



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ZARAGOZA

CARRERA DE PSICOLOGÍA

PROFESORES DE ESCUELAS DE NIVEL BACHILLERATO COMO
PROMOTORES DE RESILIENCIA EN LOS CASOS DE EMBARAZO
ADOLESCENTE. UN ENFOQUE ORGANIZACIONAL.

T E S I S I N A
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A:

MARIANA ALCÁNTARA GARDUÑO

JURADO DE EXAMEN

DIRECTORA: MTRA. GUILLERMINA NETZAHUATL SALTO
COMITÉ: MTRA. SILVIA MERCADO MARÍN
M. EN C. LORENA IRAZUMA GARCÍA MIRANDA
LIC. JOEL SÁNCHEZ MONTEERRUBIO
LIC. JOSÉ MANUEL GARCÍA CORTÉS



MÉXICO, D.F.

NOVIEMBRE 2015



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos.

Padre Eterno, como cada alba te agradezco por darme la bendición de estar viva y tener salud; ahora padre amado te doy gracias infinitas por permitirme llegar a este momento en el que veo materializado uno de mis grandes sueños y objetivos. Gracias por tu guía, tu luz y tu compañía en todo momento.

A mis papás Guadalupe Garduño Cepeda y Sergio Alcántara Aguillón les doy gracias por apoyarme y estar conmigo sin condiciones, por motivarme en los instantes difíciles y celebrar junto a mi cada logro y alegría. Gracias también por hacer de mi alguien que no se rinde y busca siempre ser mejor persona. Quiero que sepan que con cada paso que doy y daré, mi esfuerzo porque siempre estén orgullosos de mi será incansable. ¡¡Los amo!!

Mamita a ti te debo la vida y todo lo que soy, no sabes cuánto te agradezco que seas mi apoyo incondicional. Reconozco y valoro mucho tu esfuerzo diario para darme la oportunidad de vivir este instante tan importante; sin ti, lograrlo habría sido muy difícil. Gracias por tu eterno amor y tu compañía, eres la mejor mami del mundo y mi ejemplo a seguir. Este trabajo, que significó un gran esfuerzo te lo dedico a ti. Te amo.

Papi, gracias por regalare la vida, por tus abrazos, tus sonrisas, tus palabras bonitas y tus apapachos. Siempre me diste un buen ejemplo y tus enseñanzas las llevo conmigo. Pa, gracias por tu enorme amor, sabes que te adoro con todo mi corazón y siempre voy a estar contigo como tú conmigo.

A ti hermano Sergio Alonso, gracias por tus momentos felices en casa. Toda la vida contarás conmigo y sé que también yo contigo porque eres mi compañero de sangre. Gracias por quererme

muy a tu manera, me gusta pensar que sabes que también yo a ti te quiero mucho, más de lo que imaginas.

A ti Julio César Venegas Muñoz te agradezco por estar a mi lado día a día, por tu apoyo sin medida, por tus porras, tus consejos, tus ideas, por alentarme y darme ánimos y fuerzas cuando me han hecho falta. Gracias por el amor que me demuestras a diario y tus detalles que me hacen sentir siempre tan especial; muchas gracias también por tu abrazo cálido que me reconforta y da energía para continuar con cada nuevo reto. Este sueño cumplido lo comparto contigo.

A mis tíos Fausto y Lulú les agradezco mucho su cariño, apoyo y por representar de igual forma una guía para mí; ustedes son como mis segundos papás. Sepan que son enteramente correspondidos en ese cariño. A mis primos Diana, Chris y Dany que considero mis otros hermanos, gracias por su alegría y su ejemplo de perseverancia, unión y calidad humana. ¡Gracias familia! Los quiero mucho.

A mis amigos: Ana Edith, que desde que nos conocimos te convertiste en más que una amiga, eres mi hermanita del alma, Nancy, Stefany, Yazmín, Saúl, Alisandro, Mireya y Karen. Gracias porque con cada uno de ustedes he compartido momentos inolvidables e invaluable y todos tienen un lugarcito especial en mi corazón a pesar de la distancia. Gracias por enseñarme que las dificultades y la vida misma siempre tienen un mejor panorama al lado de grandes amigos.

Maestra Guille Netzáhuatl a usted gracias infinitas por ser mi guía en este proceso, por su respaldo, paciencia, confianza y por compartirme su tiempo y sobre todo su conocimiento y experiencia.

A los maestros Silvia Mercado, Lorena García, José Manuel García y Joel Sánchez porque aún sin conocerme me otorgaron todo su apoyo, tiempo y consejos desde el inicio para enriquecer no sólo este trabajo, sino mi vida profesional.

Por último y de forma muy especial quiero mencionar a mis abuelitos Elvira+, Armando+, Licha+ y Fausto+ que son mis angelitos en el cielo. Siempre les voy a estar agradecida por entregarme su amor a manos llenas, por estar pendientes de mí a cada instante, por las palabras hermosas que nunca me faltaron, por su apoyo, por esos abrazos y besos tan lindos y desbordantes de ternura y amor que tanto extraño, por sus cuidados, por consentirme como solo los abuelitos saben hacerlo y por el ejemplo que representan en mi vida. Los llevo en mi mente y mi corazón cada día; sé que donde quiera que estén se encontrarán muy contentos por mí y no me resta más que decirles: Abuelitos, esto también es para ustedes, ¡Los extraño tanto!

A todos y cada uno de ustedes les agradezco por ser parte de mi historia, ahora, mi compromiso es el de trabajar fuertemente para ser alba tras alba un mejor ser humano y profesionalista como ustedes me han enseñado.

MUCHAS GRACIAS!!

ÍNDICE

	Pág.
Justificación	1
Fundamentación teórica y social	4
1. Adolescencia	4
1.1 Definición, crecimiento general y desarrollo en esta etapa	4
1.2 Familia	8
1.3 Desarrollo de la identidad	12
1.4 Desarrollo de la personalidad	14
1.5 Desarrollo Afectivo	16
1.6 Desarrollo Psicosexual	19
1.6.1 Embarazo adolescente	22
2. Resiliencia	28
2.1 Definición y descripción de Resiliencia	28
2.2 Resiliencia en adolescentes	32
2.3 Apoyos de la resiliencia en adolescentes	34
3. Enfoque Organizacional	36
3.1 Las Organizaciones. Definición, características y tipos	37
3.1.1 Organizaciones como sistemas Sociales	40
3.1.2 Las organizaciones como sistemas abiertos	42
3.2 Estructura de las Organizaciones	43
3.3 La Escuela en México	45
3.3.1 La Escuela como Organización Social	46
3.3.2 Funciones de la escuela	49
3.3.3 Escuelas como constructoras de Resiliencia	55
3.3.4 Características de una escuela que fomenta	

resiliencia	57
3.4 El Proceso de cambio en las organizaciones	64
3.5 Proceso de Cambio dentro de las escuelas	70
3.6 Cambio centrado en resiliencias	72
3.7 Definición de Resiliencia Organizacional	77
3.8 Características de una Organización Resiliente	79
3.9 Componentes para construir una Organización Resiliente	81
3.9.1 Liderazgo	82
3.9.2 Aprendizaje organizacional	85
3.9.3 Clima organizacional	88
3.9.4 Cultura organizacional	90
4. Profesores como generadores de resiliencia	92
4.1 Papel del profesor	92
4.2 El profesor resiliente	97
Método	103
Taller para profesores	106
Conclusiones	108
Referencias	112
Anexos.....	124

Justificación

Estudiantes como trabajadores pasan gran parte del tiempo diario en un segundo hogar: la escuela. De acuerdo a cifras del INEGI hasta el año 2010, el total de Escuelas de Educación Básica y Media Superior en el Distrito Federal era de 8,846 y en total en México de 241,487 (INEGI, 2010).

De las escuelas se busca principalmente: garantizar los mejores resultados para los alumnos y por otra parte, contar con un personal capacitado que de manera permanente esté aprendiendo y renovando sus conocimientos (Henderson y Milstein, 2007) para darle a los alumnos lo mejor y lo más actual, y como consecuencia, que los padres de familia estén conformes y ésta sea una organización que otorgue un servicio de excelencia, es por ello que la resiliencia juega un papel tan importante en la actualidad, pues es la vía para llegar a esas metas.

Por otra parte, y de manera más particular, en una escuela suceden un sinnúmero de historias, y en una escuela donde los alumnos son adolescentes es aún más complejo debido a esta etapa de cambios.

Los adolescentes están en un momento de alejamiento normal de los padres y para muchos de ellos, las figuras adultas con quien existe un poco más de confianza son los profesores; en ellos encuentran una guía, un confidente, alguien que los puede escuchar y aconsejar, y de alguna forma, los problemas se hacen más llevaderos, o al menos se crea una sensación de que existe un apoyo o de fortaleza.

Sin embargo para muchos profesores no es fácil crear ese vínculo o acercamiento con los alumnos. Es decir, para algunos de ellos su función consiste en dar sus clases y nada más, sin detenerse a pensar en lo importante que pueden llegar a ser para varios de sus alumnos o la imagen tan importante que son. Para muchos otros, tal vez sea fácil lograr que los adolescentes

depositen su confianza en ellos, sin embargo no saben cómo orientar a los muchachos o cómo hacer que ellos superen sus problemas de la mejor forma.

Que los profesores se sensibilicen al respecto y se den cuenta de lo importante que son en la vida de los alumnos y además conozcan el tema de resiliencia e intentar que los alumnos superen sus problemas utilizándola es lo que se propone aquí, porque además de salir adelante, se trata de sacar algo positivo de aquello por lo que están atravesando los jóvenes.

La resiliencia es un nuevo concepto que invita a estar muy atentos para descubrir aquello que puede considerarse una fortaleza para trazar el camino hacia el cumplimiento de objetivos.

Henderson y Milstein (2007, p. 22) refieren que “El modelo del Bienestar se centra en la adquisición de competencias, facultades y eficacia propias”.

Siguiendo por la misma línea, Fiorentino (2008) habla acerca de la resiliencia vista desde la psicología positiva y resalta que este concepto se centra en las fortalezas y aspectos positivos que se encuentran en los seres humanos más que enfocarse en las condiciones que representan un riesgo para la salud física y mental de las personas, y se concentra en estudiar las condiciones que posibilitan un desarrollo que sea más positivo.

Así mismo, agrega que dentro del área de la prevención psicosocial se ha hecho más fuerte dar prioridad a los aspectos que son positivos, creativos y resilientes como tal tanto de las personas, las familias, escuelas y comunidades, a su vez, indica que “en este sentido, se trata de superar el modelo de enfermedad por una perspectiva que promueva y valore las potencialidades, capacidades y los recursos propios” (p. 98).

Así pues, los profesores pueden recurrir a este paradigma como una guía para fomentar el éxito académico y social de todos los alumnos y promover al mismo tiempo la resiliencia en sí

mismos para poder enfrentar los desafíos y dificultades que en su vida vayan apareciendo; a la vez eso los convierte aún más en un ejemplo a seguir para los que le rodean.

Por lo anterior es que el trabajo se enfoca en este tema; pues es de gran relevancia, no sólo porque a nivel organizacional se espera que en las escuelas haya mayor contacto “humano” entre los profesores y alumnos, y que a su vez los alumnos adolescentes que estén pasando por esta difícil situación, encuentren en los profesores esa guía que les haga ir hacia adelante, superar el escenario y además salir fortalecidos.

En el presente trabajo se incluye no solo a las mujeres adolescentes que están embarazadas, sino a los jóvenes que serán papás porque si bien hay quienes no afrontan su responsabilidad, aquellos que sí lo hacen se enfrentan con un panorama complejo. Por otra parte, los profesores verán la gran influencia que tienen entre sus alumnos y el peso que tienen en sus vidas, además que como se mencionó antes, la resiliencia pueden utilizarla en su cotidianeidad, es decir, se transformarán en personas que salen adelante y se fortalecen ante las adversidades que se les presentan.

Debido a las razones expuestas y ante la situación en México, el objetivo de este trabajo consiste en:

-Desarrollar la propuesta de un taller dirigido a los profesores de escuelas de bachillerato para desarrollar su propia resiliencia, de tal manera que sean posteriormente agentes que la propicien entre aquellas alumnas adolescentes embarazadas.

Establecido el objetivo, es necesario primero abordar cuatro temas: adolescencia, resiliencia, enfoque organizacional y profesores. Éstos representan los pilares que otorgan

información precisa que sustenta la propuesta que busca concientizar a los profesores acerca de su propia resiliencia para que reproducirla entre sus alumnas embarazadas.

Fundamentación teórica y social

1. Adolescencia

La adolescencia es un momento de cambios y de transformaciones que se volverán permanentes, el cual, igual que sucede con otros periodos de la vida, es necesario experimentarlo. Evidentemente si hablamos de cambios, hablamos también de cierta inestabilidad, incertidumbre e incluso temor durante ese lapso de tiempo.

Por supuesto que estos cambios no solo los estará experimentando el adolescente sino también todas aquellas personas que lo rodean, quienes tienen que hacer un reconocimiento de esa nueva personita que está surgiendo. A pesar de ello, cambiar no es sinónimo de tragedia aun cuando sobrevienen momentos confusos o incluso un tanto complicados de vivir.

1.1 Definición, crecimiento general y desarrollo en esta etapa

Usualmente se habla de la adolescencia como una palabra que al venir del término “adolecer” significa “carencia” o “falta”, sin embargo y contrario a ello, adolescencia, proviene del latín *Adolescentem* que quiere decir empiezo a crecer lo cual indica que “adolescencia” en realidad se interpreta como “transición o proceso de crecimiento” (Vinaccia, Quiceno y Moreno, 2007). Así que los adolescentes no son personas carentes de algo sino personas que están atravesando un proceso para lograr convertirse en adultos.

Adolescencia puede definirse como el periodo de transición y enlace entre la etapa de infancia y la adultez, así como una etapa para encontrar madurez emocional. El momento de

inicio no tiene una fecha específica, sin embargo los autores coinciden en que comienza a los 10-12 años las niñas y 12-14 los niños; el término es a los 18 y 20 años respectivamente (Martínez y Martínez, 2005).

Como en muchos temas, definiciones de adolescencia se encuentran diversas, sin embargo todas comparten puntos de vista muy parecidos, como por ejemplo, la búsqueda de identidad. Este periodo de transición está determinado por varios factores, no sólo por su mundo interno sino por la vida en familia, la experiencia escolar y el marco cultural que ha estructurado su mundo social.

Al referirse al crecimiento y desarrollo, el autor anterior propone que en esta etapa se pueden entender como una secuencia de un proceso madurativo que permite el término del crecimiento longitudinal, visceral y orgánico, de acuerdo a las características antropológicas, raciales, regionales y familiares del individuo. Como señalan Cossio, Gómez, Araya, Yáñez, De Arruda y Cossio (2014) crecimiento físico significa el aumento en el número y tamaño de las células que componen los diversos tejidos del organismo.

En lo que se refiere a la parte orgánica, el desarrollo permite el perfeccionamiento de funciones antiguas y el desenvolvimiento de otras nuevas; por su parte, respecto a lo cognitivo, el desarrollo supone la adaptación del individuo a su nueva dimensión orgánica y capacidades fisiológicas, formando un ser capaz de conocer y objetivar su propia realidad humana, cultural, ocupacional, sexual y moral. El crecimiento está dado por la participación genética, neuroendócrina -es decir, las hormonas tiroideas, sexuales y de crecimiento- y ambiental.

Entre las características observables de este periodo se encuentran que las dimensiones musculares y esqueléticas aumentan, lo que se refleja en la talla, el peso, diámetros, perímetros,

relación de segmentos y en general en toda la superficie corporal. Hay aumento de grasa subcutánea más evidente en las mujeres.

En total las mujeres aumentan de 20 a 23 cm aproximadamente, mientras que los hombres aumentan 24-27 cm. Así mismo, el peso va aumentando de forma paralela a la talla; los hombres aumentan aproximadamente 25 Kg. Y las mujeres 23 Kg en promedio.

Una de las principales características determinantes de esta etapa es el crecimiento y desarrollo de los genitales y la aparición de los caracteres sexuales secundarios hasta llegar a la funcionalidad reproductiva completa.

Para hablar de los tipos de desarrollo, Martínez y Martínez (2005) los aborda dividiendo la etapa adolescente en temprana, mediana y tardía.

*Adolescencia Temprana. Considera los cambios puberales y sus repercusiones en distintas áreas como:

Psicomotora. A esa edad el chico (a) se encuentra muy inquieto, ansioso y requiere de nuevas experiencias constantemente. Hay mucha necesidad de actividad física. Las percepciones que tiene su cuerpo chocan con el ideal de su apariencia física y destreza.

Cognoscitiva. Su pensamiento se vuelve crítico y las críticas van principalmente a sus padres. Ahora puede separarse de forma gradual de lo real para volverse más reflexivo y de pensamientos abstractos.

Afectiva. Su impulso sexual aún no cuenta con un objeto sexual, por lo que recurre a la masturbación, somatización o sublimación que puede acompañarse de aislamiento. Gradualmente se inicia la separación de los padres.

Social. Ya que hay una separación emocional de los padres, el adolescente busca autoafirmación y autoidentificación con personas fuera del hogar; de esta manera se reemplaza a las figuras familiares y el grupo de amigos de la misma edad comienza a conformarse.

*Adolescencia Media. Hay una reducción de los cambios físicos y comienza a vivirse un proceso de duelo al separarse de sus padres. De la misma manera que en la adolescencia temprana, existen cambios en diferentes áreas:

Psicomotora. El cuerpo va alcanzando ya las proporciones de un adulto. Hay un egocentrismo característico de esta edad. Se van integrando gradualmente los cambios físicos que hasta ese momento ha estado viviendo. En esta etapa hay una manifestación máxima de su creatividad.

Cognoscitiva. Aquella discrepancia que existe entre lo real y lo que pudiera ser es un factor importante que lo convierte en un sujeto rebelde, al darse cuenta que las cosas no son como el adulto dice. Eso provoca la crítica del adolescente a los sistemas sociales, políticos y religiosos. El pensamiento puede ser egocéntrico por el interés que ahora ponen en los cambios. Los adolescentes de esta edad experimentan sus procesos internos como únicos.

Afectiva. Es la época de la idealización romántica, es decir, se idealiza el objeto amoroso, hay sueños de encontrar el amor perfecto. Hay cambios de humor frecuentes y sus manifestaciones emocionales como la frustración, celos, envidias, pueden originar actitudes antisociales.

Social. Los padres fueron desvalorizados y en el adolescente surge la arrogancia y la rebeldía; existe una resistencia a las figuras de autoridad y se da una búsqueda de estatus frente a los mayores. Surge una lucha por su espacio y por su propio tiempo. Esta es una época de conflictos en casa, que se pueden agravar si existe autoritarismo por parte de los padres.

*Adolescente Tardía. Es el final de la adolescencia y se logra un equilibrio psíquico, el retorno al hogar y la adquisición de un comportamiento social de colaboración y solidaridad. Los cambios en las diferentes áreas incluyen:

Psicomotora. El crecimiento se ha estabilizado y se logra un cierto equilibrio entre lo físico y el resto de las áreas.

Cognoscitiva. Se logra una constancia de identidad y una apropiada capacidad para pensar, crear y descubrir, alcanzando así una consolidación del pensamiento científico.

Afectiva. El equilibrio de las funciones mentales permite que el adolescente tenga ya una cierta armonía emocional. En esta etapa también encuentra su objeto sexual -la pareja-.

Social. Hay un retorno del adolescente al hogar después de los conflictos que se suscitaron y existe ahora una reconciliación con los padres, una recomposición y estabilidad de las relaciones familiares y se adopta el nuevo rol de adulto que en unos años desempeñará integrándose a la sociedad.

A pesar de ello, hay que recordar que el éxito o las complicaciones que va a presentar un adolescente dependerán en gran medida del marco de referencia que se le ha inculcado desde la infancia, es por ello que la familia lleva un papel indispensable en el desarrollo del adolescente como se verá a continuación.

1.2 Familia

Tal parece que durante la etapa de la adolescencia ocurre una fractura entre la familia y el joven; hay más desacuerdos de lo habitual, peleas, malos entendidos, se hieren susceptibilidades y pareciera en ocasiones que ocurre a propósito o el adolescente lo interpreta como si la familia y sobre todo los padres, hicieran todo para fastidiarlo; sin embargo todo tiene una explicación.

Para comenzar, Irizarry (1998) y Palacios y Rodrigo (2001) (como se citó en Walters, Cintrón y Serrano, 2006, p. 18) definen a la familia como un “grupo de personas que comparten un proyecto de vida en el que se generan sentimientos de dependencia, compromiso entre sus miembros y se establecen relaciones de intimidad y reciprocidad”

Por su parte, Torres, Ortega, Garrido y Reyes (2008, p.32) proponen la siguiente definición de familia:

La familia es un sistema de interrelación biopsicosocial que media entre el individuo y la sociedad y se encuentra integrada por un número variable de individuos, unidos por vínculos de consanguinidad, unión, matrimonio o adopción; desde el punto de vista funcional y psicológico, implica además compartir un mismo espacio físico; desde el punto de vista sociológico no importa si se convive o no en el mismo espacio para ser considerado parte de la familia.

La familia es el ambiente natural de socialización primaria y es en ella donde se desarrollan los comportamientos, actitudes y valores básicos que el individuo irá perfeccionando a lo largo de su vida. Así mismo, las interacciones entre los miembros de la familia repercuten sobre su funcionamiento en general (García, Varona, Hernández, Chang, Bonet y García, 2008).

Aquellas familias que saben convivir y orientar la vida de los hijos, crean espacios para que la etapa adolescente se produzca con la mayor naturalidad posible. Hay muchos factores que bloquean la oportunidad de vivir la adolescencia de manera natural y relativamente pacífica, entre ellos se encuentran la sobreprotección de los padres para impedir la separación del (os) hijo (s) o impedir que caigan en “malos pasos”; también por demasiada retención o exceso de control y no permitirle irse despegando.

La familia sin duda es fundamental para el desarrollo de los seres humanos, no sólo porque son el ejemplo y modelo a seguir o porque son quienes brindan cuidados desde el nacimiento. Ackerman (como se citó en Dulanto Gutiérrez, 2000) menciona que las familias se han establecido para cubrir ciertas finalidades humanas y sociales básicas que son:

1. Suministro de alimentos, abrigo y otras necesidades materiales que mantienen la vida y protección ante los peligros que puedan existir.

2. Otorgar unión social que es el origen de los afectos de las relaciones sociales familiares.

3. Oportunidad de desplegar la identidad personal ligada a la identidad familiar.

4. Preparar el camino hacia la madurez y relación sexual.

5. Entrenar para integrarse a papeles sociales y aceptar la responsabilidad social.

6. Apoyar al aprendizaje, la creatividad y la iniciativa individual.

Para Torres (et al., 2008) algunas de las funciones básicas de la familia son la reproducción, comunicación, afectividad, educación, apoyo social, apoyo económico, adaptabilidad, generación de autonomía, adaptación y creación de normas

Para poder encontrar soluciones a los conflictos y superar momentos difíciles, es importante interactuar y conocerse entre los mismos integrantes, lo cual es un punto clave para el desarrollo de los individuos dentro de la familia y para la familia como sistema; es decir, los padres tienen que acercarse a sus hijos para entenderlos y conocerlos pero también deben permitir que sus hijos los conozcan y se aproximen a ellos. De esta manera pueden lograr que se forme el diálogo y generar confianza y empatía.

Con respecto a lo anterior, Minuchin, (1990) menciona que la familia como el sistema sociocultural que es, debe estar abierto a las influencias externas y debe encontrarse en constante

transformación, esto es, al atravesar por diversas etapas cruciales debe reestructurarse y adaptarse para mantener la continuidad y fomentar el crecimiento de cada uno de sus miembros.

La adolescencia es evidentemente un momento complicado y que para los padres es difícil sobrellevar también. Una de las primeras dificultades a las que se tienen que enfrentar es el reajuste emocional en el que inminentemente entran los jóvenes por el proceso de maduración emocional por el que están atravesando y que los transforma y los separa de la familia poco a poco como la única fuente de intercambio afectivo y social. Esto no quiere decir que los adolescentes dejen de sentir cariño o afecto por sus padres y hermanos, es normal que los adolescentes experimenten esa separación gradual.

De la misma manera, cuestionar y poner en duda la figura de los padres y en general la de los adultos no es una actitud grosera, desleal o ingrata de los jóvenes, es una actitud necesaria e incluso prácticamente obligada. Esto sucede para conocer y analizar lo que hasta ese momento ha sido la interacción con las figuras más importantes de la niñez y que aún están presentes. La distancia emocional de las figuras adultas aunque sean queridas es una necesidad que traerá beneficios positivos.

Como conclusión solo resta decir que los padres necesitan ver a este periodo de la vida de sus hijos de manera diferente, entender a la adolescencia como una serie de cambios por los que están atravesando los jóvenes como consecuencia y evidencia de la maduración biológica, emocional, social y cognoscitiva. Esto no significa que será tarea sencilla para la familia, sin embargo sí es importante ver y enfrentar este proceso con otra mentalidad y recordar que la familia debe estimular y apoyar el desarrollo psicosocial de cada uno de los integrantes, en especial de los niños y los jóvenes. La familia funcional siempre será la mejor prevención de la

salud psicosocial del adolescente y justamente el siguiente tema trata acerca de ese desarrollo psicosocial.

1.3 Desarrollo de la identidad

Esencialmente, la meta del proceso de adolescencia es la búsqueda de identidad. Cada individuo y cada grupo conforman su identidad apoyados en sus propias condiciones tanto sociales, económicas e históricas, y de los significados que definen su cultura local (Díaz, 2006).

Artola González (2005 como se citó en Del Cid, 2007) la búsqueda de identidad está acompañada de algunas manifestaciones:

- a) Introspección y encerrarse en sí mismos
- b) Imaginación y ensoñación.
- c) Una oscilación entre la confianza en sí mismo y los sentimientos de inseguridad.
- d) Autoafirmación y aspiración de libertad e independencia
- e) Interés de diferenciarse de los demás, de ser único, diferente y original.

El Doctor José Amara Pace (2000) propone tres definiciones de la palabra Identidad, primero comienza diciendo que “es la experiencia de lo central y lo vital de la persona”. El doctor expone que esto se refiere a que la identidad es reconocerse y decir “soy yo, el/ la mismo (a) de siempre” y la experiencia lo que hace es confirmar esto. Así mismo, afirma que la identidad no es algo estático y definitivo, sino que la identidad varía de acuerdo a la evolución y crecimiento de la persona.

La segunda definición habla de la identidad por medio de las interacciones de la persona con las circunstancias y otras personas de su historia individual. Lo que explica el autor al respecto es que la identidad proviene de la historia privada y social de cada una de las personas.

Esto quiere decir que la persona se construye por la interacción que tiene con los demás, con su entorno social y con el momento histórico en el que está viviendo.

Y la tercera definición que propone habla acerca de una síntesis de identificaciones del sujeto, sin embargo no hay una identidad única que esté del todo integrada y que sea definitiva. El autor retoma a Erikson pues, él sugería que la adolescencia madura cuando el individuo somete sus identificaciones infantiles a la identificación nueva que está aprendiendo por medio de lo que el adolescente obtiene estando con sus pares significativos. En este momento, el adolescente ya sabe quién es él, cómo se debe comportar de acuerdo a la situación en la que se encuentre y lo que espera de sí mismo.

El yo del adolescente tiene que verificar si las expectativas que él mismo junto con su familia se ha formado, corresponde a las que pretende realizar en sus nuevas etapas de vida. Así que según esta forma de ver las cosas, la identidad sería el resultado de la organización lógica o unificada de las identificaciones previas y las nuevas (Amara, 2000).

Así mismo, el autor menciona que cuando se habla de identidad, es fácil confundirla con lo que se cree o se quiere ser, esto es, no se debe involucrar la identidad con el autoconcepto. La identidad es inconsciente en gran parte, mientras que el autoconcepto es consciente y puede no estar relacionado con la verdadera identidad. Frecuentemente, el autoconcepto depende más de la estimación ajena que de la realidad de la identidad propia.

Para Díaz (2006), la adolescencia es un momento en el que las condiciones sociales, la cultura de la región en la que viva, las condiciones económicas, familiares y comunitarias afectan e influyen en los procesos y relaciones en que los adolescentes encaran los conflictos de su identidad.

El logro de identidad, de acuerdo con Zacarés, Iborra, Tomás y Serra (2009), quiere decir que el adolescente ha concluido ya una etapa de exploración y ha internalizado una serie de compromisos relativamente estables y firmes.

Dada la complejidad de la situación, nuevamente se hace hincapié en que no todos los adolescentes lograrán afianzar su identidad en un momento bien definido. Esta situación se logra en tiempos diferentes para cada persona y es muy importante contar con el apoyo de las personas más allegadas al joven para que sea un proceso que pueda llevarse sin tanto estrés y se logre de la mejor manera, así como también logre conformar su personalidad. A continuación se explica con mayor detalle el desarrollo de la personalidad en el adolescente.

1.4 Desarrollo de la Personalidad

Cuando se hace referencia a la personalidad es inevitable pensar en aquellos rasgos que hacen a los individuos únicos e irrepetibles. Horrocks (2008, p. 54) la define como “la organización o estructura de los significados y hábitos personales que imparten cierta orientación a la conducta”.

En una forma general, personalidad se refiere a aquellas características que son únicas en un individuo y se relacionan con el temperamento, tendencias definitorias, modos de respuesta habituales, etc. Por su parte, Elizabeth Rodríguez Pérez (2000) se refiere a la personalidad como las características únicas y distintivas de cada una de las personas con respecto a las demás. Incluye también lo predecible que llega a ser en sus acciones y en reacciones en diferentes situaciones y es el elemento en el que se edifican el pensamiento, las conductas y también las emociones.

Su formación está dada por la interacción de dos elementos: la herencia y el ambiente. Es decir, teniendo como base el temperamento y gracias a las experiencias que se vayan teniendo en

el ambiente en el que se desenvuelva la persona es que se va formando la personalidad. Algunas de las características que forman parte de la personalidad y que son heredadas son la inteligencia y el temperamento. Las experiencias pueden tener mayor o menor impacto en la persona como para formar su personalidad, depende del momento en el que se encuentre el individuo.

La autora menciona que a medida de que queden satisfechas las necesidades de los individuos durante la infancia y la manera en que se lleva a cabo la crianza pueden ser factores determinantes en la personalidad.

Resalta además que lo que se debe destacar es que la personalidad continúa evolucionando a lo largo de la vida y no se detiene en ningún momento. Sin duda, se van modificando ciertos aspectos, conductas, maneras de actuar, etc. conforme se experimenta, errando, conociendo, etc. es por ello que la autora menciona que este proceso no terminará hasta la muerte.

El desarrollo de la personalidad está fuertemente ligado también al proceso educativo, según Altavaz (2014), por lo que la educación en este siglo tiene que lograr un balance entre la formación científico-técnica y el desarrollo psíquico, entre formación ciudadana y desarrollo integral de la personalidad.

Como sucede con todos los tipos de desarrollo durante la adolescencia, la conformación de la personalidad y la conducta de cada individuo son el producto del desarrollo estructural y funcional basado en la influencia que tiene la familia, el ambiente, la sociedad y la cultura sobre el joven. Lo mismo sucede con el desarrollo afectivo, este debe ser provisto de primera instancia por la familia y debe ser fomentado a lo largo de toda la vida para que el adolescente tenga un desarrollo afectivo positivo. A continuación se explica con mayor amplitud el desarrollo afectivo del adolescente.

1.5 Desarrollo Afectivo

La capacidad de dar afecto es algo que va desarrollándose a lo largo de la vida; se logra conviviendo con diferentes personas y conformando relaciones humanas. Indica Enrique Dulanto (2000) que la palabra “Afecto” proviene del latín *affectus* que se refiere a cualquiera de las pasiones como la ira, el odio o el amor; sin embargo cotidianamente se usa la palabra para referirse al cariño y al amor.

El concepto de Afectividad en un sentido estricto es la respuesta emocional y sentimental de una persona a otra persona, a un estímulo o a una situación. En el sentido amplio, la afectividad suele incluir tanto las emociones, los sentimientos y las pasiones (Cotrina, 2014)

El primer círculo donde se experimenta el nacimiento del afecto es la familia y es esta misma la que debe encargarse de continuar fomentándolo a lo largo de la vida y desarrollo de sus integrantes para que a su vez, puedan lograr construirlo y sentirlo fuera de ese núcleo familiar. La madre es la primera persona con la que se genera un vínculo poderoso, es la primera socialización, de ahí continúa el entrenamiento afectivo con los demás miembros de la familia.

Con respecto a lo anterior, López, Etxebarria, Fuentes y Ortiz (2014) expresan que los padres que educan emocionalmente a sus hijos se caracterizan por manifestar una gran conciencia de sus propios estados afectivos.

Así mismo, el doctor Dulanto (2000) menciona que los códigos y formas relacionados al afecto que tiene cada familia se transmiten por medio de lenguaje verbal, silencios, palabras escritas y actitudes. Estas formas se transmiten como si fuera una tradición familiar, es decir, ocurre por la herencia familiar que la pareja recién formada establece basándose en el modelo familiar en que cada cual ha vivido.

La mayoría de las personas pueden entender el afecto como la parte agradable de las relaciones humanas pero poco se piensa que las correcciones, castigos o límites que ponen los padres u otras figuras de autoridad a los niños y jóvenes también son muestras de afecto porque están procurando que el desarrollo de los niños o los jóvenes sea el mejor. Equivocadamente se piensa que los consentimientos excesivos, los mimos o la sobreprotección son sinónimo de afecto y amor, pero las evidencias muestran que no es así, estas acciones repercuten de forma determinada en la conducta y desarrollo psicosocial de niños y de los jóvenes. (Rodríguez, 2000).

Si se habla de afecto se debe hablar también del afecto a uno mismo, es decir de la Autoestima. Refiere este autor que la autoestima es la capacidad de querer, evaluar y valorarse a uno mismo, esto es, el aprecio y el valor que se da a uno mismo e incluye la capacidad de autorreconocimiento que permite poder sentirse digno y valioso ante uno mismo y los demás. La autoestima tiene dos componentes, uno subjetivo y otro objetivo, El *componente subjetivo* es el que representa la valoración, calificación y el aprecio propio para uno mismo; el *componente Objetivo* incluye la valoración de los demás respecto a uno.

La autoestima surge entonces del conocimiento de uno mismo, de reconocerse. Es una de las bases del desarrollo afectivo del adolescente. Al menos hasta aproximadamente los 13 años, puede considerarse que las personas tienen un valor asignado por los adultos, y que el niño no tiene aún un juicio valorativo porque se ajustan a las opiniones de sus padres y de las personas que son representativas para él (Dulanto, 2000).

Nuevamente el autor indica que el concepto de uno mismo que se elabora en la adolescencia surge en parte de las percepciones que el individuo tiene de sí mismo a partir de sus características físicas, actitudes sociales, habilidades cognoscitivas, desempeño escolar,

aceptación social y la capacidad demostrada a sí mismo para integrar nuevas formas de manifestarse y crear estilos de participación y colaboración.

El autoconcepto también puede irse modificando a medida de que los elementos cognoscitivos, experiencias sociales y personales, son aceptados, analizados e integrados por el adolescente.

En ocasiones, la forma en que los adolescentes son, se ven y se valoran verdaderamente está muy alejado de lo que quisieran ser, valorarse y verse. Los adolescentes conocen su yo real como el autoconcepto que formaron a partir de un análisis objetivo de quienes son en el presente e incluye la autoestima con sus ambos componentes. El yo deseado es el cómo les gustaría ser y/o cómo les gustaría ser vistos y valorados por las demás personas. Según el autor, de acuerdo a estudios que se han realizado, el grado de discrepancia que existe entre las imágenes reales y las deseadas se relaciona con un decremento notable de la autoestima.

Parecería que en la adolescencia los afectos van cambiando de un día para otro, así como el humos, sin embargo dice Oliva (2006) que los cambios hormonales propios de esta etapa suelen tener influencia directa sobre los estados emocionales del adolescente .

Durante la adolescencia las relaciones humanas entre ambos sexos se caracterizan por ser muy apasionadas, impulsivas, nobles e íntimas (Dulanto Gutiérrez, 2000). Del noviazgo en esta etapa, se puede comentar que la prioridad de estas relaciones es contar con alguien en quien se pueda confiar, una persona que esté dispuesta a escuchar, comprender, dar afecto y apoyar; el objetivo de los primeros enamoramientos es para ambos sexos, el aprendizaje de la relación interpersonal a la vez que se persigue la práctica de comunicación de afecto y ternura.

La segunda y tercer parte de la adolescencia es para ambos sexos, el paso para el encuentro de relaciones afectivas con el sexo opuesto. Entre los 15 y 17 años la mayoría de los

adolescentes comienzan a tener los primeros contactos afectivos de este tipo y lo hacen por una decisión personal y por encontrar ese cariño “incondicional” que están buscando.

El autor explica también que durante la fase de resolución de la adolescencia, y por supuesto después de ella, el noviazgo es una época de maduración en pareja; el amor es sentido en verdad y por mutuo acuerdo se desarrolla. Habiendo tocado el tema del noviazgo y el afecto, se tiene que hablar inevitablemente de la sexualidad en el adolescente y cómo es que ocurre el desarrollo de ésta durante este periodo; de eso trata el tema que a continuación se expone.

1.6 Desarrollo Psicosexual

La sexualidad en el adolescente se transforma de manera evidente y con este cambio se ven afectados todas y cada una de las demás líneas del desarrollo psicológico; por supuesto que el resultado alcanza a cada una de las áreas cuando el adolescente se vuelve adulto.

En general, la sexualidad se considera como una construcción social que se relaciona con las diversas maneras en que las emociones, deseos y relaciones se expresan en la sociedad, donde los factores biológicos condicionan en parte esta sexualidad, proporcionando la fisiología y morfología del cuerpo las condiciones previas para esta construcción (Montero, 2011). Esta autora también señala que la sexualidad emerge y existe en un contexto cultural, y se encuentra influenciada por diferentes variables como son como: psicológicas, edad, socio económicas, sexo biológico, rol de género, etnicidad, etc.

De acuerdo con García, Menéndez, Fernández y Cuesta (2012) en la evolución sexual del adolescente están en juego factores como el desarrollo puberal, la aceptación de la imagen corporal, el descubrimiento de sus necesidades sexuales, el desarrollo de su personalidad, el aprendizaje de las relaciones sexuales y el establecer un sistema propio de valores sexuales.

El Doctor Manuel Isaías López (2008) señala que la sexualidad no solo se refiere a la parte biológica que permite la descarga de la tensión sexual, y tampoco se refiere solo al impulso sexual que provoca que se experimente esa necesidad de descarga. El desarrollo psicosexual del adolescente es todo un conjunto de hechos como los siguientes:

*El mecanismo biológico que permite la descarga de tensión sexual. En la mujer la descarga sobreviene con un clímax de turgencia y vasodilatación de órganos genitales, glándulas mamarias y del cuerpo en general; en el hombre el orgasmo se acompaña de la eyaculación. Este autor explica que se piensa que en el caso de las mujeres, la descarga de tensión sexual también ocurre por medio de ternura, no necesariamente por contacto físico genital y al menos durante la adolescencia no tiene tanta urgencia de contacto de este tipo.

*Los fenómenos psicológicos en el sistema mental. Estos se manifiestan de la siguiente forma: atracción hacia el sexo opuesto, inseguridad, indecisión, ambivalencia, desconfianza hacia el sexo opuesto, enamoramiento, estabilidad en la relación con las múltiples dificultades que existen en el proceso de la adolescencia hacia la maduración y en las diferentes formas de adaptación adquiridas al terminar la adolescencia y que son representativas del grado de resolución que el individuo ha alcanzado en esta etapa.

*Fenómenos psicosociales. Implican actitudes sexuales familiares o de la comunidad donde el adolescente está creciendo y que debe enfrentar.

Los seres humanos nacemos dotados de impulsos pero éstos van a ir surgiendo poco a poco en distintas etapas de la vida. El doctor López indica que durante la pubertad, el impulso biológico se transforma y se convierte en urgencia por descargarlo; esta situación es más notable en los varones. Gracias a los cambios físicos en hombres y mujeres permiten la posibilidad de

descargar esa tensión mediante el acto sexual, que puede realizarse entre los 13 y 15 años para el varón y 11 y 13 años para las mujeres.

Este autor insiste en que para que los adolescentes puedan lograr la conclusión de esta etapa deben poder establecer un modelo de adaptación que ajuste la parte instintiva con sus necesidades afectivas, así como la parte que respecta a la conciencia, la cual incluye las expectativas que tienen de sí mismos y las que consideran necesarias para ser aceptados por los demás, su autoimagen, amor propio y su narcisismo.

En conclusión, se puede decir que la adolescencia es una etapa complicada para la mayoría de los jóvenes y por supuesto para sus familiares más cercanos. De hecho tal parece que esta época de la vida es temida y sumamente preocupante debido a todos los factores de riesgo que se mencionaron anteriormente y entre los que destacan el alcoholismo, la drogadicción, vandalismo, inicio de la vida sexual activa que a su vez puede traer enfermedades de transmisión sexual y embarazo adolescente del cual se hablará a continuación.

