

**DESARROLLEMOS
HABILIDADES PARA LA VIDA...**

Liderazgo Adolescente

*Fascículo
N° 3*

MINSA

unicef 

Liderazgo adolescente

El “Liderazgo adolescente” comprende contenidos relacionados al desarrollo del liderazgo transformador en aquellos adolescentes, de 10 a 14 años y 15 a 19 años que están participando en el Programa de Habilidades para la Vida en cinco municipios del País.

Al desarrollar los temas sobre liderazgo transformador, se fomentarán procesos de empoderamiento y desarrollo de Habilidades para la Vida, como estrategias para favorecer la participación activa de las adolescentes y los adolescentes en sus comunidades.

Esta propuesta aborda elementos para reconceptualizar la visión tradicional de liderazgo hacia un paradigma más integrador conocido como liderazgo transformador, que implica no liderazgo absoluto sino situaciones de liderazgo, de manera tal que, el promotor y promotora sea capaz de dirigir un grupo dependiendo de la conjugación de tres aspectos:

- las necesidades del grupo
- las habilidades o recursos de la persona para responder a esas necesidades y,
- las oportunidades que se le brinden de asumir esa función

Desde este punto de vista, cualquier adolescente tiene la capacidad de ejercer un liderazgo, sin embargo es necesario abrir espacios donde pueda ejercerlo y promover las oportunidades para desarrollar y afianzar esta capacidad.

Este Tema está diseñado para fortalecer los procesos de empoderamiento y liderazgo a través de la adquisición y/o desarrollo de Habilidades para la Vida, que son aquellas aptitudes necesarias para tener un comportamiento adecuado y positivo para enfrentar eficazmente las exigencias y retos de la vida diaria, así como los retos que le plantea el ejercicio de su liderazgo efectivo ante sus pares.

Las actividades están orientadas a facilitar la reflexión en el grupo para crear mayor consciencia y favorecer el desarrollo de un autoconcepto más positivo, de tal manera que sean capaces de tomar decisiones autónomas enfocadas a transformar eficazmente su realidad.

Sólo una persona que es capaz de identificar sus necesidades (físicas, emocionales y sociales) y comprender que la satisfacción de las mismas constituye un derecho, puede tomar la iniciativa de organizarse con otras en la búsqueda de opciones que le permitan acceder a los recursos que requiere para cubrirlas, puede ser líder promotor o promotora.

En este sentido, para que un y una adolescente pueda fungir como un promotor y promotora con liderazgo, es básico que se conozca, tome el control de su vida y sea capaz de identificar aquellas áreas que requiere reforzar a través del desarrollo y/o fortalecimiento de sus habilidades para la vida.

Liderazgo Adolescente

¿De qué trata ?

Del concepto de liderazgo, haciendo énfasis en el liderazgo transformador como modelo para los promotores y promotoras que sean líder y lideresa; también se abordan los diferentes tipos de liderazgo, las competencias, habilidades, cualidades y valores que debe desarrollar en el proceso de construcción de su liderazgo, al interactuar con sus pares.

Asimismo, se abordan Habilidades para la Vida que son de fundamental importancia para el desarrollo del liderazgo, tales como el autoconocimiento (la base de su desarrollo) la comunicación asertiva, la toma de decisiones, la solución de problemas y conflictos, y el desarrollo de equipo.

Finalmente, se presenta las competencias e indicadores de desempeño que se esperan de un líder o lideresa trabajando como promotor y promotora, al finalizar el Programa de Habilidades para la vida.

¿Que Contenidos que se abordan?

Contenidos	Actividades sugeridas
1. Qué es el liderazgo	1. Descubramos al líder o lideresa 2. Reconociendo al líder o lideresa
2. El modelo del liderazgo transformador	3. Reconociendo mis habilidades de liderazgo transformador
3. Tipos de liderazgo	4. Representemos tipos de liderazgo 5. Analizando mi tipo de liderazgo
4. Competencias del liderazgo transformador	6. Diseñando el perfil del liderazgo transformador
5. Autoconocimiento	7. Mi FODA 8. Un diagnóstico compartido
6. Comunicación asertiva	9. Descubramos al líder o lideresa
7. Toma de decisiones	10. Autoevaluando mi Habilidad de tomar decisiones 11. Tomando decisiones desde mi liderazgo
8. Solución de problemas y conflictos	12. Actitudes y valores en el liderazgo transformador 13. Armandando las piezas del conflicto.
9. Desarrollo de equipo	14. Descubramos al equipo
10. Competencias y Desempeños de Liderazgo adolescente	Resumen de Competencias e indicadores de desempeño

Contenido 1. Qué es el liderazgo

El liderazgo es una capacidad que se aprende y se desarrolla para ponerla al servicio de los demás. El liderazgo implica poner la mente y el corazón, es decir, la mente para razonar y ser asertivo, y el corazón demostrar la empatía, poniéndose en lugar de los otros para comprender sus emociones y sentimientos, así como poner pasión en todas las tareas que se asumen con el propósito de alcanzar los objetivos planteados por el grupo. En esencia, el líder o lideresa tiene roles y responsabilidades que cumplir.

El liderazgo es la interacción entre los muchachos y muchachas que integran un grupo, en el que los líderes y lideresas son agentes de cambio, personas cuyos comportamientos, actitudes y prácticas influyen en la vida de las y los estudiantes del grupo. Existe liderazgo cuando un miembro de un grupo modifica la motivación y la conducta de otros miembros del mismo.

El liderazgo en adolescentes implica el uso de la influencia, ser un agente de cambio, ser capaz de afectar la conducta y el rendimiento de los miembros del grupo y cumplir unos objetivos individuales y grupales; la eficacia de los líderes y lideresas se suele medir por el cumplimiento de dichos objetivos. En general la definición de liderazgo es el intento de utilizar tipos de influencia *no dominantes* para motivar a los muchachos y muchachas a que cumplan algún objetivo y alcancen determinadas metas.

El liderazgo del promotor o promotora es un proceso donde la persona ordena, guía, influencia y da seguimiento a los pensamientos, sentimientos, acciones o conductas de otros y otras. ***Es una acción sobre personas, en la que se destacan sentimientos, intereses, aspiraciones, valores, actitudes y todo tipo de reacciones humanas.*** En el liderazgo se consigue que otros hagan, por lo tanto se debe contar con la capacidad de entender el por qué las personas del grupo actúan y saberlo manejar con destreza logrando la motivación o motivaciones necesarias. El liderazgo estudiantil involucra el papel de autoridad, responsabilidad, respeto y solidaridad, entre otros valores.

Pongamos en práctica las siguientes actividades:



Actividad 1. Descubramos al líder o lideresa

Responda a las preguntas siguientes:

1. ¿Recuerdas a algún líder o lideresa en este momento?
Escribe su nombre.
2. ¿Qué tipo de líder o lideresa fue o es?
3. ¿Qué hicieron en especial para que el día de hoy les recuerdes?
Identifica al menos tres hechos por los cuales merece ser recordado, y también algunas cualidades personales.

Después de terminar de responder a las tres preguntas, conforma equipos de trabajo para compartir la experiencia. En grupo van a responder a las preguntas siguientes:

1. ¿Hay características comunes entre algunos líderes o lideresas que recordaron?
2. ¿Sus historias personales tienen cosas en común?
3. ¿Qué hace que un líder o lideresa sea sobresaliente?

Actividad 2. Reconociendo al líder o lideresa

Analiza las siguientes historias de Juan, Kenia y Francisco. Discute con tu grupo, cuál de ellos reúne las características de un líder o lideresa.

Historia A.

“Juan tiene 13 años, estudia en el Instituto Nacional; la profesora guía siempre lo pone de ejemplo por ser uno de los mejores estudiantes del centro; sin embargo, Juan presume de sus buenas calificaciones y de su inteligencia. Juan es monitor y le toca atender a un grupo de estudiantes, esto lo hace cada semana; pero casi siempre llega tarde y no tiene paciencia para explicar las dudas que tenemos sus compañeros y compañeras”.

Historia B.

“Kenia tiene 10 años, estudia en el Centro educativo “Villa Amanecer” en quinto grado. Kenia es muy sociable, amable, solidaria y buena amiga. Ella no tiene ningún cargo ni en el grado, ni en la escuela; sin embargo siempre está pendiente de prestar algún servicio que se solicite. Cuando tenemos algún problema con el aprendizaje, ella trata de dialogar con el maestro y le solicita que nos explique con mayor claridad y paciencia para que podamos comprender las clases. Kenia es muy creativa y cuando propone que hagamos alguna actividad durante el recreo o en los fines de semana, muchos se animan a participar”.

Historia C.

“Francisco tiene 13 años y estudia por las tardes su octavo grado. Por las mañanas ayuda a su mamá con la venta en el mercado; él también es el presidente de la sección, es muy activo y participa en todas las clases. Francisco dirige la directiva del grado, y propone algunas actividades deportivas y recreativas que podemos realizar.

A veces no estamos de acuerdo con sus propuestas, pero a él no le interesa mucho promover la participación todos y escuchar las diferentes opiniones; dice que esto es perder el tiempo y que mejor participen los que estén dispuestos”.

Contenido 2. El modelo del liderazgo transformador

¿Un Líder o lideresa...Nace o se Hace? Cualquier persona puede desarrollar habilidades para convertirse en un líder o lideresa eficaz. El primer paso para llegar a serlo, es conocernos a nosotros mismos/as, saber cómo somos, con nuestras cualidades, habilidades, fortalezas, valores; así también reconocer nuestras debilidades, defectos y temores. El conocernos a nosotros mismos/as, nos permite tomar el timón de nuestras vidas, es decir, darle sentido y dirección.

El líder o lideresa nace y se hace, es decir, nace con habilidades pero debe desarrollarlas, aprenderlas y entenderlas en su ambiente según su responsabilidad.

La figura siguiente ilustra el proceso que comprende el liderazgo transformador, un modelo propuesto para el desarrollo del liderazgo de los promotores y promotoras.

Este modelo de liderazgo efectivo se aplica al líder o lideresa estudiantil, comunitario, deportivo, político, religioso, entre otros.

Este modelo enfatiza la descripción de un líder o lideresa efectivo/a (lo que es y lo que hace) más que una definición, nos ayuda en el proceso de desarrollo del liderazgo transformador.

