y también de *aprendizaje colaborativo* pues aprende con las y los demás, dentro del proyecto y en el aula.

El servicio social en la Ibero se lleva a cabo en diferentes modalidades: la *estancia metropolitana* en la Ciudad de México; la *estancia de verano*, en el periodo del verano académico, y donde se participa en un proyecto de forma intensiva e inmersiva en diferentes Estados de la República Mexicana; y la modalidad de *estancia externa*, que se realiza durante un semestre fuera de la Ciudad de México. En las diferentes modalidades se busca que los proyectos logren un *aprendizaje transformador* que beneficie a todas las partes involucradas y que se realicen *in situ*. En los proyectos de verano y de estancia externa se trabaja en la comunidad correspondiente de forma presencial, aunque el seguimiento al estudiantado se hace en línea. Hasta antes de la pandemia, el taller en esta modalidad se realizaba mediante la plataforma institucional y en diferentes aplicaciones que Internet facilita, con visitas de seguimiento presenciales por responsables de área. Este taller sentó las bases con respecto al seguimiento a distancia de parte de las y los docentes.

Antes de la pandemia dábamos por hecho que para que fuera una experiencia de aprendizaje significativo y transformador, dicho servicio a los demás suponía necesariamente, en mayor o menor grado, una interacción directa y una inmersión en un determinado contexto. Pero con la pandemia estas condiciones cambiaron radicalmente, y nos obligaron a replantear aquellas formas conocidas de hacer. Es desde este nuevo panorama que nos preguntamos cómo la experiencia y la acción, fundamentales en el aprendizaje situado y la pedagogía ignaciana, se modificaron.

En los primeros meses de confinamiento, no solo el aula se volvió virtual, sino también la realización del proyecto de servicio social. Impartimos el taller por tres semestres completos en esta modalidad (otoño 2020, primavera y otoño 2021) con un total de 150 estudiantes que

han realizado su proyecto de servicio social en tres áreas principalmente: Estancias Externas, Cultura y Medios de Comunicación y Economía Social y Solidaria. Las y los estudiantes cursan los últimos semestres y los grupos son heterogéneos en cuanto a carreras y proyectos. Estas condiciones hacen que consideremos sustancial evaluar nuestras prácticas docentes y de investigación-acción, tanto para mejorarlas y reflexionar en torno a ellas, como para conocer mejor y comprender más profundamente al estudiantado que acompañamos cada semestre. Pensamos que al impartir la misma asignatura cada semestre se vuelve un reto seguir innovando para mantener actuales las actividades e implementar nuevas formas.

Para llevar a cabo nuestro taller en línea fue necesario adaptar algunas actividades, tales como los instrumentos utilizados previamente, la Fundamentación y el Plan de Trabajo del proyecto de servicio social. Hemos ya abundado sobre el uso de estas herramientas más extensamente en un artículo previo (2016). Para que las y los estudiantes puedan elaborar estos documentos necesitan también la colaboración de las personas involucradas en las instituciones donde se lleva a cabo el proyecto de servicio social. Por medio de la Fundamentación, el estudiantado investiga acerca del contexto donde está inserto su proyecto. A través del Plan de Trabajo se busca identificar las necesidades y objetivos de manera que el estudiantado determine las actividades que tendrá que desarrollar. Estos instrumentos buscan ubicar y entender la realidad del proyecto de servicio social para comprender el problema y poder diseñar acciones adecuadas a esa realidad particular. A través de la constante reflexión y toma de decisiones, el estudiantado deberá ir ajustando la implementación del proyecto.

Nos basamos en el principio ignaciano de *cura personalis* —el cuidado de la persona en su totalidad— para procurar que, al impartir el taller en aula virtual, nuestra labor docente se centrara en ser acompañantes del proceso de realización del proyecto de servicio social de cada estudiante, de manera que ellas y ellos se sitúan al centro, con sus conocimientos, experiencias, vulnerabilidades, fortalezas y habilidades en relación con el proyecto de servicio social que eligieron. El trabajo virtual ha permitido que el seguimiento a cada estudiante sea más personalizado que nunca, asegurándonos en la medida de nuestras posibilidades que el espacio de interacción sea también un espacio de motivación y apoyo emocional. La pandemia nos afectó de diferentes formas y ha sido fundamental atender el desarrollo integral del estudiantado.