No obstante también hay que contemplarla como una etapa de desarrollo determinante para muchas personas, llena de descubrimientos y nuevas sensaciones y formas de ver la vida para los jóvenes. Como se observa, el apoyo de la familia o personas cercanas y significativas para los jóvenes son de suma importancia para que el proceso se lleve a cabo de forma satisfactoria y culmine de la misma manera; nunca hay que perder de vista que es una época necesaria para todos los seres humanos, por lo que sería trascendental redefinir la concepción y percepción tan estigmatizada que se tiene acerca de esta época. Como menciona Horrocks (2008, p. 18)

El adolescente significa muchas cosas a la vez, es tanto un individuo, como miembro de un grupo de personas de la misma edad. También es

miembro de su cultura en general y un reflejo de la misma. Además, forma parte de varios subgrupos o subculturas dentro de una cultura mayor o igualmente producto de su época

Como parte de un desarrollo psicosexual efectivo se encuentra la adecuada orientación temprana por parte de la familia y posteriormente de la escuela. Una de las consecuencias de un desarrollo sexual de forma temprana es el embarazo, del que a continuación se hablará.

1.6.1 Embarazo adolescente

El embarazo adolescente es aquel que ocurre durante los primeros años de vida reproductiva de la mujer (Tapia, Pérez, Gutiérrez, Villaseñor y Gutiérrez, 2005).

Aun cuando sea capaz de concebir, la adolescente no solo biológicamente no está apta para el embarazo, sino que además interrumpe el proceso de la adolescencia y con ello todo lo que significa en la estructuración de la mujer (Llanes, Quevedo, Ferrer, Carmona, Sardiñas, 2009).

Actualmente es un tema preocupante en todo el mundo pero en México, las cifras de adolescentes embarazadas están aumentando de manera considerable; de acuerdo con León (2013), en las cifras de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) México ocupa el primer lugar de los países miembros de esta organización en embarazos de adolescentes entre 15 y 19 años. Así mismo, indica el INEGI en el documento llamado “Estadísticas a propósito del... día internacional de la juventud (12 de agosto)” presentado el 10 de agosto del 2015, que los resultados arrojados por la ENADID (Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica) revelan que por cada mil nacimientos registrados, 77 están relacionados con adolescentes de entre 15 y 19 años de edad. Tan solo un año antes, es

decir en el 2013 y acorde con las Proyecciones de la Población de México 2010-2050 (CONAPO, 2013), la tasa de fecundidad adolescente se estimaba en 66 nacimientos por cada mil adolescentes.

Los estados a la cabeza de incidencia en embarazos adolescentes según CONAPO (2013) son: Chiapas, Guerrero, Nuevo León, Coahuila, Durango, Tabasco, Sonora, Tlaxcala, Baja California, Colima, Querétaro y Yucatán. Los estados con menos incidencia son Distrito Federal, Zacatecas, Jalisco Guanajuato y Quintana Roo, no obstante, aunque son los de menos índice de embarazos adolescentes, se reporta que en general en todos los estados han aumentado las cifras.

Tapia, (et al. 2005) señala que como parte de las consecuencias de una gestación a tan temprana edad existen diferentes aspectos a considerar:

**Obstétricos y perinatales.* La mayor prevalencia de complicaciones para la madre y para el bebé provoca que a los embarazos en esta etapa de la vida sean considerados de alto riesgo; entre las adolescentes menores de 16 años las complicaciones son todavía más frecuentes.

Durante el embarazo en una mujer adolescente es más frecuente y grave la aparición de: desnutrición, anemia, hipertensión o enfermedades hipertensivas derivadas del embarazo -es de 3 a 4 veces mayor su prevalencia y gravedad-, polihidramnios, infecciones urinarias y vaginales, placenta previa, desprendimiento prematuro de placenta, restricción en el crecimiento intrauterino, ruptura de membranas y trabajo de parto prematuros, todas ellas condiciones que si no existe atención prenatal pueden evolucionar hasta cuadros con un pronóstico grave no sólo para la madre, sino también para el bebé. Los bebés de estas adolescentes presentan 2.5 veces más frecuencia de bajo peso al nacer.

En ocasiones, así como refiere Martínez y Martínez (2005), las adolescentes no acuden a sus controles médicos por diversas situaciones, puede ser por desconocimiento, por vergüenza,

porque no cuentan con el apoyo de sus padres y/o de su pareja, porque no cuentan con recursos económicos, etc. lo cual ocasiona que no se detecte a tiempo alguna de las situaciones anteriores y por consiguiente no se da el tratamiento adecuado y el pronóstico que se tiene para ellas no es favorable, de ahí la importancia de llevar un control médico durante todo el embarazo; la atención integral es fundamental y más cuando se trata de adolescentes pues, como ya se expuso, físicamente es un momento muy complicado por el que estas jóvenes atraviesan pero mentalmente es a veces aún más complejo como se verá en el siguiente aspecto.

**Psicológico.* Explican Tapia (et al. 2005) muy atinadamente que ser madre no solo implica el embarazo y luego tener al hijo, sino que requiere capacidad para atenderlo en todos los aspectos, capacidades que difícilmente podrá cubrir una adolescente que a su vez aún requiere ser cuidada y protegida; así mismo, explica que cuando una chica adolescente se ve embarazada, se puede presentar un retraso o una ruptura en su desarrollo psicológico y personal.

Las chicas pueden experimentar durante la gestación algunos problemas como por ejemplo mayores niveles de desolación, necesidad de afecto de quienes la rodean, necesidad de seguridad y aceptación, sentimientos de rechazo o de soledad, baja capacidad de planeación del futuro y poca expectativa de mejorar sus condiciones de vida. Todo esto puede de alguna manera expresarse como que “el mundo se les cierra”, es un impacto muy grande el pensar que tendrán que hacerse cargo de un bebé y todo lo que eso implica durante muchos años y evidentemente la vida que quizá un día imaginaron que querían, tendrá que esperar mucho tiempo o incluso hay quienes se olvidarán de ella.

Indica Martínez Alcalá (2014) que todos aquellos trastornos que trae consigo el embarazo en este momento de la vida pueden producir una gran pérdida de autoestima y depresión severa;

así mismo, debe considerarse que para la joven un embarazo en esta etapa usualmente genera limitación de oportunidades educativas, lo que se reflejará después en bajas opciones laborales.

Por otra parte, menciona que en un porcentaje elevado de los casos se convierten en madres solteras. Algunas de las adolescentes cuentan con el apoyo de una pareja, lo cual las reconforta un poco, sin embargo, generalmente la pareja es un chico de la misma edad, inmaduro aún igual que ellas. Hay padres que rechazan a las hijas embarazadas, lo cual es un golpe más para las jóvenes. Es una etapa de muchos cambios, pero algunos de ellos o la mayoría no son favorables para la adolescente.

**Sociocultural.* Dentro de este aspecto, Tapia (et al. 2005) mencionan como contribuyentes al incremento de embarazos adolescentes los siguientes: inicio de vida sexual activa a edades tempranas porque hay mayor libertad sexual, cambio en los valores debido a la urbanización y a la exposición a otras culturas facilitada por los medios de comunicación masiva, origen y/o residencia rural en donde algunas costumbres como el matrimonio a edades pequeñas siguen sumamente arraigadas e incluye también que existe escasa oferta de servicios de planificación familiar.

Indican los mismos autores que una buena educación sexual y reproductiva impacta de manera considerable en las decisiones que toman las mujeres en cuanto a la utilización de métodos anticonceptivos, la edad en la que se casan y tienen hijos y el número de hijos que quieran tener, entre otros aspectos importantes para las mujeres hoy día.

La familia ejerce un papel importante en lo que respecta al momento en que una niña comienza su actividad sexual. Es común que en aquellas familias donde por ejemplo, explica Martínez y Martínez (2005) hay escasa autoridad moral, padres sin casarse, padres ausentes, desunidas, con poca comunicación, donde los niños han sido criados por diferentes personas en

momentos diversos, se presenten con mayor índice los embarazos adolescentes. La influencia de los pares también es importante, a menudo inician vida sexual activa al mismo tiempo.

Ya se exponía líneas arriba que ser madre representa mucho más que solo las ganas de tener un bebé en brazos, indican Tapia (et al. 2005) que ser madre es cumplir con un rol social predeterminado y contar con un plan de vida y de supervivencia. Así, cuando una jovencita se embaraza, fundamentalmente es ella quien lleva a costas las consecuencias, algunas de ellas ya se enunciaron: abandono escolar, ausentismo, tener que emplearse en algo que no cumple sus expectativas, etc. además de que en algunos caos tienen que lidiar con el rechazo familiar, de la pareja, depresión, inestabilidad económica, etc.

En definitiva un embarazo en edades adolescentes es completamente prevenible, los autores anteriores proponen tres niveles de prevención: Primaria, Secundaria y Terciaria.

- *Primaria:*

Se refiere a las medidas para evitar un embarazo en la adolescencia.

-Información sobre fisiología reproductiva de manera gradual y constante en todos los ámbitos y no solo dejarle esta tarea a la escuela.

-Utilización adecuada de los medios de comunicación.

-Estimulación a la reflexión grupal

-Fomentar la comunicación entre padres o adultos responsables y los jóvenes

-Capacitación a las personas que tienen contacto prolongado con adolescentes para la atención de aquellos en situación de riesgo.

- *Secundaria:*

Son las medidas a tomar cuando ya se presentó el embarazo.

-Asistencia durante el embarazo, parto y al Recién Nacido en programas de atención de adolescentes, hechos por personal capacitado y motivado para este tipo de atención.

-Asistencia al padre del bebé, favoreciendo su participación y ayudándolo para que asuma su rol.

-Información y apoyo psicológico a la joven.

-Información y apoyo psicológico a la joven si decide dar en adopción a su hijo.

- *Terciaria:*

Son las acciones que se enfocarán en la atención del niño y sus jóvenes padres.

-Vigilancia del vínculo madre—hijo, padre-hijo.

-Favorecimiento de la reinserción escolar y laboral de la madre y el padre.

-Seguimiento médico integral.

-Asesoramiento a ambos jóvenes para planificación familiar.

-Creación de pequeños hogares maternos para las chicas que no cuentan con apoyo familiar, hogares que además de ofrecer alojamiento, puedan capacitarlas para enfrentar su situación como madres solteras y para la prevención de nuevos embarazos no deseados.

Como otra manera de prevención se encuentra la participación de la escuela que Meece (2000) sugiere. Esta autora propone que las escuelas deben mejorar sus programas de educación sexual y para ellos es necesario estar conscientes de que la mayor parte de los embarazos adolescentes no son deseados y por ello desde los primeros años escolares debe comenzar a hacerse un esfuerzo para mejorar el conocimiento del sexo, de anticoncepción, embarazo y de las enfermedades que se transmiten de esta forma. Además, propone que deben diseñarse programas orientados a mejorar las habilidades para la toma de decisiones y la asertividad interpersonal.

Atienzo, Campero, Estrada, Rouse y Walker (2011) exponen que los padres de familia son o debieran ser los cuidadores y motivadores de comportamiento saludables en los hijos y el

comportamiento sexual por supuesto se encuentra incluido, sin importar que sientan vergüenza al tratar este tema.

Si bien el embarazo a tan temprana edad resulta un gran conflicto, un quiebre en el desenvolvimiento natural de la adolescencia, y un momento que puede ser considerado tal vez como uno de los más difíciles en la vida de un joven a esa edad, también es posible superar este momento y no sólo eso, sino además es posible obtener fortaleza y un gran aprendizaje de ello; a esto último se refiere la resiliencia. A continuación se expone este concepto de manera más amplia.

2. Resiliencia

En este capítulo se expondrá el significado etimológico de la palabra “Resiliencia”, así como su uso original en la física para luego ser adoptada y redefinida por la sociología, psiquiatría y psicología; Así mismo, se revisará cómo el término resiliencia ha sido también utilizado cuando se habla de resiliencia organizacional; posteriormente se mencionarán las características con que cuenta una organización resiliente, así como los factores necesarios para construir resiliencia en una de ellas.

2.1 Definición y descripción de resiliencia

Etimológicamente hablando, este término proviene del latín *Resiliens*; se trata de una palabra compuesta que significa “re”: atrás, y “salire”: saltar; es decir, “saltar hacia atrás”, “volver hacia atrás”, “volver al estado inicial” o “rebotar”, haciendo alusión a la flexibilidad de los objetos (Lagos y Ossa, 2010)

En un principio, resiliencia era una palabra utilizada en la física y se refiere a la capacidad de los metales para resistir el impacto de una presión deformadora y recobrar su estado o forma cuando ya no existe esa presión (Machuca, 2002 como se citó en López Torres, 2010), sin embargo en la actualidad es una palabra utilizada en el ámbito sociológico, psiquiátrico y psicológico.

El estudio de la resiliencia en psicología y psiquiatría comenzó al inicio de los años ochenta y proviene de los esfuerzos por conocer la etiología y el desarrollo de psicopatologías, en niños sobre todo, que estaban en riesgo de desarrollar psicopatologías por problemas perinatales, enfermedades mentales de los padres, conflictos interpersonales o una combinación de varias de estas situaciones (Becoña, 2006)

Son muchas las definiciones que se pueden encontrar, no obstante, aunque con diferente redacción y diferentes palabras, la mayoría convergen en que la resiliencia es aquella capacidad que poseen los seres humanos de afrontar, sobrellevar, de recuperarse de las situaciones adversas que se presentan en la vida y de las que incluso se puede salir fortalecido.

Por señalar algunas de las definiciones se encuentran las siguientes: Arias (2005, p. 4) la entiende como “[...] capacidad, potencial o habilidad de un sujeto, grupo doméstico o sistema social de adaptarse, y hacerse superior a la adversidad para continuar su proyecto de vida en el mundo”.

Por su parte, Raffo (2000, como se citó en Fontaines y Urdaneta, 2009, p. 165), la define como “la capacidad de un individuo de reaccionar y recuperarse ante las adversidades, que implica un conjunto de cualidades que fomentan un proceso de adaptación exitosa y transformación a pesar de los riesgos y la adversidad”.

Así mismo, González Arratia (2007, p. 4) la entiende como “ [...] el resultado de la combinación o interacción entre los atributos del individuo (internos) y su ambiente familiar, social y cultural (externos) que posibilitan superar el riesgo y la adversidad de forma constructiva”

Como se observa, no hay una definición definitiva o universal, sin embargo, las similitudes entre unas y otras son muy evidentes. La idea común al hablar de resiliencia es que se trata de una condición que ocurre en algunas personas y diversos sectores sociales y que sobreviene cuando se enfrentan condiciones de estrés excesivo, frustración, sensación de desvalía, precariedad, situaciones difíciles o problemas persistentes, de donde se surge fortalecido de dichas experiencias. La resiliencia es explicada desde un punto de vista humano y social pues se entiende como la capacidad, potencial o la habilidad de una persona, un grupo o un sistema para adaptarse y crecerse ante cualquier adversidad para continuar su proyecto de vida o de creación.

En términos sencillos, la resiliencia es resistencia y echar a andar mecanismos de supervivencia (Arias, 2005). La resiliencia sale a flote cuando las personas progresan aunque hayan experimentado conflictos que implican un grave riesgo y que pueden acarrear consecuencias desfavorables (Rutter, 1993, como se citó en González-Arratia, Valdéz y Zavala, 2008).

En una situación como las descritas antes -estrés excesivo, problemas, persistentes, frustración, etc.- hay tres factores principales que están jugando un papel en cada individuo y que definitivamente en mucho tienen que ver con la presencia o falta de resiliencia (Becoña, 2006):

- a) Temperamento y personalidad de cada uno de los individuos. Hay quienes “por naturaleza” son positivos y no se tiran tan fácilmente a la desgracia y no se inclinan hacia

un pensamiento de que todo está perdido; por su puesto se encuentran el otro extremo, aquellas personas a quienes el mundo se les cierra y que son pesimistas cada vez que tienen que atravesar diversas situaciones conflicto.

- b) La familia. Elementos como el cariño, la cercanía, la confianza, apertura, diálogo, etc. contribuyen al desarrollo de la resiliencia.
- c) Disponibilidad de apoyo social en múltiples formas. Este apoyo puede estar representado por ejemplo con un profesor cercano, grupos de apoyo, la iglesia, etc.

Si tomamos en cuenta estos factores, se puede ver que ser una persona resiliente no sólo depende del individuo, sino que en ocasiones el ambiente familiar no es propicio ni es de gran ayuda para que pueda presentarse; a veces es necesario también contar con esa ayuda externa para entender la situación por la que el individuo está atravesando y que pueda ser como una especie de guía y brazo fuerte que de alguna forma otorgue la esperanza y/o el impulso para salir adelante.

Arias (2005, p.6) considera a la resiliencia como una inteligencia, de hecho habla de una Inteligencia Resiliente; menciona que esta es

Una manifestación de la inteligencia total en el ser, que capacita al organismo vivo o persona humana para situarse, moverse y trascender los problemas que le plantea la existencia, dentro de los estrechos límites vitales que le ofrece el contexto, en un momento determinado de su historia vital; esto, gracias a una transición de conciencia de una forma inferior en crisis a otra de más alto orden y capacidad para pervivir y trascender.

Piensa que este tipo de inteligencia está presente en todo organismo, de la misma manera en que existe la inteligencia emocional, visual-espacial, auditiva-musical, corporal-kinestésica, intrapersonal, verbal-lingüística, lógico-matemática e interpersonal.

Todas las especies en algún momento de sus vidas, o en varios, van a poner en juego su potencial de adaptación o recuperación ante las exigencias que hace el medio ambiente; es decir, tienen que encontrar una salida o alternativa para el obstáculo o la adversidad que se les está presentando. Ahí es donde entra la inteligencia resiliente, en el momento en que la persona o los organismos reestructuran su comportamiento y manera de pensar, de manera que puedan adaptarse al cambio que exige el entorno.

Arias (p. 17) menciona que la resiliencia “es una forma de inteligencia consciente que viene en auxilio del organismo, sistema o persona que lo convoca cuando sus límites vitales están en crisis y la vida está a punto de colapsar por las nuevas situaciones ambientales”

Para él, la resiliencia es una inteligencia, no quiere decir que su aportación sea errónea, no obstante, de acuerdo con las definiciones de otros autores, la resiliencia más bien parece ser una habilidad inherente al ser humano, algunos pueden desarrollarla más que otros, hay quienes su entorno les es de gran ayuda para potenciarla pero para otros no es así y es más complicado que aparezca. Sin embargo, con la guía adecuada la resiliencia puede ser una habilidad que vaya en crecimiento.

2.2 Resiliencia y adolescencia

Dentro del capítulo de adolescencia se expuso que la adolescencia es una etapa de cambios en todos los aspectos, sin embargo, algunos adolescentes tienen problemas para sobrellevar tantos cambios al mismo tiempo, es por ello que muchos necesitan contar con ayuda de alguien más para poder superar este proceso de la mejor manera y tomar las mejores

decisiones para poder llevar una vida sana y evitar en la medida de lo posible caer en una serie de problemas que pueden cambiarles la vida, como por ejemplo; la drogadicción, alcoholismo, embarazos no planeados, problemas con la autoridad, problemas alimentarios, y muchos más; superar estas adversidades con resiliencia depende tanto de la fuerza interna de cada persona, así como también del ambiente donde se desarrolle (González, et al. 2008)

La resiliencia en los adolescentes es el resultado de factores innatos y aprendidos; es un elemento que protege la salud del adolescente que se encuentra en contacto con múltiples riesgos, pero esto no quiere decir que logrará que se vuelva un individuo no vulnerable o inmune a esos riesgos, tampoco quiere decir que le garantiza un desarrollo brillante y exitoso; es decir, la resiliencia surge como una capacidad de adaptación a diferentes situaciones, como una manera de enfrentar los problemas y de salir como una persona fortalecida. Esto no significa quitar de la vida todos los problemas, conflictos o adversidades pues estarán presentes en diferentes momentos, sin embargo, es una herramienta para atravesar esas situaciones, aprender de ellas y continuar.

El desarrollo de la resiliencia ayudaría al adolescente a continuar, plantearse metas y brindar una expectativa de vida a los jóvenes a pesar de las condiciones adversas por las que estén pasando. Munist (et al., 2007) indican que la resiliencia les permitirá tolerar y manejar las consecuencias psicológicas, fisiológicas y sociales que provienen del problema que les aqueja; es decir, les facilitará obtener motivación y aprendizaje.

El adolescente es quien tiene que construir de manera consciente su propia resiliencia, potenciar sus posibilidades y recursos para encontrar diversas alternativas para resolver las situaciones en las que se encuentren pero sobre todo deben lograr desarrollar esos factores resilientes para superar las situaciones adversas a lo largo de su vida, no solo en esta etapa pues

los problemas o situaciones difíciles vendrán toda la vida, sin importar la edad que tenga la persona (Melillo, Suárez y Rodríguez, 2004, como se citó en González et al., 2008).

Munist (et al., 2007) señalan que cuando se habla de un desarrollo pleno del adolescente hay que mencionar necesariamente a la resiliencia porque no podemos hablar de plenitud en una persona que no se siente aceptada por alguien significativo de su alrededor.

El profesor es muchas veces esa persona significativa. Por ello, es importante pensar cómo es la relación de los docentes y de toda la escuela en general con los alumnos.

La resiliencia es de suma importancia en todas las etapas de la vida, no obstante existen algunos elementos que hacen la función de apoyos que facilitan llegar a ella. Estos elementos son de utilidad a lo largo de la vida pero en el caso de la adolescencia podrían ser aún más útiles dada la vulnerabilidad de la etapa. Es justo acerca de estos elementos de lo que trata el tema que se presenta a continuación.

2.3 Apoyos de la resiliencia en los adolescentes

En la adolescencia hay algunos elementos de la resiliencia que son de especial apoyo. Estos son: el pensamiento crítico, el proyecto de vida y la habilidad de planeación. Estos elementos se inician en la adolescencia y también es en esta etapa donde se fortalecen gracias a la maduración cognitiva que ocurre (Munist, Suárez, Krauskop y Siler, 2007); a continuación se explica cada uno:

El Pensamiento Crítico. Es la capacidad de cada persona de construir sus propias nociones, desarrollar conclusiones y cuestionar y hacer un juicio del razonamiento de los demás.

De acuerdo a Cebotarev (2003, como se citó en Vélez, 2013) el pensamiento crítico puede referirse a diferentes cosas entre las que destacan: una teoría, un método, un fenómeno

cognitivo, un estilo de vida, algún tipo de conocimiento, una ideología, una práctica social, una filosofía, una praxis o un enfoque teórico y epistemológico.

Los jóvenes adolescentes deben aprender a analizar y a evaluar la información y conceptos que reciben. Deben ser capaces de hacer una evaluación de todo ello y de formar su propia opinión y criterio acerca de todo lo que está a su alrededor. Para que este pensamiento se desarrolle tienen que conjuntarse el conocimiento y la práctica, pues es aquí donde el conocimiento entra en juego y se encontrarán elementos que el conocimiento por sí solo no otorga a la persona.

El proyecto de vida “es lo que una persona se propone hacer en distintas áreas a través del tiempo, con la intención de desarrollarse” (Aracena, Benavente y Cameratti, 2002, como se citó en Salvatierra, Aracena, Ramírez, Reyes, Yovane, Orozco, Lesmes y Krause, 2005). Es una construcción permanente que se nutre de las decisiones que se toman día a día.

El proyecto de vida es esencial ya que permite tener motivación para siempre superar las situaciones presentes para poder caminar hacia las metas planteadas para el futuro. Contar con un proyecto es darle un sentido a la vida, no es solo vivir por vivir, permite tener claro hacia dónde se quiere llegar y qué es lo que se quiere hacer con la vida.

Los autores Munis et al. (2007) proponen que la capacidad de planear un futuro y de darle a la vida significado está relacionado con el sentido de autonomía y de la propia eficacia, además de relacionarse con la confianza de que se puede tener un cierto control sobre el ambiente.

Planeación. En la adolescencia se adquiere la capacidad de imaginar, evaluar y reconocer las metas que se desean alcanzar, es por ello que la habilidad para planificar se fortalece en este momento. Esta habilidad apoya el desarrollo de la resiliencia puesto que aún en situaciones

terribles o verdaderamente complejas, la persona puede utilizar sus propios recursos para planificar la superación del momento que se está viviendo.

Estos elementos sirven como recordatorio de que tienen motivos para continuar, para salir adelante porque hay objetivos que perseguir, un sentido de vida (Munis et al., 2007).

La resiliencia no sólo es aplicable a las personas como individuos, la resiliencia puede también ser aplicada a nivel organizacional; es decir, las organizaciones atraviesan también por muy diversas problemáticas que deben resolver si el objetivo es continuar adelante con su misión y visión. Desarrollar resiliencia a este nivel permite que las organizaciones, tal como sucede con las personas, salgan delante de las problemáticas que se les presenten y no obstante, se fortalezcan. En el siguiente capítulo se abordará el tema de las organizaciones, exponiendo desde su significado hasta llegar a la resiliencia organizacional.

3. Enfoque organizacional

En una organización, cuando los individuos realizan eficazmente sus respectivas actividades se refleja en la estabilidad y el éxito de esta, así mismo, si algo no está marchando bien en cualquier sector de la organización, aun siendo un solo individuo el que tiene problemas, esto será evidente en la organización en su totalidad.

En este trabajo se considera a la escuela como una organización –como se verá más adelante- y como tal es susceptible de que los problemas que se susciten dentro de ella la afecten de manera global. Uno de los problemas con que se enfrentan las escuelas es, como ya se explicó, el embarazo de algunas alumnas durante la adolescencia.

El embarazo adolescente impacta de forma importante a la escuela entera; produce ausentismo, rechazo por parte de los compañeros hacia las adolescentes embarazadas, en algunas

ocasiones bajas calificaciones, índices reprobatorios más altos a nivel grupal y escolar, entre otras cosas, y esto no es exclusivo de organizaciones educativas públicas o privadas únicamente, por tanto en este trabajo no se hace referencia sólo a una de estas organizaciones sino que las dos están incluidas en el desarrollo del tema.

De la misma forma que este sólo problema se refleja en toda la escuela produciendo afectaciones, también debiera ser más fácil solucionarlo y/o prevenirlo a nivel organizacional; es decir en donde se involucren desde directivos hasta personal administrativo y padres de familia.

3.1 Las organizaciones. Definición, Características y Tipos

Distintos autores plantean su propia definición, entre ellas se encuentran: “Una organización es una unidad coordinada que consta de al menos dos personas que trabaja para lograr una meta o un conjunto de metas comunes” (Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske, 2011. p.5)

Otra es la de Chiavenato (2009, p. 26): “Las organizaciones son entidades sociales creadas para alcanzar objetivos comunes”.

Los autores anteriores explican que las organizaciones han estado presentes desde la prehistoria en donde grupos de personas llamadas hordas se dividían los trabajos y los deberes para encontrar el suficiente alimento para todos sus integrantes y satisfacer las necesidades que surgían. Posteriormente, cuando el hombre se convierte en sedentario, se forman las llamadas tribus; es entonces cuando aparecen las familias que son la base fundamental de las organizaciones. Éstas tienen diversas funciones tales como brindar educación, cultura, creencias, valores y tradiciones a los hijos, además procura satisfacer las necesidades de los miembros en la medida de lo posible; también está regulada por ciertas reglas planteadas por la sociedad y otras por la familia en particular.

Alonso, (et al., 2004) exponen que posteriormente surgen otras necesidades que requieren ser cubiertas, tales como necesidades económicas, recreativas, políticas, religiosas, etc. que dan lugar a organizaciones dispuestas a mantener el equilibrio social.

Un evento parteaguas de la historia de las organizaciones es la revolución industrial que fue un proceso de transformación económica, social y tecnológica que inició en la segunda mitad del siglo XVIII en Gran Bretaña y que concluyó entre 1820 y 1840.

Fue un episodio en el que inició una transición que terminaría con siglos de mano de obra de trabajo manual y el uso de la tracción animal para comenzar a utilizar maquinaria para la fabricación industrial y el transporte de mercancías. En la historia de las organizaciones este es un momento crucial, pues es en donde surgen las industrias y diversas organizaciones como las conocemos ahora.

Las organizaciones fueron creadas con el fin de tener una mejor estructura social, y con el tiempo se convirtieron en algo imprescindible en nuestra civilización para el desarrollo y crecimiento de ella (Ladino, 2011).

Las organizaciones están formadas por diversos elementos como instalaciones, equipo, tecnología de acuerdo al tipo de organización, sistemas, materias primas, recursos, etc., es decir, todo lo necesario para que pueda funcionar (Chiavenato, 2009). Pero lo más importante e imprescindible para que exista una organización son las personas, el llamado capital humano.

Alonso (et al., 2004) mencionan que los elementos fundamentales para que las organizaciones puedan funcionar son:

- Un colectivo que esté formado por individuos y grupos interrelacionados
- Una orientación de esos individuos hacia objetivos comunes
- Una coordinación de los elementos personales

-Una continuidad de la organización por encima de los individuos; o sea, la organización puede continuar sus funciones aunque los individuos se cambien.

Las organizaciones se encuentran trabajando en un medio lleno de más organizaciones y todas son de gran importancia para la sociedad porque ésta se encuentra esperando que funcionen correctamente pues su propósito es producir bienes o servicios que le sean de utilidad.

Así pues, Chiavenato (2009) explica que por un lado se encuentran las *Organizaciones Lucrativas* que son las que crean y después venden productos y servicios con la finalidad de obtener un rendimiento financiero de sus operaciones.

El segundo tipo son las *Organizaciones sin fines de lucro* que son aquellas que producen servicios con el objetivo de brindar beneficios a la sociedad tales como salud, educación, administración de justicia, seguridad, etc. De hecho casi todas las Organizaciones sin fines de lucro son dependencias públicas, entidades estatales, municipales, federales, servicios de drenaje, alumbrado público, etc.

Por tanto, si se toma como referencia lo anterior para clasificar a las escuelas, -que son las organizaciones que importan para este trabajo- se diría que pertenecen a ambos tipos, es decir, si se toman en cuenta las escuelas públicas, entonces pertenecen al tipo de organizaciones sin fines de lucro, pero si se trata de escuelas de tipo privado, entonces estamos ante una organización lucrativa.

Como puede verse, el papel de los individuos en las organizaciones es básico. Esos individuos están en convivencia constante a la par del cumplimiento de su trabajo en la organización, es por ello que las organizaciones son sistemas sociales como se explica a continuación.

3.1.1 Organizaciones como sistemas sociales

Dada la importancia de los individuos en las organizaciones, se dice que son sistemas sociales también. Un sistema es algo que está constituido por partes interdependientes (Alonso et al., 2004).

Explica Chiavenato (2009) que son sistemas sociales porque están compuestos por personas que están interactuando todo el tiempo. Las aportaciones que cada persona tiene para la organización varían en función de sus diferencias individuales, conocimientos, habilidades y competencias. Así mismo, las organizaciones son sistemas sociales porque tienen sistemas de autoridad, estatus y grados de poder.

La familia, las empresas y la sociedad son sistemas en los que las personas son un elemento de suma importante e imprescindible. Si se piensa en una organización como un sistema social, entonces se puede entender su estructura y comportamiento para intentar establecer las relaciones de causa efecto de las acciones que se ejercen sobre ella y sus resultados (Osorio, Duque y Jaramillo, 2007)

Cada organización es única en cuanto a su ambiente e individuos que allí colaboran es decir, cada organización es única en cuanto a su comportamiento general. Chiavenato (2009) menciona que son varios los elementos que conforman el comportamiento dentro de las organizaciones. A continuación, se mencionan:

Para comenzar está el *Individuo*. Su comportamiento es básico para el desempeño de la organización, así que para que exista una administración eficaz debe comprenderse la conducta humana

**Motivación Individual*. La capacidad de trabajo y la motivación personal interactúan para poder determinar el desempeño. De acuerdo con Ledesma (2008), la motivación implica que se

faciliten los medios para el desarrollo profesional y adquisición de habilidades y capacidades que exige un puesto de trabajo; se tiene que hacer solidaria a una persona con los objetivos que trascienden sus intereses particulares.

**Recompensas y Evaluación.* El sistema de recompensas de la organización es una de las más poderosas fuentes de motivación para el desempeño de las personas, así que la administración puede hacer que incremente el desempeño de los colaboradores utilizándolas o usarlas para atraer nuevos colaboradores a la organización. Las recompensas pueden ser aumentos de sueldo, los pagos, los bonos, etc.

**Comportamiento de grupo.* Los grupos pueden formarse de dos maneras: por acciones administrativas y por gustos individuales. Los administradores crean grupos de trabajo para llevar a cabo las tareas asignadas, estos se llaman Grupos Formales. Por otra parte están los que se forman por intereses y amistades de los colaboradores; son los grupos informales. Ambos grupos pueden determinar el desempeño de la organización e individual de manera positiva o negativa.

**Comportamiento y conflicto intergrupales.* Cada uno de los grupos desarrolla un conjunto de características únicas en donde además se incluyen la cohesión, papeles normas y procesos. Como resultado de esto, los grupos pueden cooperar entre sí o pueden competir y esto en ocasiones origina conflictos.

**Política y Poder.* Indica el autor que el poder es la capacidad de hacer que alguien realice algo que se desea o que haga que las cosas sucedan en la forma en que se quiere que ocurran. Por supuesto hay poder en las organizaciones y los administradores derivan el poder de las fuentes organizacionales e individuales.

**Liderazgo.* En las organizaciones existe el liderazgo no solo en los grupos formales, sino no en los informales también. Este factor contribuye al desempeño de los colaboradores pues el líder puede provocar motivación o puede hacer todo lo contrario; puede facilitar el trabajo o hacerlo más pesado.

Por tanto, las organizaciones son más complejas de lo que se puede pensar, su comportamiento depende de diferentes variables relacionadas a los individuos.

Así como los individuos son indispensables en una organización, para poder mantenerse deben estas deben tener necesariamente contacto con su medio ambiente. En el tema siguiente esto se explica con mayor detalle.

3.1.2 Las organizaciones como sistemas abiertos

Se denomina Sistemas Abiertos a aquellos que tienen comunicación con su entorno, del cual obtienen una serie de Inputs -que en este caso es la materia prima, la energía o información- y después devuelven al mismo otra serie de outputs (Alonso et al., 2004). Los sistemas abiertos necesitan de esos intercambios para poder sobrevivir y continuar ascendiendo y mejorando.

Las organizaciones como sistemas abiertos son parte de una sociedad más grande constituida de partes más pequeñas; es decir, las organizaciones son sistemas que trabajan dentro de otros sistemas con los cuales está interactuando y juntos tienen que alcanzar ciertos objetivos (Chiavenato, 2009).

De acuerdo a lo anterior, las organizaciones están dentro de un entorno compuesto de elementos sociales, políticos, económicos, religiosos, culturales, demográficas, etc. que forman el momento actual. De ese entorno, la organización recibe inputs como recursos financieros, tecnológicos y capital humano; esos inputs los utiliza la organización y los transforma, regresando al entorno bienes y servicios. Alonso (et al., 2004).

El anterior autor plantea también que todas las organizaciones, pueden ser consideradas como organismos vivos y justo por ello pasan por las etapas de nacer, crecer, multiplicarse y en algún momento morir, o a veces son absorbidas por alguna otra organización.

Como ya se sabe el ambiente es cambiante, es dinámico, nunca es el mismo y si se considera que está ejerciendo influencia sobre las organizaciones, entonces de alguna manera está obligándolas constantemente a cambiar, a renovarse y no rezagarse, pues esta es la única manera para que las organizaciones continúen creciendo y sigan vivas, de lo contrario, si las organizaciones no están en esa modernización que el entorno va pidiendo, están destinadas a terminar pronto su ciclo de vida.

Por tanto, es imprescindible que toda organización se mantenga actualizada en todos los aspectos si es que quiere ser una organización que perdure, sea competitiva y evidentemente cumpla sus objetivos de creación de manera satisfactoria. De no preocuparse por cubrir las exigencias del entorno, es una organización que tarde o temprano va a ir en decaimiento.

En las organizaciones, cada individuo debe cumplir cierta función para que pueda marchar correctamente; es decir, las organizaciones deben tener establecida una estructura que indica las actividades de cada departamento o sección y la manera en que estos se relacionan para poder cumplir los objetivos de la organización. El tema siguiente expone esa estructura de las organizaciones.

3.2 Estructura de las organizaciones

Una de las formas para que una organización pueda trabajar de manera eficaz es establecer de manera clara cómo está estructurada la organización. Gibson, (et al., 2011, p. 12) definen la estructura de la organización de la siguiente manera: “La estructura de una

organización es el patrón formal de actividades e interrelaciones entre las distintas subunidades de la organización”.

La estructura organizacional es además el resultado de las decisiones administrativas acerca de cuatro aspectos importantes en todas las organizaciones: división del trabajo, departamentalización, tramo de control y la delegación de autoridad (Gibson, et al., 2011). A continuación se explican:

La *división del trabajo* se refiere al grado de especialización de los puestos. Así, los administradores dividen las actividades totales de la organización en puestos específicos con actividades concretas. Este aspecto está muy relacionado con el *Diseño de Puesto*, que es el proceso por el cual los administradores especifican los contenidos, métodos, y relaciones de puestos para satisfacer tanto los requerimientos de la organización como los de cada individuo.

La *Departamentalización* es el proceso mediante el cual una organización se divide estructuralmente por medio de la combinación de puestos en departamentos de acuerdo con algunas características o base que compartan.

El *Tramo de Control* se refiere al número de individuos que se van a incluir en un grupo específico y reportarán a un jefe en especial.

La *Delegación de Autoridad* es el proceso de distribuir la autoridad hacia abajo en una organización. Cada administrador decide cuánta autoridad se debe delegar a cada puesto, lo cual se refiere al derecho que tienen los colaboradores a tomar decisiones sin aprobación de la administración superior y a ser obedecidos por los demás.

La manera en que generalmente se ve cómo está estructurada una organización es a través de un organigrama, sin embargo, el organigrama es tan solo como un resumen de la estructura de la organización, pues la descripción es mucho más amplia.

Por otro lado Friesen, (2005 como se citó en Marín, 2012) tiene una opinión distinta pues comenta que hacer referencia a la estructura organizacional implica una consideración mucho más profunda que simplemente la representación gráfica que se conoce como organigrama, con la que se llega a confundir. Explica Marín que la estructuración incluye un proceso grande que comienza con la planificación de estrategias y termina con el desarrollo del objeto social de la organización.

Una vez expuesto el tema de las organizaciones y todas aquellas características que la componen y lo que sucede en su interior, cabe repetir que en el presente trabajo se ha tomado a la escuela como organización en donde es posible desarrollar resiliencia. A continuación se revisa por qué es considerada como una Institución social, se expondrán sus funciones básicas y la transformación social a la que están teniendo que adaptarse para no caer en el rezago, así mismo, se realiza una comparación entre algunas características que debieran tener las escuelas en nuestra época y la resiliencia.

3.3 La escuela en México

La fundación de instituciones que se dedican a la transmisión del conocimiento acumulado a lo largo de nuestra historia, sin duda alguna ha sido uno de los más grandes progresos que ha logrado el ser humano (Delval, 2013).

Ahora bien, si se habla de la escuela para el siglo XXI, se tendría que decir que durante los 15 años que lleva, los cambios que ha experimentado la educación en el país son notables, basta hablar del uso de las TIC'S que se han vuelto indispensables para la sociedad y por consiguiente, las escuelas han tenido que incorporarlas como parte del trabajo diario de los alumnos y para el proceso de aprendizaje, sin embargo, estas deben ser vistas como auxiliares,

como apoyo, no como un sustituto de las escuelas o los maestros, quienes finalmente son quienes guían el aprendizaje, quienes orientan, resuelven dudas, etc.

Los alumnos de las nuevas generaciones tienen márgenes de atención mucho más extensos que los alumnos de generaciones anteriores, explica Ferreiro (2006), debido a que se encuentran completamente inmersos en el mundo de la tecnología y tienen entonces la habilidad de atender simultáneamente a varias cosas. Por tanto, pedagógicamente hay una gran implicación que se refiere a que ahora es verdaderamente difícil mantenerlos en un salón de clases tradicional con un profesor dando una exposición de algún tema que fácilmente los alumnos pueden consultar en internet, compartir información y diversas cosas más, es decir, participando de manera activa en la construcción de su aprendizaje.

Nuevamente menciona Ferreiro (2006) que de lo que se trata es que las escuelas en este siglo puedan crear nuevos ambientes de aprendizaje y de enseñanza presencial y a distancia que impliquen el uso de tecnologías, pero no solo eso, sino que se deben crear situaciones educativas centradas en el estudiante y que propicien su autoaprendizaje, la construcción social de su conocimiento, teniendo como resultado el desarrollo de su pensamiento creativo y crítico.

Así mismo, indica que todo lo anterior exige que los maestros desarrollen una serie de competencias profesionales pedagógicas para volver posible que la escuela como institución social, para instruir a las nuevas generaciones, cumpla con su propósito a la altura de las exigencias de nuevas generaciones con un gran potencial y posibilidades por el momento histórico que se está viviendo.

3.3.1 La escuela como Organización social

Delval (2013) argumenta que existen dos momentos que marcan el gran avance de la educación, el primero se refiere al establecimiento de estos centros que permiten la difusión de

generación en generación del conocimiento y el segundo consiste en que la educación se extendió y se puso al alcance de todos, pues hay que recordar que en las primeras etapas de las escuelas sólo tenían acceso los hombres, o aquellos que tuvieran descendencia española o fueran españoles, etc.; fueron varios los momentos en que la educación estuvo restringida a unos cuantos.

Ahora bien, este capítulo se refiere a la escuela como institución social.

