

# Apuntes para el desarrollo personal

Guillermo Ballenato



**CUADERNOS**

Espacio Estudiantes

Haciendo **CLICK AQUÍ** puedes acceder a la colección completa de más de 3.500 libros gratis en [infolibros.org](http://infolibros.org)

*Dedicado a Celia Ballenato,  
todo un ejemplo de calidad humana.*



## ÍNDICE

### PRESENTACIÓN

Henar Miguélez Garrido ..... 7

### PRÓLOGO

Alfonso Fernández-Martos Abascal ..... 9

### ÁREA DE ORIENTACIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL ESPACIO ESTUDIANTES ..... 11

### I. HABILIDADES Y COMPETENCIAS

FORMACIÓN	La formación integral ..... 17
DESTREZAS	Desarrollo de habilidades personales ..... 21
APRENDIZAJE	La educación, una actitud ante la vida ..... 25
COMUNICACIÓN	En el buen sentido de la palabra ..... 31
ORATORIA	Oratoria en positivo ..... 35
EQUIPO	Liderar equipos. Ética y participación ..... 39
NEGOCIACIÓN	La negociación: arte y técnica ..... 43
TIEMPO	La vida es tiempo ..... 47
CREATIVIDAD	Creatividad, claro que sí ..... 53
VOCACIÓN	Esa profesión me llama ..... 59
EVALUACIÓN	¡A por el examen! ..... 63

## El estudiante en el Espacio Europeo de Educación Superior

El nuevo Espacio Europeo de Educación Superior presenta retos apasionantes. La universidad se encuentra inmersa en un entorno universitario más unificado, cuya convergencia, compatibilidad y competitividad le convierten en una oportunidad atractiva, tanto para Europa como para otros continentes. La Universidad Carlos III de Madrid se ha preparado para ello durante años a conciencia, con antelación y con visión de futuro.

El modelo de enseñanza-aprendizaje que rige en ese nuevo marco asigna un papel activo y protagonista al estudiante. “Aprender a aprender” se convierte en una condición esencial. El alumno debe afrontar la adquisición de conocimientos con un cierto grado de autonomía, una perspectiva crítica y un mayor grado de autocontrol sobre su propio aprendizaje; proceso que permitirá al alumno ir adquiriendo, elaborando y compartiendo conocimientos útiles más allá de la carrera universitaria.

Las destrezas básicas necesarias se han ido ampliando y clarificando. En la actualidad resultan esenciales diversas competencias transversales, más genéricas y no vinculadas a una disciplina concreta: razonamiento y aprendizaje, comunicación y expresión en público, gestión del tiempo, motivación, solución de problemas, creatividad, liderazgo y habilidades sociales.

Desde la sociedad de la información avanzamos hacia una sociedad del conocimiento y del aprendizaje estrechamente vinculada también a las tecnologías de la información y la comunicación. Éstas ofrecen recursos y posibilidades que deben ser aprovechados en profundidad. El estudiante tiene que saber moverse también en el ámbito del saber virtual e interactivo. Debe ser capaz de acudir a las fuentes de información, seleccionarla y procesarla adecuadamente. Tiene que gestionar el conocimiento, actualizarlo, comprenderlo y aplicarlo en entornos reales.



### II. BIENESTAR PSICOLÓGICO

CALIDAD	Calidad Humana .....	73
ACEPTACIÓN	Perder la torre y ganar la partida .....	77
ACTITUD	Más que palabras .....	81
ATENCIÓN	Vivir con atención .....	89
PENSAMIENTO	El color del cristal .....	93
RETO	Vencer la depresión .....	97
AUTOESTIMA	Autoestima y salud .....	103
SOLIDARIDAD	Solidaridad, de la igualdad a la justicia .....	107
CONVIVENCIA	Antídotos frente a la violencia juvenil .....	111
TOLERANCIA	Por favor, las personas primero .....	117
SUPERACIÓN	Discapacidad, cara o cruz .....	121
EDUCACIÓN	Hacia una educación de calidad .....	125
FUTURO	¡Feliz cuaderno nuevo! .....	135

**PUBLICACIONES RECOMENDADAS ... 139**

Se ha puesto de relieve, con más claridad si cabe, la doble función que cumple la universidad como centro de enseñanza y de investigación. De este modo queda estrechamente vinculada a la sociedad, a la empresa y la industria, en definitiva al mundo real. El aprendizaje cooperativo se convierte por tanto en un elemento prioritario que precisa de la adquisición de destrezas para trabajar en equipo, a la vez que permite fomentar actitudes de investigación, creatividad e innovación, y desarrollar en paralelo valores que tienen que ver con la cooperación, la participación y la solidaridad.

Y todo ello enmarcado en la promoción del potencial creativo de los estudiantes y en la búsqueda de su desarrollo integral a través del deporte, la cultura, la música, el teatro, la danza, el arte... Todos ellos son parte inseparable de esa valiosa preparación para la vida y durante toda la vida. Nuestra pretensión con este libro es facilitaros parte de ese apasionante camino.

**Henar Miguélez Garrido**

Vicerrectora de Estudiantes Y Residencias  
Universidad Carlos III de Madrid

Cuando fuimos gestando la idea del nuevo cuaderno de Espacio Estudiantes dimos algunas vueltas al título. Una primera aproximación que acabamos descartando fue *“Competencias para el éxito”*. Competencias es un término que rápidamente se asocia con habilidades, capacidades que uno posee y le permiten acceder a algo, destrezas que te acercan a un fin. Éxito es un término algo más delicado, no por su significado real sino por el aparente. La sociedad y los medios de comunicación han ido asociándolo a una serie de imágenes y connotaciones, vinculadas cada vez más con el logro económico y/o laboral, o peor aún, con una determinada imagen estética. Para alejarnos de esa idea errónea pero tan metida en el inconsciente colectivo optamos finalmente por un título más ajustado al contenido del libro y que refleja mejor su verdadero sentido: *“Apuntes para el desarrollo personal”*.

En este cuaderno el autor reúne, amplía y revisa algunos artículos que ha ido elaborando y publicando en los últimos años. Con ellos pretende ir *“apuntando”* algunas reflexiones hechas desde la experiencia y con los pies en la tierra, que pueden ayudar a los estudiantes a desarrollarse personalmente, a madurar sin necesidad de *“envejecer”*.

Desarrollarse personalmente sí es lograr el éxito, pero en un sentido amplio. Es un objetivo bueno y deseable, entendiendo éxito como desarrollo integral de las capacidades y potencialidades que cada uno lleva dentro, éxito asociado a un proceso y no a un único resultado, éxito como sentimiento de bienestar consigo mismo y con los demás, éxito como sinónimo de felicidad, de logro sereno pero en constante búsqueda que nos lleva a ser mejores personas.

*Apuntes para el desarrollo personal* quiere contribuir al desarrollo de algunas de esas *“competencias para el éxito”*, de esas habilidades y destrezas transversales que constituyen el telón de fondo del Espacio Europeo de Educación Superior.

Guillermo Ballenato, con su lenguaje sencillo y preciso, expone a lo largo de los diferentes artículos su psicología vital del desarrollo personal. Este cuaderno va más allá de una mera reflexión psicológica, tratando

de aportar en cada tema claves concretas que nos hagan avanzar en la adquisición de habilidades y competencias. En mi humilde opinión, la lectura de este cuaderno es un sorbo de agua fresca en medio del camino, un empujón hacia el *aprendizaje* con mayúsculas. Es una pequeña guía de hacia dónde dirigir los pasos, una pista que nos acerca a la felicidad.

Es nuestro deseo que palabras como *formación, orientación, destrezas, aprendizaje, comunicación, oratoria, equipo, negociación, tiempo, creatividad, vocación, evaluación, enseñanza, docencia, calidad, aceptación, actitud, atención, pensamiento, reto, autoestima, solidaridad, convivencia, tolerancia, superación, educación y futuro*, adquieran un nuevo significado capaz de movilizar lo mejor de nosotros mismos.

**Alfonso Fernández-Martos Abascal**  
Coordinador del Área de Orientación  
y Participación Social de Espacio Estudiantes

## Área de Orientación y Participación Social Espacio Estudiantes

El equipo de orientación realiza diversos Programas que contribuyen decididamente al desarrollo personal y a la formación integral de los estudiantes, dando respuesta a necesidades personales, académicas y sociales.

### 1. ORIENTACIÓN PSICOLÓGICA Y PSICOPEDAGÓGICA

#### • Orientación Psicológica

Queremos ayudar a aquellos estudiantes que se encuentren atravesando momentos emocionales difíciles, ofreciéndoles el apoyo psicológico o la intervención terapéutica necesaria para afrontar posibles desajustes emocionales, problemas de ansiedad, depresión, etc.

#### • Orientación Psicopedagógica – Asesoría de Técnicas de Estudio

Se ofrece atención personalizada al estudiante con el objetivo de optimizar sus hábitos y técnicas de estudio y por tanto su rendimiento académico. Mediante las entrevistas se abordan dificultades tales como la desmotivación, los problemas de concentración, la baja autoestima, y se dan orientaciones relativas a la toma de apuntes, el subrayado, la realización de esquemas y resúmenes, la planificación del estudio, el aprovechamiento del tiempo, la mejora del aprendizaje, el razonamiento y la memorización, así como la preparación y el afrontamiento de los exámenes.

La atención tanto psicológica como psicopedagógica es confidencial y gratuita, siendo necesaria cita previa.

#### • Programa de Mejora Personal

El Programa de Mejora Personal ofrece de forma habitual talleres y cursos con diferentes temáticas psicosociales. Se pretende contribuir a la mejora y al crecimiento personal del estudiante, desarrollar sus potencialidades y enseñarle nuevas habilidades y destrezas.

Muchos de los cursos cuentan con reconocimiento de créditos. Algunos cursos impartidos habitualmente son: Psicología y desarrollo personal, Argumentar, debatir y convencer, Creatividad y solución de problemas, Técnicas de estudio, Gestión del tiempo, Trabajo en equipo, Hablar en público y Técnicas de autoayuda.

También se realizan algunas conferencias y se elaboran materiales, como este cuaderno, que contribuyan al desarrollo personal del estudiante.

## **2. PROGRAMA COMPAÑEROS. TUTORÍAS ENTRE IGUALES**

Su objetivo es integrar al alumno nuevo en la Universidad, facilitándole a través del acompañamiento y la tutorización por parte de alumnos veteranos, su rápida y exitosa integración académica, social y personal en su centro de estudios y en el conjunto de la Universidad. Si eres nuevo y tu titulación es una de las adheridas al programa, no lo dudes, solicita un tutor.

## **3. PROGRAMA DE INTEGRACIÓN DE ESTUDIANTES CON DISCAPACIDAD (PIED)**

El PIED es el servicio universitario responsable de la atención directa de las necesidades especiales de los estudiantes con discapacidad y de la sensibilización de la comunidad universitaria. Su objetivo es coordinar, impulsar y movilizar al conjunto de la universidad para poder garantizar el acceso e integración en igualdad de condiciones de todos los estudiantes. Algunos de los recursos que la Universidad Carlos III de Madrid pone a tu alcance son: orientación personal, condiciones especiales de matrícula, plazas de aparcamiento, ayudas técnicas, adaptaciones del mobiliario y adaptaciones de materiales para el estudio.

## **4. PUNTO DE INFORMACIÓN DE VOLUNTARIADO**

El principal objetivo del PIV universitario es la divulgación, sensibilización y promoción del voluntariado y la solidaridad en la Universidad. Ser universitario debería implicar algo más que estudiar, debería ser una forma de estar en el mundo, de hacerse sensible a las injusticias sociales, mirarlas con ojos críticos y comprometerse activamente en la solución de las mismas.

## **5. ASOCIACIONES DE ESTUDIANTES**

En la Universidad hay un gran número de asociaciones de estudiantes de carácter social, cultural, recreativo, deportivo, político y de participación, con objetivos muy diversos. Es fundamental impulsar y animar la vida asociativa. La participación activa en ellas es sin duda una gran fuente de diversión y aprendizaje para sus miembros, al mismo tiempo que sus actividades y proyectos sirven para dinamizar al conjunto de la comunidad universitaria. Las asociaciones cuentan con los siguientes recursos: despachos, teléfonos, ordenadores, ayuda en la difusión de sus actividades, subvenciones a proyectos, y asesoramiento y formación.

## **6. CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE VALORES Y HÁBITOS SALUDABLES**

La formación integral de los alumnos requiere también de la realización de acciones transversales que tienen por objeto la potenciación y el desarrollo de valores humanos y el fomento de hábitos saludables.

Actualmente está comenzando el Programa "En plenas facultades" cuyo objetivo principal es la prevención tanto de las drogodependencias como de las conductas sexuales de riesgo. Esta prevención se realiza mediante la información y asesoramiento de los propios estudiantes, que son formados y supervisados por profesionales.

## **7. PROGRAMA INTERGENERACIONAL VIVE Y CONVIVE**

La Universidad Carlos III de Madrid, en colaboración con la Obra Social de Caixa Catalunya y el Ayuntamiento de Madrid, ofrece una respuesta solidaria a las necesidades de compañía de las personas mayores de Madrid y a las de alojamiento de nuestros estudiantes, mediante el programa de convivencia entre generaciones. Es una alternativa de alojamiento gratuito en el domicilio de personas mayores que aún tienen mucho que aportar y que desean convivir con un joven universitario.

Para más información consulta nuestra web:  
[www.uc3m.es/espacioestudiantes](http://www.uc3m.es/espacioestudiantes)  
o acércate al Centro de Información Juvenil de Espacio Estudiantes

## I. HABILIDADES Y COMPETENCIAS





## La formación integral

### FORMACIÓN

El sistema educativo, y en especial la formación universitaria, debe dar respuesta a todo un conjunto de necesidades formativas que finalmente van a resultar fundamentales para la adecuada integración y el eficaz desempeño posterior en el ámbito laboral. Para ello es necesario garantizar que los estudiantes reciban una capacitación que complementa aquellos contenidos específicos que constituyen el núcleo central de la formación que reciben en cada una de las diferentes carreras.

La Universidad Carlos III de Madrid realiza diferentes acciones que contribuyen de manera decidida a la formación integral de los estudiantes. En 1997, a través del Programa de Mejora Personal, se inició la impartición de diferentes ciclos de formación que abordan contenidos dirigidos al desarrollo personal de los alumnos. Estos cursos contemplan temáticas diversas, entre las que destacan, dentro del área de herramientas para el aprendizaje y como eje central, la comunicación, la oratoria, el trabajo en equipo, las técnicas de estudio y la gestión del tiempo.

Otros cursos del programa abarcan temáticas más personales y próximas a la psicología. En ellos se desarrollan aspectos como la creatividad y la solución de problemas, la psicología aplicada al desarrollo personal, las estrategias para argumentar y debatir, la modificación de la conducta, las habilidades sociales.

El programa fue puesto en marcha en la Universidad desde Espacio Estudiantes –entonces Servicio de Información Juvenil y Actividades Culturales y Deportivas-, dentro del Área de Orientación y Participación Social. Cada año participan en el mismo cerca de ciento cincuenta estudiantes. Desde su inicio se han desarrollado cerca de doscientos cursos a los que han asistido más de dos mil alumnos. Con una metodología activa, dinámica y participativa, se fomenta el debate y el intercambio de ideas, la profundización, la preparación y exposición de contenidos, y el aprendizaje y aplicación práctica de las diversas técnicas.

Desde el año 2000 se puso en marcha la Asesoría de Técnicas de Estudio, con objeto de personalizar los contenidos del Programa de Mejora Personal más relacionados con el aprendizaje y de adaptarlos a las necesidades individuales y puntuales de los estudiantes. El asesoramiento psicopedagógico es un servicio gratuito en el que se realizan entrevistas individuales dirigidas a ofrecer apoyo personal a los alumnos y a optimizar sus técnicas de estudio. Se vienen realizando en torno a quinientas entrevistas durante el año académico. En ellas se abordan dificultades tales como la desmotivación, los problemas de ansiedad, concentración o baja autoestima, y se dan orientaciones de cara a la realización de una adecuada programación del estudio, al aprovechamiento del tiempo, la mejora del aprendizaje, el razonamiento y la memorización, o a la adecuada preparación y realización de los exámenes. También se abordan aquellas situaciones personales que pueden estar afectando negativamente al rendimiento y a la integración académica y social del estudiante.

En el ámbito académico el alumno debe poder desarrollar plenamente su capacidad para razonar, su sentido crítico, su curiosidad y su deseo de conocer, de explicar y de intervenir sobre la realidad. En la base de todas estas acciones está el objetivo de potenciar una actitud positiva hacia el estudio, poner de relieve el papel activo y protagonista del estudiante en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y transmitir la importancia de vivir plenamente los años de formación académica.

La universidad es un importante espacio abierto al conocimiento, a la investigación, a la ciencia y a la cultura. Y la educación va más allá de la mera asistencia a clase, la superación de una serie de exámenes y la obtención de un título. Es una oportunidad única para el crecimiento personal, para desarrollar valores de solidaridad, cooperación, respeto y

valoración de las diferencias, y para recibir una formación que permita contribuir en el futuro de forma decidida al progreso y a la mejora social. Ese es un objetivo esencial y apasionante de nuestra labor.

### FORMACIÓN INTEGRAL

- Aprender a aprender.
- Gestionar el tiempo.
- Trabajar en equipo.
- Comunicar eficazmente.
- Hablar en público.
- Argumentar y debatir.
- Potenciar la creatividad.
- Desarrollar la inteligencia emocional.

### METODOLOGÍA

- Participación.
- Intercambio de ideas.
- Debates.
- Trabajos en grupo.
- Prácticas.
- Exposiciones.

# Desarrollo de habilidades personales

## DESTREZAS

### 1. AUTOCONOCIMIENTO

*“La mayoría de las personas buscan la autoconfianza y el auto-respeto en todas partes menos dentro de sí mismos, y por ello fracasan en su búsqueda” Nathaniel Branden*

Debemos posibilitar el autoanálisis y reflexionar sobre nuestras opiniones y las de personas allegadas acerca de nuestras capacidades. Podemos poner por escrito los puntos fuertes y débiles, apoyarnos especialmente en los primeros y convertir los segundos en oportunidades de mejora. Desarrollar un autoconcepto realista y positivo permite potenciar la autoeficacia, entendida como la creencia en la propia capacidad para desarrollar eficazmente una actividad y concluirla con éxito.