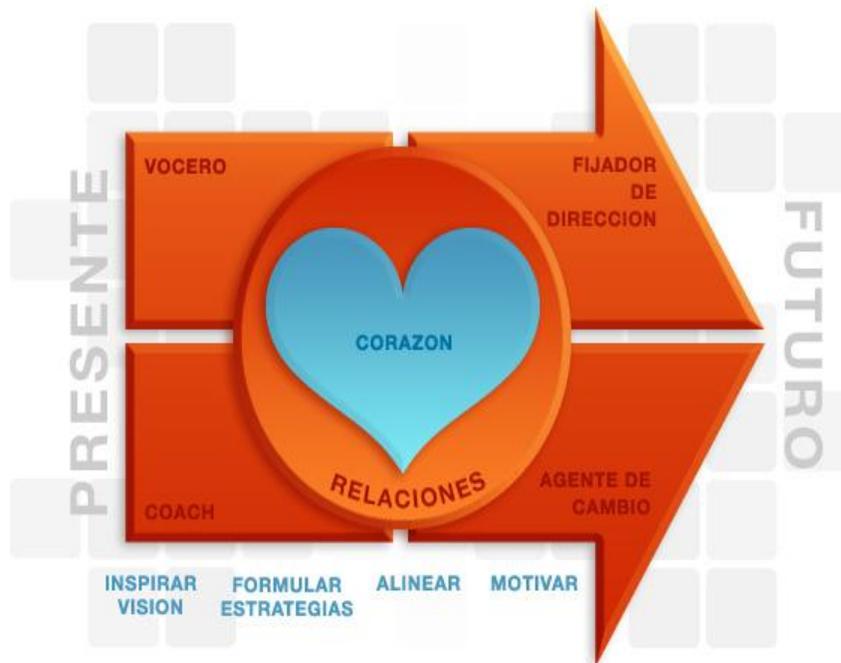


Figura 1

A continuación se explica la figura por partes.

El corazón y el círculo al centro. Al centro están las emociones y sentimientos del líder o lideresa, las cuales deben manejarse de manera asertiva para que sean la base de las buenas relaciones interpersonales. De esta manera el líder o lideresa puede interactuar con mayor facilidad entre sus pares y poner en práctica el respeto, la tolerancia, la empatía y la solidaridad entre todos y todas.

La flecha: El líder o lideresa vive el presente pero con una visión de futuro, se plantea junto con el grupo, metas para que sean alcanzadas por todas y todos.

Parte superior de la flecha: el líder o lideresa es un vocero, tiene la voz para presentar sus iniciativas, para proponer, para motivar y facilitar la participación; todas las actividades que realizan siempre están apuntando al alcance de las metas propuesta. Por eso, en un liderazgo transformador hay sentido y dirección en todo lo que hacen.

Parte inferior de la flecha: el líder o lideresa es un coach, es decir, un/a tutor/a, un entrenador/a de su equipo; pero también es un/a agente de cambio, es decir, que promueve la transformación de su contexto, de su entorno, cambia sus propias actitudes, prácticas y comportamientos negativos por actitudes, prácticas y comportamientos positivos, es una persona proactiva y propositiva.

Ser proactivo no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que queremos hacer

y cómo lo vamos a hacer. Por proactivo se entiende la persona que aporta ideas, trabajo y esfuerzo; sin necesidad de que alguien se lo pida. Es decir, que trata de mejorar la situación del grupo por iniciativa propia. La traducción correcta al castellano precisamente sería "*persona con iniciativa*".

Ser propositivo es una actuación crítica y creativa, caracterizada por plantear opciones o alternativas de solución a los problemas suscitados por una situación.

Parte inferior del cuadro:

El desarrollo del liderazgo transformador se caracteriza por contar con una visión que inspira; asimismo, formula y desarrolla estrategias para alcanzar las metas compartidas, alinear (es decir, organizar, ordenar, mantener la dirección) y motivar constantemente a todas y todos los integrantes del equipo a su cargo.

Conceptos de liderazgo

A continuación se presentan algunos conceptos sobre lo que significa ser una lideresa o líder transformador; estos conceptos han sido aportados por algunos adolescentes de Nicaragua.

“Un líder o lideresa es aquel que con su ejemplo puede influir en mi vida y motivarme a ser mejor cada día”. (Rosa, 12 años)

“Liderazgo es la capacidad de inspirar y guiar a un equipo de personas a que alcance sus metas por más difíciles que sean; es la Habilidad de influir positivamente en las personas y hacer que hagan lo que no podrían hacer sin la presencia de su líder o lideresa”. (Vicky, 14 años)

“Un líder o lideresa debe saber quién es; conoce sus fortalezas y debilidades, sabe cómo poner en práctica sus cualidades y cambiar sus defectos. Sabe lo que quiere y por qué lo quiere, sabe cómo comunicarse con los demás para ganar su cooperación y apoyo”. (Gioconda, 13 años)

“Los líderes efectivos no son predicadores, son hacedores; demuestran con hechos lo que dicen”. (Fernando, 14 años)

“Liderazgo transformador significa tener una visión de un mundo mejor, del futuro positivo de las adolescentes y los adolescentes, y transformar la actitud negativa o de fracaso que los muchachos y las muchachas podemos tener ante el mundo”. (Marjorie, 13 años)

“Un líder o lideresa sabe dar lo mejor de sí; es ejemplo de valores, busca la forma inteligente de resolver los problemas, valora a las personas, inspira compromiso, amor y firmeza, reconoce sus errores y los corrige”. (Richard, 13 años)

“Un auténtico líder o lideresa es coherente con lo que dice, vive lo que piensa y eso es lo que me anima a seguir su ejemplo. Si motiva al grupo a posponer las relaciones sexuales en la adolescencia, él o ella demuestra esta práctica en su noviazgo o al decir No cuando alguien le propone tener relaciones sexuales”. (Michael, 14 años)

Habilidades del liderazgo transformador

El modelo de liderazgo transformador requiere que los grupos y/o las personas fortalezcan y/o desarrollen habilidades como:

- Visión de futuro y de la sociedad que se desea construir.
- Trabajar con otro y otras en el desarrollo de las tareas del Programa de Liderazgo
- Actitudes de servicio y potencial para la conducción del grupo.
- Basarse en el conocimiento y la información.
- Saber escuchar y comunicar asertivamente.
- Promover la motivación del grupo.
- Valor para tratar las dudas y conflictos que se presenten en el grupo.
- Asumir los riesgos con sensatez y prudencia.
- Práctica valores como: el respeto, transparencia, honradez, sinceridad, solidaridad y perseverancia.

Desarrollar todas estas habilidades es un desafío, pero no es imposible; lo importante es que las pongas en práctica y con tu ejemplo contribuir a la promoción de estas habilidades en los y las adolescentes.



Con el apoyo de la lectura de texto "liderazgo transformador" participamos activamente en el desarrollo de la actividad 3.

Reconociendo mis habilidades de liderazgo transformador

En el siguiente cuadro se presentan las Habilidades que debe desarrollar un/a adolescente en el proceso de construcción de su liderazgo transformador.

Analiza cada habilidad y marca con una X aquellas que consideras que actualmente estás poniendo en práctica. Señala con una Y, aquellas que te gustaría desarrollar, pero que aún no lo has hecho.

Luego, comparte en equipo los resultados de tu autoevaluación y comenta la importancia que tiene para vos el desarrollo de todas estas Habilidades.

Habilidades sociales	Habilidades cognitivas	Habilidades para el manejo de emociones y sentimientos
<input type="checkbox"/> Habilidades de comunicación	<input type="checkbox"/> Habilidades de toma de decisiones	<input type="checkbox"/> Manejo del estrés
<input type="checkbox"/> Habilidades de negociación y de rechazo	<input type="checkbox"/> Habilidades para solucionar problemas	<input type="checkbox"/> Manejo del enojo <input type="checkbox"/> Manejo de las emociones

Habilidades sociales	Habilidades cognitivas	Habilidades para el manejo de emociones y sentimientos
<input type="checkbox"/> Asertividad <input type="checkbox"/> Habilidad para el establecimiento de relaciones interpersonales <input type="checkbox"/> Habilidades para conversar <input type="checkbox"/> Habilidades de cooperación <input type="checkbox"/> Empatía <input type="checkbox"/> Reconocimiento de perspectivas	<input type="checkbox"/> Comprensión de las consecuencias de las acciones <input type="checkbox"/> Determinación de soluciones alternativas para los problemas <input type="checkbox"/> Habilidades de pensamiento y análisis crítico <input type="checkbox"/> Análisis de la influencia de sus pares y de los medios de comunicación (televisión, IPOD, Internet, celulares, videos) <input type="checkbox"/> Análisis de las propias percepciones de las normas y creencias sociales <input type="checkbox"/> Autoevaluación y clarificación de valores <input type="checkbox"/> Identificación de creencias y pensamientos basados en estereotipos que contribuyen a la discriminación o desigualdad <input type="checkbox"/> Confrontación de estereotipos	<input type="checkbox"/> Desarrollo del autocontrol ante emociones negativas (enojo, indignación, ira, otro) <input type="checkbox"/> Reconocimiento de emociones <input type="checkbox"/> Autovaloración <input type="checkbox"/> Autoestima <input type="checkbox"/> Tolerancia a la frustración <input type="checkbox"/> Resiliencia

Entre todos y todas organizados en equipos de trabajo, realizamos un dibujo, donde se expresa lo que significa el liderazgo transformador.

Luego, cada equipo expone su dibujo ante el grupo.

Finalmente, se ubican los dibujos alrededor el aula o salón para formar una galería, se pueden seleccionar el dibujo más creativo.