Martínez Almánzar (1998) considera que una Institución social hace referencia a aquellos sistemas de pautas sociales, organizadas y que son permanentes de manera relativa y expresan ciertas conductas sancionadas y unificadas con el objetivo de satisfacer y dar respuesta a las necesidades básicas de una sociedad; se caracterizan además por:

- Tener un origen social;
- Satisfacer necesidades sociales específicas, y
- Las pautas culturales que la forman son impuestas y sus ideales son aceptados por la sociedad o la gran mayoría de ella.

Las instituciones sociales son las grandes transmisoras y conservadoras de la herencia cultural de los seres humanos y no dependen de un individuo o de un grupo.

Ahora bien, para diferenciar institución y organización, González e Irizar (2008) explican que institución se diferencia de organización en tanto que tiene pretensión de perdurabilidad, contrario a una organización pues esta puede ser efímera además de que puede referirse a estructuras no humanas, en cambio institución refiere a lo humano.

Tomando en cuenta lo anterior, hay que considerar que si una institución es un órgano básico para la sociedad, por tanto, la escuela es una institución pues es la encargada de formar a los alumnos, de transmitirles los conocimientos que se han adquirido desde generaciones

anteriores, insertarlos en un mundo cultural para finalmente, o al menos es lo que se esperaría, insertarlos al mundo laboral con las mayores herramientas posibles, por lo cual la escuela se convierte en esencial para la sociedad (Martínez Almánzar, 1998) .

Según la opinión de Pirela y Sánchez (2009), las instituciones educativas son lugares de formación en donde se desarrolla la personalidad y donde se consolidan valores permitiendo que se interioricen y se pongan en práctica la honestidad, el respeto a los demás, la solidaridad, el respeto por el trabajo perseverante, el espíritu crítico y la creatividad.

Las escuelas son un productor de orden social también pues propician y favorecen la convivencia humana; lo primero porque de alguna manera mantiene concentrada a cierta parte de la población en las instalaciones donde van a estar recibiendo además de cultura, reglas, normas y una formación humana que no sólo servirán para los alumnos en su transitar escolar, sino que se convertirán de alguna manera parte de la vida diaria y aplicable para cualquier entorno.

Si se habla acerca de que el conocimiento transforma la economía y la estructura de una sociedad, entonces pareciera más que clara la importancia de la escuela, a la cual se le podría brindar el calificativo de fundamental y que a su vez la colocan como Institución (Delval, 2013).

Al hablar de la convivencia, es definitivo que la escuela es el espacio ofrece ampliar el entorno social, participar, jugar, comunicarse con personas que no pertenecen al ambiente familiar; no obstante en la escuela es donde se va aprendiendo a integrarse con esas personas que son ajenas al círculo familiar, a compartir, a respetarse entre sí; en pocas palabras, se aprende a convivir, lo cual evidentemente brinda habilidades sociales que serán provechosas en cualquier lugar al que uno vaya y nunca perderán utilidad (Martínez Almánzar, 1998).

Pues bien, para recapitular, la escuela puede ser considerada como una Institución social, debido a que satisfacen necesidades básicas o fundamentales de la población; por otra parte,

aunque no es el objetivo de este apartado ni tampoco de este trabajo hacer una discusión acerca de qué tan bien cumplen o no las instituciones educativas, no hay discusión en la importancia esencial que tiene la escuela, tanto para los individuos mismos, como para la sociedad y su futuro.

Una vez que se ha aclarado que las escuelas son instituciones sociales pero que para efectos del presente trabajo se toman como una organización, se debe establecer cuáles son las funciones reales que tiene la escuela, por lo que a continuación se exponen.

3.3.2 Funciones de la escuela

Muchas personas tienen la idea de que la función de la escuela es “Educar”, incluso se ha sabido de padres de familia que delegan la educación de sus hijos a la escuela; con la palabra educación se hace referencia sobre todo a los valores y forma de comportarse. De acuerdo con Garbanzo y Orozco (2010 como se citó en Abarca, Aguilar, Cambronero, Chavarría, Moya y Murillo, 2013) las organizaciones educativas son los sitios donde se sintetiza el proceso enseñanza-aprendizaje que desarrolla las capacidades cognitivas de los alumnos y potencializa su formación integral (ética, estética, cultural y espiritual).

Sin embargo para hablar acerca de las verdaderas funciones de la escuela se exponen a los siguientes autores:

Redondo (2007) manifiesta que la escuela trata de cumplir tres grandes funciones dentro del sistema social: Tecno-económico, Sociopolítico y Cultural-ideológico.

- La función *Tecno-económica* de una escuela tiene como fin adaptar la formación de manera permanente a las necesidades de la economía. La escuela tiene una influencia muy marcada en el futuro de la economía, pues de ella dependerá la preparación de aquellos que se insertarán laboralmente. Esto deja ver la importancia que tiene la escuela

y el compromiso que cae sobre ella para entrenar a los alumnos y dotarlos de todas las armas para que en un futuro puedan insertarse a la vida laboral y contribuir con la economía del país.

Abarca (et al., 2013) indican que hay diversos desafíos que motivan el pensamiento de que la educación contribuye a mejorar la calidad de vida de los seres humanos; para que la anterior meta se logre, es imprescindible un adecuado enlace del contexto social, la comunidad y la organización educativa.

- La finalidad *Socio-política* de la escuela tiene que ver con la integración de los individuos en el orden social. En esta parte social, Delval (2013) hace referencia a Durkheim, retomando de él que la función de la educación es la socialización sistemática de los jóvenes para que estos nuevos miembros de la sociedad adquieran características parecidas a las de los adultos que conforman esa sociedad.
- Por su parte, la función *Cultural-Ideológica* se refiere a la motivación para aprender y salvaguardar nuestra herencia cultural, fundamentalmente articulada en valores. Menciona Redondo (2007) que detrás de las formulaciones políticas, científicas, educativas o económicas, hay una cultura que marca y define los medios y los fines en función de unos valores; por tanto son los valores sustentados en medios y fines los que definen una cultura, aunque también menciona que a los valores no hay que reducirlos a meras ideas, sino que se debe pensar que además son planteamientos, actitudes, opciones y se manifiestan en conductas.

Continuando un poco con el tema de la cultura y la sociedad, José Amar (2000) explica que actualmente se le otorga gran parte de la responsabilidad de la existencia de la sociedad a la educación porque su función social está muy relacionada con la conexión entre un pasado

histórico cultural y a un futuro que se quiere construir, es por este punto que indica que la educación es como una actividad simultánea puesto que por una parte, intenta preservar el pasado y por otro es transformadora porque orienta los desarrollos futuros de la humanidad,

Por otra parte, Castro (2004) comenta que las funciones de la escuela van dirigidas a tres perspectivas principalmente:

- Individual. Tiene como fin la conciencia personal y el razonamiento moral.
- Social. Esta busca la promoción de los valores cívicos y de conciencia colectiva
- Institucional. Menciona que la escuela se convierte en una realidad particular en la que confluyen y se afectan mutuamente valores sociales, personales e institucionales.

Además considera que estas perspectivas unidas a los valores vistos como conceptos que pueden aprenderse y por consiguiente ser enseñados, dan la posibilidad de resaltar y rescatar la función formadora de la escuela como meta de la educación.

El autor argumenta también que la llamada Educación en Valores se ha asentado en una tendencia claramente justificada en la necesidad de los seres humanos de “comprometernos con principios éticos” que permitan tener una evaluación de las nuestras acciones así como las de los demás.

Delval (2013) menciona que se debe labrar el camino que conduzca hacia escuelas donde se aprenda lo que se enseña, se aprenda a aprender, a investigar, y a resolver situaciones nuevas, esto porque solo algunas veces las escuelas se preocupan por preparar a los alumnos para resolver problemas, usualmente se instruye a memorizar pero falta reflexionar, actuar y aplicar lo “aprendido” cuando se presenta un problema o una situación a la que hay que dar solución. Así mismo, indica que fomentar la autonomía también debiera ser una función de la escuela. Se

pregunta entonces (p. 6) ¿cuáles son los objetivos de la escuela que se necesitan actualmente?, y su respuesta es la siguiente:

Podríamos decir que el ideal sería tener escolarizados a todos los niños y niñas durante muchos años, con sus necesidades materiales satisfechas, de tal forma que asistieran a una escuela en la que recibieran una formación que les permitiera ser felices, desarrollarse armoniosamente, convertirse tanto en adultos provistos de los conocimientos necesarios, para insertarse en el mundo social de un modo productivo, como ciudadanos dispuestos a cooperar con los demás, a participar de manera activa en la vida colectiva. Que fueran capaces de elegir las formas de gobierno más convenientes para todos y que conduzcan a su sociedad, y a la especie humana en general, hacia un mundo más justo, más libre, en el que todos vivamos en paz, en el que no se produzcan actos de agresión ni por parte de los individuos, de grupos mafiosos, ni por parte de los gobiernos. Creo que estas podrían ser algunas de las aspiraciones de la escuela que deberíamos tratar de construir...

Por otra parte y opinando algo contrario a lo que expresan los autores presentados, Tenti (2008) opina que la escuela ya no es un molde formador de individuos, sino que es un lugar lleno de reglas y recursos donde las personas tienen espacios de negociación, de articulación, de producción de experiencias y sentidos diversos. Por otra parte se espera de la escuela que desarrolle objetivos que, en su punto de vista no son necesariamente complementarios como la socialización, la personalización, la formación para el trabajo, el acceso al capital cultural heredado, la formación de competencias laborales y la formación de ciudadanos críticos, etc. Por

lo tanto cree que los agentes escolares que son los padres de familia, alumnos, directivos y docentes tienen la obligación de elegir, articular y estructurar estrategias en función de sus condiciones de vida, recursos disponibles, valores y tradiciones culturales.

Las características de una escuela que construye resiliencia, según lo planteado por Henderson y Milstein (2007) son:

- a. Enriquecer los vínculos
- b. Determinar límites firmes y claros
- c. Enseñar habilidades para la vida
- d. Brindar afecto y apoyo
- e. Establecer y transmitir expectativas elevadas
- f. Brindar oportunidades de participación significativas

No obstante, estos mismos autores mencionan que estas características no solo permiten que las organizaciones, como en este caso las escuelas, promuevan la resiliencia, sino que estas mismas son las características que deben poner en práctica cada una de las personas para poder convertirse progresivamente en seres resilientes.

Si se hace una comparación entre los objetivos que tendría que contemplar una escuela para el siglo presente y las características de una escuela resiliente se encuentran puntos convergentes en lo siguiente:

En cuanto a enriquecer los vínculos, el autor habla de una formación que permita ser felices, desarrollarse armoniosamente y ser ciudadanos cooperativos; de enseñar habilidades para la vida, la comparación con este mismo autor sería que él menciona que el objetivo de la escuela tendría que ser -entre otras cosas- dar una formación que permita que los alumnos se conviertan en adultos que tengan los conocimientos y habilidades necesarios para incorporarse a la vida

productiva, capaces de elegir la forma de gobierno que reflexionen como mejor para todos, que conozcan a su sociedad, con habilidades para construir un mundo más justo, libre, en paz y libre de violencia.

En la característica de brindar afecto y apoyo, se puede hacer una comparación con que la escuela de a sus alumnos una formación que les permita ser felices y desarrollarse armoniosamente. En brindar oportunidades de participación significativas, lo que se puede rescatar de lo dicho por el autor para comparar con esta característica es la parte donde menciona que hay que formar ciudadanos que participen activamente en la vida colectiva, y para que esto suceda, la escuela debe dar la pauta para que los alumnos opinen, aporten, sean parte de las decisiones, etc.

Como se puede observar, aunque Delval no hace referencia alguna a la palabra resiliencia, de acuerdo a lo que se ha visto anteriormente y algunas otras cosas que pueden leerse un poco más adelante, se está hablando de una escuela resiliente o una escuela que genera resiliencia; si bien no cumple con las seis características, si cumple con al menos cuatro de ellas, por ello lo que el autor menciona tiene muchísimo parecido a una organización educativa resiliente.

Otro argumento que hay que rescatar, también del autor anterior es que la escuela no va a modificar de una vez a la sociedad, puede promover modificaciones y hay sin duda cambios que se pueden introducir y que a largo plazo pueden contribuir a que la sociedad cambie. Nuevamente se está haciendo referencia a que esto se trata de un proceso, de un cambio que tardará quizás un tiempo considerable pero que finalmente dará resultados que se reflejen ya no solo a nivel organizacional, sino a nivel de toda una sociedad.

Expone Delval (2013) que los cambios educativos no son únicamente cambios a nivel técnico y tampoco se trata de cambiar un poco los programas o cambiar otro tanto las formas de enseñanza, sino que hay que ver a la escuela como un conjunto, como algo que involucra participantes, pero también relaciones, objetivos y que sirve a unos intereses. Evidentemente esto va a necesitar mucho trabajo y esfuerzo por parte de todos pero lo importante es querer hacerlo y continuar hacia adelante sin importar lo lejana que parezca la meta, pues como todo proceso es un camino largo, pero sin duda se obtienen resultados.

De la misma manera, construir una escuela resiliente tampoco es tarea sencilla y rápida; esto también involucra todo un proceso que incluso puede resultar complejo; sin embargo es posible alcanzar esa meta como se explica a continuación.

3.3.3 Escuelas como constructoras de resiliencia

La resiliencia puede ser vista como tema novedoso para los alumnos, los maestros y la comunidad educativa en general (Acevedo y Mondragón, 2005); se ha revisado que en las organizaciones también es un concepto muy nuevo, en realidad es un concepto muy reciente en todos los escenarios, no solamente en el educativo. Recapitulando un poco, la resiliencia es aquella que permite superar las dificultades que se van presentando en la vida y además salir fortalecidos y con aprendizaje; en una escuela hay un sinnúmero de problemas y adversidades, entre ellas la problemática que se eligió para este trabajo, el embarazo adolescente, por tanto hablar acerca de la resiliencia en las escuelas es de suma importancia en este caso.

Henderson y Milstein (2007) mencionan que existen sobradas pruebas de que las escuelas como organizaciones y la educación en general pueden ser poderosas constructoras de resiliencia. Es muy importante que el ambiente donde los menores están aprendiendo sea propicio; y es que, por una parte, la escuela como se mencionó anteriormente, es el segundo

hogar para los estudiantes y también para muchos de los que laboran allí como maestros, directivos, personal de intendencia, etc., además que la escuela es el primer contacto social a gran escala para los niños, es por ello que Uriarte (2006) piensa que la escuela es un contexto privilegiado para la construcción de la resiliencia, después de la familia y en consonancia con ella, y podría deberse a la cuestión del tiempo que se pasa en ella y la importancia tan grande que representa en la vida de las personas.

Otro punto interesante es el que exponen Acevedo y Mondragón (2005) al decir que los maestros y las escuelas tienen el poder de transformar vidas, y aun cuando pudiera sonar un tanto ambiciosa esa frase, todo indica que es verdad. En ocasiones los estudiantes tienen más confianza con algún maestro que con sus propios padres, recurren a ellos para pedir un consejo, sentir apoyo, para desahogarse, para compartir alguna situación, etc.

A veces los maestros no se dan cuenta de que además de ser la figura de autoridad que se para frente a los alumnos y comparte sus conocimientos, innumerables ocasiones también son fuertes imágenes de admiración, de confianza o de fortaleza entre otras cosas, para muchos estudiantes. Representan en muchas oportunidades, esa parte que brinda fuerza y guía para salir adelante de diversas situaciones.

La resiliencia es un concepto que puede resultar clave para fomentar el éxito académico y social que se espera de todos los alumnos y a su vez, promover un personal debidamente capacitado y que se mantenga motivado y optimista para poder enfrentar los retos que trae consigo la educación actual, además la resiliencia facilita y permite que la educación cumpla dos de sus objetivos fundamentales a largo plazo, los cuales son: 1) formar personas libres, sin ataduras de nada ni nadie, y 2) formar personas responsables.

Henderson y Milstein (2007) refieren que la construcción de resiliencia es un proceso a largo plazo, no se sabe cuánto exactamente pero una vez que se logre perdurará; Sin embargo, esto puede parecer desalentador para muchas personas debido a que la cultura actual, generalmente está en busca de soluciones inmediatas pero no existe oportunidad para detenerse a reflexionar, a determinar qué es lo positivo que deja el problema, las cosas buenas que hayan surgido de la desfavorable situación, es por ello que no se hace consciente la fortaleza que proporcionan las experiencias adversas, y si eso es difícil a nivel individual, a nivel organizacional lo es más.

Ahora bien, la resiliencia si bien es algo que las escuelas pueden desarrollar, es cierto que para algunas será más sencillo que en otras, es decir, algunas tendrán maneras de trabajar más estrictas que otras, la gente que interactúa en algunas escuelas puede tener una visión más afianzada que las personas que trabajan en otras, por ejemplo, las escuelas con formación militar, por tanto, ¿qué características debe tener una escuela para que el desarrollo de resiliencia sea más real? En el siguiente tema se explican estas características.

3.3.4 Características de una escuela que fomenta resiliencia

Se ha hablado mucho de la importancia de la resiliencia, tanto individual como organizacional, pero ahora es importante mencionar cómo es que debe ser una escuela que se pueda denominar como una organización resiliente.

Apenas unos temas antes, se mencionaron superficialmente las características que proponen Henderson y Milstein (2007), a continuación se revisará de manera más específica a cada una de estas características

a) *Enriquecer los vínculos.* En las escuelas es muy importante que se susciten los vínculos positivos, esto debido a que existen organizaciones educativas en que lo que se siente y

se percibe es una tremenda desunión, falta de cortesía, de comunicación, frialdad, etc. Hay otras en que los niveles jerárquicos son muy marcados, o la manera de trabajar se lleva a cabo bajo poca o nula comunicación, provocando desconfianza entre todos los que allí laboran y como resultado se obtiene la desmotivación, el poco empeño, desaliento, no hay trabajo en equipo, apoyo, cooperación, ni nada que se parezca a un vínculo entre las personas.

Para García, Olvera y Flores (2006), la comunicación interpersonal e intermedia es característica del ámbito escolar debido a que los estudiantes se relacionan cara a cara y comparten cierta finalidad; aunque también es cierto que esta relación cara a cara no siempre es cordial y respetuosa. También se debe recordar que en una escuela no solo existen alumnos, sino docentes, autoridades, además de otro personal, por lo que los vínculos deben fortalecerse no solo entre los alumnos, sino entre todos los que componen esa organización, de acuerdo a lo que refieren.

Román (2015) explica que la escuela en este aspecto debería priorizar la participación de la familia en las actividades escolares y otorgarles roles significativos dentro de ella, permitiéndoles su acercamiento y hablando regularmente con ellos para transmitirles algún avance positivo de sus hijos. En el caso de los alumnos sería importante ofrecerles diversas fuentes de actividades de interés para fortalecer su vínculo con la escuela. Por otra parte las estrategias de aprendizaje que toman en cuenta las inteligencias múltiples y los diferentes estilos de aprendizaje le llevarían a los alumnos el mensaje de que es importante para la institución haciendo más fuerte su vínculo con el aprendizaje.

Además otro de los beneficios que trae consigo la creación de vínculos para los estudiantes es que, al poder comunicarse y tener confianza con los demás, la construcción del

concepto de sí mismo se facilita, además pueden darse cuenta de su valor como personas (García, et al., 2006).

Por otra parte, si se habla de construir resiliencia a través de la cultura de la organización, lo que se debe hacer es conformar una misión o una perspectiva, trabajar en promover los valores compartidos, destacar algunas situaciones de la historia de la escuela que vayan de acuerdo con la misión o la perspectiva y crear algunas ceremonias o rituales para celebrar las conductas deseadas; de este modo los vínculos que se van formando son más abundantes y más fuertes entre la comunidad escolar.

b) Determinar límites firmes y claros. Indican Henderson y Milstein (2007) que los alumnos que no cuentan con estos límites claros tienden no dar la debida importancia a las normas y a las conductas que promueven sus pares, antes que a las determinadas por la escuela; ya de por sí, aunque las escuelas tengan reglamentos, éstos algunas veces no se respetan, incluso en ocasiones las mismas autoridades los pasan por alto, y si ya la falta viene desde ahí, es de esperarse que los demás tampoco los tomen en cuenta.

Los límites escolares que están formulados de manera clara ayudan a saber en qué momento se están transgrediendo, cuando las personas están realizando conductas que no son aceptables en esa organización, o bien que son mínimamente aceptables o por otro lado, cuando son ejemplares.

Algo que es importante para este rubro, es seleccionar personal que esté de acuerdo con las reglas, los valores y las metas de la organización escolar, esto permitirá que las personas se mantengan motivadas y sea más fácil proporcionarles desarrollo profesional continuo, a fin de generar expectativas similares y la sensación de tener un destino en común, pues si esto no ocurre, es muy difícil desarrollar el sentido de pertenencia. Para los alumnos también es

importante tener la seguridad de saber qué es lo que la organización espera de ellos, y para eso es indispensable transmitirles de forma clara cuáles son las expectativas que se tienen hacia ellos en lo que respecta a su conducta social y académica.

c) Enseñar habilidades para la vida. Las habilidades para la vida pueden ser entendidas como destrezas psicosociales que permiten a la persona enfrentarse eficazmente a las exigencias y desafíos habituales, con las que se hace responsable de las decisiones que afectan su vida y su salud (Mantilla & Chahín, 2006, como se citó en Cardozo, Dubini, Fantino, & Ardiles, 2011). Estas habilidades pueden clasificarse en tres tipos de acuerdo a la Organización Mundial de la Salud (2003, como se citó en Cardozo et al., 2011), los cuales son:

- Interpersonales y para la comunicación -comunicación verbal y no verbal, la negociación/rechazo, asertividad, habilidad para establecer relaciones interpersonales sanas, la cooperación y la empatía-;

- Para la toma de decisiones y el pensamiento crítico -toma de decisiones, solución de problemas, la autoevaluación y dilucidación de valores-, y

- Para afrontar situaciones y el manejo de sí mismo -autoconocimiento–autoconcepto, manejo de sentimientos, el control interno y el control del estrés-.

Las escuelas que construyen resiliencia promueven el vínculo entre el aprendizaje académico y el aprendizaje individual, el cambio y la eficacia; En el proceso, se brinda a los integrantes de la comunidad escolar el desarrollo de habilidades para enfrentar los desafíos que se les puedan presentar, como por ejemplo el pensamiento crítico y la resolución de problemas. Este enfoque, opinan Bravo y Garzón (2010, como se citó en Cardozo et al., 2011) promueve también que los estudiantes participen activamente tanto en su propio proceso de desarrollo como en el de construcción de normas sociales.

Este tipo de escuelas se empeñan en enseñar conductas de cooperación como por ejemplo el trabajo en equipo, toma de decisiones por consenso y fijar metas compartidas; de esta forma no solo están promoviendo el aprendizaje curricular, sino también fomentan roles positivos y refuerzan la iniciativa y aspiraciones de crecimiento de los miembros que componen esa organización.

Entre mayor sea la capacidad o destreza tengan los estudiantes para actuar en el terreno psicosocial, es decir, estableciendo relaciones consigo mismo, con las demás personas y con su entorno social amplio, tendrá más oportunidades y ventajas para conseguir los objetivos que persigue mediante un mejor uso de los recursos internos y externos con los que cuenta.

d) Brindar afecto y apoyo. Este punto es la base para crear resiliencia (Román, 2015). Las escuelas pueden ser lugares donde ocurran cosas completamente opuestas a esta característica, como por ejemplo, puede ser un lugar donde se tenga la sensación de aislamiento, de extrañeza, de alejamiento, o puede ser un lugar que ofrezca la sensación contraria, es decir, el sentimiento de pertenencia, de ser incluidos y valorados. Entre las maneras que Henderson y Milstein (2007) presentan para promover el apoyo y afecto entre los miembros de la organización escolar se encuentran: impulsar la cooperación y la solidaridad; organizar eventos de celebración, alentar a todos a prestar y saber pedir ayuda cuando sea necesario.

Los directivos deben hacer recorridos por todas las instalaciones, de manera que todos los de la organización lo conozcan, debe intentar conocer a los alumnos, aprenderse nombres - evidentemente no se podrá aprender absolutamente todos si es una escuela grande, pero al menos debe reconocerlos de vista-, conocer los nombres de los maestros y demás colaboradores, debe escuchar a los alumnos cuando éstos se le acerquen, conocer sus intereses, tener contacto con las familias y dar respuesta oportuna a las inquietudes que existan.

También es importante que las iniciativas creativas que surjan sean respaldadas con los recursos humanos, materiales y fiscales necesarios, y éstos deberán ser distribuidos de manera justa y equitativa para que de esta forma los alumnos y profesores sientan confianza de que la escuela está trabajando para asegurar su éxito y bienestar; también por eso es importante escuchar, porque con esa actividad suelen surgir muy buenas ideas.

e) Establecer y transmitir expectativas elevadas. Algo que la escuela puede lograr muy bien es ayudar a los alumnos y a los profesores a saberse y sentirse capaces de alcanzar lo que se propongan y que es importante que les vaya muy bien, sobre todo cuando no han internalizado expectativas elevadas para ellos mismos.

Henderson y Milstein (2007) indican que en el caso de los alumnos los mensajes que les arroja la escuela tienen que ver con el control y la disciplina, antes que en el desafío y la oportunidad. Para los profesores los mensajes que obtienen consisten en los sistemas de escalas salariales que no gratifican las iniciativas individuales, les hacen partícipes de proyectos de desarrollo profesional planificados sin que se tome en cuenta sus ideas o necesidades, y por último falta de apoyo o participación de los directivos en las actividades del aula.

La manera de hacer que las escuelas tomen mayor conciencia de la necesidad de estimular expectativas elevadas de acuerdo a estos autores es mediante fomentar la idea de que tener éxito es posible y contagiarla a todos, pero también es muy importante animarlos a participar en el proceso de alcanzarlo; con estas acciones se genera confianza en sí mismos.

Mencionan también que las actividades concretas que se deben realizar incluyen: a) alentar a todos los miembros para que elaboren sus propios planes de crecimiento e indiquen claramente los resultados que esperan obtener; b) establecer procedimientos regulares de supervisión y oportunidades de recibir retroalimentación positiva y correctiva; c) facilitar

ocasiones de aprendizaje cooperativo que inciten a prestar y recibir ayuda; d) celebrar los logros; e) platicar anécdotas que subrayen el esfuerzo y el éxito, y f) crear asociaciones de apoyo mutuo con la comunidad.

Román (2015) también recomienda ampliar las currículas y hacerlas más participativas para los alumnos y si se puede, basarlas en sus intereses.

f) Brindar oportunidades de participación significativa. Sandoval (2011) refiere que en muchas escuelas no hay oportunidades para que los alumnos puedan hacerse oír, y si es que existen, apenas tienen impacto porque sus ideas no son compartidas con el resto de profesores y personal de la organización.

Para cambiar estas situaciones, Henderson y Milstein (2007) proponen que, para comenzar hay que transformar la percepción de los alumnos como clientes y verlos como estudiantes, a las familias hay que verlas como socios importantes y a los docentes como orientadores; de esta manera a los alumnos y familias se les quita la etiqueta de consumidores externos o periféricos y se les ve entonces como actores primordiales en el proceso educativo.

De igual manera mencionan que para que exista una verdadera participación significativa tanto los alumnos como los docentes y las familias deben: 1) estar convencidos de que están haciendo cosas importantes; 2) sentirse motivados a contribuir dando el máximo de su capacidad; 3) reconocer el valor que tiene participar y colaborar; 4) estar conscientes del efecto de la dinámica global de la organización sobre su propio futuro; 5) revisar los supuestos existentes; 6) tratarse con respeto mutuo, y 7) ser impulsados a experimentar y asumir riesgos.

Además la participación contribuye a aumentar la percepción de valía y confianza en las propias competencias de los estudiantes, les ayuda a pensar críticamente, a reflexionar, y fomenta que desarrollen un fuerte sentido de pertenencia (Sandoval, 2011).

Aunque la resiliencia produciría cambios favorables, el proceso para lograr estos cambios no es tan sencillo y provoca inseguridades entre los colaboradores. El siguiente tema explica ese proceso de cambio dentro de las organizaciones.

3.4 El proceso de cambio en las organizaciones

Cambiar es algo que se hace todo el tiempo, a veces sin concientizarlo. El cambio es necesario para todos los seres humanos y de la misma forma que para las organizaciones. Debido al ambiente tan cambiante hay una exigencia a ejercer los movimientos que sean precisos a nivel individual y organizacional para poder ir hacia adelante y mejorar; todos y todo está en constante movimiento, nada es estático.

De acuerdo con Zepeda (1999) el abrirse al cambio significa estar atentos para poder detectar las transformaciones que ocurren día tras día en el ambiente, es dejar que ocurran y a veces provocarlos cuando hay que hacerlo como una estrategia de mejoramiento de vida. Cambiar es permitir que lleguen oportunidades y es la única manera de lograr que cualquier cosa, objeto, situación, organización o persona mejore. Es actuar de manera distinta para obtener resultados diferentes. Al abrir oportunidades las personas encuentran diferentes opciones ante las situaciones que están viviendo o han vivido hasta ese momento.

El cambio dentro de las organizaciones ocurre, según Díaz Barrios (2005) por diversas alteraciones tanto en la estructura como en el comportamiento de la organización, sin embargo, el cambio no ocurre de repente ni de la noche a la mañana, sino que inicia con la presión de fuerzas exógenas, -competencia, gobierno- y fuerzas endógenas -desempeño laboral- o por una combinación de ambas.

De la misma manera que el cambio no ocurre en un solo instante, su planeación tampoco, es por ello que Fernández (2007) explica que para que un cambio tenga efectos deseables debe

ser debidamente planeado y haberse fijado claramente las metas a las que se quieren llegar y para lograr estos objetivos es más fácil que su planeamiento obedezca a un modelo, un proyecto, un proceso o un método.

Haciendo referencia a los métodos o modelos que facilitan lograr los objetivos, Zepeda (1999) indica que el proceso de cambio implica tres fases, ellas son:

- a) El estado que tienen las situaciones en el momento actual;
- b) El estado de transición, y
- c) El estado nuevo al que cambiaron las situaciones.

Por otro lado, Alonso (et al., 2004) proponen otras tres fases:

- a) Descubrir los obstáculos que impiden mejorar
- b) Diagnosticar e intervenir en la organización
- c) Usar conocimientos clave para resolver situaciones problemáticas

El cambio es un aspecto fundamental para llegar a la innovación y no es exclusivo de las organizaciones, se da también en cada persona, productos, servicios, tecnología, clima y tiempo como lo mencionan Restrepo, Estrada y López (2009) por tanto, y como explican estos autores, el cambio implica transformación, interrupción en diferentes procesos y formas de hacer las cosas y ruptura de algunas otras; el proceso estará en todo momento bajo presiones tanto positivas como negativas que lo estarán afectando.

La organización como invento del hombre ha logrado transformar la humanidad y la concepción de él mismo y el trabajo; el hombre como agente de cambio debe buscar en ella la posibilidad para su propia transformación mediante el trabajo con otros seres humanos

Una analogía alusiva al tema es la de Dionne y Reig (1994, como se citó en Zepeda, 1999) quienes mencionan que todos los cambios traen junto con ellos la idea de “brincar”, es por

ello que proponen la idea de un salto en trapecio; las cosas suceden de la siguiente forma: a) Reto, motivación e idea de brincar, o sea, cambiar; b) Salida, entendimiento -de las circunstancias tanto internas como externas- y a su vez, aceptación -de las circunstancias y de la necesidad de cambio-; c) Transición; d) Llegada; e) Terminación, y f) Nuevo reto. Efectivamente las personas atraviesan por esas etapas cuando tienen que moverse hacia un cambio, por supuesto también lo hacen las organizaciones.

Sin embargo, el cambio como se ha expresado, no es una decisión fácil de tomar y menos de llevar a cabo, pero sí es necesario que se haga; Grouard (1995, como se citó en Alonso, et al., 2004) Menciona 10 claves para el cambio, que una organización puede utilizar:

- *Definir la visión.* Fijar el objetivo del cambio y las líneas de los medios a poner en marcha.
- *Movilizar.* Se trata de crear una dinámica de cambio ante los colaboradores, validar los mecanismos definidos en la visión y definir los principales ejes asociados con las mejoras.
- *Catalizar.* Quiere decir que se debe definir la estructura del proyecto y la manera en que va a funcionar para apoyar, facilitar y acelerar el cambio.
- *Conducir.* Hay que definir y encaminar el conjunto de acciones que van a guiar el proceso de cambio para asegurar su óptimo desarrollo.
- *Materializar.* Quiere decir poner en marcha el cambio, o sea, materializar la visión en la realidad operativa diaria, esto es, cambiar las estructuras, la forma de actuar, las actitudes, la cultura y también generar los resultados económicos y cualitativos que se esperan.
- *Hacer participar.* Lograr y garantizar la participación de todos y cada uno de los colaboradores a fin de tener una visión más amplia y facilitar su puesta en marcha.

- *Gestionar los aspectos emocionales:* Esto es, eliminar las resistencias y las barreras provocadas por el cambio para permitir su realización definitiva.
- *Gestionar las relaciones de poder.* Hay que encauzar nuevamente las relaciones de poder para asegurar que sean coherentes con la visión y para hacerlas intervenir en el proceso de cambio eficazmente.
- *Formar e instruir.* Hay que otorgar una formación tanto técnica como a nivel de las relaciones interpersonales con el objetivo de preparar a los colaboradores para que participen en las mejores condiciones posibles en el proceso de cambio.
- *Comunicar intensamente.* Crear una comunicación tan grande y organizada que favorezca la participación y la implicación de todos.

Probablemente si se siguieran estas claves, el proceso del cambio sea un poco menos complejo y se vea no con temor sino como un puente hacia la mejora para todos.

De acuerdo con Acosta (2002, como se citó en Osorio y Ravelo, 2011) lo que cambia en una organización es la infraestructura, la tecnología, la estructura formal, los procesos, los productos y servicios, la cultura o el comportamiento humano; además, viendo a la organización como un sistema, todo cambio en alguna parte de la organización se refleja en todas las demás. Este autor propone que la organización es un sistema abierto y es por ello que el cambio organizacional es una respuesta a los cambios externos y un acomodamiento interno. Por lo tanto no se trata de una acción por accidente o aislada sino que el cambio repercute en las demás unidades de tal sistema y puede ocurrir a nivel superficial como también en las estructuras profundas de la organización. Así mismo, indica que el cambio organizacional se puede localizar en las estructuras, la tecnología, el comportamiento humano y la cultura.

Hubert Saint Orange (1992, como se citó en Zepeda, 1999) piensa que cualquier cambio organizacional implica cuatro niveles de acción, que son:

a) Aprendizaje individual; b) Aprendizaje Grupal; c) Aprendizaje organizacional, y d) aprendizaje de los clientes de la organización, la organización y los proveedores.

Los agentes que van a permitir el cambio son todos los que pertenecen a la organización, pues son las ideas y las aportaciones de todos los que enriquecen de forma plena a la organización, es por ello que hay que darle espacio a todas las personas de expresar sus opiniones y sugerencias y los encargados de hacer que las opiniones de todos valgan son los directivos y quienes cuentan con algún grado de poder en la organización. No se debe perder de vista que la gente sólo se compromete con aquello en lo que cree (López, Lanzas y Lanzas, 2007)

Los directivos deben reunirse primero y posteriormente por lo general se deja la responsabilidad de la coordinación operativa de los proyectos de transformación a individuos aislados que pueden ocupar posiciones que responden a algún título que tenga que ver con la calidad, la reingeniería, el desarrollo organizacional y el desarrollo humano. Muchas veces esas personas se apoyan en líderes natos de las diferentes áreas de la organización porque su visión, conocimientos de los procesos de trabajo y su habilidad para trabajar en equipo les hacen posible generar redes de apoyo sólidas y permanentes como para reunir la disposición, el apoyo y los recursos necesarios para dirigir proyectos de cambio en sus propias secciones, departamentos o divisiones.

En todo este complejo camino hacia la transformación de las organizaciones no se debe olvidar un elemento de suma importancia que es la cultura de las mismas, la cual es única en cada una; en ella están interactuando motivaciones, sentimientos y pensamientos y es sobre estas

últimas en donde se debe realizar un enorme trabajo para lograr que las personas participen y se involucren en los cambios que estará por realizar la organización (Restrepo, et al., 2009).

Por último, se espera que todo el personal ya debidamente informado, capacitado y habilitado, con la guía de su líder, aporte su conocimiento, experiencia y creatividad al diagnóstico, diseño, implementación y evaluación de los proyectos que se estén echando a andar.

Así mismo, las organizaciones deben contar con ciertas condiciones previas para poder desarrollar nuevas formas de organización del trabajo y de nuevos roles directivos (Alonso et al., 2004); estas condiciones son:

a) Los criterios económicos y técnicos de evaluación de las organizaciones deben ser complementados con otros criterios sociales, como mayor significación de las tareas, aprendizaje continuo y participación en la toma de decisiones.

b) Se debe procurar desarrollar y ponerse a prueba a todos los niveles, nuevos módulos de diseño organizativo, como roles múltiples y no permanentes, y también grupos de trabajo que sean parcialmente autónomos. Si no ocurre esto, no será posible desarrollar la suficiente capacidad de aprendizaje y adaptación al cambio para enfrentar los cambios tecnológicos y sociales que ocurren en contextos más amplios.

c) Nuevos sistemas de información y control pueden verse como condicionantes y como consecuencias de nuevos tipos de diseño organizacional.

d) La dirección más alta de las organizaciones que están en espera de cambios, parece estar interesada en establecer relaciones con otras organizaciones de contextos más amplios, lo cual permite que se ocupe menos de la coordinación y control interno.

e) Los cambios en los roles directivos y en las políticas de organización no parece que ocurran de acuerdo con algún plan sistemático. Los cambios básicos que ocurren en cada lugar

de trabajo generan su propia lógica, su propio proceso de cambio y su propio concepto paralelo a los cambios en valores tanto dentro como fuera de las organizaciones. La capacidad de infundir confianza y crear las condiciones que favorezcan la producción de un aprendizaje permanente, la implicación y el compromiso del personal no es requisito nuevo pero sin duda sí lo es de una importancia en crecimiento.

Todas las organizaciones tienen la posibilidad e incluso la obligación de realizar cambios conforme el ambiente los pida, pero es bueno tomar en cuenta las cinco condiciones anteriores para preparar el terreno. Ahora bien, se ha expuesto el cambio en las organizaciones en general, pero a continuación se aborda el tema del cambio específicamente en las organizaciones que en este trabajo se están considerando: las escuelas.

3.5 El proceso de cambio dentro de las escuelas

Para comenzar, de acuerdo con Hopkins (2001, como se citó en Colmenares, 2010, p. 160) Cambio “es cuando la organización y quienes forman parte de ella alteran su comportamiento, su forma de pensar y de actuar”.

Por su parte, Murillo y Krichesky (2012) comentan que es muy probable que la mayoría de las personas que forman parte de una organización educativa se den cuenta de los cambios que se van necesitando y están deseosos de que las mejoras lleguen a sus centros educativos y también en las prácticas que allí se llevan a cabo, sin embargo, muy frecuentemente no cuentan con la información necesaria o con los recursos suficientes para concretar estos esperados cambios.

En el presente, la sociedad occidental requiere que la escuela esté en constante modernización, tanto en el uso de tecnologías y recursos para el proceso de enseñanza-aprendizaje, como en la modificación de los contenidos de los currículos escolares. Lo anterior

implica el ajuste de los conocimientos y aprendizajes de destrezas, basados en el requerimiento del mercado actual y de las demandas político–sociales (Muñoz, 2009)

Algunas escuelas consideran el proceso de mejora como algo que debe hacerse de manera continua y que forma parte de su día a día; por tanto la visión de estos lugares es más dinámica, activa y emprendedora; los esfuerzos que se realizan para llegar a esa mejora son permanentes y se ven como parte de la cultura general de dichas organizaciones educativas, incluso es así como se distinguen, es de alguna forma su identidad.

Murillo y Krichesky (2012) explican que todos los que están dentro de la organización desean realizar su trabajo cada vez mejor, pero para que eso suceda es necesario que estén dispuestos a desaprender, reaprender, criticar y ser criticados, reflexionar en compañía de los colegas, entre otras cosas, lo cual no siempre ocurre. La costumbre y la zona de confort hacen que esto parezca un poco más difícil; no todos aceptan la crítica y tampoco que se les pida que cambien su manera de actuar o en este caso, de trabajar.

Un punto que no se debe olvidar y que de igual manera mencionan los autores anteriores es que el cambio es un proceso y no una acción, y como todos los procesos conlleva algunas etapas; el cambio no es un proceso lineal, tiene altibajos, lo que sucede en cada fase puede tener efectos retroactivos o afectar las decisiones que se toman en las etapas anteriores, de esta manera se puede contemplar al proceso como un modelo en circuito de mejora y que está compuesto por distintos ciclos.

Así mismo, proponen 5 etapas en el proceso de cambio:

- a) **Iniciación.** En esta etapa algún individuo o grupo, por alguna razón, inicia o promueve un programa o proyecto de cambio. Esta fase incluye el diagnóstico.
- b) **Planificación.** Aquí se definen el sentido y los pasos que se van a dar.

- c) Implementación. Se ponen en práctica las estrategias o acciones que se acordaron en la segunda etapa.
- d) Reflexión o evaluación.
- e) Amplificación y difusión de las innovaciones que más éxito tuvieron, producto de aquellas estrategias que resultaron efectivas.