### 2. OBJETIVOS

*“Cuando hemos perdido de vista definitivamente nuestro objetivo es cuando redoblamos nuestro esfuerzo” Mark Twain*

Es necesario establecer y clarificar las metas personales, académicas y profesionales. Podemos registrarlas por escrito, procurando que sean

realistas pero ambiciosas, y que resulten motivantes. Nuestros objetivos deben ser cuantificables -medibles en cantidad, calidad, plazo, coste- de modo que podamos realizar un seguimiento de los mismos, verificar que se van cumpliendo adecuadamente e introducir en su caso las acciones correctoras necesarias.

### 3. APRENDIZAJE

*“Aprendemos de la experiencia que los hombres no suelen aprender nada de la experiencia”* **George Bernard Shaw**

El conocimiento es una fuente indiscutible de libertad y de desarrollo personal. La creciente complejidad de actividades y organizaciones hace necesario mantener a punto nuestros métodos y herramientas para aprender, actualizar conocimientos y desarrollar habilidades. La lectura y las nuevas tecnologías facilitan el acceso a una gran cantidad de información, pero se precisa de un cierto interés y curiosidad previos y desempeñar un papel activo en el aprendizaje. Se ponen en marcha procesos como comprensión, concentración, investigación, experimentación, análisis, valoración, síntesis, evaluación.

### 4. PERSISTENCIA

*“El arte de vencer se aprende en las derrotas”* **Simón Bolívar**

La motivación resulta un elemento clave, al igual que la disposición para el trabajo, la constancia y la resistencia a la frustración. Debemos desarrollar nuestra capacidad para aprender de la experiencia y convertir los fracasos en oportunidades de aprendizaje. Podemos afrontar y resolver problemas desarrollando el potencial creativo, abriendo la mente para encontrar perspectivas y soluciones nuevas; arriesgar y romper con la rutina, para innovar y llegar más allá. Será preciso conocer y aplicar técnicas de creatividad, y desplegar un espíritu crítico a la vez que constructivo.

### 5. INTELIGENCIA EMOCIONAL

*“La cooperación es la convicción plena de que nadie puede llegar a la meta si no llegan todos”* **Virginia Burden**

También será preciso desarrollar habilidades sociales y de comunicación: empatía, escucha, flexibilidad, asertividad, habilidad para negociar. Organizar un equipo, coordinarlo y trabajar en grupo permite aprovechar la potenciación y sinergia que éste genera. Habrá que gestionar adecuadamente los conflictos que surjan en el seno del grupo y aprender a potenciar la cohesión, la cooperación y el apoyo mutuo. Será conveniente también conocer y manejar técnicas de trabajo en grupo y posibilitar el desarrollo y la participación real de todos y cada uno de los miembros en el equipo.

### 6. ORGANIZACIÓN

*“Nunca hay tiempo para hacerlo bien, pero siempre hay tiempo para repetirlo”* **Laurence J. Peter**

Organizar implica programar, administrar y gestionar de modo eficaz el tiempo. Es necesario hacer un uso adecuado de la agenda para poder planificar, asignar recursos, distribuir tareas, coordinar, registrar ideas y oportunidades de cara al futuro. Hay que saber discriminar lo importante y detectar las prioridades y elementos críticos de cada proceso. Debemos aprender a trabajar con plazos, reducir las interrupciones y eliminar los malversadores o ladrones del tiempo.

### 7. LIDERAZGO

*“La manera de atraer y motivar a las personas determina el éxito del líder”* **Warren Bennis**

Desarrollar habilidades directivas para coordinar equipos requiere entusiasmo y motivación. El líder muestra implicación personal, autonomía, responsabilidad, iniciativa, capacidad de delegación y miras a la calidad y a la mejora continua. Cualidades como actitud positiva, equilibrio y seguridad en sí mismo, asertividad, decisión y aceptación de retos, son especialmente valoradas en el líder. El liderazgo eficaz será participativo y democrático; precisa del líder atención y confianza en su equipo para obtener lo mejor de cada uno de sus colaboradores.

## HABILIDADES PERSONALES

1. **AUTOCONOCIMIENTO:** conocimiento de las propias capacidades y potencial.
2. **OBJETIVOS:** establecimiento de metas personales, académicas y profesionales.
3. **APRENDIZAJE:** ampliación y actualización de conocimientos durante toda la vida.
4. **PERSISTENCIA:** motivación, constancia, resistencia ante las dificultades.
5. **INTELIGENCIA EMOCIONAL:** cooperación y relaciones desde el equilibrio personal.
6. **ORGANIZACIÓN:** programación de proyectos, recursos, actividades y plazos.
7. **LIDERAZGO:** proactividad, coordinación y dirección de equipos de trabajo.

## La educación, una actitud ante la vida

### APRENDIZAJE

*“La meta principal de la educación es desarrollar personas que sean capaces de hacer cosas nuevas, no simplemente de repetir lo que otras generaciones han hecho; hombres que sean creativos, inventores y descubridores. La segunda meta de la educación es la de formar mentes que sean críticas, que puedan verificar y no aceptar todo lo que se les ofrece”* **Jean Piaget**

Las propuestas pedagógicas que destacaba la UNESCO como aprendizajes básicos son un excelente marco de referencia para la educación: aprender a hacer, aprender a aprender, aprender a ser, aprender a convivir. Son principios que abogan en definitiva por un aprendizaje activo, continuo, integral y cooperativo. Profesor y alumno comparten la principal responsabilidad de la dirección y la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La educación debe hacer emerger el potencial de cada persona, desarrollar una actitud ante la ciencia, la cultura, el arte, un talante ante la vida. Además de guiar y conducir, la formación abre caminos y ofrece alternativas, otorgando al alumno libertad para seleccionar y configurar su propio modo de pensar y de vivir. Puede ayudarlo a concebir ideales y animarlo a luchar por ellos.

## FORMACIÓN INTEGRAL

Con frecuencia, la necesidad de transmitir gran cantidad de información y conocimientos resta posibilidades al docente para educar en un sentido más amplio. Para lograr el desarrollo personal integral del alumno, además de la formación estrictamente académica -científica, tecnológica, humanística, social, artística-, se deben abordar y potenciar diversas competencias: técnicas de trabajo intelectual, gestión del tiempo, comunicación, trabajo en equipo, habilidades sociales.

Del mismo modo, la cultura y el deporte deben tener un espacio que permita desarrollar tanto la sensibilidad como los valores morales, éticos y espirituales, promocionando también la salud psico-física y el contacto y conservación de la naturaleza. Las manifestaciones artísticas -música, danza, teatro, literatura, pintura- son un apoyo necesario para una formación plural y abierta, vinculada con la realidad, y para la convivencia.

## APRENDIZAJE ACTIVO Y SIGNIFICATIVO

El alumno debe ser consciente de la utilidad, la aplicación práctica y el nexo con lo real de aquellos contenidos que estudia. Lejos de ser un mero receptor pasivo que se limita a escuchar, anotar, leer y memorizar, debe ser un miembro activo que reflexiona, valora y expresa; capaz de cuestionar y rebatir, de descubrir e inventar. El aprendizaje se convierte así en una experiencia apasionante. Las metodologías activas de aprendizaje emergen de la experiencia creativa del alumno, otorgándole un papel más protagonista. No se trata sólo de encontrar respuestas, sino de tomar la iniciativa y plantear nuevas preguntas.

El conocimiento no es sólo acumular información del legado científico-cultural. A menudo, la ciencia necesita cuestionar e incluso desprenderse de ideas preconcebidas. La educación puede dar prioridad al conocimiento práctico y crítico sobre el teórico y dogmático. Y el aprendizaje constructivo, interactivo y significativo -con sentido- debe primar sobre el puramente memorístico. Los errores ayudan a construir nuevos aprendizajes. Y estos, a su vez, cobran verdadero significado cuando se relacionan con las experiencias y conocimientos previos, y se organizan siguiendo una lógica y dotándolos de sentido.

## ENSEÑAR A APRENDER

La enseñanza debe estar basada en el reconocimiento y el estímulo, no en la desaprobación o el castigo. Educar no es domar sino ayudar y despertar el deseo de saber, de explorar e investigar, de aprender por sí mismos y de continuar aprendiendo. Para ello es preciso utilizar con frecuencia recursos pedagógicos originales y creativos.

El alumno puede aprender a gestionar su propio aprendizaje, realizando un autodiagnóstico de sus capacidades y limitaciones, motivación, conocimientos previos, forma de aprender y técnicas de estudio. Debe analizar también qué factores y variables afectan a su aprendizaje. A partir de ese análisis, y en su caso con la adecuada orientación psicopedagógica, el alumno puede introducir mejoras que optimicen sus resultados.

## DESARROLLO DOCENTE

El docente desempeña una importante función de mediador y catalizador del proceso de aprendizaje. Su apoyo y disponibilidad es una condición esencial para garantizar una formación cercana, personalizada y adaptada a las necesidades específicas del alumno. Es preciso bajar del estrado y buscar el contacto directo con el alumno para poder contagiar ilusión y pasión por la asignatura, y asegurar la eficacia de la formación impartida.

La búsqueda de la excelencia en la labor docente parte de actitudes de apertura al cambio, flexibilidad, participación e innovación. La transmisión eficaz de conocimientos requiere de dos ingredientes fundamentales: claridad y entusiasmo. Para lograrlos y optimizar la labor pedagógica hay que posibilitar el desarrollo del docente como persona, aportándole, además de la necesaria formación complementaria, estrategias de prevención del estrés y de mejora de la motivación, el equilibrio personal y la autoestima.

## EDUCAR, ENSEÑAR A VIVIR

Cada alumno lleva dentro de sí el germen de todo un potencial por desarrollar, y el docente debe desplegar toda su valía para ayudarle a descubrir esa semilla, cultivarla y cuidarla. Es una labor apasionante y

compleja que requiere ilusión, vocación de servicio, implicación personal y una actitud positiva y constructiva.

La educación es un pilar fundamental para la mejora del ser humano, y el punto de partida para regenerar la sociedad y el mundo en que vivimos. La educación es la tierra de todos; una patria sin fronteras, una garantía de libertad, respeto, equidad, progreso y solidaridad. Educar es enseñar a vivir y a convivir. Los jóvenes que hoy se están formando transmitirán a su vez nuestras enseñanzas a otras generaciones y en ellas perdurará también el eco de nuestra actitud ante la vida.

### EDUCACIÓN

- Aprender a hacer, aprender a aprender, aprender a ser, aprender a convivir.
- Actitud positiva ante la ciencia, la cultura, el arte.
- Pensamiento crítico, la investigación, la innovación.
- Formación integral y desarrollo personal del alumno.
- Aprendizaje activo, constructivo, interactivo, lógico, significativo.
- Conocimiento práctico, conexión con la realidad.
- Curiosidad, deseo de conocer, explicar, explorar, profundizar.
- Motivación del docente como mediador y catalizador del proceso.
- Desarrollo pleno de las potencialidades.

### EDUCAR

*Educar es lo mismo  
que poner un motor a una barca...  
hay que medir, pensar, equilibrar...  
... y poner todo en marcha.  
Pero para eso,  
uno tiene que llevar en el alma  
un poco de marino ...  
un poco de pirata...  
un poco de poeta...  
y un kilo y medio de paciencia concentrada.  
Pero es consolador soñar  
mientras uno trabaja,  
que ese barco, ese niño  
irá muy lejos por el agua.  
Soñar que ese navío  
llevará nuestra carga de palabras  
hacia puertos distantes, hacia islas lejanas.  
Soñar que cuando un día  
esté durmiendo nuestra propia barca,  
en barcos nuevos seguirá nuestra bandera enarbolada.*

Reproducido con autorización. Poema de Gabriel Celaya.

## En el buen sentido de la palabra

### COMUNICACIÓN

A pesar del *progreso en las comunicaciones* resulta difícil dialogar tranquila y sencillamente con las personas de nuestro entorno. El avance tecnológico contrasta con cierto retroceso en nuestra habilidad social y en la forma de comunicarnos.

En busca de *claridad* relegamos a un segundo plano el otro gran objetivo de la comunicación: la *armonía*. Para potenciarla podemos *seleccionar, dosificar o matizar* algunas palabras, y *eliminar o sustituir* ciertos términos y expresiones.

El lenguaje refleja nuestra peculiar forma de pensar y de vivir. Dirigir el pensamiento hacia lo positivo conduce de forma natural a un cambio en nuestro discurso. Podemos optar entre hablar de *oportunidades* o de *peligros*, de *soluciones* o de *problemas*, de *premios* o de *castigos*. Casi todos los temas serios pueden tratarse con amabilidad y simpatía.

En general, abusamos de la palabra *no*, de la oposición sistemática, del *no exactamente*. Decir *sí*, más allá de una simple afirmación incondicional, es una valiosa manifestación de respeto hacia el interlocutor y a sus motivos para pensar y expresarse así.



Es más positivo hablar *a favor* que *en contra*, centrados en el *presente* y el *futuro* mejor que en el *pasado*, empezar por los *elogios* y no enredar tanto con los *reproches*. La *generosidad en la alabanza pública* y la *privacidad y tacañería en la crítica* ayudan a fortalecer las relaciones humanas.

En el lenguaje cotidiano resulta a veces preferible el pronombre *nosotros* al egocéntrico *yo*, la afirmación *podemos* al imperativo *tengo que* o *debes de*, el verbo *estar*, con su posibilidad de cambio, al reparto de etiquetas del verbo *ser*. Transmite más un sencillo *gracias* o *te lo agradezco*, que el impersonal *se agradece*. Es más eficaz manifestar claramente *nuestra opinión* antes que afirmar eso de *podría decirse...*

Sobredimensionamos algunos acontecimientos utilizando expresiones del tipo *es terrible, es horrible*. Las *valoraciones subjetivas* contribuyen más a dramatizar y a enturbiar el ánimo que a encontrar soluciones, y restan al mensaje el rigor y la objetividad de un lenguaje más *descriptivo*. Algunas generalizaciones, implícitas en el uso de términos del tipo *siempre, nunca, todo* o *nada*, invalidan también la certeza de *casi todas* las frases en las que aparecen, y *casi siempre* es necesario matizarlas.

Bajo ese personal enfoque del lenguaje subyace una especial filosofía, una forma de vivir que invita a reemplazar *culpa* por *responsabilidad*, *queja* por *sugerencia*, *obligación* por *posibilidad* o *alternativa*, lo *urgente* por lo *importante*, *un día de estos* por *hoy*, *igualdad* por *equidad*, *compasión* por *admiración*, *tolerancia* por *respeto*, *resignación* por *aceptación...*

Sin embargo, puliendo y midiendo tanto las palabras, ¿dónde quedan la naturalidad y la espontaneidad? Nuestro lenguaje afecta a los demás y a nuestra propia vida. Una sola palabra puede tener el efecto de una *cari-cia* o dejar una *cicatriz*. Merece la pena pensar y decidir antes de hablar, y dar también al *silencio* y a la *escucha* el gran valor que tienen.

El *don de la palabra* es un privilegio. Tenemos la posibilidad de aprovecharlo para expresarnos con *respeto*, *humildad* y *oportunidad*. Como artesanos de las palabras podemos utilizarlas en el buen sentido y esculpir con ellas un lenguaje *cuidado* y *brillante*, creando así una realidad mejor, una vida más sencilla y positiva, y unas relaciones más sanas y equilibradas.

## EL DON DE LA PALABRA Y EL USO DEL LENGUAJE EN POSITIVO

### En positivo

Oportunidades  
Soluciones  
Premios  
Sí  
A favor  
Presente y futuro  
Elogios  
Alabanza  
Nosotros  
Posibilidad  
Ser  
Gracias  
Descripción  
Relativo  
Responsabilidad  
Sugerencia  
Equidad  
Respeto  
Aceptación

### En negativo

Peligros  
Problemas  
Castigos  
No  
En contra  
Pasado  
Reproches  
Crítica  
Yo  
Obligación  
Estar  
Se agradece  
Valoración  
Absoluto  
Culpa  
Queja  
Igualdad  
Tolerancia  
Resignación

## Oratoria en positivo

### ORATORIA

*"Todos los estilos son buenos menos el aburrido"* **Voltaire**

La oratoria resulta esencial para el éxito personal, social, académico y profesional, y no es algo reservado a directivos, docentes, juristas, políticos, comerciales o artistas. Tarde o temprano todos tenemos que afrontar la situación de hablar delante de un grupo de personas: presentar un trabajo o proyecto, un examen oral, una conferencia o clase, intervenir en un debate o reunión, presidir una junta de vecinos, decir algunas palabras en una celebración especial. En cada uno de estos actos nos presentamos ante los demás y está en juego nuestra imagen pública. Y, como se suele decir al referirse a la oratoria, no dispondremos de una segunda oportunidad para causar una primera impresión.

Normalmente estamos más dispuestos a pasar pronto el mal trago que a disfrutar realmente de la ocasión. Es preciso aprender a entender la oratoria como un regalo. El orador tiene la palabra, la oportunidad de expresarse según su criterio, conocimiento y experiencia, y compartir sus ideas con los demás. Tiene el privilegio de contar con una audiencia dispuesta a escuchar, a prestar atención y a dedicarle su tiempo. La experiencia puede resultar verdaderamente gratificante.

El orador, ¿nace o se hace? Las habilidades para la oratoria se aprenden, y la experiencia las va desarrollando continuamente. El conocimiento del contenido a exponer es una condición necesaria, pero no suficiente, para garantizar el éxito de un discurso. Éste dependerá en gran medida de aspectos como la preparación o la capacidad del orador para expresar las ideas con claridad.

De los puntos principales a tener en cuenta para desarrollar una oratoria eficaz, será clave nuestra habilidad para adaptar las técnicas a nuestra personalidad y estilo propios, así como al contexto y características del auditorio. El discurso puede variar sensiblemente según sea el tamaño de la audiencia, la hora en que se realiza, o la edad y perfil de los asistentes.

Si queremos solventar los errores más frecuentes de la oratoria deberemos tener presentes algunos consejos básicos: dirigir la mirada hacia la audiencia como muestra de sinceridad e interés, evitar leer el discurso, preparar especialmente el inicio y la conclusión del mismo, hablar con un tono, velocidad y dicción adecuados, cuidar y moderar nuestros movimientos, agradecer al público su asistencia, atención y participación.

Es necesario aplicar ciertas dosis de autocontrol para mantener un adecuado nivel de activación que nos disponga a actuar y a responder de forma eficaz durante la exposición. La preparación y la autoconfianza son dos buenos antídotos frente a los nervios. Con frecuencia éstos tienen su origen en la insuficiente preparación, y en el exceso de atención que nos prestamos a nosotros mismos, generalmente en negativo: “no lo llevo bien preparado, me voy a quedar en blanco, voy a perder el hilo, me van a preguntar...” Es necesario salir del “yo” para centrarnos en el “nosotros”, en la audiencia que tenemos delante, y en sus necesidades y motivaciones. Lo verdaderamente importante en la oratoria no es el ponente, sino las personas que componen su audiencia, y el mensaje que desea transmitir.