Contenido 3. Tipos de liderazgo

Según la relación entre el líder o lideresa y sus seguidores, se identifican cinco estilos de liderazgo, estos son:

Tipos de liderazgo	Características
Autocrático	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> tiene don de mando <input type="checkbox"/> ordena todo el tiempo <input type="checkbox"/> hace sentir su autoridad <input type="checkbox"/> le gusta que le obedezcan <input type="checkbox"/> no le agrada que le contradigan <input type="checkbox"/> lucha por mantener el control <input type="checkbox"/> es responsable <input type="checkbox"/> es organizado <input type="checkbox"/> se preocupa por el alcance de los resultados
Democrático	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> promueve la participación de todos <input type="checkbox"/> tiene habilidad para dialogar <input type="checkbox"/> tiene capacidad de escucha <input type="checkbox"/> le interesa promover las decisiones participativas <input type="checkbox"/> promueve que cada quien presente su opinión <input type="checkbox"/> respeta las opiniones de los demás, aunque a veces sean contrarias a las suyas <input type="checkbox"/> es responsable y comparte la responsabilidad <input type="checkbox"/> delega funciones y tareas, promoviendo el crecimiento de los demás <input type="checkbox"/> busca la solución de problemas y conflictos
Liberal	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> promueve la participación de todos <input type="checkbox"/> escucha a todos <input type="checkbox"/> brinda ayuda al que se lo pide <input type="checkbox"/> facilita que cada quien se sienta cómodo, no importa que los resultados propuestos no se alcancen <input type="checkbox"/> le cuesta mucho dirigir y prefiere que otros lo hagan <input type="checkbox"/> teme tomar decisiones <input type="checkbox"/> evita afrontar situaciones de conflictos <input type="checkbox"/> no le importa mucho si le hacen caso o no <input type="checkbox"/> no le interesa reconocer los desaciertos que se puedan cometer en el grupo
Transformador	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> practica la comunicación asertiva <input type="checkbox"/> busca alternativas de solución ante un problema o conflicto <input type="checkbox"/> identifica las opciones antes de tomar una decisión <input type="checkbox"/> promueve la corresponsabilidad en el grupo <input type="checkbox"/> da especial importancia al respeto de cada persona por lo que es <input type="checkbox"/> deposita la confianza en los demás y los anima a crecer <input type="checkbox"/> promueve el desarrollo en equipo

	<input type="checkbox"/> facilita un aprendizaje cooperativo <input type="checkbox"/> respeta y promueve el respeto a las opiniones de los demás, en medio de la diversidad
Paternalista maternalista	<input type="checkbox"/> se siente el/la protector/a de los integrantes de su grupo <input type="checkbox"/> tiene capacidad de escucha <input type="checkbox"/> ofrece recompensa a quien cumpla con sus tareas o responsabilidades <input type="checkbox"/> ofrece castigo a quien no cumpla con sus deberes o responsabilidades en el grupo <input type="checkbox"/> fuera del grupo, defiende siempre a todos sus seguidores <input type="checkbox"/> justifica posibles desaciertos que puedan cometer los integrantes del grupo <input type="checkbox"/> considera que los demás necesitan todo el tiempo de él o ella como líder o lideresa <input type="checkbox"/> promueve el diálogo <input type="checkbox"/> trata de imponer su criterio



Identifiquemos en equipos los diferentes tipos de liderazgos:

Actividad 4. Representemos tipos de liderazgos

Se organizan cinco equipos de trabajo para que cada uno represente un tipo de liderazgo. Cada equipo recibe un papelito en el cual se le indica el tipo de liderazgo que va a representar y no comparte esta información con los otros equipos.

Durante la preparación del sociodrama, cada equipo repasa la información del Contenido 3, teniendo presente las características propias de liderazgo que van a representar.

Una vez que estén preparados, se inicia el plenario. Se les pide a las y los participantes...

- que observen los comportamientos que se dan durante el sociodrama,
- que identifiquen al líder o lideresa y
- que identifiquen el tipo de liderazgo que están representando.

Toda esta información la compartirán una vez que haya finalizado la presentación de los sociodrama.

Los tipos de liderazgos que van a representar son:

- ❖ Liderazgo autocrático
- ❖ Liderazgo democrático
- ❖ Liderazgo liberal
- ❖ Liderazgo dictatorial
- ❖ Liderazgo transformador

Actividad 5. Analizando mi tipo de liderazgo

En cuadro se presentan características propias para cada estilo de liderazgo. Marca con una X aquellas con las cuales te identificas.

Responde a las preguntas siguientes:

- ❖ ¿Con qué tipo de liderazgo te identificas?
- ❖ ¿En qué tipo de liderazgo encuentras la mayoría de tus características como líder o lideresa?
- ❖ ¿Te sientes a gusto con el tipo de liderazgo que estás poniendo en práctica ante tus pares? Sí, No. Explica tu respuesta.

Cuando hayas concluido tu auto valoración enriquece la actividad con la participación de todos y todas.

Contenido 4. Competencias del liderazgo transformador

El liderazgo transformador tiene las características siguientes:

- Los líderes y lideresas son agentes del cambio, dispuestos a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para alcanzar de manera fascinante, con iniciativa, creatividad y motivación las metas.
- Los líderes y lideresas aprenden liderando y aprenden tanto de éxitos y fracasos.
- El líder y lideresa se forma de una manera continuada, viven un proceso de crecimiento y mejora continua.

El Liderazgo transformador no sólo no usa el estilo vertical, sino que forma parte de un proceso de aprendizaje e intercambio con sus seguidores.

Este Liderazgo es considerado en función de las características personales, comportamientos, influencia sobre las demás personas, relaciones con los demás (basada en el diálogo y el respeto en medio de la diversidad).

Las Lideresas y los líderes transformadores dan especial atención a las necesidades espirituales, morales y afectivas, fomentando la autoestima entre sus pares.

El Liderazgo transformador es aquel que inspira el éxito de un grupo al incidir en las creencias y comportamientos de sus integrantes, así como en sus valores, tales como la justicia y la integridad. El líder o lideresa crea un sentido del deber dentro del grupo,

fomenta una nueva forma de manejar los problemas y promueve el aprendizaje para todos los miembros del grupo.

Las competencias del liderazgo transformador comprenden los conocimientos, habilidades, destrezas y valores que la persona debe poner en práctica en determinados contextos, ante una situación determinada. Estas son:

- Creatividad
- Toma de decisiones
- Comunicación efectiva
- Trabajo en Equipo
- Visión
- Orientación al logro

Creatividad

- Es la competencia referida a la diversidad de nuevas ideas y soluciones adecuadas que contribuyen a mejorar procesos, resolver problemas y cumplir con los objetivos. Creatividad es combinar la acción con la pasión, ya que esto es lo que hace romper los esquemas, superar el...*no se puede*, y ser audaces para implementar nuestras iniciativas y sueños.

Toma de decisiones

- Es la competencia que comprende la capacidad analizar una situación determinada antes de tomar una decisión, identificar las diferentes alternativas que se presentan, a construir mentalmente las posibles consecuencias ante cada una de las diferentes opciones, a tener la apertura de compartir estas opciones con sus pares y, finalmente tomar la decisión más acertada en el momento oportuno.

Comunicación Efectiva

- Es la competencia de la persona que ejerce liderazgo para escuchar, entender y valorar empáticamente (poniéndose en el lugar de los otros/as) la información, ideas y opiniones que su equipo le comunique, siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo.

Trabajo en Equipo

- Es la competencia que permite identificar las habilidades y fortalezas de los miembros del equipo para optimizar los resultados y lograr un rendimiento excepcional. Se caracteriza por un trabajo cooperativo, constructivista y solidario, con un sentido de co-responsabilidad. El éxito es de todos.

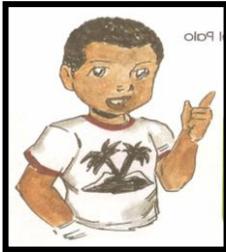
Orientación al logro

- Es la competencia que permite preocuparse por realizar bien el trabajo o sobrepasar un estándar. Los estándares pueden ser

- el mismo rendimiento en el pasado (esforzarse por superar los errores o desaciertos),
- una medida objetiva (orientación a resultados, todo lo que se hace tiene un propósito, de acuerdo a la meta planteada),
- superar a otros (competitividad, evitando sentirse superior a los demás),
- metas personales que uno/a mismo/a se ha marcado,
- cosas que nadie ha realizado antes (innovación).

Perfil del liderazgo adolescente en participación ciudadana (Tomado del resultado de la validación de competencias sobre el liderazgo de la Dra. Brenda Cuadra)	Cualidades más importantes que debería tener un o una líder adolescente
1. Reconoce la importancia y practica valores como la responsabilidad, autenticidad, honradez, tolerancia y solidaridad en el hogar y entre sus pares.	a. Ser una persona apreciada y respetada por sus compañeros y compañeras. b. Ser respetuosa, solidaria, humilde y cariñosa con las personas. c. Tener vocación de servicio y estar dispuesta a trabajar por el desarrollo de jóvenes de su escuela y de su comunidad.
2. Demuestra su habilidad de trabajo en equipo, facilitando la cooperación y solidaridad entre todos los integrantes de su grupo.	d. Tener liderazgo, iniciativa y habilidades de integración grupal (facilidad de relacionarse e integrarse con los demás).
3. Demuestra y promueve la práctica de valores como la responsabilidad, transparencia, autenticidad, libertad, honradez, tolerancia y solidaridad en los diferentes ambientes en que interactúa.	e. Sentirse en igualdad de derechos y potencial que sus compañeros y tener disposición de aprender de ellas y ellos.
4. Demuestra la comunicación asertiva en sus relaciones interpersonales, expresando con claridad, seguridad y autonomía lo que piensa, siente y quiere.	f. Tener facilidad de comunicación, poder explicarse y comunicarse con facilidad. g. Saber escuchar y guardar los secretos o confidencias que se le hacen. h. Ser entusiasta y alegre y tener la habilidad de divertirse con otros jóvenes.
5. Demuestra habilidad para la toma de decisiones oportunas, valorando las diferentes opciones y promoviendo decisiones participativas en el grupo.	i. Ser propositivo, tener creatividad para sortear imprevistos y proponer alternativas de solución
6. Demuestra habilidad para manejar y resolver conflictos que surgen en el grupo, analizando las causas del conflicto, las alternativas de solución y las posibles consecuencias.	j. Trasmite seguridad, confianza, es crítico, creativo y busca alternativas de solución y negociación ante diversas situaciones.

Valiéndose de su imaginación y la lectura “Competencias del liderazgo transformador” diseñamos en la Actividad 6:



El perfil del liderazgo transformador

1. En equipo elaboran un cartel que exprese el perfil de liderazgo transformador. Luego, lo presentan durante el plenario, recibiendo la retroalimentación de todo el grupo.