Cada una de las fases que componen el cambio es a su vez un proceso muy complejo que puede repetirse frecuentemente, con menor o mayor duración, antes de que el ciclo llegue a su fin. Es por ello que cuando se habla de cambio se debe tener presente que puede requerir de varias instancias de planificación o varias etapas de implementación.

No siempre lo planeado va a resultar a la primera, en ocasiones se tendrá que reajustar y volver a intentar hasta que se llegue al resultado deseado. Si esto sucede no hay que desanimarse o echarlo todo por la borda, al contrario, hay que continuar y continuar hasta que se llegue a un consenso y exista seguridad en los pasos que se darán, y si con esas estrategias el cambio no llega, es completamente válido y hasta necesario volver a intentarlo. En el tema siguiente se aborda cómo se lleva a cabo el cambio que está centrado en resiliencia.

3.6 Cambio centrado en resiliencias

De acuerdo con Delval (2013), existen algunos pasos que seguir para poder comenzar a encaminar el cambio; el primero de ellos es establecer cuáles son los objetivos a los que se quiere llegar, puesto que estos son los que van a guiar el proceder de cada organización educativa. Sugiere que si lo que se busca es fomentar que existan individuos felices, autónomos, responsables y pacíficos se requiere comenzar por cambiar la organización social de la escuela y modificar las relaciones sociales que existen dentro de ella; luego hay que cambiar la manera en

que se les explican los contenidos a los alumnos y modificar además el vínculo que tiene la escuela con la sociedad y con el medio que le rodea.

Algo importante que expone el autor y que también es una de las características de la resiliencia en la escuela, se refiere a que debe existir la participación de los alumnos y profesores, es decir, las decisiones deben comentarse y ser explicadas entre todos, no debe ser algo que impongan las autoridades; esto es algo importante porque de esta forma los alumnos y todas aquellas personas que son parte de la organización van a sentirse valorados, importantes y dar el paso hacia el cambio es un poco menos difícil, al tener el sentimiento de que sus opiniones fueron tomadas en cuenta, así como sus dudas y temores expuestos y escuchados.

Henderson y Milstein (2007), proponen diferentes etapas que darán por resultado un cambio en las escuelas, pero este no será cualquier cambio, sino que estará centrado en las resiliencias. En algunas de ellas formulan algunas preguntas clave que servirán como una guía. Las etapas son:

1) *Determinar el Estado de Preparación* que tienen las escuelas antes de iniciar el proceso de aprendizaje y cambio relativo a la resiliencia, para ello, las preguntas que se pueden formular en esta etapa son las siguientes:

-¿En qué medida el personal y la conducción de esta escuela están predispuestos a iniciar un proceso de cambio centrado en la resiliencia?

-¿Qué puede hacerse para incrementar esa predisposición?

-¿El personal está sintiéndose abrumado por otras iniciativas de cambio u otros retos exclusivos de esta escuela?

-¿A quiénes puedo recurrir para que conformen un grupo de apoyo informal -o formal- en el proceso de determinar qué rumbo debo tomar para estudiar la bibliografía sobre la resiliencia e

iniciar cambios destinados a hacer que nuestra escuela sea más eficaz como constructora de resiliencia?

2) *Intercambio inicial de información.* En este punto, explican los autores, que antes de poder dar un diagnóstico acerca del grado en que está construyéndose resiliencia en la escuela, los grupos de la escuela deben conocer las investigaciones y la (s) teoría (s) que fundamentan esa construcción.

Las preguntas propuestas para planear la transmisión inicial de información sobre resiliencia son:

-¿Qué puedo -o qué podemos- destacar que instigue mayor interés?

-¿Qué tipo de capacitación tendrá mayor aceptación?

-¿Debería -o deberíamos- invitar a un experto para que hable de esto?

-¿Existe algún espacio para introducir información sobre la resiliencia en algo que ya está planificado?

-¿Puedo -podemos- emplear enfoques creativos, como representación de roles, preguntas motivadoras, sorteos u otras estrategias para lograr una mayor participación?

3) *Diagnóstico.* Cuantas más personas y grupos intervengan en este proceso, más confiable será lo que se está haciendo bien o de aquello que necesita mejorarse en la escuela, y de esta forma, será mayor la probabilidad de que más personas y grupos quieran comprometerse con el proceso de cambio que se está iniciando.

La propuesta de los autores es que un modo simple de iniciar el diagnóstico consiste en distribuir una lista de los seis factores constructores de resiliencia a los alumnos, personal y padres de familia y preguntar: ¿Qué es lo que se está haciendo bien en la escuela?, y ¿qué se puede hacer mejor? -tomando como base los seis factores-.

Este es un medio eficaz para poder obtener un panorama exacto de la escuela y podría llevar hacia la conducción de la utilización de soluciones creativas si se hace la invitación a todos para ayudar a cambiar la situación.

4) *El Acuerdo*. Indican los autores que si existe un clima de comunicación verdadera en la escuela, generalmente se llega a un acuerdo sobre lo que se está haciendo bien y aquello que podría mejorar en cuanto a la construcción de resiliencia, por otro lado, cuando hay un desacuerdo significativo, el primer paso en el proceso de cambio tendría que ser la organización de un debate a profundidad para poder entender por qué la situación se está percibiendo de diferentes maneras. De esta manera se pueden llegar a acuerdos acerca de algunas cosas que todos estén dispuestos a apoyar, a comprometerse y a impulsar durante el proceso de cambio. Una manera de facilitar el acuerdo es observar cuáles son los aspectos que preocupan a la mayoría de las personas que componen la organización.

5) *Determinar un curso de acción*. Cuando se ha llegado a un acuerdo respecto a lo que la escuela está haciendo bien y los cambios que se necesitarían para incrementar la eficacia para poder construir la resiliencia, se define el curso de acción que se seguirá, lo cual quiere decir que de trazará el rumbo desde el punto en el que se encuentra la escuela en la actualidad hacia el lugar en el que los integrantes de la organización coinciden en que debería estar.

Una estrategia para poder realizar esto es utilizar el proceso “SMR” que quiere decir Situación, Meta y Rumbo; Henderson y Milstein (2007) indican que lo que se hace es anotar al pie de una hoja el lugar en el que está la escuela en el presente –situación-, en la parte superior se anota el lugar donde se quiere estar –meta-, y se debe expresar como un resultado logrado y luego se deben idear posibles sugerencias para llegar desde donde se está hasta donde se quiere llegar –rumbo-. Luego de esto, se acomodan por orden de prioridad.

6) *Intervención.* En este momento se ponen en práctica las soluciones que se acordaron entre todos.

7) *Evaluación.* Este paso es de suma importancia pues se tiene que hacer un recuento y una revisión de lo que está pasando, para saber qué tan efectivas están resultando las acciones puestas en práctica. Henderson y Milstein (2007) plantean que las preguntas que se pueden hacer en esta fase, deben estar relacionadas con los seis factores de resiliencia a evaluar. Las preguntas sugeridas son:

-¿Cómo sabremos cuando hemos tenido éxito en enriquecer los vínculos, enseñar habilidades para la vida, establecer y cumplir expectativas, brindar afecto y apoyo a todos en la organización, dar expectativas de éxito a todos o asegurarles oportunidades de participación significativa?

-¿De qué maneras se pondrá de manifiesto ese éxito?

-¿Qué mediciones debemos usar?

-¿A quiénes las aplicaremos?

-¿Cuándo deberemos aplicar esas mediciones?

Es muy importante que las respuestas que se den a estas preguntas sean escuchadas por todos los integrantes de la organización -alumnos, profesores, padres de familia, colaboradores, directivos-, a fin de que la evaluación sea más precisa.

8) *Procedimientos en curso.* Para mantener la continuidad del proceso de cambio se requiere creatividad, puesto que, como se manejó desde el inicio, este proceso no tiene tiempo límite definido, los autores indican que puede llevar de tres a seis años, o aún más, por ello, es difícil sostener el avance con dinero, capacitación y demás recursos que se van necesitando, por tanto las preguntas correspondientes serían: ¿cómo podemos respaldar a largo plazo a los

alumnos, personal y padres de familia que participen en este proceso? y, ¿podemos encontrar otros patrocinadores en la comunidad para que nos apoyen una vez avanzado el proyecto?

Todas las etapas anteriores y las respectivas preguntas, son las que proponen los autores, sin embargo la manera de llevar a cabo el proceso dependerá en mucho de cada una de las escuelas, así que este debe ser ajustado de acuerdo a las necesidades que se tengan.

En el siguiente tema se expondrá el concepto de resiliencia pero enfocado a las organizaciones, no a los individuos como es el caso de la primera definición. Posteriormente se hará referencia a las características que debe contemplar una organización para ser resiliente, así como también los factores que permiten su construcción.

3.7 Definición de resiliencia organizacional

El interés por la resiliencia organizacional surge debido a que el ambiente día con día va sufriendo cambios, transformaciones que tienen una gran influencia sobre las diversas organizaciones existentes, mismas que tienen que estar atentas y abiertas al cambio para poder seguir su óptimo desarrollo y funcionando eficazmente, de acuerdo a las nuevas exigencias que se van presentando.

Entre las definiciones de Resiliencia Organizacional se encuentran:

[...] habilidad que ayuda a [...] organizaciones a recuperarse rápida y efectivamente a cualquier adversidad, incertidumbre y consecuencia del mercado, la resiliencia en esencia es extraer lo bueno de lo malo, visualizar lo positivo de la situación negativa, aprender a interpretar efectivamente los escenarios adversos revirtiendo la situación y sacar provecho de ello (Acuña González, 2011, p. 1).

Por su parte, (Minolli, 2000, como se citó en Cordero, Núñez, Hernández y Arana, 2014, p. 485) indica lo siguiente:

Aquellas empresas capaces de absorber cambios y rupturas, tanto internos como externos, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad y que incluso desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras, sean éstos pecuniarios o intangibles, derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas

“La capacidad organizacional para anticipar los eventos clave relacionados con tendencias emergentes, adaptarse constantemente al cambio y recuperarse de manera rápida después de desastres y crisis” (Marcos y Maculay, 2008, p.1).

“La capacidad de una organización de absorber choques e impactos profundos sin perder la capacidad de cumplir su misión” y como “la capacidad organizacional para anticipar los eventos clave relacionados con tendencias emergentes, adaptarse constantemente al cambio y recuperarse de manera rápida después de desastres y crisis”. (Sampedro, 2009, p.2-3)

En estas definiciones converge la idea de superación, adaptación y recuperación incluso con mayor fortaleza ante las adversidades que puede traer consigo los cambios en el entorno.

Cada organización tiene ya establecida una forma de trabajar, un clima y una cultura, así como también existen organizaciones que perduran y otras que desafortunadamente no pueden salir adelante. Una organización resiliente se espera que sea muy distinta a las demás en cuanto a la forma de trabajo y el ambiente que en ella reina, además de que una organización resiliente tendría que ser muy estable; en seguida se exponen las características que tienen una organización resiliente.

3.8 Características de una organización resiliente

En este caso se tendría que hacer la siguiente pregunta: ¿por qué existen organizaciones que a pesar de los peligros o las malas experiencias que se les presentan continúan yendo hacia adelante y encuentran la manera de salir de la situación lo mejor que se puede, se mantienen e incluso se fortalecen y por qué hay otras que se debilitan tanto que a veces van hacia la quiebra, la ruina, la desacreditación, el desprestigio o llegan hasta el cierre? Quizás la respuesta esté en que las que siguen en pie reunían características de resiliencia.

Quintero y Bracho (2009) sugieren que si las organizaciones quieren adaptarse a las presiones actuales y convertir los sucesos inesperados en oportunidades, es necesario que fortalezcan a sus empleados y los conviertan en personal resiliente.

Cuando se habla de las características que posee una organización resiliente hay tres autores que deben ser mencionados, uno de ellos Dean Robb (2000) distingue cuatro atributos de estas organizaciones:

- a) Capacidad de crear y disolver estructuras.
- b) Proporcionar seguridad (no necesariamente estabilidad) en medio del cambio.
- c) Gestionar las consecuencias emocionales de la transformación continua y el cambio: la ansiedad y el dolor, y por último
- d) Aprender, desarrollarse y crecer.

Según este autor una empresa es resiliente si es capaz de mantener una ventaja competitiva a través del tiempo por medio de su capacidad para desarrollar dos habilidades al mismo tiempo: 1) Desempeñarse de forma excelente hacia los objetivos de la empresa y, 2) Innovar y adaptarse eficazmente a los rápidos y turbulentos mercados y las tecnologías.

Así mismo Saavedra y Villalta (2008) proponen cinco características con que debe contar una organización resiliente, estas son:

a) Se reconocen a sí mismas como formadas por personas y por tanto más allá de sus estructuras o límites jurídicos, se perciben como dependientes de la dinámica humana y por tanto debe poner atención a los estados psicológicos y físicos de sus integrantes.

b) Son instituciones que, si bien no son impermeables a las tensiones externas e internas, saben sobreponerse en situaciones de crisis, buscando en sus propios trabajadores los recursos y potencialidades que le permitan seguir adelante.

c) Son instituciones que estarán atentas a los cambios ambientales y por tanto reaccionarán oportunamente frente a las exigencias del entorno, siendo capaces de renovarse y ajustarse a las nuevas demandas.

d) Son instituciones innovadoras y creativas, que valoran las capacidades de sus trabajadores y tomarán en cuenta sus aportes.

e) Son instituciones democráticas, que valoran lo colectivo, la transparencia en el proceso comunicacional, la participación en la toma de decisiones y creen en sus trabajadores.

Esta segunda aportación propone que se debe tomar en cuenta a todo el personal de la organización, no solo a los directivos o jerarquías altas; propone también que hay que estar atentos a los estados físicos y psicológicos de las personas que laboran ahí, y aunque no está escrito de manera explícita, esto es en parte el campo de trabajo de la psicología organizacional.

Las organizaciones resilientes también cultivan la resiliencia a través de la cultura y los sistemas organizacionales. Lo hacen a través de los siguientes medios: aceptación del cambio, promoción del aprendizaje, atención a todo aquello que funcione bien, conexión con la misión y

los valores, comprensión de la identidad y trabajo a través de otros. (Pulley, 2004, como se citó en Vega, 2012).

Algunas organizaciones están mayormente preparadas para ser resilientes que otras, es decir, tienen o deben crear algunos elementos que permiten su desarrollo, mismos que se explican a continuación.

3.9 Componentes para construir una organización resiliente

Vega (2012) propone que hay cuatro factores que están presentes para generar una organización resiliente, éstos son: liderazgo, aprendizaje organizacional, clima organizacional y cultura organizacional. Las dos últimas son consideradas por él como factores, sin embargo, puede haber un poco de confusión puesto que clima y cultura podrían no considerarse como factores sino como dimensiones que a su vez contemplan factores, no obstante, Vega los considera como factores, así que es por ello se respeta su concepto.

Según la definición otorgada por el diccionario en línea (definicion.de), una *Dimensión* es “...un aspecto o una faceta de algo... Puede tratarse de una característica o una fase de una cosa o de un asunto”. Por su parte un *Factor* es “...un elemento o una concausa -cosa que, junto a la otra, es la causa de un efecto-”.

Por ejemplo, para el clima –como dimensión-, Litwin y Stringer (1966, como se citó en Kolb, Rubin y McIntyre, 1977) proponen un cuestionario para determinar la clase de clima de organización que le gustaría tener a la gente y diagnosticar el que tienen en la actualidad, además de determinar las diferencias entre clima ideal y el real; para ello el cuestionario incluye los factores siguientes: conformidad, responsabilidad, normas, recompensas, claridad de la organización, cordialidad y apoyo y liderazgo.

3.9.1 Liderazgo

Al pensar en liderazgo dentro de una organización, casi siempre lo que se piensa es en aquellos que ocupan el puesto de alguna jefatura, o alguna gerencia, o dirección, no obstante el que ocupen puestos altos o de mandato, no significa que en realidad sean líderes.

Para el concepto de Liderazgo se pueden encontrar algunos problemas pues ha sido definido en invariables ocasiones y por innumerables personas con diversas profesiones y para quienes significan diferentes cosas. Uno de los significados para esta palabra es

Forma en que los individuos influyen unos a otros de manera relevante en las relaciones de poder, la manera en que se ejerce la autoridad, tanto formal como informal y sobre todo cómo impacta a los receptores de dicha autoridad (García Álvarez, 2006, p. 164)

Otra de las definiciones que pueden hallarse de liderazgo es la de García Garnica (2005, p. 261) y dice que es el “conjunto de características de una persona que le permiten ejercer influencia en otras personas con el fin de hacer que estas modifiquen su forma de actuar, pensar o sentir”

Si se ve al liderazgo como un fenómeno social, resulta que está presente en todas las expresiones grupales de la actividad humana. Dada su naturaleza psicosocial, se sitúa en un punto en donde convergen tanto lo propositivo y operacional de la administración, la autoridad, el mando en la dirección de las organizaciones y el poder (Ramírez, 2013).

Por otro lado, Trujillo, López y Lorenzo (2011, p.6) no sólo refieren la importancia del liderazgo, sino que además que además incluyen un término que resulta hasta este momento desconocido, este es *Liderazgo Resiliente*, y al respecto mencionan lo siguiente: “El liderazgo resiliente [...] justifica para la organización la capacidad para superar la adversidad proyectando

consecuentemente respuestas y comportamientos de superación para afrontar las dificultades sobrevenidas”

Hablando de este término que parece no tan común, los autores anteriores hacen referencia a González (2010) quien opina lo siguiente acerca de las posibilidades que tiene este llamado Liderazgo Resiliente:

*De transformar a perseverar. De manera tradicional algunas de las competencias más sobresalientes que consiguen el perfil transformador del líder son la visión global, el pensamiento estratégico, pensamiento conceptual, orientación al logro y los procesos, la capacidad de movilización, la capacidad de influencia y la empatía. Sin embargo, ahora este líder requiere nuevas capacidades, que definen su resiliencia, entre ellas el enfrentamiento a la adversidad, capacidad de superación, altos niveles de autoconfianza, perseverancia, orientación al logro y flexibilidad.

*Tú eres el cerebro. Todas las personas tienen la capacidad de cambiar. En los procesos que ayudan a desarrollar la resiliencia de los líderes, en el planteamiento fundamental de partida de su percepción de la realidad, el resultado es un liderazgo capaz de plantear varias alternativas que le permitan una toma de decisiones más fácil.

*Una experiencia nunca es un fracaso, siempre viene a demostrar algo. Para el líder resiliente, el fracaso es un punto eminente del aprendizaje, ser consciente del error, te aproxima al éxito.

*Actitud positiva. Una buena actitud positiva hace posible que el líder sea exitoso. Le da la energía para que pueda seguir su propósito, haga crecer su potencial y siembre semillas que beneficien a otros. Ser positivo es una actitud que marca diferencia. Ahora bien, ¿Cómo consigue

el líder resiliente mantenerla en el tiempo?: a) cree en sí mismo; b) está dispuesto a ver lo mejor de los demás; c) es persistente; d) se enfoca en las soluciones; e) es generoso y f) es responsable.

*Ansiedad no es miedo y, además, el miedo se desaprende. Los miedos son aprendidos y, de la misma manera que se aprenden, se pueden desaprender. Las capacidades que le permiten enfrentarse y superar los miedos en soledad o con su equipo son la autoconfianza y la autoestima, ambas las trabaja y las desarrolla de manera habitual.

*Autoestima: El líder resiliente aquí ha entendido que lo importante no es autoevaluarse, no quiere ser especial y por eso no trata de establecer su valor, elige dejar de juzgarse por cómo es, y pasa a ofrecer a los demás pensamientos positivos, objetivos de logro pero no de perfección, posibilidades de aprendizaje desde los errores, opciones de probar cosas nuevas, fija metas a los demás y facilita el orgullo de pertenencia a un colectivo.

*Autoconfianza: Este nuevo líder no tiene vergüenza a la hora de mostrar sus emociones. Como consecuencia no se siente culpable y consigue emplear parte de su tiempo en hacer lo que realmente le gusta, y no puede dejar de realizar un balance de los aspectos más positivos y aquellos que debería mejorar.

*El poder de la imaginación. El líder resiliente utiliza el poder de la imaginación consigo mismo y con su equipo para persistir, animar y gestionar los cambios. La resiliencia permite al líder construir en la adversidad y sobrevivir. En estos momentos de crisis se convierte en una capacidad fundamental y una garantía para la supervivencia de los negocios.

Por su parte, Daniel Goleman (2004), explica que el coeficiente intelectual y las destrezas técnicas son importantes, sin embargo la inteligencia emocional es esa condición sin la cual no existe el liderazgo.

Además Goleman (1999) indica también que los cargos de alto liderazgo deben ser ocupados por personas que sepan escuchar y comunicarse, tengan efectividad en trabajo en equipo, tengan habilidades de negociación, entre otras; eso es lo que debiera pasar en la realidad

Sampedro (2009) indica que el líder debe sacar a relucir su componente emocional, su capacidad creativa y de direccionamiento estratégico; también destaca la importancia de la parte psicológica en el líder de una organización, pues para el autor es igual de importante esta parte que aquella que podría llamar cognitiva, es decir, los conocimientos, las habilidades, las experiencias, etc.

3.9.2 Aprendizaje organizacional

Entre algunas de las nuevas responsabilidades de los directivos de organizaciones se encuentra la de crear la capacidad de aprendizaje de la organización. Aquí no sólo aprenderán los individuos, sino que la organización en su totalidad debe aprender. Este hecho es tan importante que si eso no ocurre, el desarrollo y el crecimiento de la organización de verán comprometidos.

Castañeda (2015) expone que el aprendizaje organizacional se da en 3 niveles: individual, grupal y organizacional, esto quiere decir que en una organización cada colaborador aprende a través de diversos mecanismos, de igual forma lo hacen los grupos de trabajo. Posteriormente se puede afirmar que hay aprendizaje a nivel organizacional cuando el conocimiento se institucionaliza.

De acuerdo con Vega (2012) el aprendizaje organizacional se aborda desde dos perspectivas: desde la perspectiva del cambio y desde la perspectiva del conocimiento

a) Aprendizaje Organizacional desde el cambio.

Dentro de este aprendizaje se puede hablar de dos corrientes, una de ellas es el *Aprendizaje Adaptativo* que se refiere a los cambios que hace la organización para ajustarse a los

cambios del entorno, y la segunda se trata del *Aprendizaje Generativo* que se relaciona con el concepto de transformación del entorno, mediante cambios en su estructura, estrategia, y sistemas de organización.

Por tanto, las organizaciones que se inclinan hacia el primer aprendizaje, tienen como prioridad sobrevivir mediante la resolución de sus problemas del día a día; por su parte, las organizaciones que siguen la segunda corriente se esfuerzan por ser innovadoras, crear nuevos productos o servicios para adelantarse a su competencia, así que podrían estar más cerca a las organizaciones resilientes.

Por otra parte, el profesor Castañeda (2009) expone que lo que hace que una organización asuma uno u otro tipo de aprendizaje es su nivel de desarrollo; si su prioridad actual como organización es sobrevivir, entonces el aprendizaje fundamental que se requiere es de tipo adaptativo; por el contrario, si la organización ha superado sus problemas de supervivencia, entonces estará concentrada en crecer e innovar, para lo cual el aprendizaje será transformador.

b) Aprendizaje Organizacional desde el Conocimiento.

Choo, (como se citó en Castañeda, 2009) indica que la manera en que las organizaciones generan conocimiento nuevo es mediante las experiencias de sus empleados; en relación a esto, Choo define el Aprendizaje Organizacional como el proceso mediante el cual las empresas (desde sus trabajadores) adquieren, crean y utilizan conocimiento con el principal propósito de adaptarse a las condiciones de este cambiante entorno o para transformarlo según su nivel de desarrollo, esto quiere decir que se define el aprendizaje organizacional como la adquisición de conocimiento desde su origen a nivel individual para ser transmitido a un nivel colectivo.

Las organizaciones que aprenden cuentan con cinco características de acuerdo con Garvin (1993, como se citó en Alonso et al., 2004):

- a) Solución sistemática de problemas
- b) Experimentar nuevos enfoques
- c) Aprender de las experiencias propias
- d) Aprender experiencias y prácticas con éxito de otros
- e) Transferencia rápida y efectiva de conocimientos en toda la organización.

Peter Senge (1990, como se citó en Zepeda, 1999) retoma a Saint (1992) al hablar del aprendizaje organizacional; él indica que una organización es capaz de adaptarse de forma rápida a las necesidades y demandas de su entorno únicamente si logra transformarse en una organización de aprendizaje, lo cual se consigue desarrollando cinco habilidades:

a) Pensamiento sistémico. Es decir, pensar a la organización como un sistema, en donde cada elemento que conforma el sistema repercute directamente en los demás, no importa si los efectos se ven años después. Es un hecho que todo lo que suceda con un elemento se reflejará en todo lo demás.

b) Dominio Personal. Se entiende como la capacidad de lograr destreza. Esta es la habilidad que facilita aclarar y profundizar constantemente la visión personal, enfocar las energías, desarrollar la paciencia y ver la realidad de forma objetiva.

c) Trabajar con modelos mentales. Es decir, trabajar con las generalizaciones, los conceptos, los supuestos y las creencias que se tienen tan arraigadas, dándoles una estructura más coherente y que permita explicar y actuar sobre la realidad.

d) Construir una visión compartida. Los líderes deben tener la capacidad de compartir con sus seguidores una imagen clara del futuro que desean construir, lo cual implica el uso y desarrollo de las habilidades para compartir de forma abierta sus visualizaciones del futuro que promuevan compromiso y participación entre la gente.

e) Trabajo en equipo. Este comienza con la capacidad de los miembros que lo conforman de suspender sus suposiciones y comenzar a “pensar juntos”.

El aprendizaje en equipo es indispensable porque son justamente los equipos, no los individuos, la unidad de aprendizaje esencial de las nuevas organizaciones

La importancia que el que una organización esté abierta al cambio y se arriesgue es básico para su supervivencia; evidentemente este no va a ser un paso rápido, esto es un proceso y evidentemente lleva tiempo, estos son grandes pasos en el rumbo hacia la resiliencia.

3.9.3 Clima organizacional

Cuando una organización está atravesando una crisis o un problema, quienes finalmente tienen que sacar adelante a la organización son todos los que la componen, no solo los directivos, entonces lo ideal -no necesariamente la realidad- es que deberían trabajar todos en conjunto, y crear un clima de respeto y apoyo entre los colaboradores, pues la fuerza la construyen entre todos, no solo entre los que tienen el poder.

Es por ello que Vega (2012) opina que una organización con óptimo clima organizacional fomenta la creación de soluciones creativas y líderes que aportan a la supervivencia de la empresa.

Una definición de clima organizacional es la de Schneider (1990) que ha sido retomada por Arriola, Salas y Bernabé (2011, p. 116):

El clima organizacional es la percepción de los miembros de una organización, generada por la interacción de los mismos, sobre las prácticas, procedimientos y participación, formales o informales, que son esperados, apoyados y recompensados por la organización con base en estándares previamente establecidos.

Así mismo, Cárdenas, Arciniega y Barrera (2009, p. 122) proponen una definición hecha con ideas de otros autores, la cual menciona lo siguiente:

El clima organizacional ha sido definido como un conjunto de propiedades del ambiente laboral (Hall, 1996, como se citó en Cárdenas, et al.), de percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos organizacionales (Goncalves, 1997, como se citó en Cárdenas, et al., 2009) y de las interacción entre características personales y organizacionales (Martínez, 2000, como se citó en Cárdenas, et al., 2009) que afectan, directa o indirectamente, el comportamiento de las personas dentro de una organización. A su vez, el comportamiento organizacional es la respuesta directa al comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales (Brunet, 1999, como se citó en Cárdenas, et al., 2009)

Es de suma importancia contar con ese ambiente laboral armónico, a su vez es evidente lo indispensable que se vuelve si se trata de construir una organización resiliente. Méndez (2006) señala que entre sus ventajas se encuentran que a través de las variables primordiales: cooperación, relaciones interpersonales, toma de decisiones, liderazgo, motivación, objetivos y control no sólo mejora la calidad de vida de los integrantes de la organización sino que la transforma en un sistema con mejores conexiones entre sus partes, facilitando la comunicación, el aprendizaje, el logro de los objetivos y creando resiliencia organizacional.

Saavedra (2005), indica que hay 6 estrategias para potenciar ambientes laborales positivos, con el fin de crear resiliencia organizacional, estas son:

a) Enriquecer los vínculos entre las personas, fortaleciendo las conexiones y puntos de acuerdo existentes, resaltando los puntos de unión entre ellos y estableciendo canales y puentes que motiven el contacto con los otros.

b) Se deben fijar límites claros y firmes para el funcionamiento laboral, de preferencia estos límites deben ser establecidos tomando en consideración la opinión de los trabajadores, logrando de esta manera mayor compromiso en su aplicación y respeto.

c) Enseñar habilidades de convivencia, que incluyan la cooperación, la resolución positiva de conflictos, asertividad en el planteamiento de problemas, toma de decisiones, manejo del estrés, promoción de ambientes saludables -físicos y psicológicos-, entre otros.

d) Capacidad para brindar apoyo y afecto a las personas, lo que implica respaldar a los otros, motivar, apreciar los aciertos de los demás, mirar los errores o faltas como transitorios y fortalecer la comunicación a nivel personal.

e) Desarrollar expectativas elevadas pero realistas, lo que implica creer en el potencial de los trabajadores, pero a la vez no generar frustración al establecer tareas imposibles de cumplir. Lo anterior fortalece la autoestima de quienes trabajan.

f) Promover la participación de los trabajadores, que implica incluirlos en la toma de decisiones, generación de nuevas ideas, búsqueda colectiva de soluciones, afrontamiento colectivo de las dificultades, distribución de las responsabilidades, por citar algunos puntos.

3.9.4 Cultura organizacional

Es común que se confundan la cultura y el clima organizacionales, sin embargo la cultura compone la base fundamental en la que se define y explicita el clima organizacional (Guillén y Aduana, 2008)

Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009, p. 69) señalan que la cultura organizacional “comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización [...] la cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras”. Ya que la cultura organizacional trata de que los miembros se identifiquen como parte de la organización en la que colaboran, este será un factor que guía el proceder de ésta diariamente, es decir en la manera en que resuelven los conflictos que se presentan de manera cotidiana.

Continuando por la misma línea, Guillén (et al., 2008) retoman la idea de Mintzberg (1998) que explica que la cultura está representada en todo aquello que rodea al hombre, como lo son la comida, la vestimenta, las manifestaciones de arte, la música y el lenguaje; estos representan mecanismos esenciales en la transmisión, preservación y enriquecimiento de la cultura.

La cultura organizacional no es algo eterno e inamovible, al respecto Garzón (2005, como se citó en Vega, 2012), establece que una empresa puede cambiar su cultura en el momento en que deje de ser eficaz, y esto ocurre cuando ya no atiende convenientemente su misión económica o su funcionamiento interno.

Aun cuando pudiera verse como algo simple o que podría pasar desapercibido, la cultura organizacional es un elemento muy importante para estimular la competitividad y productividad de la organización debido a que reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Cuando se permite este intercambio de ideas, se facilita la realización de las actividades de la empresa a la vez de que se crea un clima de compañerismo y entrega en el trabajo que se verá como un nivel de producción próspero (Cújar, Ramos, Hernández y López, 2013).

Una vez expuesto el capítulo del enfoque organizacional en donde entre otras cosas, se habló de la resiliencia en las organizaciones, es preciso recordar una vez más que la organización de la que se refiere este trabajo es la escuela. En ella es indudable la importancia trascendental de los profesores, no sólo por la parte profesional que desarrollan sino también porque en innumerables ocasiones fungen como ejemplos y como orientadores de vida para sus alumnos, y justo es por esta razón que es tan importante que ellos mismos se conviertan en individuos resilientes, pues son quienes pueden promover su desarrollo entre los alumnos, aunque específicamente y para efectos de este trabajo, se trata de las adolescentes embarazadas entre quienes se espera que los profesores puedan promoverla. Es así que el siguiente capítulo tiene como enfoque a los profesores.

4. Profesores como generadores de resiliencia

Como bien se presentó antes, los profesores son figuras a la que muchos alumnos acuden cuando tienen problemas, cuando quieren platicar con alguien o cuando necesitan el punto de vista de una persona mayor que ellos pero que de alguna manera se encuentran en un terreno neutro; por eso es tal su importancia como agentes que promueven la resiliencia entre sus alumnos, en esta ocasión, los adolescentes que están pasando por un embarazo.

4.1 Los profesores

Los profesores son los ejes principales de la educación, en ellos reside la actividad práctica de todo el aparato escolar. Son quienes fungen como mediadores en el proceso de aprendizaje. Los planes de estudios, material didáctico o cualquier otro auxiliar para la enseñanza son irrelevantes si no se encuentra la presencia del profesor (Ornelas, 2014). El

trabajo que el profesor realiza es básico, aún en niveles superiores de educación, en donde el alumno puede ser más autodidacta, el profesor es quien orienta y dirige el aprendizaje.

El maestro o profesor comparte mucho más con su grupo que solo conocimiento, aún más cuando los alumnos son mayores y es posible un acercamiento entre el profesor y los alumnos. Así mismo, menciona el autor que la nueva sociología ve al maestro como un instrumento que reproduce en la mente de sus alumnos conocimientos, ideologías dominantes y ayuda a formar ciertas cualidades de su personalidad.

Sin embargo, en opinión de Díaz-Barriga (2014) no hay duda de que es fundamental el papel del profesor en la mediación del encuentro del estudiante con el conocimiento, no obstante, con el cambio educativo ha resultado en una falta de acompañamiento y formación debido a la relevancia de la tecnología aun cuando ni siquiera se cuente con las condiciones apropiadas de infraestructura, pues los espacios de enseñanza no han cambiado.

Por su parte, Ornelas (2014) expone que la práctica profesional del maestro está basada en conocimientos, habilidades y hábitos que va adquiriendo durante su tránsito por las aulas, así como por la adquisición de ciertos rasgos ideológicos comunes a los colegas o compañeros de trabajo. El núcleo de su base intelectual se encuentra o debería encontrarse en la aspiración a saber enseñar, en el dominio de técnicas didácticas y en el conocimiento al menos básico de pedagogía para enseñar y formar a las nuevas generaciones.

En otro aspecto importante, Rueda (2010) explica que hay elementos que influyen en el profesor y en su desempeño laboral. Uno de ellos es algo llamado componente de contenido, el cual se refiere a los temas o aspectos del salón de clases que atiende el profesor y que le dan significado a su trabajo; esto incluye lo que el profesor declara sobre esos aspectos y/o a la forma

de hacer las cosas en relación con esos saberes expresados en forma de reglas, imágenes o principios. El autor expone que entre los aspectos del componente de contenido se encuentran:

-El conocimiento de la materia que imparte y la forma en que lleva la clase, lo cual se refiere a necesidades, habilidades o intereses de los alumnos;

-Organización y técnicas de enseñanza y estructuración de experiencias de aprendizaje.

-Orientación, que es la forma o rumbo determinado en que cada uno de los contenidos puede ser desarrollado y abarcado. De orientación hay varios tipos:

- Situacional. Aquí el profesor se ayuda de su conocimiento para destacar una preocupación y reconocimiento sobre lo que acontece en una situación específica a partir de la observación, comparación o ensayos. Este tipo de orientación puede manifestarse en: *Descripción de contextos, *Confrontación de la teoría y la práctica mediante comparación y observación, *Cuando se detecta y expresa una contradicción entre teoría y necesidades en la práctica *Cuando se describe una situación problema y se utiliza diferentes conocimientos para resolverla.
- Teórica. El profesor usa su conocimiento para confrontar los datos de alguna teoría formal y su punto de vista. También se usa para detectar la manera en que el profesor hace uso del conocimiento teórico, la forma en que lo va comprendiendo y cómo lo explica a sus alumnos.
- Personal. El profesor usa su conocimiento desde su propia experiencia para conectar lo que sucede dentro del salón de clases con un significado personal al respecto.
- Social. El profesor se basa en su conocimiento para poder atender las demandas de sus alumnos y sus intereses; y finalmente

- De la experiencia. El profesor usa su conocimiento para asociar un acontecimiento que surge en el salón con otro que le haya sucedido en un momento determinado. En este tipo de conocimiento el profesor habla más de su experiencia personal que de la situación en el aula.

Explica Ornelas (2014) que parte de las actividades de los profesores, de niveles básicos generalmente, es el contacto con los padres de familia, mismo que también se encuentran mediados por ciertas condiciones y percepciones de clase social. Al respecto de esta situación, mencionan Alonso (et al., 2004) que en algunos ambientes escolares, generalmente barrios pobres, los profesores tienen más presencia ante los padres, quienes usualmente tienen poca escolaridad y pocos recursos económicos; es así que el profesor es quien tiene el control sobre las actividades escolares.

Así, en los lugares de clase media las relaciones profesor-padre de familia es más equitativa puesto que los padres casi siempre tienen grados escolares iguales o superiores que la de los profesores.

Esto solo muestra un panorama acerca de la influencia que puede ejercer el profesor en la educación y culturización de los alumnos; en algunas zonas como indica Ornelas, el profesor es una autoridad muy grande y su palabra es seguida con fidelidad y sin cuestionamientos, mientras que en otras zonas, los alumnos o padres de familia pueden diferir con el profesor y marcarle ciertos límites.

Además, las relaciones con su entorno material también influyen de manera determinante en la labor que desempeña el profesor, por no ir tan lejos, sus condiciones de trabajo. Para nadie es un secreto que hay profesores que trabajan en condiciones a penas mínimas para desempeña su trabajo, hay salones carentes de mobiliario, escuelas en su totalidad carentes de los mismo, no

hay material didáctico, en fin, las condiciones en que trabajan son vergonzosas, lo mismo que los sueldos tan bajos que se les otorgan a tan importantes profesionistas, igual que las prestaciones que muchas veces son menores que las otorgadas a otros empleados, etc.

Otra de las relaciones que tienen los profesores y que para este trabajo en especial son las más importantes, es la relación profesor-alumno, que como señalan Alonso (et al. 2004), son las relaciones clave del esqueleto educativo. Una buena relación entre ambos es una señal del éxito en los cometidos de cada uno. Tener un mayor equilibrio en la comunidad educativa puede ser producido en gran medida por la aceptación, comprensión y empatía entre ellos. Además, como se ha venido comentando, para muchos alumnos, esta relación es muy importante y a veces hasta una guía en el momento de la vida por el que estén atravesando. Por tanto, las relaciones que son producto de la profesión o actividad docente moldean parte de las actividades que desempeñan los profesores.

Aun cuando la relación maestro-alumno es tan importante, volviendo a la realidad, en diversas ocasiones no es tan fácil de entablar. García, García y Reyes (2014) mencionan que algunos profesores se limitan a cubrir su respectivo horario de clases y al finalizar se retiran de la organización educativa, lo cual hacen de manera rutinaria y no permite una mayor interacción con los alumnos fuera del aula que promuevan los lazos de confianza y amistad.

No obstante lo anterior, el trabajo del docente es básico e indispensable y en definitiva marca la vida de toda persona pero triste y vergonzosamente es de los trabajos menos apreciados. No obstante, con seguridad, todas aquellas personas que han tenido la oportunidad de estudiar, en mucho deben lo que son y quien son a ellos y a su diario compartir de conocimientos, experiencias y ejemplos (Díaz-Barriga, 2014).

No queda duda de la importancia del profesor no sólo como profesionista sino también como un adulto que puede ser una figura en quien los alumnos pueden confiar, pueden ser consejeros, guías y apoyos, sin embargo si los profesores fueran personas resilientes seguramente podrían brindar una mejor orientación a los alumnos. A continuación se explican las características de un profesor resiliente.

4.2 El profesor resiliente

Ya se ha mencionado lo importantes que son los profesores para muchos alumnos, son considerados ejemplos a seguir, por tanto, si se quieren adolescentes resilientes, es necesario que los profesores sean resilientes también, si no, ¿de qué manera un profesor procurará hacer resiliente al adolescente, si él mismo no lo es? Mencionan Acevedo y Restrepo (2012) que es forzoso que los agentes de cambio en cualquier disciplina se mantengan en contacto consigo mismos y reconozcan el impacto que generan en otros y que otros les generan.

De acuerdo con lo que explica Espacio (2010, como se citó en Moreno y Saiz, 2014) el hecho de ser maestro implica ya ser resiliente; es algo que por naturaleza deberían poseer para poder llevar a cabo su trabajo; es por ello que cuando un docente es resiliente no sólo lo es a nivel individual, sino que es un generador de resiliencia dentro del aula y más allá de ella, llegando a las familias y directivos de la institución educativa.

Henderson y Milstein (2007) señalan que las mismas características de las escuelas resilientes pueden ser aplicables a los profesores, por tanto, son las siguientes:

a) *Enriquecer Vínculos*. Se trata de que los profesores tengan más acercamiento con sus pares, no solo con sus alumnos pues es con ellos con quien mayor tiempo pasan. La misma escuela podría alentar a que hubiese mayor interacción significativa entre los profesores, como cuando se deben reunir para algún tipo de trabajo o planeación didáctica.

Por otro lado, se trata de un mayor acercamiento también hacia los directivos, una relación que en muchas ocasiones es distante. Finalmente ambas partes tienen como un objetivo lograr el éxito educativo y seguramente tienen más cosas en común de lo que han podido observar.