El orador se proyecta íntegramente hacia la audiencia, con sus temores, prejuicios, ilusiones. Transmite sus creencias, su particular enfoque de la vida. Conviene revisar previamente nuestras actitudes y nuestro mensaje, para asegurarnos de la capacidad del discurso para “nutrir” a la audiencia. Orientar el discurso en negativo, limitándonos a destruir los argumentos en contra, a veces deja en evidencia la falta de solidez de nuestra línea argumental y una cierta carencia de propuestas. Tampoco

es razonable partir de la premisa de que el público está en contra de nuestro discurso.

La riqueza personal del orador se traslada a la audiencia como si se tratase de vasos comunicantes. Podríamos establecer algo así como la “teoría de las bocas comunicantes”. La energía se transmite entre el orador y su audiencia, fluye libremente en las dos direcciones, igualando los niveles de ambos. Una audiencia entregada puede obtener lo mejor de un orador. Y, del mismo modo, un discurso en positivo, constructivo, centrado en cualidades, ventajas, posibilidades y alternativas, y proyectado hacia el futuro suele contagiar a los oyentes.

El aprendizaje de las habilidades para la oratoria va estrechamente ligado a nuestra propia mejora personal. Es un proceso en el que probablemente descubramos en nosotros facetas, recursos y aptitudes que se mantenían ocultos, sin explorar. En cada persona suele haber un gran orador por descubrir. Sólo es cuestión de eliminar las barreras que lo ocultan, poner a su disposición algunas herramientas sencillas, hacer crecer su seguridad y confianza en sí mismo, y darle la oportunidad de salir a escena. Lo demás suele ser cuestión de preparación, actitud positiva y práctica.

### ORATORIA EFICAZ

- Objetivo: informar, convencer, formar, vender, entretener, motivar, sensibilizar.
- Contenido: selección, estructuración, construcción del discurso.
- Comunicación: lenguaje, vocabulario.
- Retórica: datos, ejemplos, anécdotas, citas, humor.
- Comunicación no verbal: imagen, contacto visual, gestos, movimientos.
- Apoyos: documentación, medios audiovisuales.
- Preparación: ensayos, control del tiempo, posibles preguntas.
- Autocontrol: mentalización, relajación, respiración.
- Autoconfianza: creencia en la propia capacidad y conocimientos.
- Motivación: interés, convicción, entusiasmo.
- Adaptación: al contexto, a la audiencia.
- Participación: preguntas, naturalidad, empatía, sensibilidad y tacto.

## Liderar equipos. Ética y participación

### EQUIPO

El trabajo en equipo es un pilar fundamental del progreso social y del desarrollo personal. Ha demostrado su utilidad y validez tanto en el ámbito *académico*, a través del aprendizaje participativo y cooperativo, como en el ámbito *laboral*, inmerso en una creciente complejidad que hace que resulte cada vez más necesario aunar esfuerzos. El ser humano es un ser *social* que necesita del contacto con los demás, y éste, a su vez, está en el origen de su desarrollo como *individuo*. El aislamiento es, de hecho, uno de los peores castigos a los que puede ser sometido el ser humano.

Pero, ¿por qué resulta en ocasiones tan *complejo* trabajar en grupo?, ¿de qué depende la *eficacia* de los equipos de trabajo? Su *tamaño* y *composición*, su *estructura* y tipo de *liderazgo*, las características de los *miembros* que lo integran, y su grado de *cohesión*, son variables que intervienen de forma importante. La cohesión, por ejemplo, nos muestra el grado en que el grupo está conjuntado, e implica un claro predominio del "*nosotros*" colectivo sobre el "*yo*" individual. Influye positivamente en aspectos tan diversos como la conformidad con las normas, la motivación y satisfacción, la coordinación y calidad de las interacciones, o la productividad y el logro de objetivos.

Los equipos que obtienen un alto *rendimiento* se caracterizan porque comparten un *objetivo común*, se sienten *orgullosos* de pertenecer al mismo y muestran *aprecio* por sus miembros. Son grupos bien cohesionados, que mantienen una relación y una comunicación adecuadas, y cuyos miembros se desarrollan también individualmente a partir del grupo. Para alcanzar ese nivel de eficacia el desarrollo del trabajo en equipo requiere de la utilización de *habilidades* muy diversas: de comunicación, liderazgo, creatividad o solución de conflictos. En general, no participamos en la elección de los miembros de muchos de los grupos a los que pertenecemos. Surgen con frecuencia *conflictos* que, en todo caso, son inherentes a las relaciones humanas, y son un hecho natural en la fase inicial de formación de la mayoría de los equipos.

La *comunicación* resulta ser un factor esencial en la dinámica de los grupos, así como en la prevención y solución de conflictos. Optimizar el proceso de comunicación requiere de un esfuerzo de profundización en la búsqueda, no sólo de *claridad*, sino también de *armonía*, a partir de la *empatía*, la *escucha* activa y el *respeto* mutuo. Comunicarse bien precisa de una *preparación* previa, y de una cuidada atención a aspectos tanto *verbales* como a *no verbales*. Pero cabe destacar que la orientación en *positivo* de la comunicación es el elemento que más suele contribuir a optimizar las relaciones dentro del equipo.

Por lo que se refiere al *liderazgo*, cabría diferenciar entre liderazgo *jerárquico*, *carismático* o *técnico*, según venga determinado por la posición del individuo dentro de la estructura del grupo, por su carácter, o por su competencia en la actividad principal que desarrolla el equipo. En cualquier caso, su eficacia viene marcada, en gran medida, por los rasgos *personales* del líder, cuyo perfil suele aunar, además de capacidad de comunicación y motivación, características como equilibrio y seguridad en sí mismo, entusiasmo, asertividad, y capacidad de organización.

El liderazgo eficaz no dependerá exclusivamente de las cualidades del líder, o de la aplicación de un *tipo* de liderazgo más autoritario, democrático, paternalista o liberal. Más bien será función de su adecuación al *momento evolutivo* que vive el equipo. Así, desde el nacimiento del grupo, el líder debe poner sucesivamente énfasis en aspectos tan diversos como *controlar*, *supervisar*, *asesorar* o *delegar*. La clave está en saber aplicarlos con oportunidad, y en las dosis justas que requiere el equipo en cada momento. Así, por ejemplo, un grupo recién creado

necesitará de un control más directivo, mientras que en su fase de madurez, requerirá de escasa supervisión a la vez que de un mayor grado de delegación.

Resulta esencial el sentido de la *justicia* y de la *equidad* que tenga y demuestre el líder, ya que suele llevar emparejada la *autoridad moral* necesaria para poder liderar de forma efectiva. El líder debe *defender*, *cuidar*, *apoyar* y *confiar* en su gente. Por otra parte, aunque el liderazgo dependa principalmente de una sola persona debe ser una actividad *compartida* en la que todos los miembros sean escuchados y respetados, perciban que sus sugerencias y aportaciones son tenidas en cuenta y sientan que participan realmente en las decisiones.

En definitiva, podríamos resumir la esencia del trabajo en equipo en aspectos tan básicos como la *actitud positiva* y *constructiva*, la *empatía*, la *integración*, la *equidad* y la *participación*. De todos ellos tal vez el último cobre una especial relevancia. Cada miembro del equipo puede participar de un modo u otro en aspectos tan primordiales como la asignación de funciones, la definición de objetivos o la toma de decisiones. Participar en el grupo implica también ser reconocido, sentirse parte importante, y poder intervenir en él de forma real, positiva, voluntaria y activa. El incremento de la participación reduce la incidencia de aspectos negativos como la resistencia al cambio o el absentismo, e influye a su vez de forma positiva en la motivación, la productividad, la implicación con los objetivos y el compromiso con las decisiones adoptadas.

En los equipos todos y cada uno de sus miembros son importantes pero, del mismo modo, nadie debería llegar a convertirse en imprescindible. Lo que da el verdadero valor al trabajo en equipo son todas y cada una de las personas que lo componen, su comportamiento ético, el clima que son capaces de crear, y su predisposición para confiar, compartir y cooperar. Antes de hablar de eficacia en los equipos de trabajo hay que reivindicar la ética y el respeto en las relaciones humanas en general.

Pasamos la mayor parte de nuestra vida integrados en diferentes equipos humanos. La *convivencia* y la *cooperación* abren las puertas al *progreso social*, y permiten avanzar en el crecimiento y la construcción de la *propia identidad* personal. El desarrollo del trabajo en equipo es un proceso en espiral cuya eficacia se basa no sólo en el liderazgo eficaz o en la participación efectiva y el alto potencial de las personas que lo

integran, sino también en la contribución que realiza el propio *grupo* al desarrollo de cada uno de sus miembros como *individuos*.

### TRABAJO EN EQUIPO

- El ser humano, un ser social.
- Aprendizaje cooperativo en el entorno académico.
- Aunar esfuerzos en el complejo ámbito profesional.
- Propiciar la cohesión; el valor del nosotros.
- Objetivo común, compartido.
- Orgullo de pertenencia.
- Aprecio y respeto por los miembros.
- Comunicación clara, precisa y armónica.
- Liderazgo adaptado, compartido, asertivo, ético y motivador.
- Actitud positiva y constructiva.
- Empatía.
- Integración.
- Cooperación.
- Equidad.
- ¡Participación! Intervención real, positiva, voluntaria y activa.
- Contribución del equipo al desarrollo de cada uno de sus miembros.

## La negociación: arte y técnica

### NEGOCIACIÓN

*"Hay quien cree contradecirnos cuando no hace más que repetir su opinión sin atender a la nuestra"* **Goethe**

Las diferencias de opinión y el conflicto de intereses son algo natural entre los seres humanos. Nos pasamos la vida negociando con el cónyuge, los hijos, los amigos, el vecino, el jefe, los compañeros, los clientes. A veces el conflicto entre las partes es más aparente que real. Muchas discrepancias quedarían resueltas sólo con imaginarnos la importancia relativa que tendrá para nosotros el asunto pasado un cierto tiempo. En cualquier caso, parece claro que debemos aprender a entendernos y a interpretar las diferencias como algo lógico y natural, y muy probablemente beneficioso para todos.

### MATICES

Gastamos muchas energías en opinar, contraatacar con temas nuevos, reprochar sobre el pasado, cambiar de tema, utilizar el sarcasmo y la ironía, centrarnos en aspectos secundarios y ajenos a la discusión. En definitiva intentamos protegernos, salvar la cara y "machacar" al otro.

*"Tú quieres ir al cine y yo al teatro. Entiendo que tú... sin embargo yo..."*

*qué te parece si...". "A ver si nos entendemos. Tú lo que propones es... Entonces... ¿estamos de acuerdo?". "Pues no".*

A veces las discusiones empiezan por un simple matiz. Por ejemplo, la inclusión en la frase de algún término absoluto *-siempre, nunca, todo, nada-* que suele dar origen a sentencias erróneas. Afirmamos que una persona *"siempre llega tarde"* cuando sabemos que alguna vez no ha sido así. El *matiz* crea la diferencia. A veces tan sólo con sustituir *"pero"* por *"y"* la frase deja de parecer una excusa: *"Me gustaría ir contigo y tengo mucho trabajo"*.

## CULTURAS

La negociación presenta interesantes diferencias interculturales. Según revelan diversos estudios, el *norteamericano* es pragmático, suele ir "al grano" movido por el interés, el negocio y el dinero, y reconoce el conflicto como algo natural y positivo. Para el *alemán*, sin embargo, el conflicto representa un síntoma de falta de planificación y organización que intenta subsanar lo antes posible.

El *japonés* dedica más tiempo a profundizar en la relación personal entre los negociadores. Deja abiertos los diferentes puntos a tratar hasta el final de la negociación. Es respetuoso y reflexivo. Con frecuencia guarda algunos periodos de silencio durante la conversación, cuya duración resulta difícil de soportar en occidente. Muchas personas no saben o no pueden manejar la tensión que crea el silencio. Los *hispanoamericanos* y *árabes* también establecen estrechas relaciones personales en la negociación, mezclando de forma natural la familia y los negocios.

En general, el *español* prefiere ir cerrando punto por punto los aspectos a negociar. Su estilo suele ser agresivo. Interrumpe, utiliza el "no" con frecuencia, no deja hueco al silencio y, si la cosa se complica, tiende a imponer y a "perder los papeles". Tiene interiorizada la cultura del enfrentamiento. En nuestro país es frecuente utilizar el paradigma *ganar-perder*, y se da por hecho que pierde el *débil*. Se utiliza el descrédito y se amenaza con el despido, la huelga, el divorcio. A veces no sabemos ni de qué se está discutiendo. Lo importante es opinar, *ganar*, mostrar autoridad, demoler al adversario. Una aparente victoria absoluta sobre la otra parte no suele resultar rentable a largo plazo. La vida da muchas vueltas y el tiempo acaba por pasar factura. En una negociación comer-

cial, por ejemplo, el cliente que se siente *perdedor* no repite. Al final pierde el que se suponía ganador.

## TODOS GANAMOS

El paradigma *ganar-ganar* propone que las partes en conflicto obtengan juntos un resultado más satisfactorio que el que podrían obtener de otra manera. En el pasado, *ceder* era considerado un signo de debilidad. Hoy resulta ser una cualidad que, bien administrada, puede resultar muy beneficiosa para la negociación. No se trata de claudicar. Cediendo ambas partes se llega al acuerdo.

La negociación de *consenso*, a diferencia del enfrentamiento, busca posibilitar el entendimiento y acuerdo en aspectos esenciales, aparca las diferencias de matiz y deja el desacuerdo para los aspectos menos importantes. El enfoque *ganar-ganar* pone sus miras a largo plazo. Deja las *puertas abiertas* para posibilitar la relación futura y mantener la armonía entre las partes.

## NEGOCIAR BIEN

Señalamos varias cualidades y aspectos esenciales para negociar eficazmente:

- *Comunicación: preguntar* para conocer el punto de vista de la otra parte, *escuchar* sin interrumpir, *informar* de nuestras opiniones, *resumir* las ideas expuestas y *proponer* alternativas razonables.
- *Empatía: ponerse en el lugar del otro*, entender su punto de vista.
- *Respeto: respetar* al otro y sus ideas a pesar de las diferencias.
- *Interés: interesarse* por la otra parte, y por la búsqueda de soluciones.
- *Atención: prestar atención* a lo esencial, en lugar de estar pensando en como vamos a contraatacar cuando nos llegue el turno.
- *Serenidad: controlar* y manejar las *reacciones emocionales*, no perder los nervios.

- *Tranquilidad*: evitar tomar *decisiones precipitadas*.
- *Confianza*: mostrar *confianza* en el otro y en la posibilidad de acuerdo.
- *Creatividad*: buscar soluciones *originales* y satisfactorias para todos; transformar el problema en una *oportunidad* para las dos partes.

En la negociación intervienen varios factores que se deben *analizar*: las partes en conflicto, el tema objeto de la negociación y el contexto en que ésta se desarrolla. Se deben fijar las *metas* en lo alto pero con realismo, tener claros los *objetivos*, escuchar y permitir que la otra parte exprese todas sus *peticiones*, y estar dispuesto a *ceder* a cambio de que la otra parte ceda también en algunos puntos. Es necesario buscar *alternativas* creativas que puedan satisfacer a las dos partes.

Es importante analizar el propio estilo personal de negociación. ¿Qué hacemos cuando alguien pone objeciones a nuestros argumentos? Si la respuesta es *interrumpir*, *negar* o *contraatacar*, nos encontramos con tres graves obstáculos para el acuerdo. A negociar se aprende practicando, respetando las diferencias e intentando buscar soluciones creativas y óptimas para todos.

### NEGOCIACIÓN

- Comunicación basada en la escucha.
- Empatía y comprensión del punto de vista del otro.
- Respeto a la persona y a sus ideas.
- Interés por encontrar acuerdos.
- Atender a lo esencial.
- Serenidad y autocontrol emocional.
- Tranquilidad y ausencia de precipitación en las decisiones.
- Confianza en la otra parte y en hallar soluciones.
- Creatividad para posibilitar el beneficio para las dos partes.

## La vida es tiempo

### TIEMPO

*"Nunca hay tiempo para hacerlo bien, pero siempre hay tiempo para repetirlo"* **Laurence J. Peter**

Hoy en día resulta extraño encontrar alguna persona que no lleve un reloj en la muñeca. Vivimos atados al reloj, cautivos del tiempo. El lenguaje coloquial nos muestra que el tiempo se puede ganar o perder, dar o quitar, buscar o encontrar, tener o tomar. Es sin duda un recurso especial. Nos sentimos capaces de manejarlo, afirmando que lo podemos parar, hacer, pasar, agotar. Con frecuencia reconocemos que el tiempo es oro, que el tiempo vuela, o que hay que dar tiempo al tiempo. Uno de los argumentos socialmente más utilizados, *"no tengo tiempo"*, es sin embargo fácilmente reconocido como excusa.

Cuentan que las últimas palabras que pronunció la Reina Isabel I en su lecho de muerte fueron *"Todo cuanto poseo por un momento de tiempo"*. El tiempo es un elemento esencial del que está hecha la vida. Podríamos incluso afirmar que, más que sueño, que diría Calderón de la Barca, la vida en realidad es tiempo. Aquello a lo que dedicamos nuestro tiempo es en definitiva a lo que asignamos nuestra vida. Y ésta tiene una duración limitada, aunque no nos agrade que nos lo recuerden. Somos seres finitos, con un comienzo y un final, inmersos en un tiempo



que pasa inexorablemente. Matar el tiempo es en realidad dilapidar o consumir parte de nuestra vida. Cada día es un regalo compuesto de ochenta y seis mil cuatrocientos segundos. Pero pasan uno tras otro tan silenciosamente que casi no nos percatamos, hasta que a cierta edad descubrimos que los años ya no corren sino que se atropellan. Quién gestiona bien su tiempo gestiona bien su vida. Y quien no encuentra tiempo para reflexionar, planificar o programar, difícilmente podrá sacar adelante ningún proyecto de cierta envergadura. Tal vez no encuentre tiempo ni para sí mismo.

El tiempo es un recurso singular, fácilmente cuantificable, e imprescindible para cualquier actividad. Podemos solicitar o comprar el tiempo de otras personas, pero no podemos almacenarlo, ni sustituirlo o cambiarlo por otro recurso. Es inelástico en términos cuantitativos, aunque la percepción subjetiva puede acortarlo o alargarlo. En ocasiones da la impresión de que el tiempo se ha detenido; un segundo resulta interminable mientras en otros casos una jornada, una semana, un mes o un año pasan volando.