2. En pareja, seleccionen a tres estudiantes que formen parte de una organización en la comunidad o alguna otra organización como estudiantil. A continuación llenan el cuadro con la información que se les solicita.

Luego, en plenario exponen sus conclusiones y recomendaciones en cuanto al tipo de liderazgo que han analizado.

Nombre del líder o lideresa	Cualidades de liderazgo transformador que observa	Otras características que observa y se relacionan con otro tipo de liderazgo	¿Cuáles son las recomendaciones que daría a este líder o lideresa para que llegue a transformar su entorno?	¿Con qué tipo de liderazgo se identifica más esta persona?

Para enriquecer esta actividad, organizados en equipo respondemos las preguntas siguientes:

- ¿Qué es lo que más te gusta del liderazgo transformador?
- ¿Consideras viable que puedas desarrollar en tu adolescencia el modelo de un liderazgo transformador? Sí, No. Explica tu respuesta.
- ¿Cuáles son las habilidades, valores y cualidades que más te costarían desarrollar para ejercer un liderazgo transformador?

- ¿Con qué apoyos cuentas en tu adolescencia para desarrollar un liderazgo transformador?
- ¿Cuáles serían los principales obstáculos que podrías encontrar para ejercer un liderazgo transformador?
- ¿Qué importancia tiene para tu vida el cumplir con el compromiso de transformar tu forma de ser y la de tus seguidores?

Luego, en plenario exponen las respuestas a las preguntas.

Contenido 5. Autoconocimiento

Conocerse significa ser capaces de saber mejor cómo somos, nuestro carácter, fortalezas, debilidades, actitudes, valores, gustos y disgustos.

Esta habilidad facilita “*aprender a ser*”, es decir: “aprender a explorar todos los talentos, que como tesoros, están enterrados en cada persona.

El conocimiento de sí mismo/a permite que descubras las aptitudes, cualidades, habilidades y valores que puedes tener para ejercer tu liderazgo transformador.

En las actividades anteriores se han mencionado las cualidades que debe tener un líder o lideresa adolescente y a través del autoconocimiento puedes reconocer cuáles de estas cualidades estás poniendo en práctica con tus pares, y cuáles de estas aún no las has desarrollado.

Asimismo, el autoconocimiento permite que reconozcas aquellos defectos de tu comportamiento y actitudes negativas que pueden afectar el ejercicio de tu liderazgo. Ser líder o lideresa implica una gran responsabilidad, pues tus seguidores esperan que seas un modelo a seguir, un ejemplo; es por ello que debes esforzarte por ser cada día mejor, por plantearte metas para tu desarrollo personal.

El autoconocimiento se reconoce como la base o el punto de partida para desarrollar con mayor efectividad habilidades para la vida tales como la empatía, las relaciones interpersonales asertivas y la comunicación asertiva. Todo ello contribuye a que el liderazgo se pueda llevar a cabo en un ambiente de confianza y respeto, un ambiente agradable, amigable, transformador y motivador, tanto para el líder o lideresa, como para los estudiantes integrados en el grupo.

En el siguiente gráfico se ilustran cuatro habilidades para la vida que se interrelacionan, tomando como centro el autoconocimiento del líder o lideresa.

Figura 2



El autoconocimiento se facilita a partir de preguntas que cada persona se formule permanentemente, como por ejemplo, ¿quién soy?, ¿qué vida quiero?, ¿cómo puedo lograrla? Las respuestas que se obtienen dan sentido a la existencia propia del adolescente, dan pautas para pensar en el futuro, elaborar su proyecto de vida y desarrollan la autonomía.

La autonomía significa que la persona pueda ejercer su derecho a pensar y expresarse libremente, a tener criterio propio, a tomar sus propias decisiones, a no dejarse manipular. Para el líder o lideresa, es de vital importancia el que pueda desarrollar esta habilidad, pero también que la promueva entre sus pares; es más, debe cuidar que en el grupo no se den espacios para la manipulación o la demagogia, de modo que se quiera utilizar a las y los adolescentes para fines ajenos a su voluntad, o en detrimento de su propia formación.

Conocerse a sí mismo/a, saber qué se quiere en la vida e identificar los recursos y las personas con que se cuenta para lograrlo, son aspectos que le permiten a una persona tener claridad sobre el proyecto de vida que quiere emprender y desarrollar las competencias que necesita para lograrlo.

Dice una frase que... "nunca hay viento favorable para quien no sabe a dónde va". Algo similar sucede con la vida de las personas. El adolescente o la adolescente que sabe a dónde va, que se conoce, y que identifica su mundo afectivo, lo que piensa y necesita, podrá encontrar, en las otras personas y en las situaciones cotidianas, "vientos favorables" para enriquecer su propia vida.¹

Para el líder o lideresa que se conoce mejor, es más fácil ponerse en el lugar de la otra y relacionarse en forma sana y asertiva con las demás personas, precisamente porque reconoce en sí mismo/a la forma de ser de las y los adolescentes con quienes convive y se relaciona diariamente.

Autoconocimiento y resiliencia

El autoconocimiento facilita la práctica de la resiliencia. Por resiliencia entendemos esa capacidad humana de hacer frente a las adversidades, superarlas y fortalecerse en el

¹ Mantilla, Leonardo y Chahín, Iván (2009). *Habilidades para la Vida. Manual para aprenderlas y enseñarlas.*

proceso. Esta es una de las habilidades de gran importancia para desarrollar en el liderazgo, estimulando a tus pares para que también la pongan en práctica en medio de los ambientes de riesgo y violencia que pueden encontrar en su familia, escuela y comunidad.

Conocerse no es sólo mirar hacia dentro de sí. Cuando se enfrenta una dificultad, una persona puede buscar apoyo en otra que le tiene afecto, o puede seguir el ejemplo de alguien a quien admira (ejemplo, el promotor y la promotora que es líder o lideresa), o pedir consejo a quien tiene más experiencia en el asunto. Esto lo puede hacer si sabe que además de sus recursos y fortalezas personales, también cuenta con fuentes sociales de afecto, ejemplo, apoyo o reconocimiento, de las cuales puede echar mano en momentos de incertidumbre. En este sentido, conocerse a sí mismo/a también significa poder identificar y usar esas fuentes sociales de apoyo.

En este proceso, líder o lideresa, no solo logra afrontar mejor la adversidad, también fortalece su capacidad de hacer frente al problema superarlo y crecer como persona. Esto contribuye al fortalecimiento de factores de resiliencia personal.

Para fortalecer nuestro Autoconocimiento realizamos estas actividades:

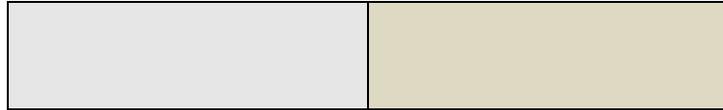
Actividad 7. Mi FODA

La siguiente actividad consiste en que puedas elaborar un FODA de tu propia persona, de vos mismo/a; para ello debes dedicar unos minutos a “*ver hacia dentro de vos*” es decir, reflexionar sobre tu forma de ser, tus cualidades, tus defectos, tus limitaciones y tus aptitudes. Ten presente que **las fortalezas y las debilidades dependen de vos**.

Luego, vas a identificar las oportunidades y las amenazas que están presentes en esta etapa de tu vida. **Las oportunidades se relacionan con los factores de apoyo** con que cuentas (la familia, la escuela, el grupo de liderazgo estudiantil, el equipo deportivo, un grupo de pastoral juvenil, otros). **Las amenazas se relacionan con los factores de riesgo** que están presente en tu vida (ambiente de violencia intrafamiliar, consumo de alcohol o drogas en la casa, venta de drogas en el barrio, presión constante de tus pares para consumo de drogas o para tener relaciones sexuales, otras).

Para iniciar la actividad, toma una hoja de papel y la doblas en cuatro partes; luego vas a anotar en cada cuadro los elementos de tu FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). La hoja queda de la manera siguiente:

Mis F ortalezas	Mis D ebilidades
Las O portunidades	Las A menazas



Una vez que hayas finalizado tu FODA, escribe cuatro párrafos en los cuales describas en qué forma estas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas contribuyen o afectan el desarrollo de tu liderazgo.

Actividad 8. Un diagnóstico compartido

Esta actividad consiste en que tengas un diagnóstico tomando en cuenta tu autovaloración y también la valoración de los integrantes de tu grupo de liderazgo; esto permite complementar la visión que puedas tener de vos mismo/a en este momento. Para conocerte mejor es necesario que te puedas responder con sinceridad y seguridad preguntas como...quién soy yo, cómo me gustaría ser, qué tipo de liderazgo estoy poniendo en práctica, qué tipo de liderazgo deseara ejercer. Después de haber respondido a estas preguntas personales, conformarán equipos para que tus compañeros y compañeras te respondan a las preguntas siguientes: cómo me ven los demás y, qué tipo de liderazgo perciben los otros en mí. Durante el trabajo en equipo, cada integrante irá recibiendo retroalimentación de todos y todas las participantes para completar su diagnóstico.

¿Quién soy yo? (tu identidad)	¿Cómo soy yo? (cualidades/defectos)	¿Qué tipo de liderazgo estoy poniendo en práctica entre mis pares?	¿Qué tipo de líder o lideresa deseara ser?
¿Cómo me ven mis pares? (cualidades/defectos)	¿Qué tipo de liderazgo ven mis compañeros/as en mí?	¿Qué tipo de líder o lideresa desearan que yo fuera?	¿Qué puntos de coincidencia encuentro entre la valoración de mis pares y mi autoevaluación?

Contenido 6. Comunicación asertiva

- Tiene que ver con la capacidad de expresarse, tanto verbal como gestual, en forma apropiada a la cultura y a las situaciones o contextos.
- Un comportamiento asertivo implica un conjunto de pensamientos, sentimientos y acciones que ayudan al adolescente a expresar lo que siente, piensa o necesita con claridad, de manera firme pero sin agredir a las otras personas.
 - A través de la comunicación asertiva, el líder o lideresa informa, comparte, motiva y anima a sus compañeros y compañeras a comprometerse con todas aquellas tareas que facilitan el alcance de los objetivos propuestos por el grupo mediante una negociación.

La comunicación efectiva también se relaciona con nuestra capacidad de poner límites a la presión de otras personas, y de pedir consejo o ayuda en momentos de necesidad.