Además, aquellas interacciones personales como el trabajo en grupos pequeños hacen que se consolide la sensación de pertenencia de los profesores a la vez que incrementan la eficacia de la enseñanza. De acuerdo con Henderson y Milstein (2007), estrategias como la cooperación profesional, establecimientos claros de objetivos para toda la organización y actividades interpersonales son de suma importancia para promover los vínculos entre profesores.

b) *Establecer límites firmes y claros.* Los profesores están sometidos a cierto tipo de reglas y obligaciones que en ocasiones no conocen muy bien o no son del todo claras, o incluso puede darse el caso de que se aplican para algunos y para otros no, como por ejemplo los horarios, la rendición de informes, expectativas acerca de la disciplina de los alumnos, método a seguir para pedir materiales o para poder ausentarse, etc. Eso propicia a que existan malos entendidos y de alguna manera que los profesores no sepan cuando actuar de una forma y cuando de otra; los profesores sienten mayor seguridad cuando tienen claridad acerca de los límites dentro de los cuales se manejan.

Juan de Dios Uriarte (2006) opina que encontrar el sentido a las actividades y a las reglas ayuda a dar sentido a uno mismo y a tener la motivación de participar activamente en su realización y cumplimiento.

c) *Enseñar habilidades para la vida.* Los profesores necesitan constantemente estar actualizándose, las estrategias de enseñanza y aprendizaje no siempre son conocidas por los profesores; además es necesario actualizar conocimientos para desempeñar un mejor papel como

profesores; no obstante, esto ocurre muy poco, en ocasiones no hay las facilidades requeridas para que ellos puedan acceder a esta herramienta tan importante como es seguirse preparando.

Por otra parte, la concepción de desarrollo profesional, que generalmente es usada para referirse a mejorar el desempeño del área docente, puede ampliarse de manera que se incluyan los procesos interactivos como por ejemplo fijar metas, comunicación, manejo de conflictos, etc., todo lo que tenga que ver con habilidades básicas que contribuyen a una mayor resiliencia. Además de ello, hay que fortalecer la autovaloración de los profesores, esto puede hacerse desde celebrando y reconociendo las iniciativas y los éxito que tengan, además de otorgarles oportunidades de aprendizaje que fomenten la satisfacción laboral (Alonso, et al., 2004)

d) *Brindar afecto y apoyo.* Para Uriarte (2006) esta es la característica más importante, pues señala que es imposible superar las dificultades y crecer humanamente sin afecto. Los profesores necesitan recibir retroalimentación por parte de sus compañeros y superiores que les haga saber que están haciendo bien su trabajo. Esto a la vez los hace sentir importantes y que su trabajo es tomado en cuenta. Los autores señalan que hay varias formas de transmitir afecto y apoyo a los profesores, una de esas formas es darles mensajes de felicitación por su buen desempeño y aportes positivos, esto puede ser desde felicitaciones hechas de manera informal o incluso organizando alguna celebración.

Los directivos o autoridades deben saber lo importante es que realicen este tipo de cosas, lo significativo que es su apoyo y aliento para los profesores y deben hacer lo posible para otorgar esa retroalimentación y reconocimiento. A sí mismo, los autores indican que podría implementarse un sistema de recompensas que reconozca el desempeño y aportes sobresalientes (Henderson y Milstein, 2007).

e) *Establecer y transmitir expectativas elevadas.* Mencionan los autores anteriores que lo que motiva a los profesores es la convicción de que se encuentran al servicio de causas que van más allá de ellos mismos y de sus funciones. Esto ocurre cuando comparten una misión en común y objetivos con sus compañeros, también ocurre a través de una mayor comprensión y valoración de los aportes que hace cada uno para llegar a esos objetivos y misión. Para ello es necesario trabajar en equipo, compartir las tareas, promover la diversificación de los roles y alentar a las personas a contribuir en aspectos que exceden sus funciones específicas.

Esto también implica reducir las tareas que no están relacionadas directamente con la labor que desempeñan los profesores, de manera que puedan enfocarse en realizar sus obligaciones. Las expectativas elevadas requieren que los profesores dediquen el mayor tiempo posible a su labor, es decir, que se les permita tener tiempo para que realicen actividades relacionadas con el aprendizaje de sus alumnos.

f) *Brindar oportunidades de participación significativa.* La resiliencia se promueve cuando se les permite a los profesores aportar sus habilidades, conocimientos, creatividad, etc. pero mencionan los autores que hay algunos aspectos a considerar. Primero, las definiciones de sus roles pueden ampliarse e incluirse tanto en las escuelas y en las aulas. Los profesores pueden actuar como facilitadores de los procesos institucionales, además de cumplir funciones de autoridad. También habría que darles tiempo para que elaboren planes de conjunto. No obstante, debe asegurarse que el tiempo que se le dedique a la planificación tenga beneficios a largo plazo, como por ejemplo un currículo más significativo.

Aunque es muy importante alentar la participación en las escuelas, también hay que estar muy pendientes de preservar el tiempo destinado a las tareas específicas de cada rol, si no, las

personas pueden sentirse sobre exigidos y eso puede provocar que no quieran continuar participando.

Llevar a la práctica estas seis características generan personas optimistas, responsables, con alto grado de autoestima y autoeficacia (Uriarte, 2006)

Estas características pueden apoyar en mucho a que los profesores desarrollen resiliencia, sin embargo, existen dos elementos que dificultan que esto suceda: los ambientales y los internos.

a) Elementos Ambientales. De este tipo existen tres factores que son:

1) las expectativas acerca de lo que deben hacer las escuelas y cómo deben hacerlo no son las mismas, están cambiando. El incremento de tecnología ha presionado a las escuelas para que sean más innovadoras y más flexibles, sin embargo, no siempre los profesores están capacitados para realizar esos cambios didácticos y curriculares.

2) el alumnado está cambiando, las generaciones están en cambio. La composición de los alumnos en las escuelas es completamente distinta y representan un desafío mayor para los profesores.

3) las escuelas ahora son criticadas fuertemente, muchas son menospreciadas, y más aún los profesores.

Si se recuerda, antes los profesores eran admirados y respetados y se le daba mucho crédito a su labor, ahora es distinto, los profesores ya no son tan respetados como antes, incluso muchos de los alumnos los desafían y no muestran respeto alguno. La imagen del profesor se ha transformado de manera importante y esto es considerado como un motivo que dificulte la creación de resiliencia.

b) Elementos Internos. Se refieren a los elementos propios de la escuela que están afectando la resiliencia del profesor. Este tipo de elementos cuenta también con tres factores:

1) Que los profesores actuales son de edades significativamente mayores que antes; los autores explican que anteriormente -hablan de la década de los 60's aproximadamente- al haber disponibilidad de varias opciones laborales, muchos profesores principiantes abandonaban el trabajo de enseñar después de tan solo unos años, en cambio en la actualidad, el personal de la mayoría de las escuelas se caracteriza por su longevidad profesional. Quizá lo consideren como un factor obstaculizante debido a que entre mayor es la persona, más trabajo cuesta propiciar un cambio en ella.

2) Muchos profesores experimentados no incorporan grandes cambios en sus funciones. Algunos permanecen largo tiempo desempeñando el mismo trabajo, dando la misma materia, o estando en la misma escuela, incluso durante toda su vida laboral. Esto puede producir un estado de aburrimiento o estancamiento profesional y eso afecta la resiliencia. Esta sensación de que las cosas ya se volvieron una rutina, monótonas y sin retos puede ser un determinante hacia una mayor resiliencia si se establecen y aplican estrategias para cambiar esa situación, pero si la persona no hace algo para salir de ese estado de invariabilidad, es la misma persona la que se convierte en un obstáculo para ser resiliente.

3) Restricciones estructurales dentro del mismo sistema. Como ejemplos de esas restricciones están un sistema de gratificación o incentivación medidos por los grados o algunas otras características antes que por el esfuerzo individual, y también están las políticas y reglas que pueden resultar frustrantes. Exponen los autores que estas situaciones usualmente se acompañan de una cultura institucional reactiva y no proactiva además de preferir el statu quo antes que el cambio y el crecimiento.

No obstante que existan condiciones que no favorezcan el surgimiento de resiliencia, existen personas que de alguna manera traen consigo elementos propios de resiliencia, por lo que aunque puede dificultarse su surgimiento, estas personas buscarán que prevalezcan los elementos resilientes; de alguna manera son personas diferentes.

Acevedo y Restrepo (2012) expresan que los maestros que enfrentan los estresores propios de su profesión, que reconocen la relación entre las emociones y el aprendizaje, que impulsan el pensamiento crítico y que también saben que establecer relaciones son el punto central de la resiliencia, logran un ajuste entre su vida personal y su trabajo con los retos que se le presenten manteniendo emociones positivas, motivación interna y su vocación y sentido de eficacia. Además esos profesores pueden apoyar a los estudiantes que se encuentren en condiciones adversas y eso permite que la escuela sea un lugar en el que esos alumnos se sienten motivados y valorados; de la misma manera, estos estudiantes podrán hacer una conexión con su propia resiliencia.

Método

Participantes.

Para el taller de resiliencia para profesores, los participantes serán docentes del CETis #57 ubicado en la delegación Iztapalapa en el Distrito Federal.

No importa la edad de los participantes, la materia que impartan ni las horas que tengan destinadas; el único criterio de inclusión es que sean profesores de este plantel.

El número de participantes admitidos en el taller es de mínimo 15 y máximo 20 profesores.

Material.

Para este taller es necesario contar con un salón amplio con bancas suficientes para todos los participantes incluido el instructor, así como un pizarrón.

Entre los materiales que serán necesarios para llevar a cabo el taller se encuentran: gises y/o pintarrones, hojas blancas, diurex, computadora y cañón, plumones para pintar en rotafolio, rotafolios, un reproductor de música, etc. La totalidad de los materiales se indica en la carta descriptiva.

Así mismo, se destinará una mesa para el servicio de café que contará con vasos, cucharas, azúcar, cafetera, agua purificada, galletas y caramelos macizos. Cabe mencionar además que todos los materiales son de fácil adquisición.

Procedimiento.

La invitación para el taller se realizará a través de carteles impresos dentro de la escuela, redes sociales como Facebook y twitter tanto del instructor (a) como de la escuela, un correo electrónico a los profesores que cuenten con él, así como por la invitación inmediata de la directora de la escuela a los profesores.

Posteriormente se abrirá un periodo de inscripciones cuya duración será de 5 días, comenzando un lunes y concluyendo un viernes en un horario de 10:00 a.m. a 2:00 p.m. La inscripción se realizará a través de una llamada telefónica al número que se anexará en los carteles distribuidos en la escuela, presentes también en las redes sociales y los correos que se envíen, o podrán inscribirse en las hojas que se dejarán en la Unidad de servicios escolares. Los datos en la hoja de inscripción que tendrán que anotar los participantes son: nombre completo, edad, materia que imparte y un teléfono de contacto.

En el momento en el que se inscriban se les recuerda la fecha, hora y lugar de inicio del taller y se les recomienda llevar un bolígrafo y una libreta para hacer anotaciones.

El primer día del taller se les hará entrega de la carta descriptiva del taller para que los participantes estén enterados del contenido del taller y la secuencia de los temas. El (la) instructor (a) leerá junto con el grupo la carta descriptiva para cerciorarse que todos los participantes estén enterados del contenido y para responder dudas si éstas surgieran. Posteriormente se dará inicio formalmente con las actividades del taller de acuerdo a la programación indicada en la carta descriptiva.

TALLER DE RESILIENCIA PARA PROFESORES

Objetivo General: Generar resiliencia en los profesores quienes posteriormente habrán de fomentarla en sus alumnas embarazadas.

N° y Nombre de Sesión	Objetivos	Actividades	Tiempo	Materiales	Tareas
Sesión 1. Apertura	-Reflexionar sobre la importancia de la docencia en la vida de los alumnos.	1. Presentación y objetivos. 2. El mundo (Anexo A) 3. La docencia (Anexo B) 4. El profesor (Anexo C) 5. Cierre de sesión (Anexo D)	10 minutos 20 minutos 25 minutos 60 minutos 30 minutos	-Pelota, hojas de rotafolio, plumones, diurex, pizarrón, gises o pintarrones.	Reflexionando (Anexo E)
Sesión 2. Resiliencia y vínculos	-Introducir el concepto de resiliencia. -Concientizar la importancia de los vínculos afectivos.	1. Revisión de tarea. 2. Exposición del tema de resiliencias 3. Momento de resiliencia (Anexo F) 4. El rompecabezas (Anexo G) 5. Sentimientos que forman vínculos (Anexo H) 6. Comparación y análisis de ejercicios 4 y 5 7. Introducción al tema de embarazo en la adolescencia 8. Formando vínculos con las adolescentes embarazadas (Anexo I) 9. Cierre de sesión (Anexo J) 10. Ejercicio de estiramiento muscular. (Anexo K)	15 minutos. 20 minutos 15 minutos 20 minutos 25 minutos 15 minutos 15 minutos 20 minutos 30 minutos 5 minutos	-5 modelos de rompecabezas (véase anexo G), 5 sobres tamaño carta, pizarrón, Gises o pintarrones, un escritorio y un reproductor de música.	Acciones vinculatorias (Anexo L)
Sesión 3. Seguridad personal y Participación significativa	-Experimentar seguridad personal	1. Revisión de tarea. 2. Los 2 paisajes (Anexo M) 3. Participación ignorada, ensalzada y rechazada (Anexo N) 4. Sintiendo Seguridad personal (Anexo O) 5. Las figuras geométricas (Anexo P) 6. La seguridad personal y participación significativa (Anexo Q) 7. La escuela: promoviendo autoseguridad (Anexo R) 8. Cierre de sesión (Anexo S) 9. Ejercicio Relajación Muscular (Anexo T)	15 minutos 20 minutos 25 minutos 20 minutos 30 minutos 20 minutos 15 minutos 30 minutos 5 minutos	-Computadora y cañón, tarjetas con figuras geométricas, pizarrón, gises o pintarrones.	

<p>Sesión 4.</p> <p>Habilidades para la vida</p>	<p>-Reforzar habilidades para la vida</p>	<p>1. Introducción tema Habilidades para la vida y resiliencia. 2. Sumisión, Agresividad, Asertividad (Anexo U) 3. Comunicación Sincera (Anexo V) 4. Construyendo poemas (Anexo W) 5. La caja registradora (Anexo X) 6. Habilidades para adolescentes embarazadas (Anexo Y) 7. Cierre de sesión (Anexo Z) 8. Ejercicio de estiramiento muscular (Anexo K)</p>	<p>20 minutos 30 minutos 20 minutos 25 minutos 30 minutos 20 minutos 30 minutos 5 minutos</p>	<p>-Hojas blancas, hojas de diseño (véase anexo V), hojas de trabajo “la caja registradora” (véase anexo X), pizarrón, gises o pintarrones.</p>	<p>Desarrollando habilidades para la vida en adolescentes embarazadas (Anexo A1)</p>
<p>Sesión 5.</p> <p>Afecto y apoyo en el logro de objetivos</p>	<p>-Lograr objetivos.</p>	<p>1.Revisión de tarea 2. Abrazos musicales cooperativos (Anexo B1) 3.Mi lado positivo y cualidades (Anexo C1) 4. El Abanico (Anexo D1) 5. La vida con afecto y apoyo (Anexo E1) 6. La escuela que apoya (Anexo F1) 7. Cierre de sesión (Anexo G1) 8. Ejercicio relajación muscular (Anexo T)</p>	<p>15 minutos 20 minutos 20 minutos 30 minutos 20 minutos 40 minutos 30 minutos 5 minutos</p>	<p>-Reproductor de música, hojas blancas, pizarrón, gises o pintarrones.</p>	
<p>Sesión 6.</p> <p>Proyección al futuro</p>	<p>-Establecer metas</p>	<p>1. Búsqueda de significado (Anexo H1) 2. En busca de metas (Anexo I1) 3. Motivarse con metas (Anexo J1) 4. El naufragio (Anexo K1) 5. Acentuar lo positivo (Anexo L1) 6. Adolescentes embarazadas: proyectando su futuro (Anexo M1) 7. Ayudando a generar autoconfianza (Anexo N1) 8. Cierre de sesión (Anexo O1) 9. Ejercicio de estiramiento muscular (Anexo K)</p>	<p>15 minutos 35 minutos 15 minutos 25 minutos 15 minutos 30 minutos 10 minutos 30 minutos 5 minutos</p>	<p>-Hojas blancas, hoja de trabajo para cada participante (Véase Anexo I1), lista de objetos (véase anexo K1), pizarrón, gises o pintarrones.</p>	
<p>Sesión 7.</p> <p>Cierre</p>	<p>-Realizar retroalimentación</p>	<p>1.Removiendo barreras (Anexo P1) 2. Comentarios de despedida (Anexo Q1) 3. Cierre de sesión (Anexo R1)</p>	<p>60 minutos 30 minutos 30 minutos</p>	<p>-Pizarrón, gises o pintarrones.</p>	<p>Mi compromiso diario (Anexo S1)</p>

Conclusiones

La adolescencia es una etapa un tanto compleja puesto que, como señalan González-Arratia, Valdez y Zavala (2008), a algunos jóvenes se les dificulta manejar tantos cambios que están ocurriendo al mismo tiempo y suelen requerir ayuda de quienes conforman su medio social y afectivo para superar esta transformación física, cognoscitiva y social. Lo anterior es determinante debido a que carecer o contar con el cariño, apoyo y comprensión de sus familiares y ambiente social los conduce hacia tener una vida sana o a caer en diversos conflictos como por ejemplo, problemas con la autoridad, rebeldía, alcoholismo y drogadicción, depresión o trastornos alimenticios, entre otros. No obstante, aunque el medio social y afectivo del adolescente tienen un peso importante, la parte individual es fundamental para transitar esta etapa de la mejor manera y sin caer o enredarse en conflictos tan graves como cualquiera de los ejemplos anteriores.

Tener el apoyo y el cariño de la familia y del medio social aunado a la fortaleza individual son factores indispensables para superar no sólo la adolescencia sino cualquier conflicto, situación, duelo, etc. que se presente en la vida. Lo importante también es que al superar cualquier situación que represente un problema o un reto, se identifique el aprendizaje que posteriormente pueda ponerse en práctica durante la vida cotidiana y la fortaleza que deja; el concepto que trata justamente acerca de esta habilidad de enfrentar, superar las adversidades y crecerse y salir fortalecidos de estas experiencias es la resiliencia.

Como se expuso, la resiliencia además de ser individual puede extenderse hacia las organizaciones. Evidentemente lograr una organización resiliente complicado pero no imposible, es decir, si en un individuo la resiliencia debe construirse poco a poco y consiste en un proceso usualmente prolongado, a nivel organizaciones puede llevar aún más tiempo. Cada organización, como sucede con las personas, contará con factores internos y externos que faciliten o no el cambio que permita lograr la resiliencia.

La organización de la que se habla en este trabajo es la escuela. Al respecto de ella se debe recordar que además de todas sus ventajas en cuanto a la formación cultural y humana, también contribuye al orden social porque entre otras cosas, es una forma de

combatir la pérdida de tiempo tan grande en la que estarían inmersos niños y jóvenes si no se les mantuviera de cierta forma ocupados, coadyuvando a su vez a evitar el vandalismo o la delincuencia. En cuanto a su finalidad socio-política, es importante señalar que la escuela si bien forma a los estudiantes en el sentido de conocimientos o como profesionistas, también forma individuos con valores dado que refuerza estos últimos y permite que sean personas positivas y que aporten lo mejor de sí mismos a la sociedad.

Se ha explicado que las organizaciones para poder sobrevivir y continuar adelante necesitan realizar cambios, sin embargo y como tiene a bien mencionar Delval (2013), uno de los pormenores de las organizaciones educativas es que no se transforman con la misma rapidez con que lo hace la sociedad, es por ello que se debe hacer una gran reflexión sobre cómo deben ser ahora para preparar a los alumnos a vivir en condiciones tan cambiantes e inesperadas.

Por otra parte, es fundamental que los profesores puedan intervenir como orientadores e instigadores de la resiliencia en los adolescentes pero para que esto sea posible deben conocer primero lo que significa resiliencia y desarrollarla en ellos mismos; es un hecho la resiliencia sucede en la vida diaria aunque las personas no se den cuenta, lo que ocurre es que no es un proceso que se concientice, es decir, surge un problema y se busca incansablemente la solución. Una vez resuelto el problema se continúa adelante pero no es común que se haga una reflexión en la que se indague qué fue lo que se aprendió de la experiencia y de qué manera ha otorgado fortaleza.

La propuesta de taller presentada ofrece una aproximación al término de resiliencia. De esta manera se espera que los profesores se lleven las herramientas que al ponerlas en práctica y junto con su trabajo diario les permitirán ser resilientes, por tanto tendrían entonces la posibilidad de alentar a sus alumnas embarazadas a desarrollarla y también podrían ser el guía que están buscando en ese proceso.

En este taller se trabaja específicamente con los profesores, no obstante, puede ser aplicado tanto para los alumnos adolescentes, los directivos de las organizaciones educativas, el personal administrativo y los padres de familia. Todos ellos juntos representan a su vez a la organización como un todo, así como también conformarían una

red de apoyo más fuerte para las adolescentes embarazadas, además de que individualmente todos ellos se desenvolverían como personas resilientes, lo cual es un beneficio que perduraría siempre.

Las actividades sugeridas para cada sesión están dirigidas para participantes que van desde los adolescentes hasta los adultos pues se consideran lúdicas y reflexivas, es por ello que el taller puede ser aplicado para los profesores, alumnos, administrativos, directivos y padres de familia o tutores en caso de que se programara llevar a cabo el taller para alguno de estos grupos. Por tanto, se recomienda después de haber llevado a la práctica el taller y una vez hechos los ajustes pertinentes, se extienda el taller a los grupos de personas que se mencionan, de esta manera el apoyo a este grupo de adolescente será más completo.

Debido a que este taller es hasta este momento una propuesta, es decir, aún no se ha llevado a la práctica, no se pierde de vista que podría no funcionar como se espera o al contrario, arrojar el resultado esperado; no obstante, aun cuando las expectativas no se cubrieran, grandes ventajas trae consigo llevarlo a la realidad, entre ellas, explorar si las actividades contempladas para cada sesión funcionan como están planeadas, si debieran ser sustituidas por otras distintas o si debieran modificarse parcialmente. También serviría para tener un registro real de los tiempos que conlleva cada actividad, pues aunque existe un tiempo predeterminado para cada una, cuando se llevan a cabo en ocasiones pueden rebasar su tiempo estimado o incluso ser más rápidas de lo previsto.

Así mismo, los materiales pueden modificarse, incluirse o desecharse si fuese necesario por alguna razón. Además, llevar a la práctica este taller permite que el instructor realice una evaluación por medio de la observación de la funcionalidad de las actividades que se proponen, es decir, el instructor podrá observar si los objetivos de cada sesión y el general realmente se cumplen al llevar a cabo las actividades, podrá cerciorarse si los participantes conserva el interés o si se notan aburridos, cansados o indiferentes. Podrá dilucidar si será necesario realizar una pausa en algún momento de la sesión para que los participantes puedan comer algo, distraerse, salir al sanitario, etc. o si es posible que la sesión se lleve a cabo de una sola intención.

A partir de todo lo anterior puede conservarse la estructura del taller tal cual está propuesta o si se realizarán algunos cambios que se crean pertinentes. Además, el instructor podrá experimentar las sensaciones que le provocan dirigir las diversas actividades, esto quiere decir que si el instructor no se siente cómodo por algún motivo, como por ejemplo, que se le dificulte aprenderse alguna actividad, podrá ser modificada o cambiada.

Una vez más se hace referencia a que la construcción de resiliencia es todo un proceso, por lo que los cambios no ocurrirán de un día para otro, sin embargo día a día van habiendo progresos; esto quiere decir que el taller otorga las bases y es apenas el comienzo del camino que se tiene que recorrer y del esfuerzo diario para alcanzar el objetivo.

Referencias

- Acevedo, V. E. y Mondragón Ochoa, H. (2005). Resiliencia y Escuela. *Pensamiento Psicológico*, 1(5), 21-35. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80100503>
- Acevedo, V. E. y Restrepo, L. (2012). De profesores, familias y estudiantes: fortalecimiento de la resiliencia en la escuela. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 10(1) 301-319. Recuperado de <http://colombiacolombiawww.redalyc.org/articulo.oa?id=77323982018>
- Acuña González, R.E. (2011). La resiliencia empresarial, sobreponiéndose eficazmente a las adversidades y el fracaso. *Revista Negocios internacionales*, 1(3) 1-3 Recuperado de <http://www.faceauv.cl/revistainternacional/images/2011/acuna.pdf>
- Alonso, C.M., Gallego, D.J., Ongallo, C. y Alonso, J.M. (2004). *Psicología Social y de las Organizaciones. Desarrollo Institucional*. Madrid: Ed. Dykinson.
- Altavaz Ávila, A. (2014). La formación ciudadana y el desarrollo de la personalidad. *VARONA*, (59) 23-28. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36063690500>
- Amar Amar, J. (2000). La función social de la Educación. *Investigación y Desarrollo*, 11, 74-85. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26801104>
- Amara Pace, J. (2000). Desarrollo de la Identidad. En Dulanto Gutiérrez, E. *El adolescente* (pp. 165-172). México: Mc Graw Hill
- Arias Villegas, C.E. (2005). Un punto de vista sobre la resiliencia. *Revista Virtual Universidad Católica del norte*, 14 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194220381009>
- Arriola Miranda, M.A., Salas Rivera, E. y Bernabé González, T.B. (2011). El clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*,

- 19 (25) 109-127 Recuperado de
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151322413008>
- Atienzo, E.E, Campero, L., Estrada, F., Rouse, C., y Walker, D. (2011). Intervenciones con padres de familia para modificar el comportamiento sexual en adolescentes. *Salud Pública de México*, 53(2), 160-171. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342011000200009&lng=es&tlng=es.
- Becoña, E. (2006). Resiliencia: Definición, características y utilidades del concepto. *Revista de psicopatología y psicología clínica*, 11 (3), 125-146 ISSN 1136-5420/06
- Cárdenas Niño, L., Arciniegas Rodríguez, Y. C. y Barrera Cárdenas, M. (2009). Modelo de intervención en clima organizacional. *International Journal of Psychological Research*, 2 (2), 121-127. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299023513005>
- Cardozo, G., Dubini P., Fantino, I. y Ardiles, R. (2011). Habilidades para la vida en adolescentes: diferencias de género, correlaciones entre habilidades y variables predictoras de la empatía. *Psicología desde el caribe*, (28), 107-132. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21320758006>
- Castañeda Zapata, D. I. (2009). *Aprendizaje Organizacional: Conceptos Oportunidades para la Psicología*. México: Aguilar
- Castañeda Zapata, D. I. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 62-67. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231400182X>
- Castro Bustamantes, J. (2004). Actitudes y Desarrollo Moral: Función formadora de la escuela. *Educere*, (8)27, 475-482. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35602705>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.

- Colmenares Gilly, L.A. (2010). Procesos de mejora y cambio en una escuela venezolana. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(5) 154-168. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55119084011>
- Consejo Nacional de Población (CONAPO). 26 de septiembre Día Mundial Para la prevención del embarazo no planificado (2013) Recuperado de http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/26_de_Septiembre_2013_Dia_Mundial_para_la_Prevenccion_del_Embarazo_No_Planificado_en_Adolescentes
- Cordero Cortés, P., Núñez Espinoza, J. F., Hernández Romero, O. y Arana Coronado, O. A. (2014). Factores resilientes en micro y pequeñas empresas rurales. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 11(4) 481-498. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360535327003>
- Cossio Bolaños, W., Gómez Campos, R., Araya Menacho, A., Yáñez Silva, A., de Arruda, M. y Cossio Bolaños, M. A. (2014). Crecimiento físico y estado nutricional de adolescentes escolares. *Anales de la Facultad de Medicina*, 75(1) 19-23. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37931024004>
- Cotrina Reyes, J.D. (2014). *El desarrollo afectivo y su implicación en el aprendizaje en educación primaria*. Valladolid: Universidad de Valladolid. Escuela Universitaria de Educación (Soria) Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/6007/1/TFG-O%20183.pdf>
- Cújar Vertel, A. d. C., Ramos Paternina, C. D., Hernández Riaño, H. E. y López Pereira, J. M. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(128) 350-355. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229786009>
- Del Cid Lemus, J.M. (2007). *Necesidades de formación de las adolescentes que asisten al centro de complementación educativa Naras*. Guatemala: Universidad del Istmo Recuperado de <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2007/20273.pdf>

- Delval, J. (2013). La escuela para el siglo XXI. *Revista Electrónica Sinéctica*, 40, 1-18. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99827467002>
- Díaz, J. (2006). Identidad, adolescencia y cultura. Jóvenes secundarios en un contexto regional. *Revista Mexicana de Investigación Educativa* 11 (29), 431-457. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14002906>
- Díaz-Barriga Arceo, F. (2014). La tarea docente en la reforma integral de la educación básica. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 19(61) 639-644. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14030110014>
- Díaz Barrios, J. (2005). Cambio organizacional: Una aproximación por valores. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10(32) 605 - 627. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29003205>
- Diccionario electrónico. Recuperado de definicion.de/
- Dulanto Gutiérrez, E. (2000). *El adolescente*. México: Mc Graw Hill
- Fernández, M. J. (2007). Inteligencia competitiva y cambio organizacional. *Revista Científica Visión de Futuro*, 7(1) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935466003>
- Ferreiro, R.F. (2006). El reto de la educación del siglo XXI: la generación N. *Apertura*, 6 (5) 72-85 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68800506>
- Florentino, M. T. (2008). La construcción de la resiliencia en el mejoramiento de la calidad de vida y la salud. *Suma Psicológica*, 15 (1), 95-113. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=134212604004>
- García Álvarez, C. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psicológica*, 5(1) 163-174
- García Garnica, A. (2005). *La importancia del conocimiento y el aprendizaje en la ventaja tecnológica de la empresa*. México: UAM-Porrúa

- García, M., Olvera, C. y Flores, J.C. (2006). Vínculo de comunicación alumno-maestro en el aula. *Razón y palabra*, 11 (54), Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520736013>
- García-Rangel, E. G., García Rangel, A. K. y Reyes Angulo, J. A. (2014). Relación maestro alumno y sus implicaciones en el aprendizaje. *Ra Ximhai*, 10(5) 279-290. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46132134019>
- García Roche, R. G., Varona Pérez, P., Hernández Sánchez, M., Chang de la Rosa, M., Bonet Gorbea, M. y García Pérez, R. M. (2008). Influencia familiar en el tabaquismo de los adolescentes. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 46(3) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223217511009>
- García Vega, E., Menéndez, E., Fernández, P. y Cuesta, M., (2012). Sexualidad, Anticoncepción y Conducta Sexual de Riesgo en Adolescentes. *International Journal of Psychological Research*, 5(1), 79-87 Recuperado de [Dialnet-SexualidadAnticoncepcionYConductaSexualDeRiesgoEnA-3974532.pdf](http://www.dialnet.org/urn/dialnet:SexualidadAnticoncepcionYConductaSexualDeRiesgoEnA-3974532/pdf)
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H. y Konopaske, R. (2011). *Organizaciones. Comportamiento, estructura y proceso*. (13ª Ed.) México: McGraw Hill.
- Goleman, D. (1999). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. México: Vergara
- Goleman, D. (2004). *¿Qué hace a un líder?* Estados Unidos: Harvard Business Review
- González Arratia López Fuentes, N.I., Valdéz Medina, J.L. y Zavala Borja, Y.C. (2008). Resiliencia en adolescentes mexicanos. *Enseñanza e Investigación en psicología*, 13 (1), 41-52 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29213104>
- González Camargo, J.N y Irizar, L.B. (2008). Hacia una conceptualización humanista fundamental de las instituciones sociales. Estado del arte. *Universidad Sergio Arboleda* 8 (15) 103-122 Recuperado de <http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/11232/381/1/CienciasSocialesyHumanas8155.pdf>

- Guillén Mondragón, I.J. y Aduana Guillén, A.P. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio del caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios Gerenciales*, 24 (106) 47-64
Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21210603>
- Henderson, N y Milstein, M. M. (2007). *Resiliencia en la escuela*. (1ª Ed.). Buenos Aires: Paidós
- Horrocks, J.E. (2008). *Psicología de la adolescencia*. México: Trillas
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). México en Cifras. Información Nacional por Entidad Federativa y Municipios, 2010 Recuperado de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (10 de agosto de 2015). “Estadísticas a propósito del... día internacional de la juventud (12 de agosto). Recuperado de <http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2015/juventud0.pdf>
- Kolb, D.A., Rubin, I.M. y Mcintyre, J.M. (1977). *Psicología de las organizaciones: Experiencias*. Prentice Hall Internacional. Madrid.
- Ladino, F. (2011) Una breve historia de las organizaciones sociales. Recuperado de <https://fernandaladino.wordpress.com/2011/08/24/una-breve-historia-de-las-organizaciones-sociales/>
- Lagos San Martín, N. y Ossa Cornejo, C.J. (2010). Representaciones acerca de la resiliencia en educación según la opinión de los actores de la comunidad educativa. *Horizontes educacionales*, 15 (01) 37-52 Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=97916218004>
- Ledesma Leal, N. (2008). La motivación como elemento determinante para incrementar la productividad del personal en las organizaciones. México: Universidad Autónoma de Querétaro Recuperado de <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/1517/1/RI001032.pdf>

- León, M. (24 de diciembre de 2013). México lidera embarazos en jóvenes: ONU. *El Universal*. Recuperado de <http://archivo.eluniversal.com.mx/nacion-mexico/2013/mexico-lidera-embarazos-en-jovenes-onu-974975.html>
- Llañez Rodríguez, A.A., Quevedo Arnaiz, N.V., Ferrer Herrera, I.F., Carmona, A. y Sardiñas Montes de Oca, O. (2009). Embarazo en la adolescencia. Intervención educativa. *Archivo Médico de Camagüey*, 13 (1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211116124009>
- López, F., Etxebarria, I., Fuentes, M.J. y Ortiz, M.J. (2014). *Desarrollo afectivo y social*. Madrid: Psicología Pirámide Recuperado de https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=k8mUBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=desarrollo+afectivo+en+la+adolescencia&ots=PDcHk11oR2&sig=1h5PQ4_exTDRxxgVamyZdSVBO88#v=onepage&q&f=false
- López, M.I. (2008). *La encrucijada de la adolescencia: psicología de adolescencia normal*. México:Fontamara
- López Duque, E., Lanzas Duque, A. M. y Lanzas Duque, V. E. (2007). Administración del cambio en las organizaciones. *Scientia Et Technica*, 13(37) 301-303. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84903751>
- Marcos, J. y Macaulay, S. (2008). *Organizational Resilience: the Key to Anticipation, Adaptation and Recovery*. Cranfield School of Management Recuperado de <http://www.som.cranfield.ac.uk/som/dynamic-content/cced/documents/org.pdf>
- Marín Idárraga, D.A. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28 (123) 43-64 Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592312702048>
- Martínez Alcalá, F. O. (2014). Embarazo en adolescentes. *Revista de Especialidades Médico-Quirúrgicas*, 19(4) 403-404. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=47333055001>

- Martínez Almánzar, J.F. (1998). *Nociones de Sociología*. 9 de Octubre. Santo Domingo
- Martínez y Martínez, R. (2005). *La salud del niño y el adolescente*. México: El Manual Moderno
- Meece, J.L. (2000). *Desarrollo del niño y del adolescente para educadores*. México: McGrawHill
- Méndez Álvarez, C.A. (2006). *Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Rosarista Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/914/clima;jsessionid=3FD F754F8F2E6707FD2500A98F375A8A?sequence=1>
- Minuchin, S. (1990). *Familias y terapia familiar*. México: Gedisa
- Montero V., A. (2011). Educación sexual: un pilar fundamental en la sexualidad de la adolescencia. *Revista médica de Chile*, 139(10), 1249-1252. Recuperado de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872011001000001&lng=es&tlng=es.10.4067/S0034-98872011001000001.
- Moreno García, R. y Saiz Ruiz, C. (2014). Factores resilientes en los futuros maestros. *International Journal of Developmental and Educational Psychology INFAD Revista de Psicología*, 1 (3) 475-488 Recuperado de http://dehesa.unex.es:8080/xmlui/bitstream/handle/10662/1854/0214-9877_2014_1_3_475.pdf?sequence=1
- Munist, M.M., Suárez Ojeda, E.N., Krauskopf, D. y Silber, T.J. (2007). *Adolescencia y resiliencia*. Buenos Aires: Paidós
- Muñoz Quezada, M. T. (2009). El proceso de cambio educacional en una escuela de educación básica artística. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 11(1) 1-18. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15511137004>
- Murillo, F. J. y Krichesky, G. J. (2012). El proceso del cambio escolar. Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. *REICE. Revista Iberoamericana sobre*

- Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(1), 26-43. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55123361003>
- Oliva, A. (2006). Relaciones familiares y desarrollo adolescente. *Anuario de Psicología*, 37(3) 209-223. Recuperado de <http://agricola-www.redalyc.org/articulo.oa?id=97012834001>
- Ornelas, C. (08 de enero del 2014). Reformas en educación: mi posición. *Excelsior*. Recuperado de <http://www.excelsior.com.mx/opinion/carlos-ornelas/2014/01/08/937153>
- Osorio Jaramillo, L. y Ravelo Contreras, E.L. (2011). Percepción del impacto del cambio organizacional en trabajadores de una institución universitaria en Bogotá: una aproximación hermenéutica. *Psychologia: avances de la disciplina*, 5 (1) 81-94
Recuperado de <http://revistas.usbbog.edu.co/index.php/Psychologia/article/view/109/107>
- Osorio Quinceno, M., Duque V., D. P. y Jaramillo Naranjo, C. (2007). Un sistema social a través del enfoque de sistemas. *Scientia Et Technica*, 13(35) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84903562>
- Pirela de Faría, L. y Sánchez de Gallardo, M. (2009). Cultura y aprendizaje organizacional en instituciones de Educación Básica. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(1) 175-188
Recuperado de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000100013&lang=es
- Quintero Weffer, N. y Bracho Sánchez, M. (2009). A.B.A.T.I.R: un modelo de resiliencia en las organizaciones humanas con el enfoque de la programación neurolingüística. *Negotium*, 4 (12), 44-62 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78211195004>
- Ramírez Méndez, G. A. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. *Universidad & Empresa*, (25) 5-11. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187229746001>

- Redondo Rojo, J. (2007). *El derecho a la educación en Chile*. Buenos Aires: Fundación Laboratorio de políticas públicas
- Restrepo de Ocampo, L. S., Estrada Mejía, S. y López Duque, M. E. (2009). Los seres humanos en la transformación organizacional. *Scientia Et Technica*, 15(42) 351-356. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84916714065>
- Robb, D. (2000). Building resilient organizations. 32(3), 27-32 Recuperado de learninginaction.com/PDF/ResilientRobb.pdf
- Rodríguez, Pérez, E. (2000). Desarrollo de la personalidad. En Dulanto Rodríguez, E. *El adolescente* (pp. 180-184). México: Mc Graw Hill
- Román González, V. (2015). La resiliencia: un punto de partida para el enriquecimiento de los modelos educativos. *UNACIENCIA Revista de estudios e investigaciones* 29-35 Recuperado de [128-331-1-PB.pdf](http://www.una-ciencia.org/revista/2015/12/29-35-1-PB.pdf)
- Rueda Beltrán, M. (2010). La recuperación de la evaluación educativa. *Perfiles Educativos*, 32(128) Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13212456001>
- Saavedra Guajardo, E. (2005). *Resiliencia y Ambientes Laborales Nocivos*. Chile: Universidad Católica de Maule Recuperado de http://www.resiliencia.cl/investig/Saavedra_Resilencia_ALN.doc
- Saavedra Guajardo, E. y Villalta Paucar, M. (2008). Medición de las características resilientes, un estudio comparativo en personas entre 15 y 65 años. *Liberabit*, 14, 31-40 Recuperado de www.scielo.org.pe/pdf/liber/v14n14/a05v14n14.pdf
- Salazar Estrada, J.G., Guerrero Pupo, J.C., Machado Rodríguez, I.B. y Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACCIMED*, 20 (4) Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>
- Salvatierra López, L., Aracena Alvarez, M., Ramírez Yáñez, P., Reyes Aranis, L., Yovane, C., Orozco Rugama, A., Lesmes Páez, C. y Krause, M. (2005). Autoconcepto y

- proyecto de vida: Percepciones de adolescentes embarazadas de un sector periférico de Santiago, participantes de un programa de educación para la salud. *Revista de Psicología*, 14(1) 141-152. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26414111>
- Sampedro, Jesús A. (2009). Ingenio Estratégico. Resiliencia e impulso creativo en tiempos de crisis. Recuperado en: http://www.glconconsulting.com.ve/articulos/Articulo_Ingenio%20Estrategico_Jesus%20Sampedro.pdf
- Sandoval Mena, M. (2011). Aprendiendo de las Voces de los Alumnos y Alumnas para Construir una Escuela Inclusiva. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 9 (4), 114-125. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55122156008>
- Tapia Curiel, A., Pérez Peña, E., Gutiérrez Medina, J.I., Villaseñor Farias, M. y Gutiérrez Zatarain, A.L. (2005). Embarazo en la adolescencia. Aspectos obstétricos, perinatales, psicológicos y socioculturales. En Martínez y Martínez, R., *La salud del niño y del adolescente* (pp. 1621-1625). México: El Manual Moderno
- Tenti Farfani, E. (2008). La escuela y la cuestión social. *Revistas y boletines*, 6(11) 127-146
Recuperado de <http://bibdigital.uccor.edu.ar/ojs/index.php/prueba/article/view/457/pdf>
- Torres Velázquez, L. E., Ortega Silva, P., Garrido Garduño, A. y Reyes Luna, A. G. (2008). Dinámica familiar en familias con hijos e hijas. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 10(2) 31-56. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80212387003>
- Trujillo Torres, J.J., López Núñez, J.A. y Lorenzo Martín, M.E. (2011). Análisis y descripción de las percepciones del liderazgo resiliente y liderazgo distribuido en torno al ejercicio directivo (2.0) como posibilidad para aprehender y transformar las Instituciones educativas. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 9 (3), 13-29 Recuperado de <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol9num3/art1.pdf>

- Uriarte, J. D. (2006). Construir Resiliencia en la Escuela. *Revista de Psicodidáctica*, 11(1), 7-23 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17514747002>
- Vega Zambrano, R. (2012). *Organizaciones Resilientes: una mirada hacia su conformación*. Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Bogotá
- Vélez Gutiérrez, C.F. (2013). Una reflexión interdisciplinar sobre el pensamiento crítico. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (Colombia)*, 9(2) 11-39. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=134135724002>
- Vinaccia, S., Quiceno, J. M. y Moreno San Pedro, E. (2007). Resiliencia en adolescentes. *Revista Colombiana de Psicología*, (16) 139-146. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80401610>
- Walters Pacheco, K. Z., Cintrón Bou, F. N. y Serrano-García, I. (2006). Familia Reconstituida. El Significado de "Familia" en la Familia Reconstituida. *Psicología Iberoamericana*, 14(2) 16-27. Recuperado de <http://148.215.2.11/articulo.oa?id=133920321003>
- Zacarés González, J.J., Ibarra Cuéllar, A., Tomás Miguel, J.M. y Serra Desfilis, E. (2009). El desarrollo de la identidad en la adolescencia y adultez emergente: una comparación de la identidad global frente a la identidad en dominios específicos. 25 (2), 316-329 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16712958014>
- Zepeda, F. (1999). *Psicología Organizacional*. Addison Wesley Longman. México.