Si nos roban dinero o algún objeto material cabe la posibilidad de que podamos rescatarlo, pero cuando algo o alguien nos quita nuestro tiempo no hay posibilidad alguna de recuperarlo. Podemos perder una hora y pasarnos después toda la jornada en busca del tiempo perdido.

¿Sabemos realmente en qué se nos va el tiempo? En parte lo perdemos y en parte nos lo quitan: reuniones improductivas, charlas interminables, impuntualidad, programas insulsos de televisión repletos de anuncios, desplazamientos y atascos, viajes por el ciberespacio, visitas al correo electrónico, interrupciones constantes, papeleo, desorganización, falta de planificación. Debemos localizar nuestros ladrones y dilapidadores personales de tiempo y combatirlos con determinación. Conviene reservar un tiempo personal en el que podamos abordar nuestros proyectos sin ser interrumpidos. Ser sistemáticos, rigurosos y metódicos con nuestro tiempo no implica dejar de ser amables y razonables con los demás.

La regla 80/20, propuesta por Vilfredo Pareto, nos propone una interesante reflexión para la gestión del tiempo. Según este principio los elementos críticos de cualquier conjunto son, por lo general, sólo una minoría. Así, el veinte por ciento de los elementos puede tener una incidencia directa sobre el ochenta por ciento de los resultados: tan sólo unas pocas piezas originan la mayoría de las averías, una minoría de

la población acapara casi toda la riqueza, unos pocos clientes suelen generar la mayor parte de los ingresos de la empresa. Pero, ¿sabemos realmente cuáles son las actividades críticas que más contribuyen al logro de nuestros objetivos?

Debemos tener en cuenta el “cómo” hacer las cosas, y hacerlas bien, pero sin perder nunca de vista el “qué” queremos conseguir. Para ello es preciso detectar y clarificar las prioridades e identificar aquellas actividades que apuntan directamente a nuestros objetivos académicos, profesionales, personales o sociales. Podemos registrar por escrito todas las tareas que tenemos que realizar, y clasificarlas según su importancia, asignándoles las categorías A, B o C, según se trate de actividades de importancia alta, media o baja. Es como disponer de tres cajones diferentes en nuestro escritorio. El cajón A siempre estará abierto y atendido. El B se puede abrir según convenga, por ejemplo mientras está terminando de madurar alguna actividad A. Y el cajón C permanecerá cerrado la mayor parte del tiempo; sólo lo abriremos puntualmente para realizar alguna tarea. En general, la mayoría de las actividades que incluye se pueden aplazar, delegar o eliminar directamente.

Con frecuencia cansa más el pensar en lo que nos queda por hacer, que el trabajo que ya hemos realizado. A veces nos debatimos en la indecisión, sumidos en una especie de parálisis derivada del exceso de análisis. Con frecuencia lo que tenemos ante nosotros no son realmente problemas sino decisiones que tomar. Hay que actuar. Es muy cierto el dicho de que más vale dar un palo a derechas aunque el palo esté torcido que pasarse la vida intentando enderezar el palo.

Caemos con relativa facilidad en la trampa del perfeccionismo o, lo que es casi peor, en las garras de la chapuza. Es cierto que el éxito y la excelencia suele ser consecuencia de la forma en que se presta atención a los detalles. Pero debemos ejercitarnos en buscar un nivel aceptable y óptimo de calidad en aquello que emprendamos evitando incurrir en actitudes perfeccionistas. Tanto lo mejor como lo peor suelen ser enemigos de lo bueno. Mientras la persona chapucera suele dejar sin rematar la faena, la perfeccionista se afana en invertir más y más tiempo, aun cuando las mejoras que obtiene resultan imperceptibles o escasamente rentables. Puede ocurrir que caigamos en la chapuza a la hora de realizar actividades muy importantes y apliquemos un perfeccionismo que realiza la neurosis obsesiva al abordar tareas triviales.

Las prisas suelen ser también malas consejeras. Intentar hacerlo todo de repente suele terminar por estropearlo con la misma rapidez. Cada actividad y cada proyecto requieren su tiempo. La agenda personal es la herramienta por excelencia para gestionar el tiempo de un modo eficaz: "Divide y vencerás". Registrar nos permite asignar y reservar tiempos, distribuir adecuadamente actividades, realizar un control y un seguimiento. Podemos programar primero las actividades más importantes y aprovechar los huecos restantes para aquellas otras que tienen menos prioridad pero que contribuyen también al adecuado funcionamiento del conjunto. Si no asignamos y reservamos previamente un espacio exclusivo para las tareas esenciales, las pequeñas tareas rutinarias pueden acabar por consumir todo el tiempo disponible.

Resulta igualmente peligroso trabajar sin plazos. Un informe puede realizarse en un año, en un mes, en una semana, en un día, en una hora, o incluso en un minuto. La calidad del mismo estará en función de todos los recursos que se le hayan asignado y entre ellos estará el tiempo. Es evidente que un rascacielos no se puede construir en una semana. Un gran proyecto sale adelante cuando se ha dividido adecuadamente en subproyectos de menor envergadura y complejidad. Es preciso realizar una adecuada previsión y provisión de recursos, marcar fechas de finalización para cada fase y realizar un seguimiento y un control efectivo. Sin un plan que seguir, sin un cronograma, sin una dirección clara, difícilmente habrá resultados.

El tiempo, ese maestro que tanto enseña, ese sanador que todo lo cura, ese juez implacable que acaba colocando cada cosa en su lugar, es un elemento esencial en nuestra vida. Gestionarlo bien es vivir mejor. Es una garantía de calidad. Dominarlo nos permite dirigir nuestra vida sin dejar ningún área desatendida: la pareja, los hijos, la familia, los amigos, los estudios, el trabajo, el ocio, la salud. Hay que saber invertirlo en lo verdaderamente importante, aquello que apunta de lleno a nuestros objetivos, sin dejarse llevar por la inercia o por la habitual cortina de humo de lo que parece muy urgente. Debemos abordar cada asunto con la atención, la decisión y la dedicación que merece.

Podemos vivir con un espíritu de economía metódica que nos ayude a organizar, simplificar, optimizar y rentabilizar nuestro esfuerzo. Pero eso tiene poco que ver con actitudes rígidas, mecanicistas y estereotipadas que nos podrían llevar a anteponer las tareas a las personas, o lo progra-

mado a las nuevas circunstancias, excepciones y oportunidades que sin duda se nos irán presentando a diario. Eso no sería gestionar el tiempo sino vivir sometido a sus dictados. La agenda tan sólo nos orienta pero somos nosotros quienes dirigimos. La decisión última sobre la utilización de nuestro tiempo es nuestra.

Como afirma un conocido proverbio, *un día de estos no es ninguno de estos días*. Si todavía no nos hemos puesto en firme a administrar bien nuestro tiempo, a gestionar adecuadamente nuestra vida, éste es un buen momento para empezar. Seguro que tenemos un rato para decidir cómo vamos a hacerlo. Gracias por vuestro valioso tiempo.

### DECÁLOGO DE LA GESTIÓN EFICAZ DEL TIEMPO

1. Marcarse objetivos concretos: personales, laborales, sociales,...
2. Distribuir tiempos entre las diferentes áreas: familia, trabajo, ocio, amistades...
3. Marcar prioridades, conocer las actividades críticas, decisivas de cara al objetivo.
4. Detectar y eliminar los malversadores de tiempo: interrupciones, desorden...
5. Planificar, programar, registrar en la agenda y revisar diariamente.
6. Trabajar con plazos, realizar un seguimiento para verificar que se cumplen.
7. Buscar el punto óptimo de calidad, evitando la chapuza y el perfeccionismo.
8. Optimizar el sistema de archivo, siendo generoso con la papelería.
9. Repartir trabajo, delegar, contemplar otras posibilidades y recursos.
10. Tomar decisiones, actuar, evitar la indecisión o la parálisis por análisis.

## Creatividad, claro que sí

### CREATIVIDAD

*"Ver las cosas en la semilla, eso es el genio"* **Lao-tsé**

Desde niños, escuchamos la palabra "no" con tanta frecuencia que acabamos por interiorizarla: "No hagas eso. Te he dicho que no. Eso no se dice. No, no y no". Queda tan grabada en nuestra mente que después nos habituamos a utilizarla y a repetirla de forma casi automática. Rechazamos muchas propuestas de entrada casi sin concedernos la oportunidad de analizarlas: "¿Por qué vamos a cambiar? ¡Siempre se ha hecho así! ¡Cómo se te ocurre decir eso!". En contadas ocasiones se escuchan expresiones como "¿Y por qué no? Puede que sí. ¡Vamos a intentarlo!", que muestran una actitud más abierta y receptiva.

La aceptación, el reconocimiento, la aprobación y la alabanza suelen avivar la llama de la creatividad, mientras que el simple susurro de la crítica y del rechazo a menudo la apagan al instante. Es fácil cercenar cualquier idea incluso antes de que se llegue ni tan siquiera a terminar de formular. Algunas técnicas grupales para generar ideas, como el conocido brainstorming –lluvia o tormenta de ideas– de Alex Osborn, priman en su fase inicial la cantidad sobre la calidad de las ideas. Se trata de aprovechar al máximo la asociación, eliminando la crítica inicial que suele descartar muchas ideas valiosas.

La creatividad es un proceso mental que nos permite inventar y producir cosas nuevas, relacionar lo conocido de forma original e innovadora, apartándose de esquemas habituales tanto de pensamiento como de conducta. A veces las ideas creativas nos sorprenden por parecer tan obvias y evidentes que nos llegamos a preguntar cómo es posible que no se nos hayan ocurrido antes a nosotros.

## PERSONALIDAD CREATIVA

La persona creativa, ¿nace o se hace? La investigación muestra que las diversas zonas del cerebro se reparten funciones diferentes. Mientras el hemisferio izquierdo se ocupa de áreas como el lenguaje, el cálculo o lo racional, el derecho pone en funcionamiento la capacidad espacial, la imaginación, la creatividad, las emociones y las aptitudes artísticas. Mientras el primero utiliza un pensamiento convergente y cerrado en busca de una única respuesta correcta, el pensamiento divergente y abierto del segundo trabaja en la búsqueda de diferentes alternativas y soluciones.

¿Qué tenían en común Bach, Ramón y Cajal, Picasso, Marie Curie, Cervantes, Einstein, Freud, Dalí, Darwin o Mozart? Se embarcaron con audacia en la aventura de ir más allá, en busca de algo nuevo, rastreando el principio y la esencia de las cosas. En su perfil destacan muchas cualidades: iniciativa y tenacidad, intuición y sensibilidad, pensamiento crítico, reflexión e imaginación, entusiasmo, inconformismo, independencia y autoconfianza, curiosidad y originalidad. Algunos genios han tenido una personalidad muy marcada pero en muchos casos, tras la apariencia de “gente común”, ha habido personas extraordinariamente creativas que terminaron haciendo cosas fuera de lo común.

No se puede considerar la conducta creativa como la consecuencia directa y exclusiva de un determinado perfil de personalidad. La creatividad ha ido mostrándose en muchos casos más como un producto del trabajo y de la aplicación de determinadas técnicas y estrategias, que de la configuración cerebral. Puede que la genética y la naturaleza nos marquen determinadas predisposiciones y talentos, pero la genialidad es más bien producto del trabajo y de la constancia. Thomas Edison, por ejemplo, llegó a superar el millar de patentes. Entendía que sus muchos fracasos no eran sino aprendizajes, que le ayudaban a no cometer los mismos errores en el futuro. A la mayoría de los genios la inspiración les suele encontrar trabajando en su despacho.

El pensamiento creativo encuentra importantes barreras culturales. El predominio del uso excesivo de la razón, los estereotipos, la tendencia a la uniformidad, son algunos ejemplos en este sentido. En el ámbito educativo, en general, se suele primar a aquellos alumnos que reproducen la información que se les ofrece en clase más que a aquellos otros que critican, crean, investigan o introducen innovaciones.

A nivel personal también encontramos serios obstáculos como la actitud excesivamente conformista, la falta de motivación, la inseguridad, la resistencia al cambio o incluso la falta de tiempo. El miedo al error, al fracaso o al ridículo son importantes frenos para la creatividad.

## DESARROLLAR LA CREATIVIDAD

En la creatividad hay mucho de técnica. Algunas estrategias sencillas nos ayudan a potenciar nuestra creatividad y a encontrar muchas, nuevas y valiosas ideas.

Lo primero que debemos hacer es *enriquecer nuestra mente*, ofreciéndole diversos nutrientes, nuevas lecturas, aprendizajes, experiencias y estímulos que permitan alimentar nuestra creatividad.

Deberíamos también desarrollar nuestra capacidad de *conectarnos con la realidad*, lo que equivale a dejar de oír o mirar para empezar a escuchar y a ver de verdad. Podemos modificar la perspectiva desde la que habitualmente contemplamos el mundo y sintonizarnos con la realidad. Casi sin darnos cuenta iremos descubriendo ideas por todas partes.

Es conveniente romper de vez en cuando con las cadenas de la rutina, *desmontar los hábitos* adquiridos que nos limitan y acotan nuestra realidad diaria. Eso nos permitirá tener un acceso rápido y gratuito al gran bazar de lo nuevo, lo desconocido, lo diferente. De un modo deliberado podemos cambiar la ruta para ir al trabajo, el periódico que leemos, la emisora de radio que escuchamos, las personas con las que alternamos, el menú que habitualmente pedimos. Un solo día en estas nuevas condiciones puede resultar increíble y sorprendente.

Una experiencia interesante puede ser *caminar sin rumbo*, dejarnos llevar por el azar o el destino, visitar lugares diversos, seguir una ruta desconocida. Las ideas pueden estar en unos grandes almacenes, en el

museo, en la librería, en el mercado, o en casa de ese amigo al que hace tanto que no visitábamos.

Podemos marcarnos una *cuota diaria de ideas*, aportar y registrar un número mínimo diario de ideas para resolver o mejorar ese asunto o problema que nos traemos entre manos. El número de ideas es importante, pero no lo es menos el intentar ir más allá, salirse de lo ordinario y lo convencional, buscar nuevas direcciones, diferentes posibilidades, aplicaciones inusuales. El objetivo es encontrar ideas innovadoras.

También podemos recopilar y *coleccionar elementos* diversos: ideas, frases, fotos, objetos, artículos, dibujos, poemas... Si removemos de vez en cuando en ese "cajón de sastre" seguro que encontraremos ideas y sugerencias para los diversos asuntos que nos ocupan en cada momento.

Las ideas pasan por nuestra mente pero no se suelen detener. Cuando menos cuenta nos queremos dar, se han desvanecido y han desaparecido. Pero, como decían en la antigüedad, *scripta manent*. Lo escrito permanece. Las ideas que no registramos normalmente se esfuman. Podemos disponer de varios *caza-ideas* para retenerlas: la *agenda*, una libreta, una hoja suelta, una servilleta de papel... cualquier medio es válido. Escribir las ideas tiene un valor añadido. Escribiendo informamos al cerebro de que eso que estamos anotando es importante. Escribir es hacer posible, real y tangible aquello que en principio era prácticamente nada.

¿Qué hacemos finalmente con las ideas que hemos registrado? Pasarlas a limpio. Podemos *clasificar las ideas* por áreas: ocio, amigos, trabajo, pareja, hijos, salud, estudios, proyectos personales. Poco a poco nos iremos haciendo con un catálogo personal de ideas que podremos revisar en cualquier momento. Puede ser una fuente de creatividad de incalculable valor que irá creciendo a nuestro gusto y estará siempre a nuestra disposición.

## DESCUBRIR NUESTRO POTENCIAL

Tenemos que ejercitarnos a diario en afrontar sin miedo los problemas, ya sean de índole social, científica, técnica, artística o personal. Las dificultades no son sino oportunidades de cambio, mejora, renovación, progreso. Es un verdadero privilegio poder innovar, crear, inventar y ge-

nerar ideas, encontrar nuevos caminos. Y cualquier momento es bueno para tomar la firme resolución de expandir nuestro cerebro, desplegar nuestra imaginación y descubrirnos a nosotros mismos.

En cada persona existe un área desconocida, una zona oculta, de difícil acceso, que podemos ir descubriendo a través de la introspección, o bien adentrándonos en entornos desconocidos, en situaciones y actividades nuevas, no exploradas anteriormente.

Recuerdo la historia de un hombre que iba en busca del mayor general del mundo. Le habían informado que seguramente podría encontrarlo en el cielo. Tras hablar con San Pedro, éste le señaló un alma que pasaba por allí, a lo que él replicó sorprendido y desconcertado que ya conocía a ese hombre: "*Pero si vivía en mi mismo pueblo y era un sencillo y humilde zapatero*". La respuesta que obtuvo fue: "*Así es, pero si hubiese sido general, habría sido el mayor general que habría tenido la historia*".

Tal vez ha llegado la hora de descubrir nuestro verdadero potencial, de cambiar, de construir cosas nuevas, de crear una realidad diferente y mejor. Podemos ser mucho más productivos, revitalizar nuestra actividad en sus diferentes ámbitos -personal, familiar, social, académico, laboral-. La vida consiste básicamente en crear y en compartir. ¿Es hoy un buen día para empezar a descubrir y a desarrollar nuestro potencial creativo? ¡Claro que sí! Adelante.

### CARACTERÍSTICAS Y PERFIL DE LA PERSONA CREATIVA

APERTURA	CAMBIO	MEJORA	INNOVACIÓN
INICIATIVA	TENACIDAD	INTUICIÓN	SENSIBILIDAD
SENTIDO CRÍTICO	REFLEXIÓN	IMAGINACIÓN	ENTUSIASMO
INCONFORMISMO	INDEPENDENCIA	AUTOCONFIANZA	CURIOSIDAD
ORIGINALIDAD	VALENTÍA	MOTIVACIÓN	...

## DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD

1. Enriquecer nuestra mente.
2. Conectar con la realidad.
3. Combatir la rutina.
4. Dejarse llevar.
5. Marcarse una cuota diaria de ideas.
6. Coleccionar disparadores de ideas.
7. Registrar las ideas.
8. Clasificar las ideas y trabajar con ellas.

## Esa profesión me llama

### VOCACIÓN

La elección de carrera es una decisión especialmente importante que determina en gran medida a qué vamos a dedicar nuestra vida en el futuro. Un error en la misma suele tener un elevado coste en tiempo y dinero, y también psicológico. La autoestima se suele ver dañada en muchos casos ante la sensación de que se ha defraudado la expectativa de los padres, y de que nos hemos fallado a nosotros mismos. La deliberación requiere reflexión a partir del análisis previo de algunas informaciones que resultan imprescindibles para tomar la decisión más correcta.