Hay tres tipos de comportamientos que las personas adoptan frente a situaciones agradables o desagradables de la vida diaria. El siguiente cuadro resume la información:

Comportamiento	Objetivo	Premisa
Pasivo o inhibido	Yo pierdo/ usted gana	Yo no importo
Agresivo	Yo gano/ usted pierde	Usted no importa
Asertivo	Yo gano/ usted gana	Ambos importamos

El comportamiento de una persona se evidencia a través de lo que comunica y lo que hace; en este sentido, el estilo de comunicación que pone en práctica un líder o lideresa, influye de manera determinante en el ejercicio de su liderazgo.

- ❖ Un líder o lideresa de comportamientos pasivos, desarrolla un liderazgo anárquico o liberal.
- ❖ Un líder o lideresa de comportamientos agresivos, desarrolla un liderazgo dictatorial o autocrático.
- ❖ Un líder o lideresa de comportamientos asertivos, desarrolla un liderazgo transformador.

En la vida cotidiana, comportarse asertivamente significa: ²

- ❖ Poder decir “sí” o “no” cuando eso es lo que realmente se siente, quiere, piensa o necesita.
- ❖ Manifestar que no se está de acuerdo con cosas que no se quieren o renunciar a las que se desean sólo por complacer a alguien más.

² Tomado de National Association for Mental Health (2003). How to assert yourself. Londres. www.mind.org.uk

- ❖ No permitir que el temor o el conflicto nos enmudezca. Estar preparados para asumir las consecuencias de comunicar nuestros sentimientos, pensamientos y necesidades.
- ❖ Sentirse bien con uno mismo como persona, sintiéndonos con derecho a estar en el mundo, a ser quienes somos, y a expresar lo que sentimos.
- ❖ Poder establecer límites claros y estar preparados para defenderlos.
- ❖ Poder disfrutar la vida sin dificultad para aceptar que el placer hace parte de ella.

El líder o lideresa que es promotor o promotora que decide comunicarse asertivamente expresa en forma clara lo que piensa, siente o necesita, teniendo en cuenta los derechos, sentimientos y valores de sus compañeros y compañeras. Para esto, no tiene que irse por las ramas, inventar historias, callarse, agredir o lastimar. Por el contrario, al comunicarse da a conocer y hace valer sus opiniones, derechos, sentimientos y necesidades, respetando las de las demás personas.

La comunicación asertiva se fundamenta en el derecho inalienable de todo ser humano a expresarse, a afirmar su ser y a establecer límites en las relaciones con las demás personas. Al hacerlo, se aumentan las posibilidades de que las relaciones interpersonales se lesionen menos y sea más sencillo abordar los conflictos.

No es fácil ser asertivo

El camino a la asertividad no siempre resulta fácil. El siguiente cuadro presenta algunos ejemplos de estrategias de persuasión de uso cotidiano, que van en contra de la expresión asertiva de la otra persona: ³

Descalificar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Lo que pasa es que tienes miedo” ▪ “Pensé que eras una persona más inteligente”
Amenazar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Hazlo o no cuentas más conmigo” ▪ “No te preocupes. Buscaré a alguien más para que lo haga” ▪ “Esto no se va a quedar así...”
Minimizar el riesgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “No va a pasar nada” ▪ “No te preocupes” ▪ “Me haré cargo de todo” ▪ “Ya lo tengo todo bajo control”
Argumentar razones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Ya tienes edad suficiente” ▪ “Me lo debes” ▪ “¿Para qué son las/os amigas/os entonces?”
Desviar el tema	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Me encantas cuando te enfadas” ▪ “Sabes lo mucho que te quiero” ▪ “¿No te parece que está haciendo mucho calor?”

Desarrollar la comunicación asertiva implica, abandonar el uso de lenguajes que señalan, culpabilizan y dicen cómo deben ser las cosas. Esta habilidad facilita expresar lo que sentimos sin lastimar.

³ Tomado de: Cuerpo de Paz (2001). Life Skills Manual. Information Collection and Exchange. Publication No. M0063.

Para poner en practica la Comunicación asertiva analizamos las siguientes situaciones en la Actividad 9.



Descubramos al líder o lideresa

Organizados en equipo y después de analizar cada situación, responden a las preguntas de reflexión.

Situación A

“Carlos tiene 14 años y es promotor del movimiento adolescente de su comunidad. Actualmente es el presidente de su organización. Y está tan comprometido con las actividades que se realizan a nivel de su municipio; actualmente se está integrando en actividades con otras organizaciones que lo limitan a cumplir con todas las tareas asignadas.

Carlos ha demostrado ser sociable, empático, alegre, abierto a la participación de todos y todas los que quieran comprometerse con los objetivos y metas de su organización. también se muestra agresivo al comunicarse con sus seguidores, sobre todo cuando está muy tensionado por tantas actividades que debe realizar.

A veces converso con Carlos y me dice que en este momento, para él lo más importante es distinguirse por su liderazgo; me argumenta que está comprometido con las metas de participación que se ha propuesto en el municipio y luchará a toda costa hasta alcanzarlas; no importa si para ello tenga que abandonar algunas compromisos, a veces presiona a sus compañeros y compañeras, o hasta solicitar el apoyo de miembros de la comunidad para que obligue a sus miembros a participar.

A Carlos lo sigue un buen grupo de amigos/as, pero curiosamente, a la mayoría de estos/estas; lo que más les gusta organizar son fiestas, bingos y viajes turísticos a otros departamentos del país”.

Preguntas para el análisis y la reflexión:

1. ¿Qué cualidades de líder identificas en Carlos?
2. ¿Qué debilidades reconoces en Carlos y en qué forman estas afectan su desarrollo personal?
3. ¿Qué recomendaciones darías a Carlos para que llegue a ser un líder transformador?
4. ¿Qué opinas de los seguidores de Carlos?

Situación B

“Mandys tiene 13 años y es una promotora del programa de habilidades para la vida en su barrio, es muy esforzada en sus estudios y logra mantener motivado al grupo de pares, Ella también ha optado por participar como lideresa para apoyar otros grupos en la comunidad, pues dice que quiere aprender más para ser alguien valiosa en su vida.

Sus compañeros y compañeras la han elegido como lideresa del grupo, de modo que cada semana Mandys se prepara con mucha responsabilidad e interés para desarrollar el tema del Encuentro. Sin embargo, nos ha compartido que a veces se siente insegura de su desempeño como lideresa y piensa que esto es para gente perfecta, modelo y que ella tiene defectos.

El grupo reconoce la sinceridad y humildad de Mandys y reconocen que poco a poco irá superando la timidez y la inseguridad. Ella ha demostrado ser buena amiga, alguien en quien podemos confiar y creer.

Entre las actividades que promueve Mandys están encuentros deportivos, ligas escolares, excursiones a sitios de interés, invitación de expertos en temas sobre educación de la sexualidad y riesgos en la adolescencia.

Mandys a veces nos lleva películas para que podamos analizarlas y comentarlas en el grupo; esto nos ayuda a reflexionar sobre las conductas inadecuadas o de riesgo en que podemos caer con facilidad las y los adolescentes.

Cuando algo no nos parece, todos tenemos la libertad y confianza de poder expresar nuestras opiniones, y aunque Mandys pueda pensar diferente, ella respeta nuestros puntos de vista”.

Preguntas para el análisis y la reflexión:

1. ¿Qué cualidades de lideresa identificas en Mandys?
2. ¿Qué debilidades reconoces en Mandys y en qué forman estas afectan su desarrollo personal?
3. ¿Qué recomendaciones darías a Mandys para que llegue a ser una lideresa transformadora?
4. ¿Qué opinas de los seguidores de Mandys

Para el análisis de los casos, en los mismos equipos organizan un sociodrama con las siguientes situaciones:

- ❖ Una lideresa que manipula a los muchachos y muchachas del grupo.
- ❖ Un líder pasivo, que delega la toma de decisiones en el grupo.
- ❖ Una lideresa agresiva, que ridiculiza o anula a los demás cuando expresan opiniones o puntos de vista diferentes a los suyos.

Al finalizar las representaciones tratan de hacer un resumen de las cualidades negativas representadas e identifican actitudes en el liderazgo transformador que permitan un cambio positivo en el líder/lideresa.

Contenido 7. Toma de decisiones

La toma de decisiones es una de las principales habilidades que debe aprender a poner en práctica un líder o lideresa . Para tomar decisiones asertivas, se combina la práctica de las habilidades como:

- *comunicación asertiva*: para comunicar con claridad y objetividad, en el momento oportuno, la situación que se está viviendo en el grupo y la necesidad de tomar una decisión.
- *relaciones interpersonales asertivas*: para facilitar la participación de todas las estudiantes y los estudiantes, escuchando con respeto y atención sus puntos de vista y opiniones, sus aportes y objeciones.
- *pensamiento crítico*: para identificar las diferentes alternativas con que se cuenta ante la decisión que hay que tomar, y así poder analizarlas con sentido crítico y autocrítico. Antes de tomar la decisión, es necesario analizar las posibles consecuencias de cada una de las opciones. De esta forma, el líder o

lideresa facilita el desarrollo de su pensamiento estratégico y también lo facilita en sus seguidores.

- **manejo de emociones y sentimientos:** para controlar emociones negativas que se puedan despertar en el líder o lideresa al momento de tomar una decisión, sobre todo si tiene que tomar una decisión bajo presión; es necesario tener control de las emociones negativas como el enojo, el miedo, la euforia (alegría extrema). Asimismo, se requiere que el líder o lideresa tenga control sobre sentimientos o actitudes negativas como: el odio, rencor, resentimiento, desánimo, tristeza, indiferencia, nerviosismo, escepticismo (no creer que se puede lograr un buen propósito) y la desconfianza.

Decidir significa hacer que las cosas sucedan, en vez de simplemente dejar que ocurran como consecuencia del azar (o la suerte) u otros factores externos a la propia persona. Esta habilidad brinda herramientas para evaluar las diferentes posibilidades en un momento dado, teniendo en cuenta los distintos factores, necesidades, valores, motivaciones, influencias y posibles consecuencias (presentes y futuras) de las decisiones, tanto en la propia vida como en la de otras personas.