La experiencia tan particular que estábamos viviendo con la pandemia, la docencia y el servicio social en línea resultaban en una oportunidad única para hacer investigación en la acción. Para ello, diseñamos un cuestionario con el que, en una primera etapa hacia la mitad del semestre, preguntamos a nuestros estudiantes qué ventajas y desventajas encontraron al realizar su proyecto de servicio social a distancia, y, en una segunda etapa hacia el final del semestre, cuáles consideraban que habían sido sus aprendizajes significativos. Los cuestionarios los contrastamos y validamos con nuestra observación del desarrollo del estudiantado en el aula

virtual, discusiones grupales con las y los estudiantes, el resultado concreto de sus proyectos de servicio social y la retroalimentación de los coordinadores y enlaces institucionales. Estos instrumentos funcionaban como la culminación de una serie de reflexiones en torno a su experiencia del servicio social y al taller en línea que el estudiantado cursaba durante el semestre. Lo implementamos por tres semestres y posteriormente realizamos el análisis de las respuestas que obtuvimos, las cuales organizamos por categorías de acuerdo a las principales temáticas que abordaban: tecnologías de la información, adaptación al cambio, apoyo del grupo e interacción con sus compañeros y compañeras, y el impacto que la experiencia de realizar su servicio social de manera virtual tendría en su carrera profesional.

El estudiantado menciona que fueron las tecnologías de la información las que permitieron darle una continuidad a la vida cotidiana y a la posibilidad de realizar su proyecto de servicio social. En este sentido, tanto el alumnado como las instituciones tuvieron que hacer uso de las herramientas digitales que tenían a la mano y aprender a usar otras. Muchas veces dependían de otros factores como la conectividad a Internet o el acceso a dichas tecnologías. Al respecto nuestras estudiantes señalan como significativos:

- *Me permitió poner a prueba mis aptitudes y habilidades y asimismo aprender a desarrollar otras. La tecnología es enriquecedora cuando está enfocada a aportar beneficios a la población, sobre todo cuando apoya a sectores que más lo necesitan.*
— Cristina
- *Pude darme cuenta de que en muchas ocasiones no es necesario ver a las personas de manera presencial para poder sacar un trabajo adelante. Y esto me servirá para cuando regresemos a la normalidad, ya que así podré administrar mejor mis tiempos ... El sector de la población con el que estoy trabajando muchas veces no tiene acceso a Internet o ni siquiera tiene la posibilidad de tener una computadora, lo cual imposibilita poder llevar a cabo de forma 100% satisfactoria de como se haría presencialmente.* — Ana Karen
- *Me hubiera gustado estar presente en eventos presenciales y conocer cómo se trabajaba antes de la pandemia, pero fue muy interesante buscar alternativas, además de que muchos de los eventos que se llevaron en línea me hicieron reflexionar a mí acerca de la brecha digital en México. Mi proyecto aún necesita llegar a más personas, y sobre todo, encontrar la manera de poder apoyar a todas esas familias que no pueden tener accesos a estas herramientas digitales, pero todo comienza poco a poco...* — Marina

La pedagogía ignaciana proclama actuar conforme la necesidad o las circunstancias determinadas lo ameriten, para ello es importante la “adaptación flexible” y “transformar el modo habitual de pensar”. En la mayoría de los proyectos fue necesario flexibilizar los

objetivos y adaptar las actividades a realizar por el estudiantado. Esto fue especialmente difícil al inicio del semestre de otoño del 2020:

- *A pesar de que yo entré para realizar una actividad muy específica, la situación actual ocasionó que pudiera desarrollarme en diferentes áreas; lo cual a pesar de que no era lo planeado, de alguna manera lo agradezco; ya que logró que pudiera conocer los distintos proyectos y se pudiera ayudar más de lo que se tenía anticipado. — Diego*
- *El cambio que tuve que realizar en mi proyecto personal a causa de la pandemia me proporcionó, sin embargo, una nueva herramienta que podré utilizar en mi práctica profesional a futuro. — Sebastián*

Nos dimos cuenta de que además de este cuidado del estudiante en las circunstancias tan particulares como las que trajo esta pandemia también fue muy importante para ellas y ellos el apoyo del grupo y la interacción con el mismo. Es esta una de las constantes que mencionó el estudiantado: la importancia del trabajo en equipo. En las circunstancias que estábamos viviendo resultó de vital importancia y también tuvo que adaptarse a las posibilidades que proporcionaban las tecnologías digitales y los entornos virtuales:

- *El equipo de trabajo tanto por parte del museo como de los compañeros de servicio social; logramos cumplir con el cronograma de actividades gracias al continuo trabajo y seguimiento semanal que se le dio al proyecto, resaltando la coordinación y compromiso con el desarrollo de este. — Ángel*
- *Me ayudó a fortalecer el trabajo en equipo ya que estando a distancia es más difícil realizar los trabajos, sin embargo, creo que tanto mis compañeros como yo logramos sacar nuestros trabajos adelante de manera exitosa. — Paulina*
- *En cuanto a mi equipo de trabajo, aprendí mucho sobre la importancia de la comunicación, de la organización y del apoyo mutuo. — Fernando*

Varias de las y los estudiantes reflexionaron acerca del impacto que esta experiencia de realizar su servicio social de manera virtual tendrá en su carrera profesional:

- *Entendí lo que es trabajar ya a manera profesional y de verdad disfruté mucho lo que aprendí de mí misma y de lo que fui capaz de crear y desarrollar. — Ana*
- *A veces queremos ayudar tanto que no sabemos ni por dónde empezar, lo cierto es que el conocimiento sí te da poder y siempre hay que aspirar a ser mejores y aprender cada día algo nuevo. Dentro de todo esto, creo que este servicio social me ha enseñado a ver por mí misma y que depende de mí y únicamente de mí el poder ser mejor para ayudar a quienes lo necesitan. — Gabriela*

- *Esto aportó muchísimo a mi vida como estudiante, como futura arquitecta y como persona, ya que me permitió desarrollar más habilidades, como una mejor coordinación y organización en trabajos de equipo, mayor tolerancia, autodisciplina, administrar mejor mis tiempos para entregar las actividades en tiempo y forma, autoaprendizaje y automotivación para no solo cumplir con mis actividades, si no proponer mejoras en los entregables. — Elena*

Finalmente, como profesoras comprometidas con la Pedagogía Ignaciana pensamos que en un país donde la impunidad y la injusticia no ceden es fundamental que las personas conozcan y reflexionen sobre su entorno y la justicia social, y que no pierdan la esperanza de poder incidir y ser agentes de cambio social. Algunos de los discernimientos del estudiantado con relación a ello:

- *El Centro Ernesto Meneses es una institución que me aportó mucho a nivel personal y me ayudó a desarrollar mi lado social, la más grande enseñanza que me llevo es que todo el trabajo que hagamos siempre debe ser con y para los demás, y que no estamos ayudando, estamos acompañando, siempre en un estado de iguales. — Karina*
- *El proyecto desarrolló en mí una gran apreciación por los procesos de trabajo tradicionales de las regiones indígenas de nuestro país, la importancia de la simbología y el sentimiento mismo del trabajo. — Macarena*

En cuanto a los pros y los contras de haber realizado su servicio social a distancia nuestras y nuestros estudiantes señalan como principal desventaja la falta de contacto personal y el no poder conocer el lugar y la institución donde realizan su proyecto. Otro de los inconvenientes que más mencionan son referentes a la brecha digital, las fallas o problemas técnicos e imprevisibles de Internet. La principal ventaja que encuentra la mayoría es el tiempo que ahorran de los traslados y las distancias, así como la flexibilidad de horarios.