Anexos

ANEXO A. El mundo.

El objetivo de esta actividad consiste en integrar a los miembros del grupo, permitiendo que se rompa la tensión con la que llegan a la primer sesión del taller.

La actividad consiste en que los participantes, sentados en sus respectivas sillas y formando un círculo irán lanzando a alguno de sus compañeros una pelota a la vez que dicen alguna de las siguientes palabras: AIRE, TIERRA o MAR; aquella persona que reciba la pelota debe decir el nombre de algún animal que pertenezca al elemento que indicó su compañero dentro de 5 segundos, si este tiempo pasa y no ha dicho ningún nombre de un animal que corresponda a ese elemento deberá cumplir un reto, es decir, deberá compartir con el grupo alguna de sus aficiones, pasatiempos o alguna característica que los demás integrantes no sepan de él o ella. De esta manera, cada participante irá lanzando la pelota a cualquiera de sus compañeros. Al realizar el pase también puede decirse la palabra “MUNDO”, en ese caso todos deben cambiar de lugar rápidamente. La actividad termina en el momento en que el tiempo dispuesto para ella concluya.

Las instrucciones que dará el coordinador a los participantes son las siguientes: “Les voy a pedir que formen un círculo amplio sentados en sus sillas. Cada uno va a ir lanzando esta pelota a alguno de sus compañeros y en el momento en que la lance tiene que decir: Tierra, mar o aire, la palabra que elijan y quien reciba la pelota tiene que dar un ejemplo de un animal que pertenezca a ese elemento en un tiempo máximo de 5 segundos; al que no se le ocurra ningún ejemplo dentro de ese tiempo entonces tendrá que cumplir un reto que consiste en pasar al centro del círculo y compartirnos alguna de sus aficiones, pasatiempos o algo que no conozcamos de él o ella. También pueden decir la palabra “mundo” y en ese caso todos debemos cambiar de lugar rápidamente; ¿queda claro? Entonces vamos a comenzar, yo voy a lanzar primero”

De esta manera, los participantes se encontrarán más relajados al iniciar la sesión, descargarán un poco de tensión acumulada en su día, sabrán algunos datos de sus compañeros que no conocían y esto permitirá que se genere una mayor cohesión en el grupo.

ANEXO B. La Docencia.

El objetivo de la actividad es explorar el preconcepto acerca de su labor mediante preguntas abiertas.

La actividad consiste en que el instructor realizará algunas preguntas a los participantes quienes desde sus lugares y acomodados mirando hacia el frente tendrán que reflexionar durante unos instantes sus respuestas y compartirlas con el grupo. Todos escucharán atentamente las respuestas de los compañeros, pudiendo complementar o rebatir algunas aportaciones.

El instructor indicará lo siguiente al grupo: “Les voy a hacer cinco preguntas, quiero que las anoten en sus cuadernos y les voy a pedir que reflexionen cada una de sus respuestas, les voy a dar unos minutos para ello y posteriormente quiero que participen con sus respuestas y todos los demás escucharemos con atención los aportes de los compañeros. Se vale debatir o complementar algunas de las respuestas que nos compartan, ¿de acuerdo? Las preguntas son: ¿Qué significa para ustedes ser profesores?, ¿Cuáles son sus funciones?, ¿Cuál consideran que es la responsabilidad más grande de su profesión como docentes?, ¿Creen que como profesores tienen un impacto en la vida de los alumnos?, ¿De qué manera influyen en ellos? Adelante, piensen sus respuestas”.

Lo anterior permite una reflexión individual acerca del significado, importancia y trascendencia de la actividad que desempeñan, además de permitir la construcción grupal de las respuestas de cada pregunta.

ANEXO C. El profesor.

El objetivo de esta actividad es concientizarlos sobre lo importante que es su rol y los alcances con los adolescentes.

Divididos en grupos de 3-4 personas pensarán y anotarán en un rotafolio las características que debe poseer un profesor de nivel bachillerato, la importancia de su profesión en este nivel educativo y de qué forma pueden tener un impacto en la vida de los

alumnos adolescentes. Al terminar, un representante de cada equipo describirá al resto del grupo el trabajo de su equipo. Cuando todos los equipos hayan explicado su trabajo se realizará una discusión acerca de los puntos en los que hayan coincidido los equipos para llegar a una conclusión.

El coordinador dará al grupo las siguientes instrucciones: “Por favor reúnanse en grupos de 3 o 4 personas. Les voy a pedir que entre ustedes discutan cuáles son las características que debe poseer un profesor de nivel bachillerato, la importancia de su profesión en este nivel educativo y de qué forma pueden tener un impacto en la vida de los alumnos adolescentes. Las respuestas que vayan surgiendo en su grupo las anotarán en la hoja de rotafolio que les voy a entregar. Para realizar esta parte de la actividad les voy a dar unos minutos; cuando concluya ese tiempo una persona de cada equipo compartirá con el resto del grupo aquellas respuestas a las que llegó su equipo y al finalizar todos los equipos vamos a analizar como conclusión entre todos aquellos puntos en los que coincidieron o difirieron los equipos y haremos un cierre de la actividad escuchando algunos comentarios finales de aquellos que quieran participar”.

Con esta actividad los participantes se concientizarán acerca de que los profesores son figuras importantes para los adolescentes pues representan adultos de confianza para ellos, así como ser ejemplos y guías en sus vidas y momentos difíciles.

ANEXO D. Cierre de sesión.

El objetivo es crear una reflexión entre los participantes acerca de la importancia de su profesión.

La actividad consiste en que estando todos reunidos formando un círculo, el instructor realizará algunas preguntas que propiciarán un momento de reflexión personal acerca del tema de la sesión.

El instructor indicará lo siguiente: “Les voy a pedir que nos acomodemos todos formando un círculo. Les iré haciendo algunas preguntas, les voy a dar unos momentos para que reflexionen sus respuestas y las anoten en su cuaderno. Al terminar, quiero escuchar

sus participaciones en donde nos compartan algunas de sus reflexiones para cerrar la sesión del día de hoy. Las preguntas son: ¿Qué se llevan de la sesión?, ¿De qué se dieron cuenta el día de hoy? y por último ¿Cambió su forma de pensar?, ¿Por qué?”

Además de concientizar acerca de la trascendencia de su profesión, estas preguntas permiten que cada participante piense en qué de todo aquello que se vio durante la sesión es lo que generó mayor impacto o importancia para ellos.

ANEXO E. Reflexionando.

Esta tarea tiene como objetivo que el profesor reflexione acerca de su acercamiento con los alumnos adolescentes.

La actividad consiste en que los participantes responderán en sus cuadernos tres preguntas que el instructor les dictará y que tienen que ver con el acercamiento y apoyo brindado a los alumnos adolescentes. Lo harán en sus respectivos hogares en un momento de tranquilidad que encuentren puesto que requieren pensar detenidamente sus respuestas y recordar algunas situaciones vividas con los alumnos.

El instructor pedirá lo siguiente a los participantes: “Les voy a dejar una tarea y quiero que la realicen en un momento que encuentren en casa en el que estén tranquilos porque se trata de una actividad que requiere de su entera atención puesto que van a tener que recordar algunos eventos específicos con sus alumnos y necesito que respondan de manera honesta. En su cuaderno anoten por favor las preguntas que les voy a dictar a continuación: ¿De qué manera puedo ayudar y apoyar a los alumnos adolescentes cuando tienen problemas?, ¿Cómo he ayudado antes a algún alumno cuando se acerca a mí? y ¿Cómo me he sentido cuando algún alumno me pide a consejo? No importa si sus respuestas son muy extensas. El día de mañana iniciaremos la sesión con la revisión de sus tareas”.

Mediante esta tarea se estará llevando a los profesores hacia la reflexión individual del trabajo que realizan con los alumnos adolescentes y la importancia y responsabilidad de ser figuras de confianza y orientación para los muchachos.

ANEXO F. Momento de resiliencia.

El objetivo de esta actividad es que el participante reconozca sus momentos resilientes durante su vida.

El instructor indicará lo siguiente a los participantes que estarán sentados mirando hacia el frente: “Por favor pónganse lo más cómodos que puedan en sus sillas. Vamos a realizar una actividad en la que necesito que sigan mis instrucciones y se concentren en lo que voy a solicitarles. Sus pies deben estar alineados, juntos y firmes sobre el suelo, sus palmas hacia arriba y sobre sus muslos, la espalda recta, los hombros relajados y la cabeza sostenida hacia el frente”. El instructor pondrá música instrumental de fondo a un volumen medio que permita escuchar su voz y la concentración de los participantes. Con voz media y tranquila pedirá lo siguiente: “Ahora por favor cierren sus ojos y van a respirar profundamente tres veces, yo lo haré con ustedes” Entonces el instructor acompaña a los participantes con su respiración; “Relájense, escuchen mi voz”; el instructor entonces inicia el momento de búsqueda de recuerdos en la que deben pensar en un momento difícil por el que hayan pasado y concientizarlos acerca de cómo se sentían al respecto: “muy bien, ahora busquen en sus recuerdos una situación muy difícil por la que hayan atravesado e identifiquen cómo se sentían cuando no sabían resolver esa situación, cuáles eran sus pensamientos más recurrentes, sus miedos, angustias o preocupaciones”. Se darán unos momentos en silencio para que puedan realizarlo a su tiempo. Posteriormente el instructor pedirá lo siguiente: “ahora recuerden que fue lo que hicieron y la sensación que tuvieron al solucionar el problema o para sentirse mejor”. Nuevamente el instructor dará unos momentos en silencio para ello. Posteriormente, se les pide a los participantes traer al presente la manera en cómo se veía esa situación que era difícil una vez resuelta y cómo les hacía sentir: “piensen en cómo se veía esa situación que en algún momento fue difícil cuando lograron resolverla. Identifiquen la sensación que tenían cuando hallaron la solución”. Una vez más se les otorgarán unos instantes en silencio para que puedan realizar lo que se les pidió y luego se les pedirá que piensen en el aprendizaje obtenido: “muy bien, les pido que ahora piensen qué aprendizaje consiguieron de todo ello y que pueden utilizar en posteriores situaciones”. El instructor les dará unos instantes en silencio y después continuará con el cierre de la actividad: “ahora con calma vamos a respirar profundamente

tres veces y van a regresar a este momento”, el instructor de nueva cuenta respirará junto con los participantes y mientras eso sucede les pedirá que regresen al momento presente: “recuerden en dónde están, vayan sintiendo cada parte de su cuerpo: los dedos de sus pies, sus pies, sus piernas, su abdomen, el pecho, sus brazos, manos, los hombros, la espalda, la cabeza. Lentamente vayan abriendo sus ojos.” Se dará un momento para que los participantes se incorporen nuevamente a la sesión. Una vez que todos hayan abierto los ojos el instructor explicará que lo que acaban de experimentar es resiliencia: “Pues bien, en este ejercicio ustedes acaban de recordar una situación que era difícil pero pudieron superar y obtuvieron además aprendizaje y fortaleza de ello, por tanto ustedes han experimentado resiliencia, por tanto cada uno de ustedes tiene la habilidad de continuar desarrollándola”.

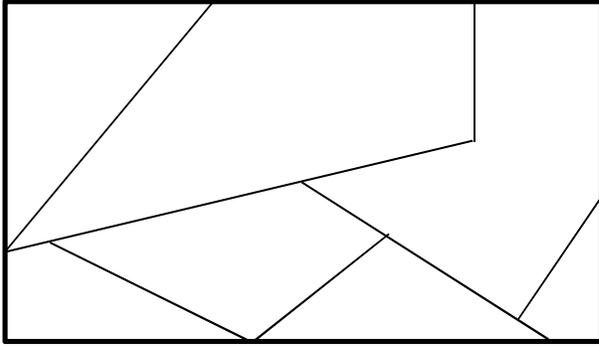
El instructor dejará como reflexión final a los participantes en la vida pueden presentarse situaciones que en su momento representan problemas o algo muy difícil de superar pero a pesar de todo lo obscuro que parezca el panorama, se puede salir adelante siempre y no obstante con ello, nos dejan un aprendizaje y ganamos además fortalezas útiles para el día a día.

Con esta actividad se les demuestra a los participantes que la resiliencia ha estado presente en distintos momentos de sus vidas, aun cuando no sabían el nombre que recibía, por tanto pueden desarrollarla diariamente y lograr convertirse en individuos resilientes capaces de fomentarla en quienes los rodean.

ANEXO G. El rompecabezas.

Los objetivos de la actividad son reflexionar acerca de la importancia de la comunicación, el apoyo entre las personas y el valor que tiene formar vínculos que permitan llegar a las metas fijadas, sentirnos respaldados y contar con alguien.

Para esta actividad se requiere la elaboración previa de 5 rompecabezas iguales al siguiente:



Además se deben preparar 5 sobres donde estén mezcladas las piezas que conforman los 5 rompecabezas.

La presente actividad consiste en que todos los participantes se sentarán formando un círculo amplio en cuyo centro pondrán un escritorio. Se les pedirá a cinco voluntarios que pasen al centro y se coloquen alrededor del escritorio; cada uno deberá tomar un sobre de los que se habrán puesto sobre el escritorio. De forma individual deberán armar un rompecabezas cuyas piezas se encuentran revueltas en los sobres. Los participantes tendrán que ingeniar un modo para construir su rompecabezas sin poder comunicarse con sus compañeros. La construcción de los rompecabezas se suspende cuando 2 o 3 participantes hayan logrado completar su rectángulo o cuando el tiempo que se había establecido concluya. Posteriormente, el instructor guiará una discusión acerca de la experiencia de los voluntarios.

El instructor indicará lo siguiente: “Por favor vamos a acomodarnos formando un círculo amplio y necesito que algunos de ustedes me ayuden a mover el escritorio hacia el centro del círculo. Ahora por favor pasen cinco voluntarios y colóquense alrededor del escritorio. Muy bien, para comenzar cada uno tome uno sobre pero aún no lo abran. Les explico, dentro de los sobres hay piezas de rompecabezas, su tarea consiste en armar de manera individual un rompecabezas que complete un rectángulo pero deben seguir ciertas reglas: ningún miembro del grupo puede hablar, no se pueden pedir piezas, ni hacer gestos solicitándolas; lo único permitido es dar y recibir piezas de los demás participantes, ¿entendido? Van a tener tiempo límite para armar su rompecabezas, yo les indicaré cuando deban detenerse si es que nadie ha logrado armar su rectángulo. Ya pueden abrir sus sobres y comenzar su armado”.

“Muy bien, vuelvan por favor a sus lugares. Ahora por favor compártannos ¿cómo se sintieron?, ¿cuáles fueron las dificultades que se les presentaron para lograr el objetivo?, ¿les pareció fácil o difícil la actividad?, ¿creen que es importante la formación de vínculos para lograr metas y resolver problemas? Este ejercicio es un ejemplo de la importancia de generar vínculos afectivos que nos sirvan de apoyo y de respaldo en los momentos en que tenemos dificultades y necesitamos salir adelante”.

Con esta actividad los participantes experimentarán lo complejo que resulta realizar actividades y alcanzar las metas careciendo de vínculos, por tanto con este ejercicio se mostrará que para poder avanzar hacia las metas más fácilmente y para poder crecer en cualquier ámbito necesitamos crear vínculos que nos representen apoyo y nos permitan hacerlo.

ANEXO H. Sentimientos que forman vínculos.

El objetivo de esta actividad es concientizar sobre la importancia de la expresión de sentimientos en la formación y fortalecimiento de vínculos.

En esta actividad los participantes estarán sentados en sus sillas y permaneciendo acomodados en círculo como en la actividad anterior, el instructor también estará formando parte del círculo. De esta forma el instructor pedirá a los participantes que se relajen y cierren los ojos un instante y se concentren porque deben traer al presente el recuerdo de alguna persona que produce sentimientos positivos y el recuerdo de alguien que produzca lo contrario. Las instrucciones las dará con un tono medio. Hecho lo anterior respirarán profundamente tres veces y abrirán los ojos. El instructor dará unos instantes para que todos se incorporen de nueva cuenta a la sesión y realizará algunas preguntas que los participantes responderán enseguida, acerca de la experiencia. El instructor anotará en el pizarrón las aportaciones de los participantes; para terminar, con base en el recuerdo de dichas personas y los respectivos sentimientos que provocan, se establecerá de manera grupal y con la guía del instructor cuáles son aquellos aspectos que permiten que se forme y prevalezca un vínculo afectivo.

La introducción e instrucciones son las siguientes: “Mucho de lo que somos ahora es en gran parte gracias a nuestras experiencias pasadas y a los vínculos afectivos que establecimos desde que éramos niños; por tanto, la forma en que expresamos nuestros sentimientos es una manera de relacionarnos con los demás, de establecer vínculos de confianza y comunicación. En esta actividad les voy a pedir que nuevamente se sienten de manera cómoda en sus sillas, recuerden que los pies deben ir juntos, espalda recta, hombros relajados, las muñecas recargadas en los muslos y las palmas hacia arriba, cabeza sostenida hacia el frente. Vayan relajando cada músculo. Muy bien, ahora por favor cierren los ojos, sigan relajados por favor; respiren profundo. Bien, ahora quiero que busquen en su memoria el recuerdo de una persona relacionada con su infancia a la cual aman, con quien tienen una relación muy estrecha y a quien tienen mucho que agradecerle, no importa si esa persona ya no se encuentra presente en sus vidas. Voy a darles unos momentos en silencio para que busquen el recuerdo de esa persona. ¿Ya la tienen? Muy bien, piensen la razón por la cual esa persona es especial e identifiquen los sentimientos que les genera. Nuevamente les daré unos momentos en silencio para que lo hagan.

Bien, respiren profundo nuevamente. Esta vez quiero que piensen en una persona relacionada con su infancia con la que tiene recuerdos que no son agradables. Una vez más les daré unos instantes en silencio. ¿Tienen el recuerdo?, por favor identifiquen los sentimientos que les genera cuando traen su recuerdo al presente. Adelante, les doy un momento en silencio. Perfecto, por favor de nueva cuenta respiren profundo, vayan poco a poco regresando a este momento y a este lugar; sientan cada parte de su cuerpo. Respiren tres veces profundamente, pueden ir abriendo sus ojos. ¿Todo bien? Excelente. Quiero hacerles algunas preguntas acerca de lo que acaban de hacer, me gustaría que la mayoría participe. En el pizarrón iré anotando sus respuestas. Para empezar, acerca de la primera persona en quien pensaron, ¿qué sentimientos les produce su recuerdo?, ¿qué aspectos de esa persona hacen que ustedes tengan recuerdos positivos? Muy bien, respecto a la segunda persona, ¿qué sentimientos trae consigo recordar a esa persona?, ¿qué características hacen de esa persona alguien que no sea grato recordar?

Perfecto, entonces me gustaría que con ayuda de algunas de sus respuestas o de las frases que fueron compartiendo y que anoté aquí, me digan como conclusión cuáles son desde su punto de vista, los aspectos que permiten que un vínculo afectivo crezca o surja”.

Con este ejercicio que involucra recuerdos y sentimientos, los participantes caerán en cuenta que cada uno de nosotros vamos marcando o dejando huella en la vida de otros, a través de nuestra forma de ser, de comunicarnos y de mostrar nuestros sentimientos, de la misma forma que otros nos han marcado a nosotros y seguirán haciéndolo.

ANEXO I. Formando vínculos con las adolescentes embarazadas.

El objetivo es que los participantes realicen una reflexión en la que relacionen la creación y desarrollo de vínculos afectivos con sus alumnas adolescentes embarazadas.

Los participantes se sentarán en sus sillas formando parejas. El instructor realizará algunas preguntas, los participantes a su vez tendrán que discutir sus opiniones con sus respectivas parejas durante unos momentos. Las preguntas estarán relacionadas con la creación de vínculos entre los profesores con las alumnas embarazadas y de qué manera podrían animarlas a formar nuevos, además de fortalecer aquellos con los que ya cuentan. Mientras las parejas reflexionan las preguntas el instructor se moverá por todo el salón, pudiendo detenerse a escuchar un poco de lo que discuten las parejas. El instructor indicará cuando el tiempo de reflexión entre pares haya terminado y pedirá que algunos pares participen compartiendo sus reflexiones con el grupo. Por último, con la guía del instructor, los participantes discutirán acerca de la importancia de que las adolescentes embarazadas cuenten con vínculos afectivos firmes en esta etapa de sus vidas.

El coordinador dará las siguientes instrucciones: “Para esta actividad acomódense en parejas por favor. Quiero que hagan una reflexión sobre algunas preguntas que les voy a hacer y que tienen que ver con la creación de vínculos entre maestros y alumnas embarazadas. Les voy a dar unos minutos para que discutan sus opiniones. Después quisiera escuchar algunas de las respuestas a las que llegaron con su compañero o compañera. Escriban las preguntas por favor: ¿de qué manera pueden crear un vínculo con

sus alumnas embarazadas?, Cómo profesores de alumnas adolescentes gestantes, ¿cómo comenzarían un acercamiento con ellas?, ¿Cómo podrían animarlas a formar vínculos nuevos y a fortalecer aquellos que ya tienen?

Muy bien, terminó el tiempo. Ahora quisiera escuchar a algunos de ustedes, ¿Quién quiere comenzar? Muy bien, para concluir díganme si creen que crear vínculos con sus alumnas adolescentes es importante, entonces ¿en dónde está esa importancia?, ¿ustedes piensan que una adolescente viviría de la misma manera su embarazo si tiene vínculos afectivos bien afianzados que si no los tuviera? De acuerdo, entonces con todo esto que me están diciendo queda claro que los vínculos afectivos son de suma importancia y que para las adolescentes embarazadas es básico sentir que tienen esos apoyos, los cuales en múltiples ocasiones son ustedes. Por esa razón es tan necesario que ustedes profesores permitan que las alumnas embarazadas se acerquen a buscar su guía y su consejo y por supuesto, que ustedes estén conscientes de lo importante que es el formar esos vínculos con ellas”

Con este ejercicio los participantes recordarán la importancia que tiene su papel como profesores en el apoyo a las alumnas embarazadas, así mismo, los resultados que se obtengan con ayuda del grupo se espera que los puedan llevar a la práctica y sean de ayuda para las adolescentes que en esa etapa lo requieran.

ANEXO J. Cierre de sesión.

El objetivo es crear una reflexión entre los participantes acerca de la importancia de fortalecer los vínculos afectivos y de cómo la resiliencia ha formado parte de nuestras vidas aún sin saberlo.

El instructor colocado al frente del grupo pedirá a los participantes que se acomoden viendo hacia él. Una vez que estén sentados en esa posición, el instructor les realizará algunas preguntas acerca de su experiencia durante esa sesión de tal forma que identifiquen aquellos conocimientos que adquirieron en ella y la manera en que les servirá en futuras situaciones.

Cada vez que el instructor haga una pregunta, permitirá la participación de todos aquellos integrantes del grupo que quieran dar su opinión, luego realizará la siguiente pregunta y así sucesivamente.

Las instrucciones son las siguientes: “Por favor todos giren sus sillas hacia el frente. Vamos a terminar la sesión del día de hoy y quiero escuchar sus conclusiones. Díganme ¿Qué les aportó la sesión de hoy?, ¿Cómo se sintieron al realizar las actividades de este día?, y ya por último, ¿Qué podrían implementar de lo aprendido en esta sesión en su vida personal y profesional? Muy bien, me gusta escuchar sus opiniones y saber que la sesión les deja un aprendizaje”

Estas preguntas permiten que cada participante haga un recuento de lo visto durante la sesión y reflexione acerca de lo que generó mayor impacto o importancia. Así mismo, es una manera de concientizarlos de que cada tema visto en las sesiones tiene una aplicación real.

ANEXO K. Ejercicio de estiramiento muscular.

El objetivo es que los participantes terminen la sesión del taller de una manera relajada.

Es un ejercicio que consiste en que los participantes estando de pie en sus lugares estirarán cada parte del cuerpo conforme el instructor les vaya indicando, pues durante las sesiones permanecen mucho tiempo sentados o en una misma postura, lo cual resulta cansado. Así, los participantes se retiran del aula relajados y con una sensación de bienestar. El instructor, que estará colocado al frente del grupo irá realizando el ejercicio junto con los participantes para ejemplificar las instrucciones.

El instructor le indicará lo siguiente al grupo: “Muy bien, antes de que se retiren quiero que hagamos un último ejercicio para que puedan estirarse y relajar los músculos, por favor pónganse de pie. Comencemos con la cabeza y el cuello, vamos a realizar movimientos circulares con la cabeza de esta forma; sientan como el cuello se estira liberando de cualquier tensión que tengamos acumulada; eso es; ahora vamos a hacerlo

hacia el otro lado. Muy bien vamos a bajar hacia los hombros, los vamos a mover en forma circular hacia enfrente de esta manera, sientan cómo se van relajando; ahora hacia atrás. Seguimos con los brazos. Vamos a estirarlos hacia el frente, lo más que puedan, eso es; ahora vamos a estirarlos hacia arriba, hasta que sientan que los hombros y parte de su espalda están estirándose también, perfecto. Bajen sus brazos, seguimos con las muñecas y vamos a hacer movimientos circulares de esta forma. Continuamos con el estiramiento de las piernas: fíjense bien, vamos a recargar nuestro peso en la pierna derecha mientras que la izquierda la vamos a estirar hacia el costado, así como lo estoy haciendo; eso es, ahora hacemos lo mismo estirando la pierna derecha. Muy bien, ahora vamos con las rodillas: flexionamos primero la pierna izquierda, ahora la derecha. Bien, por último vamos a mover en forma de círculo el tobillo derecho; ahora el izquierdo. Perfecto, terminamos. Muy buen trabajo.

Gracias a todos por venir. Nos vemos la siguiente sesión”

Este ejercicio además de ayudar a relajar a los participantes, actúa como una actividad que rompe con el estrés o el cansancio que puedan mostrar hacia el final de la sesión y de esta forma pueden retirarse sintiéndose menos cansados y despejados.

ANEXO L. Acciones vinculatorias.

El objetivo es reflexionar formas que permitan estrechar los vínculos entre adolescentes embarazadas y sus padres.

El instructor indicará que se lleven a cabo tareas que se revisarán al inicio de la siguiente sesión. La tarea consiste en describir 5 acciones que permitirían que los padres de familia fortalecieran los vínculos con sus hijas adolescentes embarazadas.

El instructor dará las siguientes indicaciones al grupo: “recordemos que un embarazo durante la adolescencia en muchas ocasiones provoca que la relación entre padres e hijas tenga rupturas o que haya distanciamientos. Su tarea es pensar 5 acciones que permitan que los vínculos entre ellos se refuercen o vuelvan a existir. No olviden hacerla porque la vamos a revisar al iniciar la siguiente sesión”.

Dado que la sesión aborda el tema de los vínculos afectivos, es importante que las alumnas abrazadas cuenten con personas a su lado que les brinden apoyo y cariño en una etapa sin duda compleja y el profesor puede actuar como un agente que propicie la creación o fortalecimiento de estos vínculos.

ANEXO M. Los dos paisajes.

El objetivo de esta actividad es demostrar a los participantes que el establecer y tener límites claros permite experimentar seguridad personal.

Los participantes estarán sentados en sus sillas mirando hacia el frente. El instructor les pedirá que pongan atención a dos imágenes que va a proyectar al frente: una será la imagen de un campo despoblado donde lo único que hay es pasto, y la otra imagen será un sendero bien definido dentro de un bosque. El instructor pedirá a los participantes que observen bien ambas imágenes y los detalles de cada una, para ello les dará unos instantes. Posteriormente les presentará una situación y preguntará en cuál de las dos imágenes preferirían estar y por qué y escuchará algunas participaciones. Para finalizar relacionará el resultado de la actividad que acaban de realizar con el significado de tener límites definidos y su impacto en la seguridad personal.

Las instrucciones que se le darán al grupo son las siguientes: “A continuación les voy a presentar dos imágenes, quiero que pongan atención y las observen bien, que vean con detalle cada una por favor. Muy bien, ahora imaginen que ustedes van a llegar a una casa ubicada en medio de un monte donde van a descansar unos días. Estarán caminando para encontrarla pero de pronto se ven perdidos. Miren bien las imágenes y díganme ¿en cuál de las dos imágenes preferirían estar?, ¿por qué?, díganme ¿cuál sería la sensación que experimentarían estando en uno u otro lugar? y ¿a qué creen que se deba esto?

Muy bien, pues les explico, el sendero de la imagen está representando límites bien definidos y la razón por la que preferiríamos encontrar ese sendero si estuviésemos perdidos es que nos provee seguridad. Tener límites en nuestras vidas nos aportan seguridad personal, apoyo y referencias”.

Esta actividad aunque es pequeña, funciona como introducción al tema de la sesión y explica de manera sencilla la forma en que los límites son de utilidad en nuestras vidas.

ANEXO N. Participación Ignorada, ensalzada y rechazada.

La actividad tiene como objetivos experimentar el rechazo, la atención, la nulidad y los halagos y concientizar acerca de la importancia de la participación significativa.

Se trata de una actividad en la que los participantes vivirán por unos momentos tanto la aceptación y la sensación de ser importantes al igual que sus aportaciones, como todo lo contrario, es decir, ser completamente ignorados o abiertamente rechazados y la manera en que esto beneficia o afecta directamente a la seguridad personal.

Para realizarla se reunirán en grupos de 5 participantes. El instructor les indicará que tendrán que discutir un tema (el que el instructor elija) durante unos instantes y todos sin excepción deben participar. Ya reunidos en sus grupos y antes de comenzar la discusión el instructor les solicitará que se numeren del 1 al 5 en cada grupo y posteriormente llamará por turnos a todos los números 1, luego los números 2 y así hasta el número 5. A los participantes de cada número les dará una instrucción específica que tendrán que llevar a cabo durante la discusión con su grupo. Algunos tendrán que ignorar a su compañero de la izquierda y halagar los comentarios de su compañero de la derecha, otros tendrán que estar en completo desacuerdo con sus compañeros de la derecha y por su parte halagar a los de la izquierda, etc. Una vez que dio las instrucciones a cada grupo de números les pedirá que cambien de lugar con sus compañeros de grupo e iniciarán la discusión del tema durante unos minutos. Al terminar el tiempo, el instructor les cuestionará acerca de su sentir y sus observaciones y conducirá a una discusión acerca de la importancia de la participación significativa y de cómo pueden ellos fomentarla en sus aulas.

El instructor indicará lo siguiente a los participantes: “Por favor reúnanse en grupos de cinco personas. Ahora por grupo enumérense del 1 al 5 y recuerden su número. Lo que van a hacer es discutir el tema que les voy a anotar en el pizarrón durante algunos minutos, nadie puede quedarse callado, todos deben de hacer aportaciones ¿entendido?

Muy bien, ahora por favor les voy a pedir a todos los números 1 que me acompañen un instante afuera del salón. Perfecto, lo que ustedes van a hacer durante la discusión es ignorar cada participación que tenga la persona sentada a su derecha, pueden estirarse, bostezar, escribir en su cuaderno, cualquier cosa menos ponerle atención a su compañero y por el contrario deberán mostrarse muy atentos y entusiasmado con las participaciones de la persona de su izquierda ¿sí? De acuerdo, entren al salón y no digan nada a sus compañeros. Ahora por favor los números dos, salgan un instante. Su trabajo durante la discusión consiste en estar en total desacuerdo con cada participación de la persona a su derecha e ignorarán siempre a la persona de su izquierda, pueden hacer cualquier cosa excepto moverse de su lugar, ¿de acuerdo? Entren al salón y no digan nada a sus compañeros. Por favor salgan los números tres. Les voy a pedir que durante la discusión del tema ignoren completamente cada participación que tenga la persona sentada a su derecha, pueden realizar cualquier cosa menos moverse de sus lugares y deberán mostrarse muy atentos y entusiasmado con las participaciones de la persona de su izquierda ¿entendido? Por favor entren al salón y no comenten nada. Salgan ahora los números cuatro. Les pido que durante la discusión son sus compañeros, estén en total desacuerdo con cada participación de la persona a su derecha y por favor ignoren siempre a la persona de su izquierda, pueden hacer cualquier cosa excepto moverse de su lugar, ¿de acuerdo? Vuelvan a sus lugares y no comenten nada. Por último salgan los números cinco. Su trabajo es que durante la discusión del tema van a ignorar completamente cada participación que tenga la persona sentada a su derecha, pueden realizar cualquier cosa menos moverse de sus lugares y deberán mostrarse muy atentos y entusiasmado con las participaciones de la persona de su izquierda ¿sí?, vamos adentro.

Muy bien por favor intercambien lugares con sus compañeros de grupo. Voy a anotar el tema que discutirán; ¿listos?, la discusión comienza ahora, tienen 15 minutos.

Terminó el tiempo. Quiero que me digan ¿qué fue lo que observaron?, ¿cómo se sintieron al realizar esta actividad? Y ahora de manera específica, ¿Cómo se sintieron se sintieron al ser ignorados?, Ahora díganme ¿qué se siente saber que sus aportaciones fueron de suma importancia e interesantes para alguien? ya por último, ¿qué sintieron cuando cada participación era rechazada?

Muy bien, después de lo que acaban de experimentar, ¿a qué creen que nos referimos si hablamos de participación significativa?, muy bien y ¿ustedes piensan que fomentan la participación significativa entre sus alumnos? Y ¿Por qué creen que la participación significativa es importante para nuestras vidas?

Pues espero que después de haber experimentado el rechazo, el halago y de haber sido ignorados, y ahora que saben a qué nos referimos con participación significativa y lo importante que es, promuévanla entre sus alumnos y ustedes busquen siempre realizar ese tipo de participaciones”.

Esta actividad les permite a los integrantes del grupo que experimenten lo que ocurre muchas veces con sus alumnos, es decir, cuando los adolescentes han tenido experiencias en las que de alguna manera participaron con un comentario, un trabajo, etc. y sintieron que el profesor no le dio importancia a su esfuerzo o incluso muestra su desagrado o rechazo, directamente están influyendo en que el adolescente no tenga completamente firme su seguridad personal; otras veces no es porque el profesor lo haya provocado, en ocasiones son sus mismos compañeros o incluso sus familiares y los jóvenes lo reflejan de una u otra forma. También sintieron lo que es ser importantes y que sus aportaciones son tomadas en consideración, es por ello que se pretende que gracias a esta experiencia puedan promover que sus alumnos tengan oportunidades de participación y que se les haga sentir lo valioso de su aporte.

ANEXO O. Sintiendo seguridad personal.

El objetivo es revivir y explicar la sensación de seguridad en sí mismo.

Se trata de que el grupo de participantes sentados mirando hacia el frente, tengan una reflexión guiada por el instructor que estará ubicado al frente del grupo, acerca de la sensación que provoca sentir seguridad en sí mismo en todo momento. El instructor les pedirá que adopten una postura cómoda en sus asientos y que cierren los ojos. Después les indicará que recuerden algún momento en el que sintieron mucha confianza en ellos mismos, el recuerdo puede ser por ejemplo, acerca de una participación significativa que

hayan tenido en su vida. El instructor les otorgará unos instantes para que puedan tener el recuerdo. A continuación les pedirá enfocar su atención en las sensaciones que estaban experimentando con esa experiencia y retengan esas sensaciones. Después de ello, les preguntará lo que creen que se siente carecer de seguridad en sí mismos y cómo afecta al desarrollo personal.

Por último el instructor les pedirá que piensen en formas en que se puede aumentar la seguridad en uno mismo y las expongan al grupo.

El instructor indicará lo siguiente: “Todos acomódense mirando hacia el frente por favor. En sus sillas, pónganse lo más cómodos que puedan, recuerden que los pies deben estar juntos, espalda recta, hombros relajados, las muñecas recargadas en los muslos y las palmas hacia arriba. En cuanto se encuentren cómodos cierren los ojos por favor. Respiren profundo, yo lo haré junto con ustedes. Quiero que ahora busquen un recuerdo en el que se sintieron tan bien que la confianza en ustedes mismos era inquebrantable. Ese recuerdo puede ser acerca de alguna participación que realizaron, en sus trabajos, al haber ayudado a alguien y las cosas salieron muy bien, al presentar un examen importante, etc. busquen en sus recuerdos una situación como esas, en donde se sintieron con mucha confianza en ustedes mismos. Me voy a quedar en silencio para que puedan buscar ese recuerdo ¿tienen ya ese recuerdo?

Bien, ahora quiero que identifiquen las sensaciones que esa experiencia les brindó y quédense con ellas. Muy bien, respiren profundo y sientan ahora cada parte de su cuerpo, sus dedos de los pies, sus pies, sus piernas, su tronco, los brazos, sus manos, el cuello, la cabeza, respiren otra vez lento y profundo. Poco a poco vayan abriendo sus ojos.

Bien, como han podido recordar hace unos instantes, han vivido ya momentos en que han tenido la oportunidad de formar y acrecentar la seguridad en sí mismo, han recordado las gratas sensaciones que esto produce, sin embargo quiero que me digan ¿cómo piensan que se siente carecer de esa seguridad?, ¿Cómo afecta el carecer de seguridad en el desarrollo personal? Muy bien, entonces, si la seguridad en sí mismos es tan importante ¿en qué forma piensan que se puede aumentar?

Entonces ojalá y cada uno de nosotros ponga en práctica algunas de las sugerencias que acaban de dar y que a la vez las utilicemos para acrecentar la confianza en sí mismo de alguien más, entre esas personas, los alumnos”.

Esta actividad además de hacerles ver la importancia que juega en la vida de las personas tener seguridad, los participantes se quedan con esa sensación de poder lograr aquello que se propongan.

ANEXO P. Las figuras geométricas.

El objetivo de esta actividad es experimentar y fortalecer la seguridad en sí mismos por medio de la participación significativa y su papel en la resiliencia.

Este ejercicio consiste en que a partir de la formación de subgrupos, se elaborarán distintas organizaciones en las que cada uno de los integrantes del subgrupo tenga una ocupación importante para que la organización funcione.

Para realizar esta actividad, los participantes deberán sentarse inicialmente formando un círculo. El instructor les repartirá al azar una tarjeta con una figura geométrica distinta, algunas de ellas estarán repetidas; cuando cada uno tenga su tarjeta, el instructor hará una señal y en ese momento los participantes deben levantarse a buscar rápidamente a aquellos que tengan la misma figura geométrica; de esta forma se formarán grupos de trabajo y se sentarán juntos formando a su vez círculos más pequeños. A partir de ese momento el grupo que formaron será con el que trabajen el resto de la sesión. La actividad continúa cuando el instructor indica que su trabajo consiste en formar alguna organización en la que tendrán que decidir la función que desempeñará cada uno y además tendrán que inventar un himno o porra para distinguir a su organización. El instructor les dará unos minutos para poder realizar la actividad y posteriormente les pedirá que sin alejarse de sus compañeros de grupo vuelvan a formar un único círculo para que un representante de cada equipo describa su organización, los roles que desempeñan sus compañeros y su himno/porra. Luego de escuchar a los representantes, el instructor le preguntará al grupo

entero acerca de la sensación de pertenecer a un grupo y desempeñar un papel significativo y analizarán la forma en que esto se relaciona con la resiliencia.

El coordinador dará las siguientes instrucciones: “Por favor formen un círculo y permanezcan sentados. Les voy ir distribuyendo al azar una tarjetita con alguna figura geométrica, esas figuras se repiten algunas veces, lo que deben hacer es que a mi señal que en este caso va a ser un aplauso, se reunirán lo más rápido posible con las personas que tengan su misma figura y formarán entonces un subgrupo con el que van a trabajar ¿están listos?