Todo el tiempo estamos tomando decisiones, es decir, escogiendo qué hacer, luego de considerar las consecuencias de distintas alternativas. El resultado siempre es el mismo: una de las opciones es seleccionada; el arte o la asertividad está en saber tomar la decisión correcta y en el momento oportuno.

El proceso para tomar decisiones es más o menos el mismo, ya sea que se trate de decisiones personales o colectivas, e involucra los aspectos siguientes:

- ✓ **Reconocer el problema u oportunidad.** El proceso de decidir comienza cuando se identifica la necesidad de un cambio.
- ✓ **Analizar la situación.** Una vez que ha identificado la diferencia entre lo “que es” y lo “que podría ser”, estudie la situación para determinar de qué depende esta diferencia.
- ✓ **Considerar sus objetivos.** ¿Qué objetivos quiere alcanzar? Los objetivos dependen de lo que usted considera importante, aprecia y valora en la vida. Los hechos (información) pueden combinarse con los valores, las emociones y sentimientos, para lograr una decisión más acertada.
- ✓ **Buscar alternativas.** Cuanto más importante sea la decisión que debe tomar, busque más alternativas. Hablar con personas de confianza, investigar y su propia creatividad pueden ayudarle a descubrir nuevas posibilidades de acción.
- ✓ **Escoger la mejor alternativa.** ¿Qué alternativa corresponde mejor a sus objetivos, necesidades, valores y recursos disponibles? Es posible que ninguna de las opciones que identificó le resulte atractiva; quizás pueda encontrar otra mediante la combinación de opciones.
- ✓ **Actuar con base en la decisión.** El proceso de decidir no termina con la selección de la mejor alternativa. Es necesario ponerla en acción.
- ✓ **Aceptar la responsabilidad.** Acepte la responsabilidad por la decisión y las posibles consecuencias de la misma. La mayoría de decisiones se toman en condiciones de incertidumbre, conocimientos imprecisos o insuficientes y recursos limitados, por lo que es importante que piense que usted hizo lo mejor posible con lo que tenía. No espere lo imposible.

- ✓ **Evaluar los resultados.** Es importante evaluar los resultados de las decisiones para determinar su efectividad. Incluso las decisiones habituales deben examinarse de vez en cuando, para ver si realmente responden a la situación actual.

Toma de decisiones en adolescentes

Hay momentos de la vida en los cuales “decidir” se hace especialmente importante. Ejemplos: cuando se decide tener un novio o novia; el inicio de la vida sexual activa, el uso de métodos de protección, el consumo de alcohol, cigarrillos y otras sustancias, o la participación en actividades de riesgo; cuando se decide continuar o terminar con los estudios de primaria y/o secundaria, cuando se asume el liderazgo de un grupo, entre otras. Estas decisiones se toman en la adolescencia.

Las adolescentes y los adolescentes enfrentan desafíos al tomar decisiones; estos se relacionan con el hecho de que, en ocasiones, los líderes o lideresas pueden: ⁴

- ✓ Considerar que sólo hay dos alternativas posibles (“esto o lo otro”) en vez de una gama amplia de posibilidades.
- ✓ Carecer de la experiencia, conocimientos o sensación de control de su liderazgo, aspectos necesarios para identificar posibles alternativas.
- ✓ Identificar ciertos comportamientos como menos riesgosos y sentirse excesivamente optimistas de su capacidad para reconocer e identificar situaciones peligrosas.
- ✓ Valorar en exceso y concederle más peso a la reacción de otros adolescentes, al decidir participar o no en comportamientos de riesgo.
- ✓ Tener dificultad para calcular con precisión la probabilidad de enfrentar consecuencias negativas.

Estar fuertemente influenciado por sus emociones y sentimientos y no seguir un proceso más razonado para tomar decisiones.

Todos estos son factores que deben tomarse en cuenta en el programa de Habilidades para la vida, el cual tiene entre sus propósitos principales la prevención de conductas de riesgo.

La presión del grupo al tomar decisiones

Si al decidir el líder o lideresa cede siempre a la presión de los integrantes de su grupo, entonces complace o deja en manos de otras personas la iniciativa y la libertad para tomar sus propias decisiones.

Realicemos las siguientes actividades de **Autovaloración de conductas**



Actividad 10. Autoevaluando mi habilidad de tomar decisiones

En la siguiente lista de enunciados, marque con una X el inciso con el que más identifica su forma de ser. Sea sincero/a consigo mismo/a; lo que importa es que reconozca su forma de ser.

1. Cuando estoy solo...

⁴ Tomado de: Building Partnerships for Youth, sección sobre tomar decisiones. Disponible en: http://cals-cf.calsnet.arizona.edu/fcs/content.cfm?content=decision_making

- a. Me siento más libre para tomar mis propias decisiones.
 - b. Me siento inseguro y prefiero consultar a un amigo o amiga para tomar mis decisiones.
 - c. Me siento inseguro y prefiero que las personas adultas que me rodean, sean las que decidan por mí.
 - d. Mantengo mi criterio propio y tomo mis decisiones.
2. Cuando estoy con mi grupo de pares (compañeros y compañeras)...
 - a. Me siento muy inseguro y prefiero que los demás tomen las decisiones sobre lo que vamos a hacer.
 - b. Me da temor expresar que no estoy de acuerdo con la decisión que otros están proponiendo para todo el grupo.
 - c. Mantengo mi criterio propio y tomo la decisión que yo considero más acertada para todo el grupo.
 - d. Toma la decisión que considero más sensata para beneficio de todo el grupo.
3. Cuando elaboro mi proyecto de vida...
 - a. Tomo decisiones sobre mis metas.
 - b. Me siento confuso y no logro identificar cuáles son mis metas.
 - c. Mantengo coherencia entre las decisiones que tomo a diario y las metas que me he propuesto en mi proyecto de vida.
 - d. Olvido pronto las decisiones que tomé al elaborar mi proyecto de vida.
4. Si mis amigos y amigas me presionan para tomar licor...
 - a. Tomo la decisión de decir NO, y argumento las razones de mi respuesta.
 - b. Me siento nervioso y me cuesta mucho decir NO.
 - c. Si la mayoría acepta tomar, yo también accedo para no sentirme aislado del grupo.
 - d. Me enoja que me obliguen a hacer algo que no quiero y me retiro del grupo.
5. Si mis amigos me obligan a consumir drogas...
 - a. Siento curiosidad por probar la droga y acepto la propuesta.
 - b. Me da temor y me siento nervioso/a inseguro/a; no puedo decidir por mi mismo/a.
 - c. Expreso con firmeza de decisión; les digo que NO con respeto.
 - d. Me retiro del grupo decepcionado de mis amigos y amigas.
6. En cuanto a mis responsabilidades con el estudio...
 - a. Decido no prestar mucha atención y divertirme lo más que pueda.
 - b. Tomo la decisión de dar prioridad a todas las tareas relacionadas con el grupo de liderazgo estudiantil, y pongo en un segundo lugar mis estudios.

- c. Tomo la decisión de priorizar mis estudios, pienso que la educación es futuro y me permitirá alcanzar mis metas; también reconozco que el grupo de liderazgo me está ayudando a crecer.
- d. Le dedico un poco de tiempo; lo que me importa es no quedar reprobado.

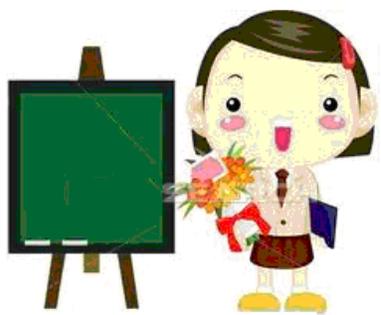
Actividad 11. Tomando decisiones desde mi liderazgo

Imagina que eres el líder o lideresa del Programa de Habilidades para la vida, y reflexiona sobre cada una de las situaciones que a continuación se presentan; identifica las alternativas ante la toma de decisiones, elige una decisión y analiza las consecuencias de la decisión que has tomado.

Luego, en equipo, todos comparten su hoja de trabajo.

Situación	Posibles alternativas u opciones que puedo tomar	Decisión que elijo	Consecuencias de esta decisión que tomé
Mis compañeros y compañeras me proponen que organicemos una fiesta para celebrar los cumpleaños del mes; me sugieren que haya algunas cervezas para pasarla más alegre.			
En el grupo dos compañeros han discutido al extremo de agredirse en forma verbal y física. El resto del grupo me sugiere que a estos dos compañeros no los reciba más en los Encuentros, porque representan una amenaza.			
En mi grupo Roxana ha salido embarazada a sus 14 años; Wiston, su novio, también está en el grupo; él me ha confiado la situación y me dice que terminará con el noviazgo pues no tiene nada que ofrecer. Me pide consejos, pero yo deseara mejor quedarme al margen de todo este problema, pues soy de la misma edad y pienso que no tengo la experiencia necesaria para dar consejos.			

Contenido 8. Solución de problemas y conflictos



La Habilidad de manejar y resolver los conflictos, nos permite enfrentar de forma constructiva los problemas en la vida. No siempre podemos escapar de los problemas y

conflictos que tarde o temprano surgen en la vida, por lo que la única alternativa posible es aprender a afrontarlos en la forma más efectiva y constructiva posible.

Un conflicto es sencillamente la presencia simultánea de intereses diferentes. Estos intereses o posiciones opuestas pueden presentarse en forma de ideas, valores, deseos, opiniones o necesidades opuestas, pero que se encuentran presentes en un momento y una situación dada. En todo grupo se dan situaciones de conflicto, ante las cuales el líder o lideresa debe tomar decisiones para resolverlo de la manera más acertada, o bien, a veces le toca hacer el papel de mediador/a ante sus pares.

Ejemplos de situaciones de conflicto pudieran ser: unos compañeros y compañeras quieren que ir de paseo, otros quieren que se realice una fiesta; unos quieren que el dinero que han ido ahorrando en los encuentros, lo utilicen en útiles deportivos, otros en comprar trajes para el grupo de danza; unos quieren que se aborde primero el tema del noviazgo, otros prefieren que se aborde el tema de las drogas.

Las personas han encontrado muchas maneras de vivir los conflictos: a veces ignorando la situación y haciendo como que no sucede nada. En ese caso, las expresiones más usuales son: “dejar así”, “es mejor no pelear”, “no le ponga atención, esa persona es así”.