A la hora de elegir nos encontramos con la posible influencia de algunas personas del entorno familiar y académico. Cobran especial relevancia las expectativas y consejos de los padres, las opiniones de los amigos, o el asesoramiento del orientador y de los profesores. Pero hay también influencias decisivas que surgen del contexto sociocultural, que suele marcar determinadas tendencias y modas. Personajes de la vida social o que protagonizan películas o series de televisión, y que adquieren cierta fama o relevancia, se convierten en referentes para los jóvenes, que tienden a idealizar las actividades que aquellos realizan y a proyectar sobre ellos sus ideales. Se intenta en muchos casos imitar la conducta de estos modelos esperando obtener los mismos resultados que ellos -éxito, fama, prestigio, dinero, reconocimiento, bienestar, autorrealización-.

En algunos casos lo que resulta estimulante es la actividad en sí misma, el ejercicio de la profesión que desempeñan. Los medios de comunicación contribuyen a ofrecer una determinada imagen de algunas profesiones vinculadas a determinados personajes: médico, abogado, policía, investigador, etc. Elaboramos juicios a partir de una información generalmente sesgada sobre la profesión, en la que sin embargo, por exigencias del guión, se suelen obviar muchas actividades necesarias vinculadas a la misma. De esta forma terminamos por asignar un cierto valor, un halo, un prestigio o una imagen a determinadas carreras y profesiones.

El significado del término "vocación", derivado del latín "*vocatio*", alude a una llamada, a una invitación. Hay una cierta influencia externa que el sujeto interioriza, y que le incita a aprender, realizar y participar de alguna profesión, actividad, trabajo o carrera. Los medios de comunicación se convierten en muchos casos, voluntaria o involuntariamente, en promotores de esa llamada.

Para no errar al tomar la decisión conviene recordar que se deberá profundizar previamente en el conocimiento de tres aspectos. El primero y más importante es el autoconocimiento: habilidades, capacidades y aptitudes, personalidad, intereses, gustos y preferencias, necesidades y motivaciones, actitudes, ideales y valores. En segundo lugar, es necesario obtener información precisa sobre las diferentes carreras: planes de estudio, materias, duración, centros, requisitos. Y finalmente se debe tener una aproximación a las posibilidades en el mundo laboral: profesiones, actividades vinculadas, posibilidades de trabajo, perspectivas económicas.

Es posible que muchos jóvenes se dejen llevar por el corazón más que por la cabeza, por la imaginación y la fantasía más que por la realidad, pensando hacer realidad aquello que han visto en pantalla y han ido idealizando después en su mente. No hay que olvidar que la motivación es una fuerza muy poderosa. Pero, tal y como hemos visto, la decisión sobre la elección de carrera requiere autoconocimiento, información, análisis objetivo, y bastante reflexión.

## LA ELECCIÓN DE LA CARRERA

### INFLUENCIAS:

- Personas del entorno familiar: padres, familiares.
- Personas del entorno académico: profesores, orientador.
- Personas del entorno social: amigos, conocidos.
- Personajes de la vida social.

### 1. AUTOCONOCIMIENTO:

Habilidades, capacidades, aptitudes.  
 Personalidad, temperamento, carácter.  
 Necesidades y motivaciones.  
 Actitudes, intereses, gustos y preferencias.  
 Ideales, valores.  
 Objetivos personales.

### 2. CONOCIMIENTO DE LAS DIFERENTES CARRERAS:

Planes de estudio.  
 Materias.  
 Duración.  
 Centros.  
 Requisitos.

### 3. PERSPECTIVAS LABORALES:

Profesiones.  
 Actividades vinculadas.  
 Posibilidades de trabajo.  
 Perspectivas económicas.

## ¡A por el examen!

### EVALUACIÓN

Los ejercicios de evaluación son una ocasión para demostrar que se han adquirido y asimilado unos conocimientos que probablemente tendrán que aplicarse después en entornos reales. Los tres factores más destacados que determinan el resultado que se obtiene en ellos son la preparación, el autocontrol y la propia realización.

La palabra examen capta la atención de cualquier alumno y suele suscitar cierta preocupación, derivada en muchos casos de la desorientación sobre cómo se debe afrontar. Es natural que el alumno experimente cierta tensión ante una situación en la que va a ser evaluado. La elevación del nivel de activación es una respuesta natural que le predispone para responder adecuadamente ante el examen. Pero en muchos casos bloquea también su capacidad de respuesta.

Un estudiante excesivamente nervioso puede quedarse en blanco, pero otro demasiado tranquilo tal vez cometa errores por exceso de confianza. Un inadecuado nivel de activación afectará tanto al rendimiento en el estudio como durante la ejecución de la prueba.



## LOS NERVIOS DEL EXAMEN

La clave reside en controlar y canalizar adecuadamente los nervios más que en intentar evitarlos. La tranquilidad y la serenidad son un arma poderosa a la hora de afrontar los exámenes. Y con frecuencia éstas son el resultado de una buena preparación, fruto de todo un proceso previo de estudio eficaz.

El alumno debe controlar los factores que puedan incrementar su ansiedad. De entrada debe eliminar los miedos irracionales y mentalizarse en positivo sobre su propia capacidad y preparación. Algunos estudiantes se repiten mentalmente frases negativas: *"voy a suspender, no lo llevo bien preparado, me van a preguntar lo que no he estudiado, me voy a quedar en blanco"*. Con este tipo de ideas se pueden estar labrando el camino hacia el suspenso.

Es necesario llevar el estudio al día, preparar las materias desde el principio de curso. Hay que distribuir el aprendizaje y programar el estudio para no acusar la falta de tiempo cuando llegan los exámenes. Los atrones de última hora no dan resultado. Durante la víspera la materia debe estar ya preparada de modo que se pueda invertir ese tiempo en repasar, asegurar algún punto menos claro o elaborar una síntesis que recoja los contenidos esenciales.

Conviene descansar bien la noche anterior para poder llegar al examen con una buena condición física y mental. Se puede elaborar una lista con todo aquello que hay que llevar: bolígrafos, calculadora, pilas de repuesto, diccionarios, materiales de consulta. Y comprobar ese listado antes de salir de casa para evitar posibles olvidos que aumentarían el nerviosismo.

A la hora de preparar la prueba es preciso tener en cuenta qué tipo de examen se va a realizar: prueba objetiva, de desarrollo escrito, examen oral, ejercicio práctico. Hay que conocer igualmente cuál es el sistema de puntuación; saber cómo se va a valorar cada pregunta y si se va a aplicar algún tipo de penalización por los errores.

Durante las sesiones de estudio hay que asegurar bien la comprensión y la memorización. Se debe estudiar para dominar bien la materia y obtener buena nota. Estudiar lo justo para aprobar es arriesgarse a en-

contrarse al final con una desagradable sorpresa. Según se avanza en el estudio de cada asignatura es conveniente ir localizando aquellos contenidos que son susceptibles de convertirse en preguntas de examen. Con ellos se puede diseñar y realizar un autoexamen. También se puede practicar con otras pruebas utilizadas en años anteriores. Esto permite realizar una autocomprobación del nivel de dominio de la materia, así como una aproximación y entrenamiento que facilitará el desempeño posterior.

Conviene acudir al lugar del examen con antelación suficiente para no llegar justos de tiempo. Una vez allí es aconsejable no ponerse a repasar ni dedicarse a hablar del examen con los compañeros. Es el momento de serenarse, mantener la calma, controlar el nerviosismo y evitar dejarse llevar por el histerismo colectivo. Es preferible alejarse de aquellos compañeros nerviosos que, incapaces de controlar su ansiedad, la suelen contagiar involuntariamente pero con demasiada facilidad.

## PRUEBAS OBJETIVAS Y DE DESARROLLO ESCRITO

En las pruebas objetivas, como es el caso de los tests, se pone en juego la memoria de reconocimiento. Para su correcta preparación es necesario realizar un estudio exhaustivo y minucioso que incluya toda la materia.

Una vez delante de la prueba se deben leer detenidamente tanto los enunciados como las alternativas que se ofrecen. Si se duda entre dos alternativas muy similares hay que analizar las palabras o matices que marcan la diferencia entre ambas. Los test se diseñan generalmente con una única respuesta correcta. Ante dos alternativas correctas se debe marcar la más correcta conforme al enunciado. Si entre varias alternativas encontramos dos que son contradictorias es muy probable que una de ellas sea la correcta.

Conviene no detenerse excesivamente ante una pregunta sobre la que se tiene duda. Es preferible pasar a la siguiente e intentar responderla más adelante, cuando se realice una segunda vuelta. Se puede aprovechar también esta revisión para confirmar que no hay equivocaciones en las que se han respondido.

Generalmente los errores suelen penalizarse para evitar la posibilidad de que un alumno que no ha estudiado pueda aprobar el examen respon-

diendo al azar. Al efectuar la corrección, los errores suelen ponderarse en función del número de alternativas de respuesta. La penalización es menor cuanto mayor es el número de alternativas, dado que esa variable disminuye la probabilidad de acertar por casualidad.

La fórmula de corrección que suele aplicarse es la siguiente:  $A - (E / n - 1)$ . Al número de aciertos (A) se le resta el resultado de dividir el número de errores (E) entre el número de alternativas menos una (n-1). Así, en el caso de dos alternativas de respuesta, cada error descontaría un acierto. En el caso de tener cinco alternativas, por ejemplo, cada cuatro errores descontarían una respuesta contestada correctamente.

Con este sistema de puntuación, cuanto mayor es el número de alternativas y el dominio del tema, mayor es el riesgo que se puede asumir marcando la respuesta. En todo caso, antes de entregar la prueba conviene echar cuentas.

Tanto en las pruebas objetivas como en las de desarrollo, la precipitación y los nervios impiden a veces leer despacio y con detenimiento los enunciados o las alternativas. Lamentablemente en este punto está el origen de un elevado porcentaje de suspensos en estudiantes que, sin embargo, iban bien preparados.

Es necesario entender y responder a lo que se pide en cada pregunta. Conviene diferenciar el significado de los diferentes verbos que suelen aparecer en los enunciados: analiza, resume, justifica, desarrolla, compara, define, critica, esquematiza... Si se tienen dudas sobre el enunciado se puede pedir una aclaración antes de responder.

Habrá que tener en cuenta de qué tiempo se dispone para realizar la prueba, distribuirlo y controlarlo bien. Tras rellenar los datos personales, se invertirá un breve periodo inicial en leer detenidamente los enunciados y en hacer un bosquejo mental de las respuestas. Después, un tiempo suficiente para responder, y un último periodo destinado a revisar el examen. Tiene poco sentido enrollarse con una pregunta para acabar dejando al final otras cuestiones sin responder. Es aconsejable agotar todo el tiempo disponible para realizarlo.

El profesor que corrige el examen obtiene información sobre la forma que tiene el alumno de expresar sus ideas. Es necesario responder con

claridad y precisión, organizar adecuadamente las ideas, distribuirlas en párrafos, cuidar la gramática y la ortografía. La escritura debe ser legible y clara. En algunos casos se pueden incluso destacar algunas palabras clave con objeto de facilitar la corrección.

La limpieza y la presentación son importantes. En caso de error, antes que emborronar o utilizar paréntesis que pueden dar lugar a confusión, es aconsejable aplicar líquido corrector o tachar las palabras por encima con una sola línea horizontal.

Conviene recordar que una pregunta sin responder equivale de entrada a cero puntos. Es aconsejable responder a todas las preguntas, aunque sea con un breve esquema o algunas ideas que se conozcan sobre el tema. Como es lógico no se trata de escribir sin sentido con el fin de rellenar.

Cuando el alumno se queda en blanco debe tranquilizarse y darse tiempo para pensar. La información está en su cerebro pero una búsqueda nerviosa y precipitada no facilitará su localización. Es necesario serenarse y esperar a que el recuerdo aflore. En pocos segundos probablemente se recordarán los contenidos.

Una vez terminado se debe revisar todo el examen. Aún hay tiempo para rectificar o corregir cualquier error que se haya podido deslizar. Tras conocer el resultado hay que analizar los fallos cometidos para poder aprender de ellos. Los exámenes brindan una excelente oportunidad para el aprendizaje.

Para terminar, y sea cual sea el resultado del examen, conviene recordar que la nota no es una medida de la valía personal. Es el fruto del desempeño en un momento puntual, producto no sólo de los conocimientos y aptitudes, sino también del esfuerzo y nivel de preparación, del grado de autocontrol y del modo en que se ha afrontado esa prueba concreta.

### DIEZ CLAVES PARA UN ESTUDIO EFICAZ

1. **PROGRAMACIÓN:**  
Especificar horarios, materias, actividades, descansos.
2. **ESTUDIO ACTIVO:**  
Seleccionar, ampliar, reestructurar, representar, contar...
3. **ANSIEDAD:**  
Controlar las variables que elevan su nivel; pensar en positivo.
4. **AUTOCONCEPTO:**  
Creer en la propia capacidad; aprovechar el potencial.
5. **MOTIVACIÓN:**  
Incrementar el grado de motivación hacia el aprendizaje.
6. **CONCENTRACIÓN:**  
Eliminar ruidos externos e internos, ajustar los tiempos.
7. **SÍNTESIS:**  
Reconstruir y comprimir la información en esquemas y resúmenes.
8. **MEMORIZACIÓN:**  
Repasar para afianzar el recuerdo y dificultar el olvido.
9. **EMPATÍA:**  
Ponerse en el lugar de la persona que elabora y corrige el examen.
10. **AUTOEVALUACIÓN:**  
Elaborar y realizar pruebas similares, practicar.

### QUINCE CLAVES PARA HACER UN BUEN EXAMEN

1. Llevar al día el estudio de la materia; repasar, reforzar, afianzar.
2. Adecuar el estudio al tipo de examen: test, desarrollo, oral, práctico.
3. Elaborar una lista del material necesario: bolígrafo, calculadora, pilas...
4. Llegar al examen descansado y con tiempo; evitar repasar justo antes.
5. Eludir a compañeros nerviosos y apoyarse en pensamientos positivos.
6. Leer atentamente el examen y seguir todas las instrucciones.
7. Conocer el sistema de evaluación y puntuación de la prueba.
8. Distribuir y controlar el tiempo: bosquejo mental, respuesta, revisión final.
9. Responder con precisión, ajustando la respuesta a lo que se solicita.
10. Ante un bloqueo, la tranquilidad ayuda a recordar.
11. Cuidar el contenido -estructura, caligrafía, ortografía, gramática-.
12. Atender a la presentación; facilitar la corrección al examinador.
13. Evitar extenderse demasiado en alguna pregunta y restar tiempo al resto.
14. Procurar no dejar preguntas sin contestar: poner un esquema, algunas ideas.
15. Revisar las respuestas antes de entregar el examen.

## II. BIENESTAR PSICOLÓGICO



## Calidad Humana

### CALIDAD

La calidad surge de una especial combinación de orgullo y de humildad. Nace del orgullo de ser quienes somos y de lo que hacemos, y de la humildad de reconocer que aún podemos mejorar. Más allá del eslogan, la calidad es una filosofía, una actitud, un estilo de vida.

El mundo occidental importó de oriente algunas ideas que abogaban por "lo bueno del cambio", la mejora continua, la excelencia, la calidad total. Pero en cualquier organización o sistema, la calidad tiene su origen en todas y cada una de las personas que lo integran o están implicadas en él. No puede imponerse desde el exterior o desde arriba. Hay que creer en ella.

Se trata de huir de la mediocridad y de la chapuza sin caer en el perfeccionismo enfermizo, superar el miedo al error, acompañar las quejas de alternativas de mejora, vencer la resistencia al cambio. Ante cualquier propuesta la pregunta que nos debería surgir de un modo casi automático es: "¿y por qué no?"

Para mejorar hay que cuestionarse muchos procedimientos y acciones que realizamos por inercia, amparados en el argumento de que "siempre se ha hecho así". No hay que perder tiempo y energía en buscar

culpables sino invertirlo en desarrollar todo el potencial infrautilizado.

Ese mismo espíritu empresarial debe imperar y aplicarse también al individuo, a su desarrollo personal integral y a su calidad humana. Un trabajo de calidad logrado a costa del bienestar personal acabará pasando factura y difícilmente será excelente.

Hay que llevar a la propia vida ese afán de superación continua, de aprendizaje diario, de adaptación flexible y eficaz a un entorno cambiante. Podemos vivir en ese permanente estado de "insatisfacción constructiva", de progreso en espiral construido día a día, analizando continuamente cómo se pueden prevenir errores, resolver dificultades o perfeccionar lo ya realizado.

Podemos empezar por sanear nuestra propia forma de ser y nuestra relación con los demás. El auténtico origen de la calidad es la propia "bondad" personal, el deseo de mejorar, de hacer bien las cosas, de hacerlas cada vez mejor, de cooperar con los demás y competir con uno mismo. Es una búsqueda constante de bienestar y felicidad para el individuo y su entorno, de calidad en todo lo que hacemos y en todas las direcciones.

Esa Calidad con mayúscula se logra aplicando tres elementos que también comparten esa letra "c" inicial: el cerebro, el corazón y la constancia. Se trata en definitiva de concentrar nuestra mente en lo que hacemos en cada momento, sentir verdadera pasión por cada tarea que realizamos, y perseverar hasta lograr nuestro objetivo.

Igual que la gota de agua que cae una y otra vez sobre la roca hasta partirla, la calidad brota de pequeñas y constantes mejoras más que de grandes cambios radicales. En muchas ocasiones el éxito es cuestión de seguir intentándolo cuando los demás ya han dejado de hacerlo.

Si queremos "vender" calidad tenemos que vivirla, convertirnos en un ejemplo y un modelo. Tiene que circular por nuestras venas, figurar casi en nuestro mapa genético. Cada uno es responsable, artífice y protagonista de la calidad, especialista y "dueño" de su propia vida, analista y supervisor capaz de diagnosticar en qué puede mejorar.

Cuando realizamos alguna actividad que realmente nos gusta obtenemos mejores resultados, pero la verdadera calidad surgirá de aprender a

querer y a apreciar aquello que tenemos que realizar. Podemos dignificar cuanto hagamos, y, al igual que el rey Midas, convertir en oro todo lo que toquemos.

La calidad es una mezcla de iniciativa, creatividad, motivación, valor, decisión, ética, aprendizaje, inteligencia y pasión. Es una excelente inversión y una actitud ante la vida que nos hará ser cada vez mejores, y avanzar en la construcción de una sociedad también mejor. Si merece la pena "añadir valor" a los productos, procesos o servicios, tanto más a nuestra propia vida, a ese espacio personal desde el cual contribuimos al mundo.