Muy bien, ahora por favor siéntense con sus compañeros formando pequeños grupos. Les informo que el grupo que acaba de formar es el mismo con el que van a continuar trabajando el resto de la sesión. Ahora bien, el trabajo que realizarán a continuación consiste en crear una pequeña organización en la que tendrán que decidir las funciones de cada uno de ustedes dentro de ella; por ejemplo, si crearan un equipo de futbol tendrían que decidir quién sería el director técnico, el portero, delantero, etc. Además, tendrán que crear un himno o porra que distinga a su organización. Les voy a dar unos minutos, comiencen por favor.

Vamos a volver a formar un solo círculo sin alejarse de sus compañeros de grupo. Elijan un representante de su grupo. Cada uno de ustedes representantes, preséntenos a los demás a su respectiva organización, el papel que desempeña cada uno en ella y sus porras o himnos.

Muy bien hecho. A ver, después de haber trabajado juntos y de ser partes fundamentales de la organización que crearon, díganme ¿cuál es la sensación que experimentaron al pertenecer a un grupo y tener en él un papel y participación significativos? Ahora bien, ¿quién puede decirme de qué forma influye la participación significativa en acercarnos a la resiliencia? Recuerden que cada tema que tocamos es un factor que propicia la resiliencia”

En este ejercicio, además de formar subgrupos de trabajo en los que a todos los integrantes se les permita ser tomados en cuenta, la participación de las personas tendrá

lugar sin importar el grado de afinidad o amistad que exista entre ellos. También de esta forma existe un mejor aprovechamiento de los talentos o habilidades de cada participante.

ANEXO Q. La seguridad personal y participación significativa.

El objetivo es exponer la relación que existe entre la participación significativa y la seguridad personal.

La actividad consiste en crear una discusión grupal basada en la importancia y relación de la participación significativa y la seguridad personal. Los participantes conservarán la posición de la actividad anterior (formando un círculo) y el instructor estará incluido en él.

El instructor iniciará la discusión haciendo un recuento de las actividades que han realizado los participantes a lo largo de la sesión y les pedirá que a partir de ello participen de forma voluntaria aportando ideas acerca de la importancia y relación existente entre la seguridad personal y la participación significativa. Cada aportación es susceptible de ser comentada, rebatida o complementada por los demás o por el mismo instructor.

El instructor además guiará a los participantes a reflexionar cómo pueden aplicar ambas cosas en su vida cotidiana y laboral.

El instructor indicará lo siguiente: “Hasta ahora han realizado algunas actividades que bien tienen que ver con la sensación que se experimenta al tener una participación significativa, al ser tomados en cuenta, al desempeñar un papel importante dentro de una organización, también han experimentado el rechazo, el ser ignorados por sus compañeros o el ser halagados y el impacto de cada cosa en la seguridad personal. Ya vimos también la importancia de tener límites bien definidos que nos brinden seguridad en uno mismo; quiero saber si les ha quedado clara la relación entre la participación significativa y la seguridad personal, ¿quién nos comparte su opinión acerca de la forma en que están relacionadas?”

Muy bien, pero como les he sugerido anteriormente, quiero que lo que estamos viendo lo pongan en práctica, así que, en su vida cotidiana ¿cómo y dónde pueden aplicar ambas cosas?”. Para cerrar les tengo una última pregunta: ¿Por qué creen que la participación significativa y la seguridad personal son importantes para la resiliencia?

Muy bien, esto que acabamos de hacer es lo que me gustaría que hicieran siempre, es decir, conectar con sus vidas cotidianas lo que estamos experimentando aquí, utilizar lo que están aprendiendo y relacionarlo con la resiliencia”.

De esta manera, los participantes de manera abierta expondrán sus opiniones respecto al tema de la sesión, además de que podrán enlazar todo aquello que están experimentando en las sesiones con el tema de la resiliencia.

ANEXO R. La escuela: promoviendo autoseguridad.

El objetivo es proponer formas en que la escuela como organización pudiese apoyar a las adolescentes embarazadas para incrementar la seguridad en ellas mismas.

Reunidos en círculo con su subgrupo de trabajo, desarrollarán una propuesta de cómo la escuela podría incrementar la autoconfianza en aquellas alumnas que están embarazadas y cómo pueden ellos como profesores ofrecerles oportunidades de participación significativa. Todos los integrantes deben aportar alguna idea. El instructor les dará unos minutos para que trabajen en ello. Cuando el tiempo termine cada subgrupo compartirá su propuesta con el resto de sus compañeros.

El instructor indicará lo siguiente: “Por favor reúnanse con su subgrupo de trabajo. La siguiente actividad consiste en que tienen que desarrollar una propuesta acerca de cómo la escuela podría contribuir para incrementar la autoconfianza en las alumnas embarazadas y de qué manera ustedes como sus profesores les pueden brindar oportunidades de participación significativa. Tienen que indicar perfectamente bien de qué manera lo que están proponiendo beneficia a las alumnas ¿entendido? De acuerdo pueden comenzar, les daré unos minutos para que puedan trabajar.

Muy bien, terminó el tiempo. Por favor cada subgrupo explicará su propuesta y todos vamos a escuchar atentos el trabajo de sus compañeros.

Aunque a veces parezca difícil llevar a cabo las propuestas y sobre todo a grandes niveles como la escuela, no olviden que cada uno de nosotros desde nuestros papeles podemos contribuir en algo, así que no dejen de lado todo esto que están desarrollando”.

De esta manera y aunque los participantes no estén pendientes de ello, se estará considerando dentro del mismo grupo la participación significativa de cada uno de ellos. Por otro lado, con esta actividad que considera a la escuela estamos de nueva cuenta incluyendo el enfoque organizacional.

ANEXO S. Cierre de sesión.

El objetivo es confirmar la importancia de la existencia y fortalecimiento de la seguridad en sí mismo y el papel de la participación significativa como una forma de obtenerla.

Los participantes estarán reunidos nuevamente con sus subgrupos de trabajo. De manera individual reflexionarán y responderán algunas preguntas que el instructor les dictará, para ello tendrán unos momentos. Posteriormente, discutirán sus respuestas con los compañeros de subgrupo, el instructor les otorgará unos minutos para ello. Las preguntas son acerca de aquello que se llevan de aprendizaje, de reflexión acerca de cómo pueden aplicar lo aprendido en sus vidas y en qué momentos podrán emplear su aprendizaje con los alumnos.

La actividad concluye en el momento en que todos los integrantes de los subgrupos hayan expuesto sus respuestas.

El instructor indicará lo siguiente: “Así reunidos con su subgrupo, les voy a pedir que anoten las preguntas que les voy a dictar y que corresponden al cierre de sesión. Esas preguntas las responderán de forma individual, yo les voy a dar unos momentos en silencio para que lleven a cabo sus reflexiones y escriban sus respuestas, luego les indicaré cuando

termine el tiempo y entonces deberán exponerle a sus compañeros de subgrupo las respuestas a las que llegaron. Para ello tendrán nuevamente unos minutos, ¿listos?, bien , las preguntas son: ¿qué aprendieron esta sesión?, ¿por qué es importante la seguridad en uno mismo y de qué manera podrían fortalecer la suya?, ¿a lo largo de su vida han sentido que los toman en cuenta y sus participaciones son escuchadas e importantes?, ¿qué hace falta en su lugar de trabajo y en casa para sentir que su participación es tomada en cuenta?, ¿piensan que ustedes como profesores brindan oportunidades de participación significativa a sus alumnos? Y, por último ¿en qué momentos pueden aplicar lo aprendido con sus alumnos? Muy bien, pueden comenzar.”

Estas preguntas permiten que cada participante repase lo visto durante la sesión y reflexione acerca de lo que generó mayor impacto o importancia. Así mismo, es una manera de conectar de manera reflexiva el tema con sus vidas cotidianas y laborales.

ANEXO T. Ejercicio Relajación Muscular.

El objetivo de esta actividad es cerrar la sesión de una manera tranquila y relajante para los participantes.

La actividad consiste en que los participantes con la guía del instructor, se concienticen acerca de cada parte de su cuerpo e identifiquen la tensión existente en ellas para posteriormente relajar parte tras parte.

Los participantes se tendrán que acomodar con sus sillas mirando hacia el frente, mientras que el instructor se colocará al frente mirando hacia ellos. El instructor les indicará que se sienten en una postura cómoda, misma que les irá describiendo. Después pedirá que cierren sus ojos y hagan tres respiraciones profundas; el instructor respirará junto con ellos en forma de acompañamiento y guía. Una vez que los participantes hayan hecho lo anterior, el instructor, con voz media va a ir dando indicaciones poco a poco en las que los participantes tienen que hacer un primer recorrido por todo su cuerpo para identificar sus condiciones actuales; para cada parte les brindará unos instantes. Posteriormente en un segundo recorrido, el instructor ira guiando a los participantes para

liberar la tensión acumulada en cada parte, también para este paso les dejará en silencio unos momentos para que los participantes puedan hacerlo a su ritmo. Al terminar, el instructor les pedirá que hagan tres respiraciones profundas que realizará a la par. Finalmente el instructor dará la indicación de que pueden abrir sus ojos.

Las instrucciones de la actividad son las siguientes: “Por favor siéntense mirando hacia aquí al frente. Ahora les voy a pedir que se acomoden en sus sillas con los pies juntos y firmes en el suelo, la espalda recta, cabeza sostenida hacia el frente, sus muñecas descansando sobre sus muslos y las palmas hacia arriba, procuren estar lo más cómodos que les sea posible. Ahora cierren los ojos, vamos a respirar profundamente tres veces, mientras respiran vayan haciendo a un lado sus pensamientos. Vamos a hacer un recorrido mental por todo nuestro cuerpo, quiero que vayan identificando aquellas partes donde existe tensión en sus músculos. Comencemos por la cabeza, perciban su temperatura, su cabello, identifiquen si algún músculo de su cara se encuentra tenso. Muy bien bajamos hacia el cuello y nuevamente identifiquen si hay tensión, vamos hacia los hombros, con calma vayan dándose cuenta si esos hombros están rígidos, tensionados, con calma vayan haciéndolo. Muy bien continuamos con los brazos, ¿acaso se encuentran en una postura rígida? No quiero que me respondan, solo quiero que sientan cómo están sus músculos. Avancemos hacia las palmas ¿cómo las van encontrando? Ahora seguimos con la espalda, sientan cómo está. Vamos hacia adelante con el abdomen, hagan lo mismo por favor. Bajemos hacia las piernas, recórranlas e identifiquen si hay tensiones. Por último llegamos a los pies; sientan si sus dedos están relajados o si están flexionados. Muy bien.

Ahora volveremos a hacer el mismo recorrido pero esta vez van a ir relajando cada músculo que identificaron que estaba rígido. Tómense su tiempo para cada parte. Comencemos con la cara, si hay algún músculo en tensión es momento de que lo relajen. Vamos al cuello, relajen. Los hombros, suelten la tensión, sientan cómo esos hombros están ahora descansando. Relajen los brazos, sus palmas, sus dedos, sientan alivio de no tener tensión. Liberen la tensión que tienen en la espalda. Los músculos del abdomen descánsenlos. Relajen las piernas, liberen cualquier rigidez que encontraron en ellas. Por último relajen sus pies, sus dedos.

Eso es, muy bien hecho, y así con cada uno de esos músculos relajados, vamos a hacer nuevamente tres respiraciones profundas, muy bien. Ahora pueden ir abriendo sus ojos. ¿Cómo se sienten?

Muy bien, entonces ahora si pueden retirarse y nos vemos la siguiente sesión”.

Este ejercicio además de ayudar a relajar a los participantes, actúa como una actividad que rompe con el estrés o el cansancio que puedan mostrar hacia el final de la sesión y de esta forma pueden retirarse sintiéndose menos cansados y despejados.

ANEXO U. Sumisión, Agresividad, Asertividad.

El objetivo de esta actividad consiste en experimentar y diferenciar los comportamientos asertivos, sumisos y agresivos.

La actividad consiste en que los participantes a través de los recuerdos se hagan pequeñas actuaciones de personas sumisas y agresivas.

El instructor les va a pedir a los participantes que se sienten formando un círculo amplio. Posteriormente a través de una lluvia de ideas se realizará una lista de características que se asocian con la palabra “asertividad”. Al terminar, el instructor les pedirá que recuerden a la persona más sumisa que hayan conocido y que pongan atención a las conductas de esa persona; luego les pedirá que se pongan de pie y que se muevan por el aula actuando de forma sumisa durante un minuto, él por su parte le podrá hacer algunas preguntas sencillas a diferentes participantes, quienes las responderán sin perder su comportamiento. Cuando el minuto termine los participantes deberán quedarse inmóviles en una postura sumisa y observarán a sus compañeros para identificar similitudes en sus posturas. Luego, los participantes podrán volver a sus asientos y de acuerdo a lo que observaron y lo que recordaron, construirán una lista una nueva lista acerca de los comportamientos de una persona sumisa.

De la misma manera procederán con el comportamiento de una persona agresiva, no obstante deben evitarse abusos físicos, verbales o destrucción de propiedad. Nuevamente

después de quedar inmóviles mostrando un comportamiento agresivo y de identificar similitudes entre los compañeros, el instructor procederá a escribir la tercer lista, nuevamente con las aportaciones del grupo.

A continuación el instructor realizará algunas preguntas a los participantes que tienen que ver con la sensación que acaban de experimentar y acerca de los beneficios o contras que tienen los comportamientos que recién representaron.

Después, ayudándose con la lista construida primero (asertividad) el instructor describirá cuáles son los componentes de una persona asertiva, como por ejemplo, establece buen contacto visual, se para confortable pero firmemente en sus dos pies con sus brazos colgando a los costados, defiende sus derechos al mismo tiempo que respeta los de los demás, está consciente de sus sentimientos y los maneja tan pronto se le presenten, trata sus tensiones y las dirige en forma constructiva, utiliza frases con “YO”, usa palabras cooperativas y construye oraciones que enfatizan su interés.

Al terminar, se repetirán una vez más las actividades realizadas las dos veces anteriores pero ahora representando a una persona asertiva.

Para finalizar la actividad, el instructor conducirá una discusión acerca de las diferencias de los tres comportamientos y la aplicación de la asertividad y comunicación verbal y no verbal en las situaciones cotidianas y como parte de las habilidades presentes para desarrollar resiliencia.

El instructor indicará lo siguiente: “Vamos por favor a sentarnos en nuestras sillas formando un círculo entre todos. Muy bien, para comenzar esta actividad quiero que por medio de una lluvia de ideas me digan todas aquellas características que relacionan con la palabra “Asertividad”, todo lo que me vayan diciendo lo anotaré en el pizarrón para formar una lista; comencemos. Perfecto, vamos ahora a dejar esta lista unos minutos porque la vamos a utilizar más adelante.

En este momento lo que voy a pedirles es que recuerden al individuo más sumiso que conozcan. Recuerden su forma de caminar, sus expresiones, su forma de hablar, su postura corporal, recuerden todo lo que puedan acerca de ese individuo sumiso, les voy a

dar unos instantes en silencio; ¿lo tienen? Bien. Ahora por favor pónganse de pie; lo que van a hacer es que durante un minuto se moverán por todo el salón, actuando como una persona sumisa, en ningún momento pueden abandonar su papel de sumisión. Yo me iré moviendo entre ustedes y al azar haré algunas preguntas sencillas, como por ejemplo su nombre y la persona a la que le haga la pregunta deberá contestar sin perder su actitud. En cuanto el minuto haya pasado se los indicaré y en ese momento ustedes se quedarán inmóviles en cualquier posición que demuestre un comportamiento sumiso y van a mirar las posturas de sus compañeros, identificando en los demás similitudes en sus comportamientos ¿dudas? Muy bien entonces adelante con la actividad.

Muy bien, vuelvan a su comportamiento natural y tomen asiento. De acuerdo con lo que vieron en sus compañeros y aquello que recuerdan de la persona en quien pensaron díganme, ¿qué características encontramos en una persona sumisa?, voy a ir anotando sus respuestas para hacer otra lista.

Perfecto, ahora vamos a hacer exactamente lo mismo que con el comportamiento sumiso pero esta vez lo vamos a cambiar por uno agresivo, comenzando por el recuerdo de alguna persona agresiva que conozcan o hayan conocido, ¿de acuerdo? adelante, tienen unos instantes para recordar a esa persona. Muy bien, por favor vamos a ponernos de pie y ya saben lo que tienen que hacer pero por favor nada de abusos físicos, verbales o destrucciones en el salón. Comenzamos. Terminó el tiempo, ahora quédense inmóviles y observen a sus compañeros.

Muy bien, retomen su comportamiento natural y tomen asiento, vamos a hacer una lista nueva con las características de un persona agresiva.

A ver, acaban de representar dos actitudes completamente opuestas, ¿cómo se sintieron al haber actuado de esas maneras?, ¿Creen que tener esos comportamientos beneficia en algo al desarrollo personal?, ¿Cómo pueden perjudicar o detener el desarrollo personal?

Ahora bien, ¿recuerdan que reservamos la lista de las características de la asertividad? Quiero decirles que la asertividad tiene que ver con comportamientos tales como establecer un buen contacto visual, pararse de manera comfortable pero firme en los

dos pies con los brazos colgando en los costados, defender los derechos de uno mismo a la vez que se respetan los de los demás, estar conscientes de los sentimientos propios y el buen manejo de ellos, saber tratar las propias tensiones, dirigir de forma constructiva, utilizar frases con la palabra <yo>, usar palabras cooperativas, etc. ¿sí?

Entonces, ahora van a hacer lo mismo que en las dos ocasiones pasadas pero esta vez se moverán por el salón representando una persona asertiva. Pónganse de pie, pueden comenzar. Bien, quédense inmóviles ahora por favor y miren a sus compañeros. Perfecto, ya pueden volver a sus lugares. Ahora díganme ¿se sintieron diferentes al actuar asertivamente? ¿Cómo piensan ustedes que la asertividad permite el desarrollo personal?

Muy bien, ahora que pudieron experimentar esos tres comportamientos, ¿cuál de ellos creen que aproxime a las personas a la resiliencia?, ¿por qué? Y quiero que me digan ¿qué habilidades para la vida encontraron en esta actividad? ¿la comunicación verbal, no verbal y la cooperación forman parte de la asertividad?, ¿de qué forma? Y ¿a su parecer, estas últimas las podrían considerar habilidades para la vida?, ¿para qué sirven? Muy buen trabajo”.

Con esta actividad además de describir e identificar las características de la asertividad, los participantes estarán poniendo en práctica habilidades tales como la comunicación verbal, no verbal y la cooperación, que además de formar parte de una persona asertiva, son consideradas otras habilidades para la vida.

ANEXO V. Comunicación Sincera.

El objetivo de esta actividad es demostrar la importancia de la comunicación verbal y no verbal.

Los participantes estarán sentados en sus sillas mirando hacia el frente. El instructor pedirá la colaboración de un voluntario, que tendrá que colocarse de pie al frente y dándole la espalda a sus compañeros. El instructor le dará una hoja de diseños, la cual contiene dos figuras que tendrá que describir a sus compañeros para que a su vez ellos la puedan dibujar en las hojas blancas que les repartirá el instructor. Para la primer figura, los participantes

tendrán que seguir exclusivamente las instrucciones de su compañero sin que puedan preguntarle nada. Posteriormente para la segunda figura realizará la misma actividad con la diferencia de que estará de frente al grupo y sus compañeros podrán hacer preguntas.

El instructor indicará las instrucciones: “Por favor todos acomoden sus sillas para que puedan mirar hacia el frente. Les voy a repartir unas hojas blancas a cada uno. Ahora por favor solicito a un voluntario para que pase al frente. Muy bien, por favor voltéate dándole la espalda a tus compañeros; fíjate bien lo que vas a hacer, te voy a dar una hoja que contiene dos figuras, quiero que les describas a los demás solo la primer figura para que ellos puedan irla dibujando; ustedes no pueden hacerle a su compañero ninguna pregunta, así como vayan recibiendo la descripción irán dibujando. En cuanto termines la descripción nos informas que eso es todo, ¿muy bien?, adelante.

Ahora por favor vas a darte la vuelta mirando de frente al grupo. Vas a describir la segunda figura para que tus compañeros la dibujen. Esta vez las preguntas están permitidas más no pueden preguntar acerca de qué es la figura ni concluir de qué se trata. ¿listos?, adelante.

Perfecto, ahora por favor, vas a enseñarnos la primer figura y los demás fíjense bien en aquellas cosas en las que su figura concuerda con la original o si es que lograron dibujar la figura correctamente. Ahora por favor muestra la segunda figura. ¿Qué tal, cómo les fue con cada figura?, ¿alguien logró dibujar alguna de las figuras correctamente?, a ver muestren sus dibujos.

Pasa a tu lugar por favor. Ahora quiero que por favor algunos de ustedes nos compartan ¿cómo se sintieron en cada parte de la actividad?, ¿En cuál de las dos etapas les fue más sencillo realizar el dibujo y por qué?, ¿De qué manera se facilita o entorpece la comunicación cuando no podemos observar a la persona?, ¿qué tipo de comunicación existió durante la descripción de la primer figura y qué tipo de comunicación existió durante la descripción de la segunda pregunta?, ¿Podemos equivocarnos el mensaje que nos están transmitiendo si no podemos observar la comunicación no verbal?, ¿Cuál piensan que es la importancia de ambos tipos de comunicación?

Muy bien, entonces ¿queda claro que ambos tipos de comunicación los podemos

considerar habilidades para la vida?, perfecto.”

La comunicación verbal y no verbal son dos habilidades para la vida necesarias para poder interactuar con nuestro medio de una mejor forma. Ambos tipos son complemento uno de otro y nos permiten expresar ideas, emociones y son elementos necesarios para el desarrollo y supervivencia humana; es por ello que son consideradas dentro de las habilidades para la vida presentes también en el desarrollo de resiliencia.

HOJA DE DISEÑOS

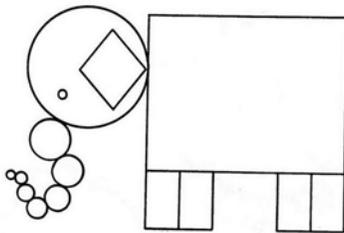


Figura 1

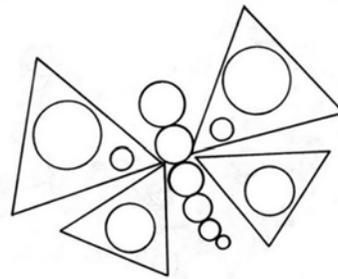


Figura 2

ANEXO W. Construyendo poemas.

El objetivo de esta actividad es trabajar en grupo y utilizar la creatividad para resolver un problema determinado.

La actividad consiste en que el instructor pedirá a los participantes que en su cuaderno escriban un ejemplo de los siguientes términos: verbo, adverbio, nombre, pronombre, adjetivo, artículo, conjunción, preposición, infinitivo y gerundio (más adelante se incluye una lista con ejemplos de los términos que se requieren por si los participantes tuvieran dudas). El instructor les dará unos momentos para escribir los términos. Luego, les pedirá a los participantes que se reúnan en subgrupos de tres personas y construyan un poema utilizando solo las palabras que cada uno de los integrantes escribió al principio y siguiendo algunas reglas. Para ellos el instructor les dará unos minutos (máximo 20), al terminar, un integrante de cada equipo leerá a los demás su poema y para cerrar, el

instructor guiará a una discusión apoyándose con algunas preguntas acerca del desarrollo de la actividad y escuchará algunas participaciones.

Las instrucciones que dará el coordinador son: “Por favor escriban en su cuaderno un ejemplo de los términos que les voy a escribir en el pizarrón, si tienen duda de alguno de ellos, díganme y les explico a qué se refieren. Les voy a dar solo un instante para que escriban sus ejemplos. Muy bien, por favor ahora acomódense en subgrupos de tres personas. De acuerdo, les explico lo que van a hacer, cada subgrupo tiene que construir un poema utilizando las palabras que cada uno de los integrantes escribió, pero tienen que seguir algunas reglas también, esas reglas son: todos los poemas tendrán un tema; el poema contendrá exclusivamente las palabras que escribieron, no es posible aumentar palabras; el poema debe estar compuesto al menos por un 75% de las palabras del subgrupo; las palabras no pueden repetirse, a menos que las tengan repetidas entre los integrantes, y por último, los nombres o sustantivos pueden cambiarse del singular al plural y viceversa, también pueden cambiarse los tiempos de los verbos, ¿queda claro?. Tienen 15 minutos, pueden comenzar.

Ahora un representante de cada equipo va a leer el poema que construyeron, vamos a escuchar por favor.

Muy bien, creo que hicieron un buen trabajo, quiero que cada equipo me diga por favor, ¿Cuál fue la estrategia que siguieron para cumplir la tarea, ¿qué fue lo que les costó más trabajo?, ¿cómo se sintieron al desarrollar la actividad?

Ahora quiero escuchar algunas participaciones, platíquenme ¿Qué habilidades para la vida piensan que utilizaron al construir su poema? ¿De qué forma las pusieron en práctica?

Muy bien, con esto quiero que vean que en actividades simples y por supuesto en complejas, estamos siempre haciendo uso de diversas habilidades que nos permiten superar nuestras adversidades; en ocasiones no analizamos cuáles estamos practicando pero en todo momento estamos poniéndolas en juego”.

Esta actividad está basada en dos habilidades para la vida principalmente: la creatividad y la solución de problemas. Los participantes podrán poner en práctica estas habilidades y evidenciarse a sí mismos el grado de dominio que tienen de ellas.

La lista de ejemplos es la siguiente:

-Verbo

-Adverbio (de tiempo: antes, después, luego, pronto, tarde, temprano, todavía, aún, etc.; de lugar: aquí, allí, ahí, allá, acá, arriba, abajo, cerca, lejos, delante, etc.; de modo: bien, mal, regular, despacio, deprisa, así, tal, como, aprisa, adrede, peor, mejor, etc.; de cantidad: muy, poco, mucho, bastante, más, menos, etc.; de afirmación y negación: sí, también, cierto, ciertamente, efectivamente, no, jamás, nunca, tampoco, etc.)

-Nombre

-Pronombre (yo, tú, él, mi, ti, si, me, se, te, lo, la, le... etc)

-Adjetivo

-Artículo (el, la, los, las, un, unos, una, unas)

-Conjunción

-Preposición (a, ante, bajo, cabe, con, contra, de, desde, en, entre, hacia, hasta, para, por, según, sin, so, sobre, tras y mediante)

-Infinitivo (terminación ar, er, ir)

-Gerundio (ando, iendo)”

ANEXO X. La caja registradora.

Los objetivos de esta actividad son: utilizar el consenso del grupo de trabajo para la toma de decisiones y concientizar acerca de las suposiciones y su impacto en los momentos de toma de decisiones.

La actividad consiste en que de manera individual, el instructor les repartirá a los participantes una hoja de trabajo de la caja registradora. Les va a explicar que individualmente tienen que leer la historia y después indicar en la tabla si las afirmaciones son falsas, verdaderas o desconocidas y para ello solo tienen cinco minutos. Una vez que terminaron, tendrán que reunirse en subgrupos de 4 o 5 integrantes. A cada subgrupo le va a

repartir una hoja más y en esta ocasión deben de ponerse de acuerdo entre los integrantes para responder la tabla. Para ello, el instructor les otorgará 10 minutos. Cuando el tiempo termine, el instructor leerá las respuestas correctas. Como cierre de la actividad se llevará a cabo una pequeña discusión en la que se analicen las suposiciones y valores hechos tanto de forma individual como en grupo para responder la hoja de trabajo.

Las instrucciones para la actividad son las siguientes: “Muy bien, le voy a dar una hoja a cada uno que contiene una historia acerca de una caja registradora y una tabla en la que vienen afirmaciones a las cuales tendrán que responder si son verdaderas, falsas o si desconocen la respuesta. Para que realicen esa actividad les voy a dar cinco minutos, ¿de acuerdo? Muy bien, pueden empezar.

Ahora por favor inténgrense en subgrupos de 4 o 5 personas. Bien, les voy a repartir por subgrupo una hoja de trabajo nuevamente y esta vez van a tener que responder la tabla por consenso. Les voy a dar 10 minutos para que puedan discutir la respuesta correcta a cada afirmación. Adelante.

Perfecto, se acabó el tiempo. Les voy a leer las repuestas correctas y quiero que las comparen con aquello que respondieron tanto de forma individual como en subgrupo: la afirmación 3 es falsa, la 6 es verdadera y las restantes son desconocidas.

Muy bien, ¿qué elementos tomaron en consideración para responder la tabla?, Siendo honestos, ¿quién de ustedes respondió haciendo meras suposiciones? Alguno de ustedes me podría decir ¿qué habilidad para la vida pusieron en práctica en esta actividad?, ahora bien ¿qué pasa cuando tomamos decisiones guiándonos solo por suposiciones?

Con esto quiero que se den cuenta de las posibles consecuencias de tomar decisiones no por convicción sino movidos solo porque suponemos las cosas. Existen decisiones en la vida que resultan trascendentales y debemos estar muy atentos y analizar bien las posibles acciones que vamos a llevar a cabo para justamente evitar cometer errores irremediables solo por hacer suposiciones”.

Nuestra vida está compuesta y determinada en gran parte por la toma de decisiones que realizamos diariamente, de ahí que es una habilidad trascendental y que si no sabemos

llevar a cabo podemos meternos en problemas o tener como resultado inconformidades. Así mismo, existen ocasiones en que tomamos decisiones porque recurrimos a la suposición, lo cual también puede generarnos conflictos; en este ejercicio los participantes se llevan consigo la reflexión de lo importante que es saber tomar una decisión motivados no por suposiciones sino por convicción y porque se está seguro de lo que se va a hacer.

HOJA DE TRABAJO DE LA CAJA REGISTRADORA.

LA HISTORIA

Un hombre de negocios había apagado las luces del almacén cuando una persona apareció y le exigió dinero. El dueño abrió una caja registradora. El contenido fue vaciado y el hombre huyó. La policía fue notificada rápidamente.

AFIRMACIONES ACERCA DE LA HISTORIA:

Un hombre apareció después de que el dueño apagó las luces.

El ladrón fue un hombre.

El hombre no pidió el dinero.

Quien abrió la caja fue el dueño.

El dueño de la tienda vació la caja y salió huyendo.

Alguien abrió la caja registradora.

Después de haber pedido el dinero, vació el contenido de la caja registradora y corrió.

	V	F	D

Mientras el dinero estuvo en la caja registradora. La historia no señala cuánto dinero había.

El ladrón le pidió el dinero al dueño.

La historia habla de una serie de eventos en los que sólo intervienen tres personas: el dueño del almacén, el hombre que pidió el dinero y el policía.

Los siguientes acontecimientos de la historia son verdaderos: Alguien pidió dinero, la caja registradora fue abierta, su contenido fue sacado y un hombre salió de la tienda.

ANEXO Y. Habilidades para adolescentes embarazadas

El objetivo es que los participantes expongan cuáles son las habilidades para la vida que consideran más importantes que las personas debemos poseer y que de manera especial deberían tener las adolescentes embarazadas.

El instructor les pedirá a los participantes que giren sus sillas hacia el frente y él se colocará frente al grupo. La actividad consiste en que a través de una lluvia de ideas y con ayuda de las actividades anteriores, el grupo elabore una lista de aquellas habilidades para la vida que consideren más importantes y a partir de ella señalar aquellas que sería importante que las alumnas embarazadas tuvieran o desarrollaran.

Las instrucciones que expondrá el coordinador serán las siguientes: “Por favor giren sus asientos hacia el frente. Muy bien, de acuerdo a lo que han experimentado durante esta sesión y sobre todo a lo largo de su vida, les pido que piensen cuáles son las habilidades para la vida que consideran más importante poseer o adquirir para tener un mejor desarrollo personal y desenvolvimiento con el medio que nos rodea. Lo que quiero que hagamos a continuación es construir una lista con esas habilidades que vayan pensando, me las van a ir diciendo en forma de lluvia de ideas y yo las voy a anotar en el pizarrón, ¿sí? Muy bien,

entonces vamos a comenzar. ¿Cuáles son esas habilidades que para ustedes son las más importantes de poseer? ahora compártannos de qué forma las habilidades que acaban de exponer les han ayudado en su vida.

Muy bien, ahora quiero recordarles que un embarazo en una edad adolescente no es fácil, no solo por el riesgo que implica tanto para la madre como para el bebé, sino por aquellas dificultades emocionales a las que suelen enfrentarse las adolescentes. Por tanto, de aquellas habilidades que ya mencionaron piensen en cuáles serían aún más importantes que una alumna adolescente y que está pasando por un embarazo tuviera. Si les viene a la mente alguna que no hayan mencionado antes por favor extérnenla para agregarla a la lista.

Muy bien, pues con esta actividad ustedes reflexionaron acerca de aquellas habilidades que son importantes poseer y la forma en que a ustedes les han beneficiado, pero también al reflexionar cuáles son las habilidades para la vida importantes para una adolescente embarazada, les puede permitir que como sus profesores identifiquen aquellas que les hacen falta a las alumnas en esta condición; así, ustedes pueden apoyarlas para que las fortalezcan o desarrollen”.

Con este ejercicio los participantes habrán hecho un recorrido mental por aquellas habilidades que les han permitido salir adelante y les han ayudado a desenvolverse y desarrollarse personal y socialmente. Algunas de estas habilidades tal vez no habían reflexionado que las poseen o tal vez no habían reparado en que se trataban de habilidades tan trascendentales, no obstante, este ejercicio aunque pequeño, les permite caer en cuenta de ello.

ANEXO Z. Cierre de sesión.

El objetivo es crear una reflexión entre los participantes acerca de la importancia de poseer ciertas habilidades que facilitan el desenvolvimiento y desarrollo personal y social y porqué se consideran una característica con que deben contar las personas resilientes.

El instructor se situará al frente del grupo y los participantes permanecerán sentados mirando hacia el frente. El instructor realizará algunas preguntas acerca del tema de la

sesión y su experiencia durante ella y los participantes deben participar con sus aportaciones. Todos escucharán atentamente las respuestas de sus compañeros pudiendo complementarlas o rebatirlas.

Las instrucciones son las siguientes: “Por favor conserven sus posiciones. Vamos a hacer el cierre de sesión con preguntas de reflexión. Ya saben la dinámica, yo les hago una pregunta, les permito unos instantes para que reflexionen sus respuestas y después escuchamos atentamente sus participaciones, ¿de acuerdo? Muy bien las preguntas de este día son: ¿Por qué es importante contar con diversas habilidades para la vida?, en sus casos particulares ¿cómo les han ayudado para salir adelante en los diferentes ámbitos?, ¿por qué las alumnas embarazadas deberían contar con esas habilidades?, y ya por último ¿Cuáles son los puntos relevantes que les aportó la sesión de este día?

Bien, espero que la sesión del día de hoy les haya dejado mucho aprendizaje y sobre todo que les haya invitado a reflexionar acerca de las habilidades para la vida, su importancia y su papel en la resiliencia”.

Estas preguntas permiten que cada participante repase lo visto durante la sesión y reflexione acerca de lo que generó mayor impacto o importancia. Así mismo, es una manera de concientizarlos de que cada tema visto en las sesiones tiene una aplicación real.

ANEXO A1. Desarrollando habilidades para la vida en adolescentes embarazadas.

El objetivo es que los participantes desarrollen una estrategia para transmitir la importancia de desarrollar ciertas habilidades para la vida.

Para la tarea los participantes tienen que elegir de la lista de habilidades para la vida hecha durante la sesión, dos de ellas y describir una estrategia en la intenten fomentar o reforzarlas en las adolescentes embarazadas.

Las instrucciones de la tarea son: “A ver, les voy a pedir que de la lista que realizamos acerca de las habilidades para la vida que ustedes creen más importantes elijan dos, las anotan en su cuaderno para que no las olviden. Su tarea consistirá en desarrollar

una forma o una estrategia en la que le transmitirán su importancia a las adolescentes embarazadas, además en su estrategia deben describir también de qué forma podrían apoyarlas para que pudieran desarrollar esas habilidades, ¿dudas?, muy bien, nos vemos la siguiente sesión”.

Esta tarea sirve para que los participantes puedan tener un acercamiento a las adolescentes embarazadas y les brinden de alguna manera su apoyo haciendo que desarrollen algo que no sólo les servirá para este momento la mas de las veces tan complicado para ellas, sino que será algo que podrán poner en práctica a lo largo de su vida permitiendo su crecimiento personal y social.

ANEXO B1. Abrazos musicales cooperativos.

Esta actividad tiene como objetivo introducir al tema de brindar apoyo y afecto.

El instructor pedirá a los participantes que se pongan de pie y muevan las sillas hacia las orillas del salón para tener espacio para moverse. La actividad consiste en que el instructor pondrá música de fondo y al ritmo de esa música los participantes irán moviéndose por todo el salón; el instructor hará diversas pausas a la música y en esos momentos los participantes tendrán que reunirse en grupos para darse un abrazo. La cantidad de personas en el grupo de abrazos irá aumentando en cada pausa de la música hasta lograr un gran abrazo entre todos los integrantes del grupo. Al final el instructor pedirá que regresen las sillas a sus lugares y tomen asiento para poder realizar algunas preguntas acerca de las sensaciones que experimentaron durante la actividad.

El coordinador explicará las instrucciones al grupo: “Para comenzar por favor ayúdenme a mover todas las sillas hacia los costados porque necesitamos espacio para que puedan moverse libremente. Muy bien les explico, voy a poner música y ustedes tendrán que moverse por todo el salón a ese ritmo. En ciertos momentos detendré la música y daré una orden, por ejemplo: abrazos de 3 personas y ustedes tendrán que realizar lo más rápido posible un abrazo formado por tres personas. Luego voy a hacer que continúe la música y la detendré en otro momento y nuevamente tendrán que formar un abrazo con el número de

personas que yo les indique. El número de personas va a ir aumentando hasta llegar a un abrazo final entre todos. En ningún momento puede que dar alguien sin ser abrazado, ¿quedó claro? Muy bien, pues comenzamos.

Bien rápidamente regresen las sillas a sus lugares y tomen asiento. Quiero escuchar algunas participaciones acerca de las sensaciones que acaban de experimentar en la actividad; por favor díganme ¿Cómo se sintieron?, ¿qué significado tiene para ustedes un abrazo?, ¿qué sensación o sensaciones otorga?, ¿por qué es importante abrazar y ser abrazados?

Pues el abrazo es una forma en la que demostramos nuestro afecto a los demás y esta sesión la hemos comenzado utilizándolo porque esta sesión como pueden ver en su carta descriptiva la dedicaremos al afecto y apoyo en el logro de objetivos”.

Uno de los beneficios de la actividad es que favorece el sentimiento de grupo, otorga una aceptación positiva de todos los miembros y se estará utilizando como elemento principal el abrazo, mismo que utilizamos para demostrar afecto y apoyo. Además se rompe el posible ambiente de tensión o cansancio con el que lleguen los participantes a la sesión.

ANEXO C1. Mi lado positivo y cualidades

Esta actividad tiene por objetivo reflexionar sobre la necesidad de sentirnos importantes y que los demás noten nuestras cualidades positivas.

La actividad se llevará acabo con los participantes sentados mirando hacia el frente del salón en donde estará ubicado el instructor quien realizará algunas preguntas y permitirá la participación de todos quienes deseen externar sus respuestas. Las preguntas son referentes a las sensaciones que se experimentan cuando somos halagados y la importancia de que nos brinden afecto y apoyo y a su vez brindarlo.

Las instrucciones que dará el coordinador son las siguientes: “Van a conservar la posición en la que se encuentran por favor. Voy a hacer algunas preguntas solo para conocer sus opiniones. Todos los que quieran participar pueden hacerlo, voy a dar unos

minutitos para escuchar sus opiniones de cada pregunta. Me gustaría comenzar preguntándoles ¿qué sensación se obtiene cuando alguien nos hace un halago, un cumplido o nota alguna de nuestras cualidades?, Sentir que somos importantes y que noten lo positivo que tenemos, ¿es una necesidad?, ¿ustedes piensan que destacar lo positivo de las personas es parte de demostrar afecto y/o apoyo?

Muy bien, con esto quiero que se den cuenta de lo importante que es el afecto y sentir que tenemos un apoyo y en ocasiones nos los guardamos, no los expresamos y en verdad son fundamentales para el desarrollo personal y autoestima”.

Esta actividad permite que los participantes se concienticen acerca de la necesidad que tenemos de aprobación y de sentir afecto y apoyo, así mismo, cómo esto influye de manera benéfica y directa en la autoestima y autoconfianza. Por otra parte, los hace ver que muchas veces en lugar de ver y resaltar los aspectos positivos buscamos lo negativo en la gente.

ANEXO D1. El Abanico.

El objetivo de esta actividad es comprobar los efectos que tienen los halagos en nosotros mismos y en los demás.

La actividad consiste en que los participantes sentados formando un círculo, los escribirán su nombre en una hoja blanca que les repartirá a cada uno el instructor y la harán circular hacia su derecha para que cada uno de sus compañeros escriba tres aspectos positivos que noten de cada uno; para ello, el instructor dará unos instantes cada vez que la hoja sea pasada hacia la derecha y les indicará el momento en que la hoja tenga que ser cambiada. Al terminar de escribir, cada uno le hará un doblez a la hoja de tal forma que las hojas las vayan construyendo en abanicos, el instructor les mostrará cómo deben hacerlo.