En otras ocasiones los conflictos se abordan con violencia y se parte del principio de que quien más fuerza tiene, mayor razón le respalda. Es importante hacer notar que, el problema no radica en que haya un conflicto, sino en la forma en que se aborda.⁵

Cómo resolver un problema o conflicto

Primero. El primer paso en la *solución creativa* de problemas, es identificar la solución que ya se ha intentado y disponerse a modificarla. Recuerda la frase de Einstein, “Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”.

Segundo. Es importante no recurrir a la violencia como medio para la solución de un problema o conflicto, pues, inevitablemente, el problema reaparecerá. Como alternativa de solución es relevante poner en marcha varias formas pequeñas de mejorar la situación, con lo cual, gradualmente se vaya transformando.

Tercero. Los conflictos suponen dos intereses diferentes. Hay que buscar a la persona “compañera” de problema, pues es con ella con quien se puede encontrar una solución. Joaquín García Roca, plantea que...”No deberíamos estar preocupados por los adolescentes, sino *con los adolescentes* por los problemas que nos afectan a todos y todas.”⁶

Creatividad y comunicación asertiva en la solución de conflictos

La Habilidad de manejo y solución de conflictos se entrecruza con otras habilidades; en este sentido, un líder o lideresa con pensamiento creativo podrá convertir los problemas y conflictos en una oportunidad para aprender que tales situaciones no se enfrentan siempre de la misma manera, sino imaginando, cediendo y construyendo una realidad nueva.

Por otro lado, cuando se viven situaciones de conflicto, la comunicación asertiva ayuda a expresar con claridad cómo son las cosas para nosotros, lo cual se puede expresar en

⁵ Mantilla, Leonardo y Chahín, Iván (2009). Habilidades para la Vida. Manual para aprenderlas y enseñarlas.

⁶ García, R. Joaquín. (1993). Las constelaciones de los jóvenes. Síntomas, oportunidades, eclipses. Valencia. Disponible en: <http://www.fespinal.com/espinal/castellano/visual/es62.htm>

mensajes como “me siento muy enfadado si no me miras mientras te hablo”, en vez de empeorar las cosas insistiendo en qué debe o no hacer la otra persona, “mírame cuando te hablo”. Una excelente estrategia para resolver el conflicto es expresar cómo te sientes, qué piensas, qué necesitas; esto dinamiza el diálogo.

La Habilidad de manejar y resolver conflictos evita a que estos se multipliquen. Cuando un conflicto no es atendido, puede convertirse en una fuente de malestar físico y mental (ansiedad y depresión), y de problemas psicosociales adicionales (alcoholismo, consumo de drogas).

Además, los problemas no resueltos disminuyen la energía de la persona, su creatividad y su productividad. ***No deben preocuparnos los problemas, porque siempre hay; lo que debe ocuparnos son las soluciones, que no siempre están a mano y a veces hay que inventarlas o construirlas.***

Actividad 12. Actitudes y valores en el liderazgo transformador

En equipo, analice y comente con sus compañeros y compañeras el contenido del mensaje que se presenta a continuación:

“Para ejercer un liderazgo transformador es de vital importancia que el líder o lideresa practique y promueva valores y actitudes positivas.

Es necesario facilitar entre sus pares el reconocimiento a la igualdad de derechos entre adolescentes mujeres y hombres, así como la convivencia pacífica en medio de la diversidad. Los diferentes miembros del grupo aprenden a través de su líder o lideresa, a manejar los conflictos de una manera responsable, creativa y reflexiva, evitando toda manifestación de violencia. Para lograr este propósito es necesario poner en práctica actitudes y valores como los siguientes:

- 1. el respeto por la dignidad de la persona*
- 2. el reconocimiento de la otra persona*
- 3. el diálogo y la escucha*
- 4. la responsabilidad*
- 5. la confianza*
- 6. el valor de la verdad y*
- 7. la palabra empeñada (el compromiso adquirido)*

Luego, en equipo responden a las preguntas siguientes:

1. ¿Cuáles de las siete actitudes y valores consideran que son las más importantes que debe poner en práctica un líder o lideresa y por qué?
2. ¿Cuáles de las siete actitudes y valores actualmente se están poniendo en práctica en tu grupo? Menciona ejemplos concretos.
3. ¿Cuáles de las siete actitudes y valores están ausentes en tu grupo y de qué manera esto afecta las relaciones interpersonales entre sus integrantes?
4. ¿Cuáles son las conductas de agresividad o violencia que identificas en tu grupo?
5. Menciona tres cosas claves que puede hacer un líder o lideresa ante comportamientos de violencia o agresividad que observa en su grupo.

Solo en este ambiente será posible transformar comportamientos agresivos e intolerantes en otros/otras que facilitan la convivencia pacífica entre todos y todas.”

Actividad 13. Armando las piezas del conflicto

En equipo analiza el siguiente caso; y luego...

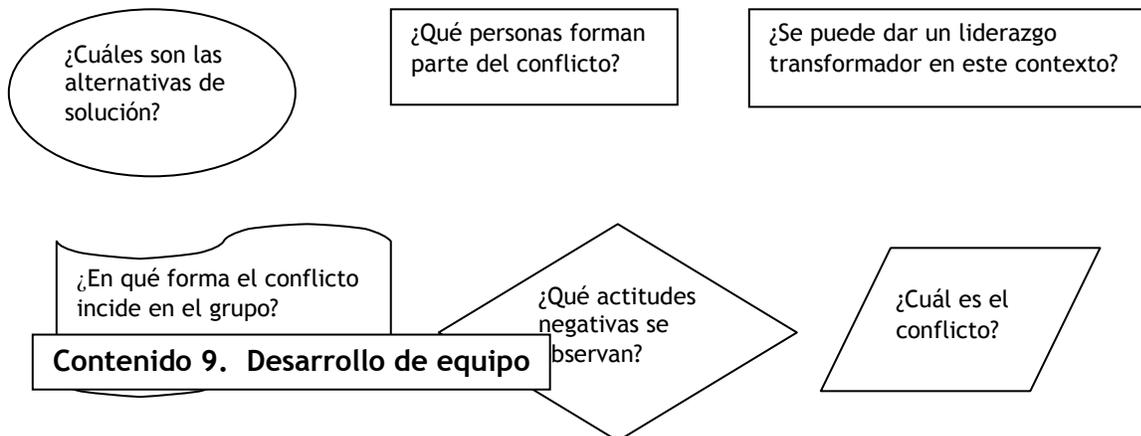
1. Lee las preguntas que aparecen en cada figura.
2. Ponle un número a cada figura, del 1 al 6, de acuerdo al orden en que las preguntas deberían ser respondidas, con el propósito de llegar a resolver un conflicto.
3. Una vez ordenadas las figuras, empieza a responder a cada pregunta.
4. Seguidamente, pega las figuras en un papelógrafo, siguiendo el orden que eligieron.
5. En plenario exponen su papelógrafo con las figuras que contienen las respuestas.

Estudio de caso

“Jimmy tiene 13 años y José 14, ambos están en el mismo grupo de adolescentes; José está como líder; todos lo hemos elegido porque es muy servicial y nos escucha con respeto, también promueve la participación de todo el grupo.”

Jimmy, a pesar de no ser el líder promotor, siempre toma la palabra, presenta iniciativas interesantes y busca seguidores; el problema es que algunas propuestas de Jimmy o punto de vista se oponen a los que tiene José. Cuando esto sucede los dos se ponen a discutir con agresividad en el grupo, y nos terminados dividiendo, formando dos bandos, unos que apoyan a José y otros a Jimmy.

A quién seguir, quién debería tomar las decisiones, cómo buscar una solución a esta situación de conflicto en el grupo. Todas estas preguntas me las planteo con frecuencia, pero hasta hoy no encuentro respuesta”.



El desarrollo de equipo es una herramienta clave para el ejercicio del liderazgo transformador, en el cual se da la interacción entre todos los integrantes, unidos por un ideal común, dispuestos a compartir sus ideas, talentos, intereses, habilidades, con el propósito de alcanzar juntos los resultados que se han propuesto.

Es importante tener presente que el equipo está integrando por un conjunto de personas, con un propósito en común; cada adolescente tiene su propia identidad, autonomía y su propia historia, de modo

que merece el más profundo respeto en su forma de ser, pensar y actuar. A continuación vamos a analizar algunas características que tienen las personas:

Las personas somos únicas e irrepetibles, exclusivas, por lo tanto, somos irremplazables en cuanto a personas, ya que ninguna otra persona podrá hacer las cosas de la misma manera como yo las hago, al no tener las mismas características, historia, experiencias, etc.

Los miembros de un equipo son irremplazables en cuanto a personas, pero, sí lo pueden ser en cuanto a roles o funciones. Sin embargo, al cambiar los miembros del equipo, el equipo como tal, cambia, ya no es el mismo.

Las y los adolescentes están en constante desarrollo y cambio y se encuentran expuestos a las influencias de su propio entorno y a la influencia de los medios de comunicación; por lo tanto, además de los propios procesos personales de cambio, están sujetos a los cambios provocados por los estímulos del medio que van a tener diversos efectos en cada persona.

Trabajar en equipo es tener un espacio de encuentro entre las personas que tienen distintas ideas, experiencias y habilidades y que, producto de esto, pueden alcanzar resultados y soluciones que son cuantitativa y cualitativamente superiores a los logros individuales.

¿Cuál es la diferencia entre un grupo y un equipo?

CARACTERÍSTICAS DE LOS GRUPOS

- Poseen un líder o lideresa fuerte y centrado en las tareas programadas.
- La responsabilidad por los resultados es individual.
- El objetivo del grupo es el mismo de la comunidad o centro educativo en el cual está operando como líder o lideresa .
- El producto del trabajo se genera en forma individual.
- Se realizan reuniones informativas eficaces.
- La eficacia se mide en forma indirecta mediante los resultados alcanzados.
- Se discute, se decide y se delega.

CARACTERÍSTICAS DE LOS EQUIPOS

- El liderazgo es compartido por varios.
- La responsabilidad es tanto individual como de grupo.
- Se generan productos que son fruto del trabajo colectivo.
- Se fomentan las discusiones abiertas y las reuniones; el objetivo es la resolución de problemas de manera activa.
- Los resultados se miden en forma directa mediante la evaluación del producto del trabajo colectivo.
- Se discute, se decide y se trabaja conjuntamente.