La perfección puede ser una utopía pero la calidad no lo es. El vocablo "utopía" significa en ninguna parte, sin embargo la calidad existe y está en cada uno de nosotros, en nuestra vida. No hay una garantía que nos ofrezca la posibilidad de que *"si no queda satisfecho le devolvemos su vida"*. Somos los responsables de elevar ese nivel de calidad, y de poner nuestro propio certificado y sello personal. Si deseamos calidad en cualquier ámbito -académico, empresarial, familiar, social-, empecemos por lo más importante: la calidad humana. Ese es el auténtico camino hacia la excelencia.

### CALIDAD, UN ESTILO DE VIDA

- La Calidad como inversión.
- Combinación de orgullo y humildad.
- Actitud de mejora continua.
- Permanente estado de inquietud constructiva.
- Cuestionamiento de acciones, procedimientos, rutinas.
- Proactividad, antes que reactividad.
- Prevención, antes que intervención.
- Aplicar el cerebro, el corazón y la constancia.
- Encontrar motivación en aquello que hay que hacer.
- Trasfondo de Calidad humana, personal.

INICIATIVA	CREATIVIDAD	MOTIVACIÓN
VALOR	DECISIÓN	ÉTICA
APRENDIZAJE	INTELIGENCIA	PASIÓN

## Perder la torre y ganar la partida

### ACEPTACIÓN

En entrevistas y sesiones de psicoterapia con personas parcial o totalmente ciegas, escucho con frecuencia la siguiente afirmación: "*Cuando se pierde la vista se pierde todo*". El impacto que me produce esa idea me ha llevado a la reflexión y a la búsqueda de nuevos argumentos, en un afán de contrarrestar una afirmación tan contundente como extendida e inexacta. Es necesario adoptar un enfoque diferente, una perspectiva más positiva desde la que contemplar cualquier discapacidad o pérdida que se presente, progresiva o súbitamente, en cualquier momento de la vida.

Esa frase refleja el gran sufrimiento de la persona que al perder la vista acaba dando todo por perdido. En un momento así resulta poco eficaz recordarle otros aspectos que no está valorando suficientemente, como la pareja, los hijos, los amigos. También es difícil que reconozca aquellas otras capacidades de que dispone: pensar, moverse, hablar, escuchar. Cuanta más energía ponemos en que la persona tome conciencia de lo que tiene, más empeño parece poner en sobrevalorar lo que ha perdido.

La vida del ser humano se configura a través de varios aspectos: salud, familia, amistad, trabajo, estudio, ocio. Cada uno de ellos requiere su propio espacio y tiempo de atención. Sin embargo, cuando se produce

una pérdida importante en alguno de ellos, la porción de atención correspondiente asignada a dicha área crece bruscamente hasta ocupar un gran espacio en la vida de la persona, quedando sensiblemente reducidos otros aspectos importantes.

Al principio, este hecho actúa como un mecanismo de defensa y de adaptación, pero su prolongación en el tiempo suele provocar efectos perniciosos para la persona y su entorno social. El individuo se concentra en un solo tema, en este caso la vista, y al sentirse incapaz de responder eficazmente en esa área empieza a consolidar como cierta la creencia de que carece de valor como persona. Las consecuencias de tomar la parte por el todo le llevan a perder el sentido de integridad, de utilidad y de valía. Y así, el aislamiento, la inactividad y la sobredependencia, desembocan con frecuencia en la ansiedad y la depresión.

Sin embargo, la vida resulta ser en realidad una oportunidad única de jugar una partida apasionante. Merece la pena aprovecharla y aceptar los retos que se nos plantean. El juego dura tanto como la propia vida, y en él se suceden los triunfos y también las pérdidas: fallece un ser querido, se pierde un puesto de trabajo, las facultades merman con la edad, etc.

Tomando como ejemplo el ajedrez, cada pieza puede simbolizar un aspecto diferente. El rey es la propia vida; cuando cae, se acaba la partida. La reina también es muy valiosa y representa algo esencial; tal vez la pareja, los hijos, la familia, los amigos. El trabajo podría estar representado por el alfil. La torre es otra pieza importante, y su pérdida puede simbolizar la aparición de una discapacidad, una importante disminución o carencia física, psíquica o sensorial. Es sin duda una pérdida notable. Sin embargo, ni es la más importante ni supone el final de la partida.

Ganar no depende tanto del número de piezas con las que contamos, sino más bien de saber aprovechar aquellas de las que disponemos. Todas son importantes. Hay una conocida sentencia que nos recuerda que al final de la partida, el rey y el peón duermen en la misma caja. Cuando se ha perdido una pieza importante suele ser necesario aguzar el ingenio e introducir un cambio en la estrategia. Si desviamos la atención para contemplar insistentemente y con tristeza las piezas que ya hemos perdido, nos exponemos a perder una tras otra aquellas que aún tienen plena capacidad de acción. El exceso de atención sobre esa torre que ya está fuera del tablero nos impide ser conscientes de la gran

cantidad de capacidades de que disponemos, y nos puede hacer perder otras piezas esenciales, como por ejemplo el afecto de la pareja, los hijos o los amigos.

Un simple peón puede ayudarnos incluso a recuperar una reina. Es cuestión de avanzar, casilla a casilla, con precaución, habilidad y constancia. No podemos dar un golpe sobre el tablero y dejar de jugar cuando la jugada no sale como esperábamos. El mejor regalo que la vida nos ofrece es precisamente la oportunidad de poder jugar en el inmenso tablero del mundo. Es esencial aprender a disfrutar del juego, aceptar que se van a perder piezas, y utilizar lo mejor posible aquellas que están en juego.

Los expertos en ajedrez saben que con frecuencia la pérdida de una pieza importante puede ayudar a obtener una posición favorable, y en algunos casos no es sino el preámbulo de una jugada magistral. En nuestra vida, aunque resulte paradójico, perder una pieza nos puede ayudar a alcanzar altas cotas de felicidad y, en definitiva, a ganar la partida.

¿Hemos perdido una pieza importante? Seguro que sí, pero la partida continúa. Y lo mejor de todo es que ahora nos toca mover a nosotros.

### ACEPTAR LA PÉRDIDA

- Desarrollar una actitud positiva.
- Centrar la atención en lo que tenemos.
- Evitar sobrevalorar lo que se ha perdido.
- Atender a los diversos ámbitos de la vida.
- Salvaguardar el sentimiento de valía.
- Aceptar la pérdida también como un proceso natural.
- Aprovechar al máximo los recursos y aptitudes disponibles.



## Más que palabras

### ACTITUD

Los seres humanos mostramos con frecuencia una acusada tendencia a hablar de forma impulsiva. A veces utilizamos el lenguaje y las palabras sin detenernos a pensar en su auténtico significado, o sin tener en cuenta el efecto que las mismas pueden provocar en las personas que nos escuchan. Después, cuando a veces ya es tarde, nos preguntamos asombrados cómo pudo empezar aquella discusión sin sentido, o qué pudo dar lugar a esa reacción tan inesperada de la otra persona.

La manera en que utilizamos el lenguaje puede determinar el curso de una relación e incluso marcar el rumbo de nuestras vidas. Puede afectar a la evolución y el resultado de una entrevista, una reunión, una venta, una presentación, una discusión o una simple conversación. Las palabras pueden tener el efecto de un bálsamo o de un veneno. Pueden herir o curar, motivar o desanimar, alegrar o entristecer, resolver o complicar.

El análisis de la comunicación interpersonal y de la conducta, vistas desde la óptica de la psicología y de la reflexión personal a partir de la experiencia clínica, me ha permitido ir seleccionando algunos términos que se han ido convirtiendo poco a poco en un referente. Mientras algunas palabras o expresiones iban prácticamente desapareciendo de mi diccionario personal, otras han ido ocupando los primeros puestos para pasar

a convertirse en algo más que simples palabras: son valiosas herramientas para la reflexión y para avanzar en nuestro equilibrio personal y emocional. Algunas de ellas merecen una consideración especial:

- *Respeto*: la consideración y el respeto hacia los demás hace posible la convivencia. El respeto va más allá del término tolerancia, que podría tener cierta connotación de desacuerdo, rechazo o de superioridad de una persona hacia la otra. El respeto implica aceptación incondicional, sin necesidad de justificación.
- *Tal vez*: quizás, puede ser. La expresión abre nuestra mente a puntos de vista, motivos, razones o causas que podemos no haber contemplado. Nos ayuda a ver más allá de las simples apariencias y convencionalismos. Un acontecimiento que en principio puede parecer muy negativo probablemente nos ofrece después una oportunidad de superación que no habíamos llegado a imaginar.
- *Nosotros*: por oposición al pronombre “yo” del que tanto se abusa, “nosotros” nos habla de pertenencia, unidad y cohesión, de colaboración y cooperación. El egocentrismo causa gran parte de los problemas humanos; nos miramos mucho a nosotros mismos, ajenos a que nuestra vida cobra sentido junto a la de los demás.
- *Sí*: mientras la negación cierra, la afirmación suele abrir la mente del interlocutor. La palabra sí es un verdadero regalo. Es una demostración de respeto aun cuando no se esté total o parcialmente de acuerdo. De niños escuchamos con tanta frecuencia la negación “no” que nos habituamos a utilizarla de forma casi automática e injustificada. ¿Qué pasaría si probamos a decir “sí” la próxima vez que alguien nos pregunte o nos proponga algo?
- *Atención*: el ser humano reclama y necesita atención. Prestar atención es premiar; y la retirada de atención puede llegar a ser uno de los peores castigos. Aquello a lo que atendemos pasa a formar parte de nuestra vida, y crece en nuestro interior. El ser humano tiene libertad para decidir qué merece su atención, qué cosas desea que pasen a formar parte de su vida. Así, atender a lo positivo es vivir en positivo.
- *Creatividad*: vivir es crear y compartir. La creatividad contribuye al descubrimiento, la expansión y el crecimiento personal. Es ver la

esencia en la semilla, usar la imaginación para ver el mundo de un modo especial, innovar y romper con lo convencional y descubrir oportunidades en lo que parecían problemas.

- *Gracias*: es una expresión de reconocimiento y agradecimiento por un favor o atención especial que hemos recibido. Nos permite manifestar gratitud y compensación hacia el otro, y evidencia nuestra alegría y satisfacción, proporcionando una sensación interior de bienestar tanto al que las da como al que las recibe.
- *Equidad*: más allá de la igualdad, equidad implica un cierto sentido de la ponderación y la justicia, a partir del reconocimiento de las diferencias entre los seres humanos, y de las peculiaridades individuales. Implica templanza y moderación, animándonos a interpretar en conciencia y a adaptar el espíritu de la ley más que a aplicarla rigurosamente ciñéndonos estrictamente a su letra.
- *Por favor*: la petición o la solicitud de ayuda es un reconocimiento de que necesitamos del apoyo de los demás. Lejos de la exigencia autoritaria e imperativa, la expresión “por favor” pronunciada con amabilidad brinda a la otra persona la oportunidad de ayudarnos de forma voluntaria, y también de sentirse necesaria y útil.
- *Amistad*: el sentimiento de amistad nos habla de una relación personal especial, de afecto, de compromiso y de cierta afinidad, conexión y complicidad. Surge del trato, de forma desinteresada, y se alimenta y fortalece con la reciprocidad por ambas partes.
- *Presente*: un presente es un regalo, un obsequio; y eso mismo es el “aquí y ahora”. Con frecuencia, angustiados por la incertidumbre del futuro o anclados en un pasado que ya no podemos cambiar, se nos escapa el maravilloso don del “hoy”. Cada momento es irrepetible y requiere de una especial atención que nos permita vivirlo con la intensidad que merece.
- *Educación*: un pilar fundamental que permite construir la vida en sociedad y contribuir al progreso humano. Educar es posibilitar el desarrollo y perfeccionamiento del potencial del individuo, ayudarlo a encontrar lo mejor de sí mismo. Es transmitir conocimientos, habi-

lidades y actitudes, ofrecer alternativas y dar libertad para elegir. El aprendizaje nos hace más libres.

- *Tiempo*: el tiempo es la vida. A menudo no somos conscientes de que nuestra vida tiene un periodo limitado de tiempo. Es una oportunidad única que podemos aprovechar. Cuando alguien nos dedica su tiempo nos está brindando una parte de su vida. Empleamos nuestra vida en aquello a lo que asignamos nuestro tiempo.
- *Paz*: la sensación de quietud, sosiego, tranquilidad y serenidad, es fruto especialmente de nuestra vida interior, a expensas de las naturales turbulencias del entorno. Es difícil firmar la paz con el mundo si estamos en guerra permanente con nosotros mismos. La paz interior puede surgir de la coherencia de nuestra forma de vivir con nuestros valores y principios.
- *Posibilidad*: por oposición a la obligación, al “debes de” o “tienes que”, surge la posibilidad. Es una puerta a la libertad de elección entre alternativas, una ventana a lo posible, a la oportunidad y a la voluntad. Podemos decidir emprender algo aun sin certeza sobre su resultado, pero barajando la idea de que es posible.
- *Bien*: por oposición a “mal”, la palabra “bien” en su sentido más amplio nos habla de razón, acierto, cercanía a la perfección. Nos recalca lo adecuado, nos muestra asentimiento. “Bien hecho, buen trabajo, muy bien”. Y nos habla también de la bondad personal y de la conformidad con valores y principios éticos.
- *Armonía*: es la conjunción precisa y la combinación de elementos variados y diferentes, que aparecen simultáneamente y que guardan entre sí un sentido de la proporción. Vivir en armonía es saber conjugar los diversos elementos presentes en nuestra vida en cada momento. La armonía en las relaciones interpersonales es un elemento que también contribuye a la continuidad de las mismas.
- *Objetivo*: un objetivo es una ilusión personal, una fuerza que nos impulsa y mantiene en movimiento en una dirección precisa que marcamos voluntariamente. Buscamos caminos y ponemos en marcha recursos para conseguir aquello que deseamos, que proyectamos para una fecha futura. Es un proyecto cuya consecución podremos

verificar, y que a veces requiere de logros parciales que también nos motivan para seguir avanzando.

- *Calidad*: el orgullo personal sobre los logros conseguidos y la humildad de reconocer que aun podemos mejorarlos nos conducen a la búsqueda de la mejora continua. La calidad surge de aplicar el cerebro, el corazón y la constancia en aquello que se emprende, y finalmente se traduce en calidad humana y personal.
- *Estar*: por oposición al verbo “ser” que normalmente coloca etiquetas que parecen inmodificables, el verbo estar nos sugiere estados, momentos, situaciones puntuales. La toma de conciencia de nuestro estado nos ayuda a ver qué aspectos son susceptibles de ser cambiados. En realidad no somos; estamos.
- *Flexibilidad*: sus antónimos -rigidez, dureza o intransigencia- causan muchas quiebras personales, de pareja, familiares o empresariales. En la naturaleza sobreviven los organismos capaces de adaptarse a los continuos cambios del entorno. Quién es flexible puede amoldarse y acomodarse sin sufrir fracturas o quebrarse.
- *Opinión*: manifestar una opinión o una impresión implica admitir que se puede desconocer o haber obviado parte de la información. Realizamos estimaciones desde nuestra limitada experiencia. La mayoría de las afirmaciones pueden cuestionarse. Afirmar tajantemente equivale a creerse en posesión de la verdad indiscutible.
- *Creencia*: la creencia origina y determina en cierta medida la realidad. Nuestras convicciones y certezas se manifiestan en nuestra forma de actuar, y al final afectan al resultado que obtenemos. Nuestros logros no dependen tanto de nuestra capacidad como de nuestra creencia en la misma. Y la conducta de los demás también se ve especialmente influenciada por nuestras expectativas.
- *Sonrisa*: merece la pena reivindicar la sonrisa. Es un excelente antídoto frente a la tristeza que enriquece tanto a quién la ofrece como a quien la recibe. Sonreír predispone favorablemente. Puede ser una manifestación de conformidad, de agrado, de satisfacción. Es una declaración de alegría, de gozo y de amistad.

- *Diálogo*: el diálogo permite el intercambio de ideas y afectos. Cuando está basado en la escucha y en el respeto mutuo, el diálogo nos enriquece, nos permite desahogarnos y contrastar ideas, nos ofrece otros puntos de vista diferentes al nuestro. La comunicación está en la base misma de las relaciones humanas.
- *Cambio*: con frecuencia queremos obtener resultados diferentes pero continuamos haciendo lo mismo. El cambio, a veces imperceptible, es continuo y consustancial a la vida. Las personas cambian. Tenemos libertad para pensar, sentir o actuar de otro modo a como lo hicimos ayer; y para cambiar mañana. A veces, haciendo lo contrario de lo que hemos hecho hasta ahora, o de lo que parecía razonable, obtenemos el resultado deseado.
- *Equilibrio*: es la medida, la ecuanimidad y la compensación de fuerzas contrapuestas. La búsqueda del justo medio entre los extremos, de la proporción entre las partes. Aun cuando el ser humano recibe influencias poderosas desde su entorno puede autorregular su sistema para mantener inalterables sus propiedades y su estabilidad personal en los diversos ámbitos de su vida -familia, pareja, amigos, estudio, trabajo, ocio, salud...-.

El análisis de cada una de las palabras anteriores podría ocupar todo un tratado. Y el listado podría ampliarse con otros muchos conceptos especialmente interesantes: perdón, maestro, alabanza, humildad, liderazgo, comunicación, autoestima, asertividad, pensamiento, aprendizaje, valores, responsabilidad, prevención, libertad, motivación, justicia... Cada palabra tiene su peso específico, y su influencia en el modo en que configuramos el mundo.

Nuestra forma de expresarnos habla de nosotros. Puede que las demás personas no analicen tan a fondo el sentido profundo de las palabras. En ese caso también está en nuestra mano evitar darles más importancia que la que nuestro interlocutor les haya otorgado al pronunciarlas. Pero nosotros sí podemos ejercitarnos en ajustar nuestro lenguaje a partir de una reflexión previa profunda y personal sobre el mismo.

La palabra tiene el poder de crear realidades tanto en nuestra mente como en la de nuestro interlocutor, así como en nuestro entorno. Los seres humanos disponemos de ese poder, y tenemos la responsabilidad

de saber administrarlo de forma adecuada. Eso nos permitirá construir desde nuestro interior una vida y unas relaciones óptimas, y contribuir más positivamente a una sociedad y a un mundo mejores.

#### PALABRAS CON ENTIDAD PROPIA

Respeto	Tal vez	Nosotros	Sí
Atención	Creatividad	Gracias	Equidad
Por favor	Amistad	Presente	Educación
Tiempo	Paz	Posibilidad	Bien
Armonía	Objetivo	Calidad	Estar
Flexibilidad	Opinión	Creencia	Sonrisa
Diálogo	Cambio	Equilibrio	Perdón
Maestro	Alabanza	Humildad	Liderazgo
Comunicación	Autoestima	Asertividad	Pensamiento
Aprendizaje	Valores	Responsabilidad	Prevención
Libertad	Motivación	Justicia	...