Las instrucciones que dará el coordinador son: “Acomoden sus sillas formando un círculo amplio por favor porque deben estar frente a frente. Muy bien, ahorita a cada uno le voy a repartir una hoja blanca y le van a poner su nombre en la parte inferior. Cada uno va a pasar su hoja al compañero de la derecha quien tendrá que escribir tres aspectos

positivos que vean en ustedes, y así sucesivamente irán pasando las hojas hacia el compañero de la derecha hasta recibir nuevamente su propia hoja. Cada vez que escriban algo a sus compañeros doblarán la parte de la hoja ocultando lo que acaban de escribir de tal forma que en cada hoja vaya construyéndose un abanico, lo harán de esta forma, observen. Les voy a proporcionar unos instantes para que escriban los tres aspectos positivos de su compañero y les indicaré cada vez que tengan que pasar su hoja hacia la derecha.

Cuando tengan sus propias hojas leerán en voz baja todo aquello positivo que los demás ven en ustedes; al final de manera voluntaria podrán compartir con el grupo sus reflexiones del ejercicio y lo que sintieron al leer los comentarios que hicieron de ustedes, ¿tienen alguna duda? Muy bien, entonces vamos a comenzar por favor, pasen su hoja hacia la derecha.

Perfecto, para terminar esta actividad quiero que les quede entendido que el saber que somos valiosos para alguien, que los demás ven aspectos positivos en nosotros que en ocasiones no hemos notado, el que seamos parte importante en algo como en nuestro trabajo por ejemplo y para alguien también, impacta directamente en nuestra autoestima y lo hace de manera positiva, por eso es tan importante que cuando tengamos la oportunidad, hagamos este tipo de reconocimientos a las personas que nos rodean”.

Con el ejercicio, además del objetivo principal también se podrá reflexionar acerca de que estamos centrados en los errores y en las críticas a nosotros mismos y a los demás en lugar de ver y buscar lo positivo que tenemos y tienen quienes nos rodean. Así mismo, la actividad permite promover la cohesión y las emociones positivas en el grupo.

ANEXO E1. La vida con afecto y apoyo.

Esta actividad tiene como objetivos razonar la importancia del afecto y apoyo en la vida de las personas.

La actividad consiste en que el instructor realizará algunas preguntas a los participantes quienes tendrán que participar con sus opiniones y escuchar atentamente las

aportaciones de sus compañeros por si quisieran agregar algo más a alguna respuesta o por si quisieran participar difiriendo. El instructor harpa la pregunta y dará unos momentos para escuchar las participaciones de los compañeros. Las preguntas son acerca de la importancia del afecto y apoyo en las personas y la relación de estos dos con el logro de objetivos y la resiliencia. Los participantes podrán conservar la posición de la actividad anterior, es decir sentados formando un círculo en el que el instructor esté incluido.

El instructor indicará lo siguiente: “Para esta actividad pueden quedarse en el lugar donde están. Nuevamente quiero conocer sus puntos de vista acerca de algunas preguntas que les voy a realizar. La dinámica es como la que hemos llevado en otras actividades en las que he querido conocer sus opiniones, es decir, haré la pregunta y ustedes externarán sus respuestas; escucharemos atentamente y si alguno quiere completar la respuesta de su compañero o debatirla lo puede hacer.

Muy bien, vamos a comenzar. Con base en las actividades que han estado desarrollando en esta sesión, ¿cuál piensan ahora que es la importancia que tiene el afecto y el apoyo en la vida de las personas?, ¿Cómo están relacionados el afecto y el apoyo con el logro de objetivos?, ¿Por qué el afecto y el apoyo son características de una persona resiliente?

Muy bien, pues lograr objetivos a veces no es fácil, necesitamos ser constantes y trabajar mucho para ello, pero algo que definitivamente nos anima a lograrlos es contar con el afecto y apoyo de las personas que son importantes para nosotros.”

Además del objetivo principal de la actividad, los participantes también podrán hacer una conexión entre el tema de la sesión con el tema global del taller que es la resiliencia.

ANEXO F1. La escuela que apoya.

El objetivo de la actividad es incluir a la organización educativa como un proveedor de apoyo hacia las adolescentes embarazadas.

Para realizar esta actividad los participantes deberán acomodar sus asientos mirando hacia el frente donde estará ubicado el instructor. La actividad consiste en elaborar una propuesta en la que la escuela funcionará como una organización que se preocupa por apoyar a las alumnas embarazadas para que, entre otras cosas, no tuvieran que abandonar sus estudios. Al finalizar algunos participantes podrán exponer su propuesta a los compañeros.

El instructor indicará al grupo lo siguiente: “Por favor antes de comenzar la actividad, acomoden sus asientos mirando hacia el frente por favor.

Muy bien ustedes como profesores de adolescentes, sabrán y tal vez hayan visto que en diversos casos cuando una adolescente se embaraza tiene que dejar la escuela y es muy difícil que después retomen sus estudios. La actividad que realizarán a continuación es elaborar una propuesta en la que la escuela ofrezca apoyo a las adolescentes embarazadas para que no perdieran su lugar en ella o pudieran seguir estudiando. En su propuesta van a tener que especificar quienes participarían en ese apoyo y de qué forma, cómo se desarrollaría la propuesta, las acciones que la escuela implementaría y cuáles son los beneficios que traería para las alumnas embarazadas. Les voy a dar unos minutos en silencio para realizarla. Cuando les queden pocos minutos les voy a avisar para que se apresuren a terminar, ¿tienen dudas acerca de lo que tienen que hacer?, pues entonces pueden comenzar.

Perfecto; ahora vamos a escuchar algunas de sus propuestas, ¿quién nos quiere compartir su trabajo?

Recuerden que los cambios llevan tiempo y mucho esfuerzo y en ocasiones por diversas causas, implementar propuestas como la que han desarrollado ahora parece inalcanzable, pero no olviden que cada uno desde nuestros lugares podemos realizar cambios positivos y eso es lo que me gustaría que ustedes hicieran”.

Si la escuela como organización apoyara a estas alumnas, quizás no tendrían que abandonar del todo los estudios, de esta manera contribuiría y alentaría a que las alumnas persiguieran y logaran sus objetivos y no los abandonaran debido a la situación por la que cursan.

ANEXO G1. Cierre de sesión.

El objetivo es realizar una reflexión acerca del tema de la sesión y conocer su opinión sobre la sesión.

Los participantes conservarán sus posiciones mirando hacia el frente. La actividad consiste en que el instructor realizará al grupo algunas preguntas de reflexión acerca del tema abordado en la sesión y de la sesión en sí misma. La dinámica será: el instructor realizará una pregunta y escuchará participaciones, después realizará otra pregunta y volverá a escuchar participaciones, y así sucesivamente. Las respuestas de los participantes podrán ser complementadas, debatidas o refutadas por sus compañeros y el instructor fungirá como guía.

Las instrucciones que dará el coordinador son las siguientes: “Muy bien vamos a cerrar la sesión, ya saben que quiero escuchar sus opiniones y saber qué es lo que se llevan el día de hoy. Ya saben cómo es la dinámica, yo les voy a hacer preguntas y vamos a destinar unos momentos a escuchar sus participaciones, las cuales pueden ser complementadas por sus compañeros o debatidas, ¿de acuerdo?”

Bueno, entonces díganme, ¿qué sensaciones positivas les dejó la sesión de hoy?, desde su papel de profesores ¿cómo pueden transmitir apoyo y afecto a las alumnas embarazadas?, ¿de qué manera les gustaría que les brindaran afecto y apoyo en el lugar donde laboran?, y por último ¿Cómo pueden integrar lo aprendido en esta sesión a su vida?

Muy bien, espero que la sesión de hoy les haya servido para verdaderamente reflexionar lo importante que es dar y recibir apoyo y afecto y que a partir de hoy los tomen en consideración para acercarse a la resiliencia.”

Al realizar esas preguntas se estará tomando en consideración las sensaciones experimentadas en la sesión y el aprendizaje que se llevan, lo cual por una parte demuestra interés del instructor hacia la parte emocional de los participantes; por otro lado, el instructor puede darse cuenta acerca de si el contenido del taller le está siendo de utilidad a los participantes. Así mismo, se incluye nuevamente a las adolescentes embarazadas y al

profesor como esa figura de apoyo que representa para ellas y que con su acercamiento logra animarlas y orientarlas durante el proceso que están llevando.

ANEXO H1. Entendiendo las expectativas altas.

El objetivo de esta actividad es introducir al tema de proyección al futuro y fijar expectativas elevadas.

Los participantes estarán sentados mirando hacia el frente en donde estará colocado el instructor. Esta es la actividad de apertura de sesión, en la cual el instructor dará una muy breve introducción al tema de proyección al futuro y posteriormente con ayuda de los participantes se establecerá lo que significa fijar expectativa elevadas en la vida, así como su importancia y utilidad; esto se realizará a través de algunas preguntas que realizará el instructor, él permitirá que algunos participantes expongan sus ideas por unos momentos y también será posible el debate de algunas respuestas si así se requiere. En todo momento el instructor guiará para que el concepto quede claro.

Las instrucciones para la actividad son las siguientes: “Para comenzar esta actividad les voy a dar una introducción al tema de proyección al futuro, luego quiero que con sus participaciones determinemos el significado de fijar expectativas elevadas. Les voy a hacer preguntas y daré unos momentos para escuchar sus opiniones e iremos construyendo ese concepto, comencemos.

Díganme por favor ¿qué es lo primero que piensan cuando escuchan la palabra expectativas?; y ¿qué es lo que piensan cuando escuchan la frase <fijarse expectativas altas>?, ahora díganme ¿cuál piensan que es la utilidad o la función de establecernos expectativas elevadas en nuestra vida?

De acuerdo, entonces basándonos en lo que ya me han respondido, díganme ¿qué relación habría entre la proyección al futuro y establecernos expectativas elevadas?

Bien, ahora con lo anterior claro podemos continuar con nuestras siguientes actividades, ¿hay alguna duda acerca de las expectativas elevadas?”.

De esta manera, el instructor abre el panorama acerca del tema que estarán trabajando a lo largo de la sesión y también estarán revisando de una vez la importancia de esta característica y porqué acerca a la resiliencia.

ANEXO II. En busca de metas

Los objetivos de esta actividad consisten en identificar las fuerzas y debilidades de cada uno de los participantes, sí como entender la importancia de plantearse metas realistas.

Antes de comenzar, el instructor les solicitará a los participantes acomodarse en subgrupos de 4 o 5 personas. El instructor le repartirá a cada quien dos hojas blancas y una hoja impresa de trabajo. La actividad consiste en que cada participante tendrá que escribir cinco fortalezas que le hayan ayudado a lo largo de su vida para salir adelante; el instructor les dará unos instantes para realizar la actividad y cuando finalicen compartirán lo que escribieron con sus compañeros de subgrupo. Después escribirán cinco debilidades que puedan corregir, el instructor les otorgará nuevamente unos minutos y después compartirán lo que escribieron con sus compañeros. A continuación escribirán cinco metas que quieran lograr y tendrán que desarrollar también un listado de los pasos a seguir para lograrlas y los obstáculos que se les pueden presentar; compartirán este último listado con sus compañeros y éstos brindarán sugerencias a para poder llegar a esas metas y las ordenarán de tal forma que los compañeros pudieran comenzar a seguir esas sugerencias para lograr sus metas. Por último, de manera individual deberán llenar una hoja de trabajo que fungirá como un contrato para trabajar en el logro de sus metas.

El instructor indicará lo siguiente: “Por favor reúnanse en subgrupos de 4 ó 5 personas. A cada quien le voy a repartir dos hojas blancas y una hoja de trabajo impresa. Lo que van a hacer es que en una de las hojas blancas escribirán una lista con cinco fortalezas que piensen tener y que les han ayudado y/o les ayudarían para lograr sus metas personales, estas fortalezas pueden ser en el campo de conocimientos, rasgos, valores, habilidades, etc. Les voy a dar unos momentos para que puedan escribir su lista y les indicaré el momento en que el tiempo haya terminado, ¿de acuerdo? Bueno pueden comenzar.

Muy bien, ahora por favor compartan con sus compañeros de subgrupo lo que escribió cada quien, tienen unos momentos.

Perfecto, ahora por favor van a construir otra lista con cinco debilidades posibles de corregir que piensen tener, estos pueden ser habilidades no desarrolladas, conocimientos que no han adquirido, actividades que no han experimentado, etc. y cuando la terminen nuevamente tendrán que compartirla con sus compañeros de subgrupo. Les voy a dar otra vez unos instantes para que la construyan, les aviso cuando termine el tiempo y enseguida compartirán lo que escribieron con sus compañeros, ¿dudas?, pueden comenzar.

Muy bien, esta vez les voy a dar unos momentos para que reflexionen cinco metas que quieran lograr, las van a escribir y posteriormente harán un listado de los pasos a seguir para que puedan lograrlas. Una vez que hayan terminado van a escribir una lista de barreras u obstáculos que podrían alejarlos de cumplir dichas metas, ¿listos? Adelante.

Muy bien, van a compartir con sus compañeros de subgrupo los pasos a seguir y los obstáculos que piensan que podrían alejarlos de sus metas, y lo que harán ellos es ayudarles con sugerencias de posibles alternativas para lograrlas y las van a ordenar de manera que pudiera comenzar esos pasos hoy mismo, ¿hay dudas? Bien, entonces tienen unos minutos para hacerlo.

Perfecto, ahora por favor todos vayan a la hoja de trabajo. Esta la van a llenar de manera individual. Esta hoja simula un contrato con ustedes mismos; es un contrato en el que se comprometen a luchar por alcanzar sus metas por eso es tan importante. Les voy a dar un instante para que puedan llenarlo. Comiencen.

No tomen a la ligera esta actividad ni tampoco el contrato, cada una de las metas que ustedes tengan pueden lograrla, así que no dejen de lado lo que acaban de escribir”.

Esta actividad permite hacer conscientes a los participantes de sus fuerzas, mismas que en ocasiones son más difíciles de ver que las debilidades. Además de ello, el ejercicio tiene como beneficio que recuerden cuáles son las metas que quieren alcanzar y si por alguna razón no las han pensado, la actividad es un buen momento para que las definan. Otro punto a favor que tiene esta actividad es que en la parte de las debilidades no solo se

enfocan a cuestiones negativas, sino a cosas, como por ejemplo habilidades, que aún no han sido adquiridas pero que pueden serlo, lo que hace que el participante no se sienta mal desde que escucha la palabra “Debilidades”. Por otra parte, cuando nos fijamos metas el gran error que cometemos es que nunca nos ponemos una fecha para comenzar nuestro camino hacia ellas y tampoco sabemos a veces bien a bien como alcanzarlas y este ejercicio permite hacer ambas cosas, tanto en la lista que deben desarrollar como en el contrato que deberán llenar. La ayuda de los compañeros resulta fundamental pues solemos ser nuestros peores jueces cuando se trata de describirnos; así mismo, nos abren el panorama acerca de cómo vencer aquellos obstáculos que dificulten llegar a las metas.

HOJA DE TRABAJO

1. Voy a empezar ahora mismo con la siguiente meta personal _____ con un primer paso de _____

2. Para (fecha) _____ comenzaré el siguiente paso para cambiar y crecer en la dirección de mi meta personal porque ya tendré o habré logrado, _____

3. Durante los siguientes 5 días, voy a agrandar una de mis fortalezas con _____

ANEXO J1. Motivarse con metas.

El objetivo es entender la importancia de las metas como motivantes para las personas.

Para esta actividad, nuevamente los participantes tendrán que sentarse en sus sillas mirando hacia el frente el salón donde estará el instructor. Esta actividad consiste en llevar a cabo una reflexión acerca de lo importante que es para los seres humanos fijarnos metas como elementos de motivación de vida y su relación con el establecimiento de expectativas elevadas, mediante algunas preguntas que realizará el instructor, quien dará algunos

instantes para escuchar las respuestas de los participantes. Cada opinión que expongan los participantes podrá ser completada o debatida por sus compañeros.

El instructor indicará lo siguiente al grupo: “Por favor colóquense nuevamente mirando hacia el frente. Voy a hacerles unas preguntas y quiero que reflexionen sus respuestas y compartan con el grupo sus opiniones. Cada vez que yo haga una pregunta les voy a dar unos cuantos minutos para que puedan expresar lo que piensan, ¿de acuerdo?, las preguntas tienen que ver con la importancia de fijarnos metas como motivaciones que nos mueven y la relación que hay con establecer expectativas elevadas.

Para comenzar quiero que me digan ¿cuáles son los beneficios de fijarnos metas?, ¿Qué pasaría si viviéramos sin metas?, ¿ustedes piensan que las metas motivan o estar motivados nos permite fijarnos metas?, ¿Se puede decir entonces que las metas son un motor de vida? por último y enlazando lo que me han dicho y lo que ya vimos ¿habría entonces alguna relación entre fijarnos metas y las expectativas elevadas?, ¿Cómo se relacionarían?

Bien, recuerden que estos momentos de reflexión sirven además para que ustedes puedan ir enlazando todo lo que vamos viendo en las sesiones”.

Con esta actividad los participantes pondrán de manifiesto por sí mismos lo importante que resulta para los seres humanos fijarnos metas y mantenernos motivados para luchar por alcanzarlas. En la vida pueden suceder muchas cosas, algunas no son fáciles pero si nos aferramos a nuestros objetivos, siempre tendremos ese motivante que sea el que nos empuje para continuar.

ANEXO K1. El naufragio.

El objetivo de esta actividad es realizar un proceso de toma de decisiones tanto de forma individual como grupal, así como analizar las diferencias entre ambas formas.

El instructor pedirá a los participantes que acomoden sus asientos formando un círculo amplio. La actividad consiste en que los participantes deben imaginar que han sobrevivido a un naufragio y que vivirán en una isla bajo ciertas condiciones. Existen 36

artículos disponibles para que lleven a la isla, sin embargo solo pueden llevar tres con ellos, por lo que deberán analizar individualmente cuáles elegirían. El instructor dará unos momentos para que puedan pensar y realizar su elección. Posteriormente la elección la realizarán entre todos. Nuevamente el instructor dará unos momentos para que lleven a cabo su discusión y elección. Por último se llevará a cabo un análisis dirigido por el instructor acerca de la dificultad o sencillez de hacer una toma de decisiones de manera individual y de forma grupal.

Las instrucciones para esta actividad son las siguientes: “Por favor coloquen sus asientos formando un círculo amplio. Muy bien, pongan mucha atención, les voy a comentar una situación que tendrán que resolver. Imaginen que se encuentran en un naufragio y con mucho esfuerzo han conseguido llegar hasta una isla que será su hogar durante tres años sin poder salir de ella. Además de ustedes sobrevivieron otras personas quienes evidentemente se transformarán en sus compañeros. Las condiciones en las que vivirán las voy a ir anotando en el pizarrón para que no las olviden, y son las siguientes:

-Ocuparán un espacio físico cuadrado, absolutamente idéntico a la realidad terrestre. Este espacio mide 20 Km cuadrados y se encuentra repartido de la forma siguiente: $\frac{1}{4}$ es un lago con peces, $\frac{1}{4}$ es una tierra de cultivo, $\frac{1}{4}$ es un bosque salvaje y $\frac{1}{4}$ es un terreno sin cultivar.

-El clima del lugar es caluroso, con una temperatura constante de 30° durante el día y 20° durante la noche. Sólo llueve 30 días al año.

- Las únicas personas con las que se relacionarán durante su estancia en la isla serán los propios miembros del grupo

Ahora bien, entre todos los sobrevivientes pueden rescatar 3 objetos de los 36 que venían en el barco. Cada uno de ustedes deberá elegir de manera individual sus tres objetos, esa es su primer tarea, les voy a dar unos momentos para que analicen los objetos y tomen su decisión. La lista de objetos se las voy a repartir en este momento. Pueden comenzar.

Bien, ahora rápidamente cada uno mencionará cuáles son los objetos que eligieron.

Perfecto, lo siguiente que van a hacer es ponerse de acuerdo entre todos para decidir cuáles serán los tres objetos de la lista que se llevarán a la isla. De nueva cuenta les voy a dar unos minutos, me voy a quedar en silencio y ustedes tienen que discutir qué objetos elegirán y dar sus razones; tienen que participar todos por favor, no pueden hablar solo unos cuantos, ¿de acuerdo?, muy bien, entonces pueden iniciar.

Perfecto terminó el tiempo, ¿cuál es entonces la decisión final de los objetos que llevarán y por qué?

Muy bien, ¿les costó trabajo ponerse de acuerdo?, ¿cómo fue el proceso para llegar a una decisión final entre todos?, ¿qué fue lo que tomaron en consideración para tomar esa decisión?, ¿aquello que tomaron en cuenta para tomar una decisión de manera individual fue muy distinto a lo que consideraron al tomar la decisión grupal?; muy bien, ¿cómo se sintieron al realizar la actividad y al imaginar que de su decisión dependería su supervivencia y la de los demás?; ¿de qué manera piensan que existe una relación entre hacerse responsable de las decisiones que se toman con la proyección al futuro?

Efectivamente, nuestras decisiones constantemente están impactando directamente a nuestro futuro, es por ello que es tan importante tomar nuestras decisiones con convicción de lo que vamos a hacer y con responsabilidad”.

Esta actividad además del objetivo que se planteó, también trae consigo la demostración a los participantes de lo que implica tomar decisiones y la importancia que tiene ser responsables al tomarlas como parte del camino a seguir al establecernos expectativas elevadas.

LISTA DE OBJETOS

1. Un equipo completo de pesca	19. Una buena cantidad de penicilina.
2. Dos palas y dos picos de jardinería.	20. Cien paquetes de tabaco.
3. Tres raquetas de tenis y veinte pelotas.	21. Un gato siamés.
4. Dos guitarras.	22. Artículos de tocador y de belleza.
5. El cuadro de la Gioconda.	23. Tres barajas de cartas.
6. Veinte barras de jabón	24. Semillas de diversas clases.
7. Diez películas y un proyector de	25. Una máquina de escribir.

pilas.	
8. Una mochila para cada persona del grupo.	26. Cinco armarios llenos de ropa.
9. Cien rollos de papel higiénico.	27. Veinticinco fotografías de personas queridas.
10. Una vaca y un toro	28. Cinco mil hojas de papel para escribir.
11. Cien cajas de conservas surtidas.	29. Un fusil y cien balas.
12. Cien libros de literatura clásica.	30. Un equipo de pinturas al óleo y treinta tubos de recambio
13. Cien botellas de bebidas alcohólicas.	31. Cien discos y un tocadiscos de pilas.
14. Un Jeep nuevo.	32. Un Cadillac y cuatro mil litros de gasolina.
15. Una barca de remos.	33. Material para hacer un reportaje fotográfico.
16. Diez barras metálicas.	34. Dos tiendas de campaña de tres plazas cada una.
17. Cien cajas de cerillos.	35. Tres camas muy grandes.
18. Un caballo de seis años.	36. Una batería de cocina

ANEXO L1. Acentuar lo positivo.

Los objetivos de esta actividad son derribar las barreras que no les permiten a las personas lograr buen autoconcepto y relacionar la importancia de la autoconfianza y el autoconcepto con la posibilidad de alcanzar expectativas elevadas.

La actividad consiste en que reunidos en duetos o tríos, los participantes deben escribir en su cuaderno tres cosas de lo que les agrada de sí mismos acerca de tres dimensiones diferentes: atributos físicos, cualidades de personalidad y capacidades y a su vez tendrán que colaborar con su (s) compañero (s) dándoles una respuesta que corresponda a su opinión acerca de lo que puede observar de él en al menos dos dimensiones. Para finalizar, el instructor conducirá a un momento de reflexión de la actividad realizando algunas preguntas y permitiendo la participación de aquellos que quieran externar su opinión.

Las instrucciones para el grupo son: “reúnanse en subgrupos de dos o máximo tres personas. Lo que van a hacer es anotar en su cuaderno tres cosas acerca de lo que les voy a

anotar en el pizarrón; se trata de tres dimensiones distintas que son: atributos físicos que me agradan de mí mismo, cualidades de personalidad que me agradan de mí mismo y, capacidades o pericias que me agradan de mí mismo. Solo tienen unos momentos para ello. En cuanto terminen, cada uno de ustedes le dirá a sus compañeros un ejemplo de al menos dos de las dimensiones que les acabo de anotar, ¿Queda claro?, recuerden que cada comentario que se realice debe ser positivo, no está permitido exponer comentarios negativos. Muy bien, ya pueden empezar.

Muy bien, ahora díganme ¿cuántos de ustedes, al terminar de escribir sus respuestas y tener que colaborar con sus compañeros se sonrieron ligeramente, miraron a su compañero y dijeron “tu primero”?, levanten la mano, muy bien y ¿a qué atribuyen esa respuesta?, ¿fue difícil señalar una cualidad de ustedes mismos cuando iniciaron el ejercicio?, ya por último díganme ¿Cómo describirían el ejercicio?

A veces nos cuesta mucho trabajo reconocer en nosotros mismos las cualidades que poseemos, en ocasiones es más fácil nombrar nuestras fallas o defectos; sin embargo es sumamente importante que aprendamos a reconocer nuestros puntos positivos y fortalezas y dejemos a un lado el temor o la vergüenza de ser juzgados como faltos de modestia, pues parte de fijarnos expectativas altas y sobre todo reales depende en gran medida de nuestros puntos fuertes y positivos para lograrlas”.

Debido a que muchos o la mayoría de las personas hemos crecido con la idea de que el auto elogio no es correcto, esta actividad intenta cambiar ese pensamiento al hacer que se compartan cualidades personales entre sí. Esto contribuye además para mejorar la imagen de los participantes mediante el intercambio de comentarios y cualidades personales.

ANEXO M1. Adolescentes embarazadas: proyectando su futuro.

El objetivo de la actividad es elaborar una dinámica que utilizarían los participantes en su labor docente para ayudar a las adolescentes embarazadas a proyectar su futuro y fijarse expectativas altas en la vida.

Para esta actividad, el instructor les pedirá a los participantes que formen subgrupos

de 3 o 4 personas y acomoden sus asientos formando círculos. La finalidad de la actividad es que elaboren una dinámica que utilizarían en el trabajo con adolescentes embarazadas para que ellas pudieran descubrir y plantearse expectativas de vida y planear la manera en que pueden llegar a ellas, así como realizar su proyección al futuro. El instructor dará unos minutos para que los subgrupos trabajen y al finalizar los subgrupos explicarán la dinámica que diseñaron.

Las instrucciones que dará el coordinador son las siguientes: “voy a pedirles que se integren en subgrupos de 3 o 4 personas por favor; bien, ya hemos comentado anteriormente acerca de la responsabilidad que tienen ustedes como profesores y como figuras de apoyo para las alumnas embarazadas. Lo que tienen que hacer en esta actividad es lo siguiente: suponiendo que ustedes tuvieran la oportunidad de crear un grupo de trabajo y apoyo con adolescentes embarazadas, ¿Qué dinámica utilizarían con ellas para que descubrieran y se fijaran expectativas elevadas de vida y aun teniendo la dificultad de un embarazo a temprana edad, pudieran determinar su proyección al futuro? Deben diseñar entre ustedes una dinámica que permitiera obtener esos resultados en las adolescentes. Me voy a quedar en silencio mientras ustedes trabajan y solo les mencionaré cuando el tiempo esté por agotarse y cuando haya terminado; al finalizar el tiempo que tienen para realizar esta actividad, van a explicar al grupo en qué consiste su dinámica, ¿dudas?, muy bien, adelante con su actividad.

Ahora bien, ¿qué fue lo que les costó más trabajo al diseñar una dinámica con ese objetivo?, ¿Qué creen que sería lo más difícil de llevar a cabo? Recuerden que muchas veces, las adolescentes embarazadas se acercarán a ustedes pidiendo su consejo o su orientación; aun cuando no tuvieran ese grupo de trabajo que supusieron para la actividad, es importante que les hagan ver lo importante que es fijarse metas y trabajar para alcanzarlas, además de vislumbrar y plantearse un plan a futuro”.

En esta actividad aunque estamos suponiendo un trabajo con adolescentes embarazadas, en realidad podrían valerse de la actividad que desarrollarán para trabajarlo con una sola alumna en el caso de que buscaran su ayuda. Se trata de que las alumnas embarazadas sientan el apoyo del profesor, que no están solas y sobre todo que busquen

nuevas metas y se fijen expectativas elevadas sin importar el momento difícil por el que están pasando.

ANEXO N1. Ayudando a generar autoconfianza.

El objetivo es reflexionar acerca de la ayuda que pueden brindar los profesores a las adolescentes embarazadas para generar su autoconfianza y un autoconcepto positivo en ese momento complicado.

El instructor solicitará a los participantes que coloquen sus asientos de tal forma que formen un círculo grupal. La actividad consiste en que los participantes reflexionen unos momentos acerca de una pregunta que les realizará el instructor. Este último les dará unos instantes en silencio para que piensen sus respuestas y posteriormente les invitará a que participen con sus opiniones, las cuales todos escucharán atentamente y si alguno de los participantes quiere debatir o complementar la respuesta de un compañero podrá hacerlo.

El instructor dará las siguientes indicaciones: “Van a mover sus asientos para formar un círculo amplio por favor. Les voy a hacer una pregunta y ustedes reflexionarán su opinión durante un momento, yo me voy a quedar en silencio para que ustedes puedan pensar su respuesta. Cuando el tiempo para su reflexión haya terminado les voy a pedir que participen expresando sus reflexiones. Si alguno de ustedes quiere complementar la respuesta de su compañero o debatirla, pueden hacerlo pero recuerden que todas las opiniones deben ser respetadas, ¿de acuerdo?, muy bien, la pregunta es: ¿con qué comportamiento o comportamientos yo como profesor contribuiría al fortalecimiento de la autoconfianza y buen autoconcepto en las adolescentes embarazadas?, tienen uno instantes para hacer su reflexión.

Bien, vamos por favor a escuchar algunas de sus opiniones.

Todas las opiniones que acaban de compartírnos no las dejen como parte de esta pequeña actividad solamente, recuerden que lo que están desarrollando en estas sesiones son con miras a que puedan utilizarlas en el momento que se requiera”.

Con la ayuda de las actividades anteriores, los participantes se han podido dar cuenta de lo importante que resulta fijarse expectativas altas en sus proyecciones al futuro. Para una adolescente embarazada resulta a veces un poco difícil fijarse esas expectativas pues con la situación que están pasando su panorama del futuro cambia drásticamente, por esa razón su autoconfianza disminuye y su autoconcepto pudiese volverse más negativo que positivo. Es por ello que sería de gran utilidad que una persona que represente su figura de confianza les ayudara a encontrar y establecer nuevamente expectativas elevadas y que les permitiera recuperar su autoconfianza fortalecer su autoconcepto.

ANEXO O1. Cierre de sesión.

El objetivo es realizar una reflexión acerca del tema de la sesión y conocer su opinión sobre el trabajo realizado.

Los participantes continuarán sentados formando un círculo. La actividad consiste en que el instructor realizará al grupo algunas preguntas de reflexión acerca de la sesión llevada a cabo; después de cada pregunta hecha, el instructor dará unos momentos para escuchar las participaciones de algunos compañeros.

Las instrucciones para esta actividad son: “Así como están sentados vamos a realizar el cierre de esta sesión. Como lo hemos hecho anteriormente, este es el momento en el que quiero escuchar sus opiniones al respecto de algunas preguntas que les voy a hacer. Recuerden que después de que les haga cada pregunta, les daré unos momentos para que ustedes puedan participar con sus opiniones. La primer pregunta es: ¿cómo se sienten después de esta sesión?, ¿Cuáles son los puntos más importantes que aprendieron hoy?, ¿Qué pueden hacer de manera diferente de acuerdo a lo que aprendieron en la sesión?, ¿Han repasado su proyección al futuro últimamente? ¿Actualmente tienen claro su proyecto de vida? Sería muy bueno que pensarán en cómo está su proyecto de vida, si es que hay algo que quisieran cambiar o agregar; reflexionen acerca de ello por favor. Muy bien, pues con eso terminamos el tema de la sesión de hoy”.

Al realizar esas preguntas se estará tomando en consideración las sensaciones

experimentadas en la sesión y el aprendizaje que se llevan, lo cual por una parte demuestra interés del instructor hacia la parte emocional de los participantes; por otro lado, el instructor puede darse cuenta acerca de si el contenido del taller le está siendo de utilidad a los participantes.

ANEXO P1. Removiendo barreras.

Los objetivos de esta actividad son hacer una revisión de lo aprendido durante el taller, así como establecer y derribar los obstáculos percibidos por los participantes para llevar a cabo las ideas surgidas en el taller.

Para la primer parte de la actividad, los participantes estarán ubicados en sus asientos mirando hacia el frente del aula; esa primer parte consiste en que los participantes realicen una lista de todas aquellas ideas que les surgieron durante el taller acerca de su trabajo con las adolescentes embarazadas, el trabajo consigo mismos y las sugerencias que pensaron acerca de la inclusión de la escuela como organización en el trabajo con las alumnas embarazadas y que quisieran llevar a la práctica; para ello el instructor les dará 15 minutos. En otra lista escribirán todos aquellos obstáculos que encuentren y que no les permitan llevar a la práctica esas ideas. De esos obstáculos señalarán con un asterisco los que crean insuperables y subrayarán las que puedan llevar a cabo más fácilmente; para ello cuentan con 15 minutos nuevamente. Posteriormente, en una segunda parte, el instructor les pedirá que formen subgrupos de 3 o 4 personas y cada leerá a sus compañeros las listas que construyeron haciendo énfasis en las barreras que crean insuperables y entre todos pensarán posibles soluciones para que puedan llevarse a cabo las ideas que cada quien quisiera implementar. Cuando todos los participantes terminen, el instructor pedirá que algunos compañeros compartan sus ideas, obstáculos y las posibles soluciones que lograron encontrar de forma individual y con la ayuda de los integrantes del subgrupo.

Las instrucciones de la actividad son las siguientes: “Les voy a pedir que en sus cuadernos pongan un título que diga lo siguiente: <Ideas que quisiera aplicar como resultado de lo aprendido en este taller> y lo que van a hacer es escribir una lista numerada con todas las ideas que les surgieron en este taller y que les gustaría poner en práctica; esas ideas pueden ser acerca de su desarrollo personal o laboral, el trabajo con las adolescentes

embarazadas o para lograr que la escuela como organización otorgue mayor apoyo a las alumnas embarazadas. Para realizar esta actividad tienen 15 minutos; yo les voy a avisar cuando se vaya a terminar el tiempo; mientras tanto me quedaré en silencio para que puedan concentrarse, ¿de acuerdo?, pues muy bien, entonces ya pueden comenzar.

Muy bien, ahora aparte en otra hoja o bajo la lista que acaban de hacer van a poner el título siguiente: <Operación barreras> y a continuación van a realizar una lista con todas las barreras que pueden impedir el poner en práctica las ideas que escribieron antes; frente a aquellas barreras que crean insuperables pondrán un asterisco y subrayarán aquellas que puedan implementar fácilmente. Para este paso nuevamente les voy a dar 15 minutos en silencio; les aviso cuando vaya a terminar el tiempo, ¿dudas?, adelante entonces.

Perfecto, por favor reúnanse en subgrupos de 3 o 4 personas máximo. Lo que van a hacer a continuación es leer las actividades que pensaron se pueden llevar a la práctica y leerán también sus respectivas barreras, mencionándoles a sus compañeros cuáles son las que creen que son insuperables y juntos pensarán en posibles soluciones. Si encuentran formas para eliminar estas barreras las van a anotar en otra lista llamada <Posibles soluciones>. Para esa actividad les voy a dar 20 minutos, ¿de acuerdo?, pueden comenzar.

Ahora por favor quisiera escuchar a algunos de ustedes para que nos expliquen sus ideas, obstáculos y plan de acción.

Con esto quiero que se lleven en mente que hay mucho por hacer tanto para ustedes mismos como por sus alumnas embarazadas y esas ideas que han generado bien pueden llevarse a la práctica, así que como les he pedido antes en otras actividades, no desechen todo este trabajo, inclúyanlo en sus nuevas metas y en su vida diaria”.

Con este ejercicio, la actividad de aprendizaje termina de manera positiva y constructiva. Así mismo, la actividad permitirá a los participantes cerrar el taller con un plan de acción positivo y real.

ANEXO Q1. Comentarios de despedida.

El objetivo de esta actividad es terminar el taller recibiendo y aportando comentarios positivos entre los participantes.

El instructor pedirá a los participantes que se acomoden en sus asientos formando un círculo amplio. La actividad consiste en que cada uno escribirá un comentario agradable o positivo a mínimo cinco de sus compañeros. El instructor les dará unos minutos para que puedan escribirlos. Posteriormente todos los participantes se pondrán de pie y se moverán dentro del círculo por unos momentos como ellos decidan; esto lo aprovecharán para entregar su comentario a los compañeros a quienes eligieron.

El instructor les dará la siguiente indicación: “Por favor todos acomoden sus sillas formando un círculo. Muy bien, para esta actividad elegirán mínimo a cinco compañeros a quienes tendrán que escribirles un comentario positivo o agradable. Para ello cortarán una hoja en tantas partes como compañeros hayan elegido; en cada trozo de hoja van a escribir el comentario para cada compañero. Les voy a dar unos minutos para que puedan realizar su actividad, ¿de acuerdo?, comiencen.

Muy bien, por favor cada comentario dóblenlo; ahora pónganse de pie todos por favor. Durante unos momentos ustedes podrán desplazarse como quieran dentro del círculo, en esos momentos aprovecharán para entregarle a sus compañeros los comentarios que le escribieron; adelante entonces”.

Esta actividad permite que los participantes cierren el taller con comentarios agradables hacia ellos. Esto permitirá que experimenten una sensación de aceptación, de inclusión y de afecto, lo cual impactará en su autoestima, autoconcepto y autoconfianza.

ANEXO R1. Cierre de sesión.

El objetivo es realizar una reflexión acerca del taller que se llevó a cabo, conocer los comentarios de las participantes en cuanto al aprendizaje adquirido, el trabajo desempeñado y las sensaciones que experimentaron.

Los participantes estarán sentados en sus lugares formando un círculo y el instructor estará integrado en él. La actividad consiste en que el instructor realizará al grupo algunas preguntas que reflexionarán unos instantes acerca del taller en general y su experiencia en él; después de cada pregunta, el instructor les permitirá pensar durante unos instantes sus respuestas a los participantes y a continuación escucharán las aportaciones de aquellos que quisieran opinar. El instructor intentará animar al mayor número de participantes para que exponga sus reflexiones.

El instructor indicará lo siguiente: "Así sentados como están en círculo, vamos a hacer el cierre de esta sesión y del taller en general y quiero conocer sus opiniones respecto a lo que se llevan de él, lo que les pareció y si existen sugerencias, las voy a escuchar con todo gusto. Les voy a preguntar algunas cosas y como ya saben, destinaremos unos momentos para escuchar sus aportaciones. Espero que muchos de ustedes participen en este cierre por favor, son muy importantes sus aportes.

Quiero comenzar preguntándoles ¿qué les aportó el taller y que pueden utilizar en su vida?, y ahora ¿cómo se sienten en esta sesión a comparación de la primera?, de lo visto en el taller, ¿qué les pareció más importante?, ¿el taller les brindó herramientas para tener una mayor y mejor interacción con sus alumnos y en especial con las alumnas embarazadas?, ¿cuáles son esas herramientas?, díganme ¿qué es lo que piensan ahora acerca de la resiliencia?, ¿consideran que ahora tienen mayor información para convertirse en una persona resiliente?, y finalmente ¿hay algo del taller que cambiarían?

Les agradezco mucho todos y cada uno de sus comentarios porque eso hace que este taller se enriquezca y se pueda mejorar, de la misma manera que el trabajo realizado por su servidor (a)"

Con las respuestas brindadas por los participantes, el instructor obtendrá conocimiento acerca de aquello que debería cambiar en el taller en cuanto a su manera de llevar las sesiones, las actividades realizadas, el grado de aprendizaje que obtuvieron los participantes y la utilidad del taller. A partir de ello podrán realizarse modificaciones o cambios para que el taller mejore o continúe por la misma línea.

ANEXO S1. Mi compromiso diario.

El objetivo es llevar a la práctica práctica lo aprendido a lo largo del taller.

La tarea consiste en practicar diariamente lo aprendido durante el taller y llevar a cabo el plan de acción que describieron, así mismo, tendrán que promover la resiliencia entre las adolescentes embarazadas.

El instructor dará la última indicación del taller de la manera siguiente: “Esta vez su tarea en comparación con las otras, no será solo un momento de reflexión sino una lucha diaria por ser resilientes y en brindar su ayuda a los alumnos que se acerquen a ustedes, en especial y porque en este taller nos enfocamos a ellas, a las adolescentes embarazadas y promover entre ellas la resiliencia. Pongan en marcha el plan de acción que construyeron, será de gran ayuda y todo aquello que se llevan del taller trasládenlo a la práctica y comiencen a pensar de manera distinta a como lo hacían antes”

Con esta tarea los participantes se llevan una gran responsabilidad, pues desarrollar la resiliencia lleva su tiempo y requiere práctica diaria; como el instructor les indicará a los participantes, la forma de pensar debe cambiar pues ahora estarán conscientes de cosas que antes no tomaban en cuenta. Así mismo, como agentes que promuevan la resiliencia entre las adolescentes embarazadas, deben llevar su día a día bajo este estilo nuevo de vida, de nada sirve que intenten que las adolescentes lo lleven a la práctica si ellos mismos no lo hacen.