Entre los valores que fomenta el trabajo en equipo, encontramos el que las personas se escuchen unas a otras, que se busque la diversidad y que se responda constructivamente a los puntos de vista expresados por otros. Para que un equipo pueda efectivamente

alcanzar resultados, es necesario que exista una disciplina básica que permita que los equipos funcionen y de esta manera, se hace realidad la consigna “*equipo equivale a buenos resultados*”.

Los resultados del trabajo en grupo están dados por las contribuciones de cada uno de los miembros. En cambio, en los equipos los resultados están dados tanto por lo que cada persona ha conseguido, como por el producto del trabajo colectivo que es el resultado de las tareas en las que dos o más miembros del equipo deben trabajar juntos.

Definición de equipo

Un equipo es un grupo de personas con capacidades diversas y complementarias, comprometidas con un objetivo común, con competencias definidas, para cuya consecución se requiere del esfuerzo compartido de todas las personas, las cuales comparten experiencias, habilidades y valores.

La esencia de un equipo de trabajo es el COMPROMISO, la CONFIANZA y la RESPONSABILIDAD, primero entre sus miembros y luego, frente a un objetivo que ha sido claramente definido y que responde a los intereses y necesidades de cada uno de ellas y ellos.

Un grupo de personas trabajando juntas constituye un verdadero equipo de trabajo cuando además de la interdependencia, se consigue ser más creativo, productivo y resolver de mejor forma los problemas y desafíos, que si cada uno funcionara por su parte.

Entre los especialistas hay consenso en que el número máximo de miembros de un equipo, para que sea eficaz, es de 10 personas, siendo el ideal 8.

Existen algunas capacidades o cualidades básicas que los miembros de un equipo deben reunir, entre éstas están:

- a) Conocimiento sobre sus funciones.
- b) Capacidad de solución de problemas.
- c) Toma de decisiones.
- d) Capacidad de interrelación personal.

Si pudiéramos resumir las palabras claves del desarrollo de los equipos éstas serían:

1. Objetivos y roles
2. Liderazgo
3. Toma de decisiones
4. Comunicación y participación
5. Observar y tomar en cuenta el comportamiento individual
6. Usos y costumbres informales
7. Identidad
8. Valoración de esfuerzos y contribuciones
9. Manejo y solución de conflictos
10. Clima o ambiente agradable, de acogida

11. Cultura de equipo

Estas destrezas y habilidades se van desarrollando en la medida que se ejercitan, por lo cual su aprendizaje es esencialmente práctico, es necesario que durante los encuentros de formación de liderazgo, se den espacios para ensayar o practicar todas estas destrezas y habilidades, perderles el miedo y desarrollarlas a plenitud.

Sí se pudiera hacer un paralelo, aprender a trabajar en equipo sería como aprender a andar en bicicleta: sólo se logra subiéndose a ella y con alguien en quien confiemos a nuestro lado para iniciar el duro aprendizaje con sucesivas caídas y levantadas. Todo para finalmente convertirnos en expertos ciclistas y de esta forma poder enseñar a otros.

El desarrollo de equipo entre adolescentes implica la práctica de las habilidades siguientes:

- Saber escuchar
- Dar y recibir críticas constructivas
- Dar y recibir elogios y apoyo espontáneamente
- Poder decir NO SÉ con humildad
- Poder decir NO, sin culpa
- Aprender a pedir ayuda
- Reconocer que otros saben más
- Darse oportunidad de aprender de otros
- Dar y recibir confianza
- Buscar información y opiniones diferentes
- Desarrollar creatividad para resolver diferencias
- Expresar sentimientos
- Desarrollar tolerancia ante la frustración
- Expresión asertiva de ideas y emociones
- Capacidad de postergar gratificaciones
- Desarrollar capacidad de empatía (ponerse en el lugar del otro)
- Disposición para cambiar de opinión
- Aprender a buscar y valorar tanto las diferencias como el consenso

Todas estas habilidades se pueden poner en práctica a través de los encuentros semanales de capacitación, en los cuales se conforman los equipos de trabajo y van construyendo la experiencia participativa de desarrollarse.



Organizados en equipo pongamos en práctica las actividades siguientes:

Actividad 14. identifiquemos equipos de trabajo.

Representamos a través de un sociodrama las siguientes situaciones.

- Un equipo en el cual se desempeñan los roles siguientes: un/a coordinador/a, un/a organizador/a, un/a controlador/a del tiempo, un/a responsable de buscar recursos dentro y fuera del equipo.
- Un equipo en el cual se observan conductas como respeto, diálogo, capacidad de escucha, coordinación, alcance de metas, compartir de experiencias y ambiente de confianza.
- Un grupo o “*equipo*” en el cual se observan conductas negativas como envidia, críticas destructivas, agresión verbal, desorden y falta de objetivos definidos.

Después presentados los tres sociodramas, se analiza durante el plenario los comportamientos y roles que desempeñaron. Para ello se pueden apoyar en las preguntas siguientes:

1. ¿Qué conductas positivas observaron?
2. ¿Qué conductas negativas observaron?
3. ¿Se percibió la presencia de un líder o lideresa?
4. ¿Se evidenciaba la práctica de un desarrollo de equipo?
5. ¿Se evidencio la presencia de un grupo?

Contenido 10. Competencias y Desempeños de Liderazgo adolescente.

El siguiente cuadro contiene algunos aspectos que se han definido para el desarrollo del liderazgo adolescente, tomando como referente las Habilidades para la Vida.



Habilidad para la Vida	Competencias	Indicadores de desempeño
Autoconocimiento	Manifiesta a través de su liderazgo el autoconocimiento de sí mismo y la autoestima, respetando y haciendo respetar su forma de ser, pensar, sentir y actuar en sus relaciones con los demás.	<ul style="list-style-type: none"> • Expresa sus cualidades y defectos con responsabilidad y las comparte con sencillez ante su grupo. • Manifiesta una elevada autoestima en el ejercicio de su liderazgo y también la promueve entre sus pares. • Aprecia su forma de ser y expresa la importancia de su autonomía personal, promoviendo en los integrantes de su grupo la expresión de su autonomía.
Comunicación asertiva	Demuestra la habilidad de comunicarse con sus pares en forma clara, precisa y objetiva, practicando y promoviendo la práctica de valores como la responsabilidad, autenticidad, honradez, tolerancia y solidaridad.	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexiona con sus pares la importancia de poner en práctica la autenticidad, honradez, tolerancia y solidaridad al relacionarse con los demás. • Evidencia la práctica de la honradez, tolerancia y solidaridad, como una expresión de su liderazgo transformador.
Relaciones interpersonales asertivas	Demuestra su habilidad de trabajo en equipo, facilitando la cooperación, empatía y solidaridad entre todos sus integrantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Reconoce las características y la importancia del trabajo en equipo y lo promueve entre sus pares. • Organiza y facilita la realización de tareas y/o actividades, promoviendo el trabajo en equipo con sus compañeros y compañeras. • Manifiesta comportamientos responsables, empáticos y de cooperación al trabajar en equipo con sus pares.
	Manifiesta comportamientos responsables que evidencian el uso adecuada del tiempo, recursos, talentos y dones.	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza el tiempo escolar y el tiempo libre adecuadamente. • Utiliza adecuadamente sus cualidades y aptitudes proactivas, poniéndolas al servicio grupo. • Utiliza y organiza su tiempo de manera constructiva, atendiendo con responsabilidad sus estudios y sus funciones como líder o lideresa estudiantil.
	Asume compromisos comunitarios a fin de facilitar en sus pares el acceso a una educación integral y eficiente sobre el afecto y la	<ul style="list-style-type: none"> • Demuestra con responsabilidad su participación en el Programa de Liderazgo estudiantil. • Anima a sus pares a participar en iniciativas o

Habilidad para la Vida	Competencias	Indicadores de desempeño
	sexualidad.	<p>estrategias de formación integral, con calidad, calidez y equidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Defiende y promueve el acceso a una educación de la sexualidad, basada en información científica, veraz y actualizada.
Toma de decisiones	Reconoce y practica los pasos básicos para la toma de decisiones asertivas en el ejercicio de su liderazgo estudiantil, ante situaciones concretas que se le presentan.	<ul style="list-style-type: none"> • Reconoce los pasos básicos de la toma de decisiones, considerando las opiniones, emociones y sentimientos suyos y de los demás integrantes de su grupo. • Identifica con claridad elementos a considerar al tomar una decisión ante el grupo (beneficios, riesgos, consecuencias), solicitando la opinión de sus pares para elegir la opción más adecuada.
Manejo y solución de conflicto	Demuestra iniciativa y compromiso por resolver situaciones de conflicto que se dan en el grupo.	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza con sentido crítico y autocrítico situaciones de conflicto que se dan en el grupo. • Actúa como un mediador/a ante sus pares, cuando el conflicto lo requiere. • Reconoce y pone en práctica los valores y actitudes que implica tanto la solución de conflictos como una mediación (verdad, libertad, justicia, equidad, responsabilidad, transparencia, empatía, humildad para reconocer los errores, disposición a ceder).
Pensamiento creativo	Implementa diferentes iniciativas para promover el crecimiento personal y el empoderamiento entre sus pares, facilitando el acceso a la información, a recursos y a la toma de decisiones consensuadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve entre sus pares actividades lúdicas educativas, haciendo uso de la creatividad, la motivación y la pasión. • Muestra conocimiento sobre temas de relevancia e interés para las adolescentes y los adolescentes, compartiendo la información entre sus pares con iniciativas propias. • Promueve la participación y el consenso en la toma de decisiones sobre el uso de recursos en el grupo o comunidad educativa.
Pensamiento crítico	Demuestra y promueve la práctica de valores como la responsabilidad, transparencia, autenticidad, coherencia, libertad, honradez, tolerancia, respeto y solidaridad, en los ambientes en donde interactúa con sus pares.	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexiona y analiza con sus pares la importancia de poner en práctica valores como la responsabilidad, transparencia, autenticidad y coherencia. • Analiza con sus pares situaciones concretas del grupo, en las cuales están ausentes la práctica de valores como el respeto, la tolerancia y la solidaridad entre todos/as. • Aprecia, practica y promueve el valor de la honradez, analizando las incidencias negativas cuando este valor está ausente en un líder o lideresa.