## Vivir con atención

### ATENCIÓN

En cierta ocasión escuche la historia de un discípulo que, habiendo terminado su instrucción en el templo y teniendo que partir, pidió a su maestro que le diese algunos últimos consejos. Éste le respondió con una única palabra: "Atención". El alumno dio muestras de agradecimiento y le pidió algún otro consejo, a lo que el maestro añadió con serenidad: "Atención, atención". El discípulo, algo nervioso y confundido, insistió: "*Gracias, maestro, pero tal vez no volvamos a vernos y quisiera llevar en mi equipaje algo más de tu sabiduría para que me acompañe en mi camino por la vida. ¿Hay algún otro consejo que quisieras transmitirme?*". Las tres únicas y últimas palabras que pudo escuchar de su maestro fueron "Atención, atención, atención" mientras éste le abrazaba, le veía marchar y cerraba finalmente la puerta del templo.

La enseñanza parece querer destacar la importancia de vivir de forma consciente, alerta, prestando una verdadera atención, desarrollando una sensibilidad, interés y curiosidad especiales que nos permitan contemplar adecuadamente la existencia y mantener nuestra capacidad de asombro. Pero tal vez la insistencia del maestro pretenda llevar la idea más allá, apuntando también a otras interpretaciones. Atender también significa esperar, cuidar, acoger favorablemente y tener en cuenta.

El ser humano reclama atención; desde el bebé con su llanto hasta el adulto con su discurso. La atención es probablemente el mayor premio y el mejor regalo que se puede recibir. Y, de igual modo, la retirada de atención es tal vez uno de los peores castigos. De hecho las repercusiones psicológicas e incluso físicas de privar a un ser humano de atención y contacto social son especialmente graves.

Las personas decidimos qué cosas merecen nuestra atención y cuáles no. Es importante tener cuidado en este sentido, porque aquello a lo que atendemos crece. Si prestamos atención a una determinada dolencia física o preocupación psicológica probablemente acabaremos teniendo la sensación de que va en aumento. Sin embargo, si nos distraemos con una afición que nos apasiona, enfrascados en una lectura o en una charla interesante con un grupo de amigos, probablemente no habremos reparado durante ese tiempo en la sensación de malestar. Temporalmente parecerá haber desaparecido.

Del mismo modo, cuanta más atención prestamos a una determinada conducta de los demás más parece repetirse esta. Si prestamos atención a un niño cuando habla o se comporta de determinada forma reforzamos el aprendizaje de esa conducta que, como por arte de magia, empieza a repetirse. Si resaltamos aquellas conductas adecuadas, o en las que destaca especialmente, eso será lo que estaremos potenciando. Cuando hacemos ver a las personas algún aspecto positivo de ellas, conseguimos que sean más conscientes del mismo, y estamos reforzando que ese aspecto se presente con más frecuencia e intensidad.

Los fallos y los errores nos ayudan a aprender y a crecer, pero no hay por qué prestarles más atención de la necesaria. Si elegimos aplicar voluntariamente nuestro entendimiento exclusivamente a lo negativo, a las carencias y a los problemas, éstos pasarán a formar parte de nuestra vida. Tendremos la extraña sensación de que crecen en nosotros y a nuestro alrededor, sin saber exactamente por qué. Sin embargo, si nos centramos en lo que tenemos, en los aciertos, en las oportunidades, esa será nuestra vida: una vida en positivo. Y no será por casualidad sino porque nosotros así lo habremos decidido, considerando que esos aspectos son los que realmente merecen nuestra atención.

Inmersos en la rutina de lo cotidiano probablemente no reparamos en el gran valor e importancia que tiene en nuestras vidas la atención como acto voluntario. Dicen que el que tiene un martillo en la cabeza no ve más que clavos, y hay mucho de cierto en ello. No es lo mismo vivir pendiente del vecino que molesta que de ese otro vecino amable y cordial. De algún modo nos convertimos en aquello que queremos o que odiamos, en aquello que admiramos, en lo que pensamos o creemos, en aquello a lo que atendemos. Nos convendría revisar de vez en cuando qué ocupa nuestra mente, porque eso es lo que guiará nuestra atención de forma selectiva en una determinada dirección. Aquello a lo que prestemos atención crecerá y pasará a formar parte de nuestra vida. De modo que, recordando los consejos del sabio maestro, mucha atención.

### EL VALOR DE LA ATENCIÓN

- Concebir la atención como proceso esencial en la vida.
- Decidir voluntariamente hacia dónde dirigir la atención.
- Prestar atención de forma consciente.
- Aquello a lo que se presta atención cobra importancia.
- Retirar deliberadamente la atención de aquello que no la merece.

## El color del cristal

### PENSAMIENTO

Resulta difícil tener el mismo temple los días en que las cosas se tuercen que aquellos en que todo parece ir sobre ruedas. La personalidad de cada individuo, su experiencia y su particular enfoque de la vida le hacen percibir y encajar de forma especial los acontecimientos. Y así, sucesos muy similares pueden provocar reacciones muy diferentes. El estado de ánimo está muy ligado al color del cristal con que miramos la realidad, al tipo de lente que utilizamos, y a la dirección de la mirada.

Nuestra mente procesa todo cuanto acontece, dando sentido a la realidad y llenándola de matices. Es una especie de filtro que genera emociones, modela la conducta y anticipa de algún modo el futuro. A través del pensamiento, cada uno de nosotros tiene el poder de crear y modificar la realidad dentro del margen que la vida y el azar le permiten.

Hay quien es capaz de descubrir los aspectos positivos y el gran potencial de desarrollo que suele surgir tras sucesos aparentemente negativos, y quien anticipa la posible desdicha o infelicidad que albergan sucesos que parecen afortunados.

Solemos justificar cierta actitud negativa o pesimista bajo el calificativo de "realismo", basándonos en experiencias pasadas "incuestionables".

Tenemos que desarrollar nuestra capacidad de mirar a través de las apariencias. La palabra crisis se representa en chino con dos ideogramas: peligro y oportunidad. En occidente tendemos a ver preferentemente el primero pero hay que tener la mente abierta para dejar paso a las oportunidades.

El ser humano puede modificar su tendencia a centrarse en lo negativo; y puede hacerlo con voluntad de cambio, reorientando el pensamiento, y aprendiendo a realizar una valoración alternativa de las cosas. El ejercicio diario y consciente de buscar planteamientos en positivo termina por convertirse en un hábito, en un estilo de respuesta casi automático.

Conviene también revisar la lente que estamos utilizando para observar la realidad. Algunas personas parecen mirar a través de una lupa, con la que convierten pequeñeces en grandes problemas. Hay quien parece mirar por el anverso de unos prismáticos, observando en la lejanía asuntos que tiene frente a sí. O quien analiza con microscopio hasta el más mínimo detalle, perdiendo la visión de conjunto. Una lente inadecuada puede hacernos desenfocar la realidad y perder la perspectiva.

La dirección de la mirada es igualmente importante. La vida es una cuestión de "atención". Conviene detenerse y analizar adónde "miramos", porque aquello a lo que atendemos crece y pasa a formar parte de nuestra vida. La clave está en orientar la atención en la dirección adecuada, hacia lo positivo. Es preciso decidir con acierto qué cosas merecen nuestra atención y cuáles no.

Podemos empezar por valorar cuanto tenemos en lugar de quejarnos de lo que nos falta, por aportar "soluciones a los problemas" en lugar de poner "problemas a las soluciones", por descubrir algunos privilegios únicos de los que disponemos a diario por el mero hecho de vivir y estar donde estamos.

La vida es algo parecido a una travesía en la que se recorren diferentes escenarios: del llano al terreno escarpado, del vergel al terreno baldío, del oasis al desierto. Cada persona decide hacia dónde dirigir su atención. Y es sorprendente encontrar personas que incluso viendo claramente el oasis lo consideran un simple espejismo, mientras otras son capaces de disfrutar de éste aun cuando tan sólo se trate de una ilusión.

No podemos simplemente resignarnos a sobrellevar "la realidad que nos ha tocado". Si nos disgusta el panorama tenemos varias opciones: intentar modificarlo, cambiar la dirección de la mirada, variar el color del cristal, o modificar la lente para ajustar nuestro enfoque.

No se trata de verlo todo de color de rosa; tampoco tiene por qué ser todo maravilloso. Pero la vida nos brinda una oportunidad única para disfrutar, para crear y compartir. Sólo es cuestión de saber aprovecharla.

### DIRIGIR EL PENSAMIENTO

- El pensamiento tiene el poder de interpretar la realidad.
- Revisar el enfoque que se da habitualmente a lo que acontece.
- Desarrollar la objetividad, imparcialidad, ecuanimidad.
- Cuidar no perder la perspectiva.
- Evitar sobredimensionar determinados acontecimientos.
- Barajar la posibilidad de modificar la realidad.
- Desarrollar la capacidad para ver más allá de lo aparente.
- Ejercitarse en realizar una valoración alternativa.
- Orientar el pensamiento hacia lo positivo.



## Vencer la depresión

### RETO

*"El hombre que se levanta es aún mas grande que el que no ha caído"*  
**Concepción Arenal**

Se habla de la depresión con cierta frecuencia aunque paradójicamente se trata de una enfermedad que no se conoce a fondo. En la sociedad actual ha pasado a ser algo cercano. Los datos sobre su prevalencia muestran que afecta a más de un 15% de la población. Si consideramos que las crisis y cambios pueden ir asociados a un crecimiento y maduración posteriores, la depresión puede representar de algún modo el inicio de un cambio en profundidad en la persona.

Se suele asignar el rótulo de depresión a diversos trastornos injustificadamente y de forma genérica sin un diagnóstico previo inicial. Conocer lo que es realmente la depresión nos ayuda a perderle el miedo. Una información adecuada nos permitirá prevenirla y tratarla adecuadamente, entender mejor como se siente una persona que la padece y ayudarle más eficazmente.

Se puede prevenir y vencer la depresión. Las estrategias para salir de ella pueden requerir que la persona crea que es posible superarla y que desee que se produzca un cambio en su vida. Una vez que se ha entrado

el cuadro depresivo resulta más difícil que se den estas condiciones. De ahí el énfasis en la prevención.

La persona con depresión sufre pero igualmente sufren su familia y personas más allegadas, que no saben cómo afrontar esa situación compleja que parece escapar a la voluntad de todos. Se intentan varias soluciones sin éxito y se acaba por claudicar después del fracaso, la frustración, la rabia y la culpabilidad, que acaban convirtiéndose en obstáculos añadidos.

Frases como “¡ánimate!” o “¿por qué estás así si todo te va bien?”, a pesar de su buena intención pueden generar distanciamiento e incompreensión. La persona que padece depresión desearía lógicamente animarse y estar bien y conocer la causa de su malestar, pero en la mayoría de los casos se siente incapaz de lograrlo. Apelar a la fuerza de voluntad probablemente no sirva de gran ayuda.

El síntoma psicológico principal de esta enfermedad es la intensa y profunda tristeza. El cuadro incluye melancolía, decaimiento, desánimo, apatía. La persona tiene una imagen negativa sobre sí misma, no ve futuro ni esperanza, percibe la realidad distorsionada en esa misma línea. Se siente culpable, inútil, vacía, sin ganas de vivir. Le vienen a la mente ideas autodestructivas. Baja su rendimiento intelectual y su capacidad para concentrarse y tomar decisiones.

Los síntomas físicos pueden incluir dolores de diversa localización, cansancio, insomnio, pérdida de motivación sexual. Aparece un desinterés por actividades o situaciones placenteras, llanto, pérdida de peso, inhibición, tendencia al bloqueo. Las relaciones interpersonales se reducen y se tiende al aislamiento y la incomunicación. Se encuentra dificultad para expresar la propia opinión o mostrar desacuerdo.

Conviene conocer también algunas características de la personalidad predepresiva: introversión, orden patológico excesivo, perfeccionismo desmedido y meticulosidad extrema, rumiación constante de cualquier hecho trivial, hipersensibilidad, rigidez y fondo obsesivo.

Se estima que uno de cada diez depresivos acude a un especialista. Es esencial realizar previamente un diagnóstico adecuado y descartar la presencia de otros trastornos o alteraciones, físicos o psicológicos, que

podieran estar asociados, como por ejemplo los trastornos de personalidad, la ansiedad, las alteraciones obsesivas.

Podemos hablar de dos tipos de depresiones: endógenas y exógenas. Las primeras tienen un origen biológico. Se produce un trastorno en la bioquímica cerebral que se puede restablecer a través de psicofármacos, adaptados al paciente sólo bajo prescripción médica. La psicoterapia en este caso es complementaria a la medicación.

La depresión exógena, también conocida como reactiva, presenta mayor incidencia: tres de cada cuatro casos. Su origen es externo al sujeto y puede hallarse en la pérdida de un ser querido, conflictos mal resueltos, tensión crónica, situaciones difíciles, frustraciones, fracasos. La medicación en este caso abordaría el síntoma y no la causa. En este caso la psicoterapia es el tratamiento más indicado.

Como pautas generales y a modo de síntesis presentamos un conjunto de estrategias para prevenir y vencer la depresión. Es importante analizar, reflexionar y profundizar en cada una de ellas.

Los principales aspectos a evitar son el aislamiento, la inactividad, los sentimientos de culpa, el pensamiento negativo, la autocompasión y la compasión de los demás. Conviene que no se produzcan cambios bruscos en nuestro estilo de vida que puedan generar ansiedad, incertidumbre e inseguridad.

Debemos dirigir adecuadamente nuestra mente evitando las ideas negativas y los pensamientos obsesivos. Es probable que exageremos las preocupaciones, dramatizando en exceso, o que nos obsesionemos con los estudios, el trabajo, las relaciones. Conviene evitar la autoevaluación constante del rendimiento, el perfeccionismo, el exceso de responsabilidad, la susceptibilidad y la autoexigencia.

Entre los aspectos a potenciar cabe destacar los siguientes:

- *Actividades* agradables y sencillas que puedan concluirse con facilidad y que nos procuren el reconocimiento de los demás. Dejar las cosas a medio hacer puede ahondar aún más la depresión. La actividad es antidepresiva en sí misma. Es importante estar activos, ocupados, organizar bien nuestro tiempo procurando variedad; cultivar

aficiones. Una agenda nueva puede ser una buena herramienta de apoyo.

- La *amistad* es otro enemigo de la depresión: la comunicación y las relaciones sociales con amigos, con un confidente íntimo, familiares, personas afines, comprensivas, que nos acepten sin juzgarnos. Comunicar abiertamente los problemas sirve de alivio, permite aclarar las ideas y obtener otros puntos de vista.
- Ponernos en el lugar de los demás, *ayudarles* y preocuparnos por sus problemas, nos ayuda a salir de nosotros mismos. Debemos intentar no agotar a los demás con nuestro malestar hasta acabar con su paciencia. En cambio, ayudando a otras personas podemos fortalecer nuestro el sentimiento de utilidad.
- Procurar un pensamiento mas positivo y mejorar la *autoestima*. Debemos partir de un autoconcepto realista y positivo. Es difícil cosechar éxitos cuando se están sembrando ideas del tipo “yo no sirvo, no puedo, no valgo”. Podemos aceptar nuestro estado sin buscar explicaciones, aceptarnos tal como somos, intentando mejorar en lo posible pero evitando juzgarnos. A veces somos nuestros jueces más severos.
- El análisis y la *reflexión* nos ayudan a conocernos mejor, a mirar los acontecimientos con mayor objetividad, a no cometer errores por actuar con precipitación. Podemos usar la imaginación para encontrar alternativas y soluciones creativas a aquello que parecía un problema insalvable.
- Cuidar la salud *física* con un ejercicio moderado, horarios regulares, sueño y descanso suficiente y de calidad, alimentación sana y equilibrada, técnicas de relajación, respiración, meditación.
- Recibir el apoyo de una *psicoterapia* individual o bien de grupo, de pareja o familiar, según el caso. El objetivo es alcanzar una mejora integral que contemple los diversos frentes: personal, social, laboral, afectivo, familiar, físico.

Los seres humanos nos autolimitamos sin motivo cuando tenemos pleno derecho a vivir mejor. Nos merecemos ser felices. Es posible encontrar

un excelente antídoto contra la depresión en lo que podríamos denominar la vitamina 3A: amistad, actividad y autoestima. Si empezamos desde hoy mismo a buscar un mayor equilibrio psicológico probablemente la depresión tenga poco que hacer con nosotros.

## VENCER LA DEPRESIÓN

### SÍNTOMAS

Intensa y profunda tristeza.	Melancolía.
Decaimiento.	Desánimo.
Apatía.	Autoconcepto negativo.
Desesperanza.	Distorsión de la realidad.
Culpabilidad.	Sentimiento de inutilidad.
Sensación de vacío.	Pérdida de energía vital.
Disminución del rendimiento intelectual.	Sensación de indefensión.

### COMBATIR LA DEPRESIÓN

- Realizar un buen diagnóstico previo.
- Actividad, ocupación, sensación de productividad.
- Contacto social, amistad, intercambio emocional positivo.
- Proyección hacia el exterior, ayuda a los demás, sentimiento de utilidad.
- Pensamiento positivo.
- Fortalecimiento de la autoestima.
- Reflexión, análisis, imaginación, visualización en positivo.
- Cuidado de la salud física.
- Apoyo psicoterapéutico.

## Autoestima y salud

### AUTOESTIMA

En ocasiones, los seres humanos manifestamos cierta tendencia a realizar una valoración negativa de nosotros mismos, evaluando nuestras características y capacidades por debajo del potencial real. Las personas podemos mostrar sentimientos positivos hacia nosotros mismos o bien tener la impresión de no ser lo que deseáramos o esperábamos ser. Una autovaloración personal especialmente negativa puede aumentar nuestra vulnerabilidad a determinados trastornos y enfermedades, y tener repercusiones importantes en nuestra salud tanto física como psicológica. La falta de autoestima puede vincularse a patologías y manifestaciones tan diversas como la depresión, la ansiedad, la anorexia, el insomnio, los trastornos de personalidad, la inestabilidad emocional, el retraimiento social.

Denominamos autoconcepto al concepto que cada persona tiene de sí misma, de sus cualidades físicas, psicológicas, intelectuales, afectivas, sociales. Es fruto principalmente de la relación que establecemos con el entorno, de la valoración que hacemos de nosotros mismos, de nuestro comportamiento, de nuestros resultados, y muy especialmente de la interpretación e interiorización de la opinión que tienen los demás sobre nosotros. Se va configurando a partir de sensaciones, percepciones, pensamientos, sentimientos y experiencias que vamos recogiendo durante nuestra vida.