Si bien hará falta desagregar los datos con mayor detalle, a partir de nuestros procesos de observación notamos que el compromiso social del estudiantado se vio fortalecido y sus aportaciones a los proyectos, en general, fueron profesionales y valiosas. Se mostraron notoriamente sensibles y receptivos para colaborar con instituciones y proyectos de este tipo, considerando proyectos y temas sociales como una salida concreta para su profesión. Un mayor porcentaje de estudiantes cumplieron con las horas de servicio social en un menor tiempo del habitual, cumpliendo con el ideal de seis meses, que no ocurría con la misma frecuencia en semestres anteriores a los de la pandemia. Por su parte, recibimos constantes comentarios y retroalimentación de parte de las instituciones sobre la calidad, eficiencia y autonomía del trabajo que el alumnado estaba realizando. Finalmente, los propios estudiantes remitían en los grupos de discusión haberse dado cuenta de que el trabajo en el

servicio social no solamente empodera o eleva la agencia de aquellos con quienes se colabora, sino que es el propio estudiantado quien se empodera a través de la experiencia de realizar su servicio social.

Conclusiones

Como profesoras del *Taller de Servicio Social* y después de esta vivencia consideramos fundamental recuperar y resignificar los aprendizajes que nos ha dado esta experiencia. Las tecnologías de la información permiten abrir horizontes y ponernos en contacto con otras realidades, que por diversas razones pueden resultar inaccesibles tanto al estudiantado como al profesorado. Vemos factible que ello pueda aplicarse no sólo al servicio social sino, además, para proyectos de incidencia e investigación-acción que se nutran tanto de la Pedagogía Ignaciana como de la experiencia del trabajo a distancia. Nos ha dado oportunidades para replantear la manera en la que llevamos la docencia y el servicio social abriendo posibilidades de modelos mixtos, horizontales y colaborativos, así como a nuevas formas de relacionarnos por medio de las tecnologías de la información. En estos tiempos, nos hemos acercado a los principios de la Pedagogía Ignaciana, el aprendizaje situado y colaborativo, la investigación-acción y la investigación basada en las artes, poniendo al estudiantado al centro de las experiencias. Será necesario tener un proceso continuo de mejora tanto para el servicio que se presta a las instituciones, como para que el aprendizaje del estudiantado continúe al centro y sea profundo y significativo. Así como tener siempre presente y reflexionar en torno al desigual acceso a las tecnologías de la información que existe en nuestro país.

La pandemia y sus modificaciones a la vida diaria nos han obligado a cambiar la forma de trabajo en la Universidad, las clases y la realización del proyecto de servicio social; además nos ha permitido ver que el acompañamiento cercano y al contexto se puede acceder de muchas otras formas. A través de las evidencias de trabajo, exposiciones, asesorías y experiencia del estudiantado, observamos que no sólo cara a cara se puede tener una experiencia de la realidad, sino que el trabajo a través de la mediación tecnológica también favorece otro tipo de acercamiento, sensibilización y cuidado.

Lo que este estudio propone es que no obstante las dificultades, las y los estudiantes manifiestan una mayor apropiación y compromiso con los proyectos planteados, mejor autonomía e implicación en su desarrollo, flexibilidad y capacidad de adaptación a las distintas circunstancias y escenarios, apoyo y trabajo colaborativo con sus pares y los distintos actores involucrados. Las adaptaciones supusieron, además, un giro creativo al planteamiento de sus proyectos con soluciones inesperadas y más fructíferas, resultado de la investigación-acción que pusieron en marcha. Lejos de lo que podría suponerse inicialmente, el estudiantado fue capaz de mantener aprendizajes y experiencias altamente significativas en el trabajo a

distancia, tanto o más de las que tuvieron lugar antes de la pandemia. Seguiría profundizar en los aspectos que detonaron esta capacidad, por mencionar algunas: aspectos generacionales de apropiación y uso de las tecnologías, la vulnerabilidad y sensibilidad que la propia pandemia les supuso, el contraste de realidades a las que se vieron expuestos, la necesidad de adaptación y flexibilización creativa.

Durante ese tiempo donde para muchas personas las pantallas dejaron de ser una virtualidad para ser la realidad, aprendimos de nuestro estudiantado: paciencia, sensibilidad, adaptación, flexibilidad, creatividad, proactividad y grandes ganas de acompañar y participar en proyectos sociales. Les damos las gracias por sus voces en este artículo y por demostrarnos que el servicio social se puede fortalecer aún a la distancia. Tal es el caso que aún hoy, que la Pandemia ha sido oficialmente decretada como concluida, varios de nuestros y nuestras estudiantes continúan cooperando de manera voluntaria en sus proyectos y desde la Universidad, seguimos colaborando en esta modalidad con diversas organizaciones.

Referencias

- Cuartas Chacón, Carlos Julio. (2016) “No todo <<más>> corresponde al *magis*” en *Cristianisme i Justícia*, 78, https://www.javeriana.edu.co/documents/12789/7446330/12_Actualidad_Julio_2016.pdf/0f8eb075-43de-4f79-958b-d0c4aa36a38a, consultado 26/12/2021
- García Crispín, G y Esquivel Peña, M. *El aprendizaje en el servicio, una estrategia para formar universitarios en el compromiso y la responsabilidad sociales*. Didac 67 (2016). Págs. 44-47.
- Ideario Universidad Iberoamericana (1991) https://tijuana.ibero.mx/quienessomos/ideario_IBERO2017.pdf
- INEGI (2021) Resultados de la Encuesta para la Medición del Impacto COVID-19 en la Educación (ECOVID-ED) 2020 Datos Nacionales, https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ECOVID-ED_2021_03.pdf, consultado 10/05/2021.
- Kolvenbach, Peter-Hans. (2001, 27 de mayo). La Universidad de la Compañía de Jesús a la luz del Carisma Ignaciano, *AUSJAL*, <https://www.ausjal.org/la-universidad-de-la-compania-de-jesus-a-la-luz-del-carisma-ignaciano-roma-monte-cucco/>, consultado 10/05/2021.
- Kolvenbach, Peter-Hans (2007). “Cura personalis” en *Revista de Espiritualidad Ignaciana* - XXXVIII, <http://www.sjweb.info/documents/cis/pdfspanish/200711402sp.pdf>, consultado 25/11/2021

La *cura personalis* en la educación jesuita (2018). <https://jesuitas.lat/noticias/15-nivel-2/3710-centro-virtual-de-pedagogia-ignaciana-la-cura-personalis-en-la-educacion-jesuita>, consultado 10/11/2021

Magis (2018) <https://espiritualidadignaciana.org/magis/>, consultado 26/12/2021

Modelo Educativo Jesuita de la Ibero (2013) disponible en:

<https://ibero.mx/sites/all/themes/ibero/descargables/acercade/piModeloprofesores.pdf>

Pedagogía Ignaciana. Un Planteamiento Práctico. (1993)

<http://www.pedagogiaignaciana.org/CVPIContenido/Contenidos.aspx?idContenido=17>

Salinas Maldonado, Carlos (2021, 23 de marzo). La pandemia deja a cinco millones de estudiantes fuera de la escuela en México, *El País*, <https://elpais.com/mexico/2021-03-23/la-pandemia-deja-a-cinco-millones-de-estudiantes-fuera-de-la-escuela-en-mexico.html>, consultado 10/05/2021

Zarzosa Parceró, Aurora (ed) (2017-2018). Liderazgo Ignaciano: nuestro modo de proceder, <https://ibero.mx/sites/all/themes/ibero/descargables/coordinacion-identidad-mision/liderazgo-ignaciano-nmp-min.pdf>, consultado 20/10/2021