El autoconcepto está especialmente vinculado a la autoestima, que es el sentimiento de aceptación y aprecio hacia uno mismo, de competencia y valía personal. La autoestima nos impulsa a actuar y nos aporta motivación para conseguir nuestros objetivos. Influye en cómo nos tratamos a nosotros mismos, en cómo tratamos a los demás, en cómo nos tratan los demás, en los resultados que obtenemos. Marca en gran medida la calidad de nuestra relación con la familia, la pareja, los amigos o los compañeros. Una relación basada en la desvalorización tiene como consecuencia respuestas tanto sumisas, de timidez y retraimiento, como agresivas. La autoestima, por su parte, nos lleva a la interacción asertiva con los demás, basada en la autoafirmación a la vez que en el respeto hacia el otro.

## AUTOESTIMA

ELEVADA	BAJA
Responsabilidad, afrontamiento de retos	Se evita aquello que pueda producir ansiedad
Logros, resultados, satisfacción, orgullo	Bajo rendimiento, potencial infrautilizado
Elevada motivación, actividad, esfuerzo	Decepción, desinterés, desmotivación, pasividad
Tolerancia a la frustración	Frustración, indefensión, culpa, justificación
Elevada independencia, iniciativa, decisión	Dependencia, inseguridad, indecisión
Sentimientos positivos, de valoración personal	Sentimientos negativos, de no ser valorado
Equilibrio, estabilidad, expresión emocional	Inestabilidad emocional
Autocontrol, tranquilidad	Ansiedad, depresión, sensación de estrés
Optimismo, seguridad, confianza	Pesimismo, inseguridad, desconfianza
Capacidad de influencia sobre su entorno	Sensación de indefensión, escaso control
Asertividad y relaciones sociales óptimas	Retraimiento, agresividad, relaciones deficientes

Las personas con alta autoestima manejan con mayor eficacia los propios sentimientos, mostrando serenidad y tranquilidad para afrontar tanto las emociones positivas como las negativas. Y desarrollan una mayor capacidad para manejar las dificultades que les presenta el medio y para tomar decisiones de una forma más autónoma e independiente.

Algunas frases potencian la autoestima en los demás: *“Puedes hacerlo. Eres capaz. Si te lo propones seguro que lo consigues. Me siento orgulloso de ti. Te has esforzado y has aprendido de la experiencia. Muy bien”*. Del mismo modo, otros mensajes pueden reducir la autoestima y generar actitudes más negativas: *“No quiero ni verte. Qué mal lo has hecho. Es que no tienes voluntad. Nunca aprenderás. Eres un desastre. Así no vas a conseguir nada. Vas de mal en peor”*.

Para mejorar nuestra autoestima, es necesario profundizar en el conocimiento de nuestras cualidades y limitaciones, tanto de nuestros puntos fuertes como de los más débiles, y avanzar en la autoaceptación. Un autoconcepto más realista y centrado en los aspectos positivos, la aceptación de algunas características que no podemos cambiar junto con una mejora de aquellos aspectos negativos que sí son susceptibles de mejora, pueden dar un impulso muy favorable a nuestra autoestima.

Obtener resultados positivos puede contribuir a fortalecer nuestra autoestima. Sin embargo conviene recordar lo perjudicial que puede llegar a ser para nuestra salud hipotecar nuestro autoconcepto y nuestra autoestima a los resultados que obtenemos en la vida. Conviene resaltar que lo substancial no suele ser el resultado sino el proceso. Lo verdaderamente importante no es tanto nuestra capacidad como lo que pensamos acerca de ella. Si creemos que somos capaces nos sentiremos bien, nos esforzaremos por conseguir resultados, nuestra conducta será más positiva y será más probable que logremos finalmente nuestro objetivo. Eso permitirá a su vez configurar un mejor concepto de nosotros mismos y una mayor autoestima.

### ALGUNOS CONSEJOS PARA MEJORAR LA AUTOESTIMA

1. Profundizar en nuestro autoconocimiento, valorar nuestras cualidades y defectos.
2. Centrarnos en las cualidades y prestar especial atención a las mismas.
3. Introducir cambios en aquellos aspectos que se pueden mejorar.
4. Aceptar aquello que no es posible modificar.
5. Evitar idealizar modelos sociales y la imagen de los demás.
6. Limitar en lo posible las comparaciones con otras personas.
7. Conocer, aceptar y cuidar nuestro propio cuerpo y nuestra salud psicofísica.
8. Reducir la búsqueda y la dependencia de la aprobación de los demás.
9. Gestionar nuestros pensamientos en positivo, hacia el presente y el futuro.
10. Introducir cambios en nuestra conducta y practicar nuevos comportamientos.
11. Tomar con decisión e independencia las riendas de nuestra propia vida.
12. Afrontar los problemas con valor y decisión, sin postergarlos o evitarlos.
13. Proponerse nuevos retos cuya consecución esté a nuestro alcance.
14. Limitar el exceso de críticas y los elevados niveles de autoexigencia.
15. Concebir los errores como oportunidades de aprendizaje.
16. Premiarse por los resultados y valorar también el proceso y el esfuerzo realizado.

## Solidaridad, de la igualdad a la justicia

### SOLIDARIDAD

Cuanta más conciencia tenemos de que todos los seres humanos somos iguales, más natural, necesaria y urgente nos resulta la acción solidaria. La solidaridad es un principio básico que posibilita la convivencia y la organización social y política. Somos seres sociales, necesitamos de los demás, y adquirimos así un compromiso y una responsabilidad personal también sobre sus necesidades, y no sólo sobre las nuestras. Personajes conocidos, como la Madre Teresa de Calcuta, son un referente en este sentido. Pero hay también millones de personas anónimas que realizan actos de solidaridad en la discreción y el anonimato. La solidaridad es propia de cualquier ser humano y no algo exclusivo de personas especiales por su filiación política, religión, raza, nacionalidad o condición.

Solidaridad implica la adhesión a la causa de otros; es una firme determinación en la búsqueda del bien común. Deriva del término latino *soliditas* que alude a la cualidad de sólido, compacto y unido, de un conjunto compuesto por elementos de similar naturaleza. El interés por el bien del prójimo lleva a la entrega personal por su causa, pero alentada más por la convicción y la generosidad que por la obligación. La toma de conciencia de las necesidades de nuestros semejantes nos mueve a compartir su carga y a llevar parte del peso que les corresponde.

La cooperación surge de la convicción de que nadie puede llegar realmente a la meta si no llegan todos, tal y como afirmaba Virginia Burden. La acción solidaria supone dar, colaborar, cooperar y contribuir. Se trata de buscar lo que es bueno para todos los seres humanos en tanto que iguales en dignidad y derechos. El criterio de igualdad es el punto de partida, que deriva necesariamente en generosidad, fraternidad y ayuda mutua. Además de una responsabilidad compartida es una cuestión de justicia, de querer dar a cada quien lo que le corresponde como ser humano. Y justicia no es sólo no hacer lo que no se debe, sino hacer también lo que es debido. La solidaridad nos permite también devolver a la sociedad parte de lo que de ella hemos recibido, por ejemplo, en educación, sanidad, trabajo, desarrollo, tecnología o seguridad.

Parecemos inmunizados ante el aluvión de injusticias que vemos a diario en las noticias y a nuestro alrededor. Hay escenas sobrecogedoras de catástrofes, guerras, asesinatos y violencia. De jóvenes que se divierten pegando a los sin techo, a menores y a personas indefensas, que graban estas escenas y las envían a través del móvil o las cuelgan en Internet. Vemos también mensajes que animan al consumo y rinden culto a la imagen mientras millones de personas están muriendo sin lo más básico. Aturdidos por el lujo, la comodidad y la opulencia, se desdibujan ante nosotros las acuciantes necesidades sociales. Hay fuerzas poderosas -sociales, culturales, étnicas, políticas y económicas- que pueden bloquear la solidaridad colectiva, pero que no deben frenar nuestra solidaridad individual.

Solidaridad no son sólo ideas, reflexiones y palabras. Es acción, participación real y ayuda verdadera. No basta con lamentar las injusticias. Cuando señalamos con el dedo índice, los otros dedos de la mano parecen estar señalándonos a nosotros. Tenemos que hacer algo. Para ser solidario es suficiente con que exista una persona necesitada y otra que pueda ayudar de forma desinteresada, sin recibir nada a cambio, y sin que lo sepa a veces ni la persona que recibe la ayuda. Allí donde hay una necesidad aflora la solidaridad: pobreza, hambre, desempleo, vivienda, infancia, mayores, enfermedad, discapacidad, educación. Los recursos económicos y materiales pueden paliar algunas de estas necesidades, con ropas, alimentos y medicamentos, o viviendas, escuelas y hospitales. Pero también son necesarios los recursos morales, espirituales y emocionales. La comprensión o la compañía son también actos de soli-

daridad. Las diversas organizaciones, el voluntariado y el asociacionismo son cauces que hacen posible muchas de estas ayudas.

Sin embargo, la solidaridad no debe ser tan sólo una reacción ante desastres o situaciones especiales, sino una disposición continua. Es una actitud diaria, un compromiso constante y cotidiano del ser humano con sus semejantes, con las personas más cercanas, con toda la sociedad y también entre sociedades. Más allá de fronteras y naciones, además de paliar necesidades puntuales debe contribuir a proporcionarles las condiciones que garanticen su desarrollo futuro.

La acción solidaria es un camino que nos lleva del egoísmo al altruismo, del yo al nosotros. Lo habitual es preocuparse por quién nos ha ayudado a nosotros, pero deberíamos plantearnos invertir esta cuestión: ¿en qué somos útiles a los demás? Poder dar una respuesta positiva diaria a esta pregunta nos puede serenar y engrandecer el espíritu. Afirmaba Platón que buscando el bien de los demás, encontramos también el nuestro. Y Aristóteles proponía igualmente que la verdadera felicidad consiste en hacer el bien. El sentimiento de utilidad aporta bienestar al individuo. Ayudar a los demás es también una forma de ayudarnos a nosotros mismos.

La solidaridad es una energía que fluye y crece, y que dignifica al ser humano. Si queremos contribuir a un mundo mejor debemos revisar nuestros valores. Tal vez nuestra solidaridad esté adormecida por el confort aparente de la sociedad del bienestar. Para despertarla basta con acercarse allí donde se necesita ayuda, ver las noticias del mundo como algo que nos compete y sobre lo que podemos y debemos intervenir, y observar también con detenimiento la realidad que nos rodea. Muchas veces la persona que necesita de nuestra ayuda está más cerca de lo que podríamos imaginar.

## LA ACCIÓN SOLIDARIA

- Compromiso y responsabilidad personal sobre las necesidades de los demás.
- Búsqueda del bien común desde la convicción y la generosidad.
- Desde el sentido de igualdad, justicia, ecuanimidad.
- Ante la carencia de recursos económicos y materiales.
- También ante la carencia de recursos morales, espirituales y emocionales.
- Dar, colaborar, cooperar, contribuir, ayudar, participar...
- Una actitud diaria, un compromiso constante.

## Antídotos frente a la violencia juvenil

### CONVIVENCIA

Una joven es secuestrada a punta de navaja, sufre una violación múltiple y es asesinada con ensañamiento, atropellada repetidas veces y quemada viva. Hay varios menores de edad sentados en el banquillo, detenidos anteriormente más de setecientas veces. En la sociedad reina la sensación de injusticia, de indefensión de la víctima e impunidad y derechos inviolables del delincuente. Está claro que algo falla.

Parece lógico que al ciudadano le urja más defenderse que prevenir o educar, no sea que le vuelvan a atracar, violar o asesinar. Se solicita el endurecimiento de las penas y el castigo ejemplar. Pero esta medida, si es la única que se adopta, equivale a algo así como tener fiebre y limitarse a ocultarla tomando antipiréticos, sin realizar diagnóstico previo alguno.

### LA SOCIEDAD EN CRISIS

La violencia se palpa en el día a día, en la calle, en casa, en el aula, en el trabajo, en el estadio de fútbol, en la televisión. Vemos habitualmente casos de abuso y maltrato infantil, violencia doméstica, atracos, ajustes de cuentas. Nos empezamos a volver insensibles, como si se tratase del cine; pero es la realidad. La violencia juvenil es un reflejo de la violencia social. La violencia genera más violencia y hay que detener esa espiral.



Vivimos a diario una especie de inmadurez colectiva en esta sociedad del hastío, de lo fácil, del consumo, de la imagen. Es una cultura de tienda de baratillo, con mucho en el escaparate y poco de puertas adentro, donde impera la frivolidad, lo superficial, el individualismo, la competitividad. Mucha gente vive en condiciones infrahumanas mientras otros derrochan sin escrúpulos. Cada día que pasa se acusa más la escasez de principios. ¿Qué valores estamos transmitiendo con nuestra propia conducta?

Muchos jóvenes quieren ser de mayores modelos o futbolistas, ricos y famosos. Cuidan su estética como nunca. Se muestran solidarios para apoyar causas humanitarias a cientos de kilómetros, pero pueden poner excusas para atender a un familiar enfermo en casa. Aparentemente tienen de todo, sin tener que luchar para ganarlo ni esperar para conseguirlo. Tal vez carecen de lo esencial: modelos éticos, motivación y valoración del esfuerzo, supervisión, autocontrol, sentido de la responsabilidad.

Las familias, más que convivir, coexisten. Llegan dos sueldos a casa, pero falta tiempo y diálogo. La desintegración familiar va en aumento; se rompen muchos hogares. Los padres se han convertido en cajeros automáticos. Muchos pequeños salen del colegio y llegan solos a casa, con la llave colgando del cuello. ¿Quién les educa?, ¿sólo el profesor, la persona que les cuida, la televisión con su enorme poder de influencia?

En la pantalla del televisor, durante horas, modelos vulgares y de escasa catadura moral tienen licencia para insultar, calumniar e invadir nuestra intimidad y la de los demás con total impunidad. Los altos índices de audiencia contribuyen a intoxicar a las masas y a arengar al linchamiento popular de inocentes. Vemos caras de pocos amigos en los vídeos musicales, en los anuncios, en la pasarela, en los mítines. Los mismos políticos se insultan, mienten, se descalifican. Hay vídeo-juegos verdaderamente salvajes. Hemos pasado de los dibujos animados de Heidi y Marco, a otros altamente violentos, interrumpidos cada poco por anuncios salpicados de escenas de sexo y violencia. Hoy vende más el morbo que ser buena persona. El triunfo parece cuestión de pasar por encima de los demás.

## DESDE LA PSICOLOGÍA

¿De qué es síntoma tanta violencia injustificada?, ¿Cuál es su origen? ¿La desestructuración familiar y social, las drogas, la deficiente integración de la inmigración, el fracaso de la educación en valores? El perfil del

joven delincuente es un varón, de entre 14 y 18 años, de clase media, y con problemas familiares. Pero el agresor, ¿nace o se hace? Herencia y ambiente se combinan en las diversas explicaciones que la psicología da a la conducta agresiva. Puede ser una reacción natural a la frustración, o producto del desajuste social, de impulsos instintivos, o de un perfil de personalidad conocido como psicopatía. Se ha investigado la influencia de la imitación de modelos violentos, el refuerzo social de esas conductas, y el efecto despersonalizador y amplificador que ejerce el grupo sobre el individuo.

No se debe confundir un acto de maldad con una patología psiquiátrica. El trastorno de personalidad antisocial se caracteriza por la conducta violenta y agresiva persistente. El sujeto suele ser emocionalmente inestable, rebelde, irritable, impulsivo. Incapaz de controlar su conducta busca la satisfacción inmediata y no tolera la frustración. La frialdad, la falta de empatía y de sentimientos, le llevan a despreciar los derechos de los demás. Su perfil manipulador, irresponsable, desafiante, temerario y vengativo no entiende de normas ni de remordimientos o sentimientos de culpa, lo que le conduce al delito y a la marginación. ¿Existen tratamientos para un perfil de personalidad tan complejo? Estos casos suelen requerir lógicamente el ingreso en un centro especial. La intervención bio-psico-social es posible pero resulta especialmente ardua, debido a la resistencia y oposición que suele mostrar el paciente.

## CONDUCTA VIOLENTA EN CENTROS EDUCATIVOS

¿Qué está ocurriendo en los centros educativos? ¿Qué grado de violencia, amenazas e indefensión pueden estar soportando en silencio algunos menores?, ¿y los docentes? En un reciente estudio realizado por el sindicato de profesores ANPE entre docentes de la Comunidad de Madrid, desde Infantil a Secundaria, el 85 % denunció indisciplina y violencia en el centro educativo. Ocho de cada diez están desmotivados y manifiestan problemas psicológicos derivados del estrés que sufren en el aula, especialmente por las amenazas de daños físicos y los insultos por parte de los alumnos problemáticos. Las agresiones verbales, psicológicas y físicas representan cerca del 40 %, 30 % y 20 %, respectivamente.

El estudio arroja como principales causas externas la actitud familiar, la crisis de valores y los medios de comunicación. Y sorprende escuchar la

opinión de los propios jóvenes: el 80% la atribuyen a los “alumnos conflictivos”, el 56,9% a la “falta de respeto a la autoridad del docente”, y casi la mitad, el 48%, a las “familias demasiado permisivas”. Los propios jóvenes parecen reclamar disciplina. Los padres de hoy parecen haber perdido la autoridad y los papeles. En el poco tiempo que comparten con sus hijos, no parecen dispuestos a ponerles límites o a enseñarles a respetar las normas. Se pasó del “orden y mando” al “todo vale”.

Un 85% de los alumnos afirma que los docentes utilizan el castigo para solucionar conflictos. Conviene recordar que para que éste resulte eficaz, debe ser utilizado como último recurso, debe ser proporcional y contingente a la conducta, aplicarse de forma individualizada y no colectiva, enseñar algo positivo y tener por objeto ayudar a la persona ofreciéndole alternativas y buscando su reeducación.

## ALTERNATIVAS AL CASTIGO

Resulta mucho más fácil hablar de alternativas al castigo cuando no somos los padres de la víctima inocente. Pero es tan difícil ser justo que la prudencia aconseja ser indulgente. ¿Debe ser la edad cronológica lo que marca el grado de consciencia y asunción de responsabilidad sobre la conducta? ¿La persona es consciente del daño que ha provocado?, ¿conoce otras conductas socialmente más adaptativas?

El castigo se ha mostrado en general ineficaz para modificar la conducta, por ejemplo, en casos de psicopatía. Contribuye a inhibir la agresión sólo en presencia del agente de castigo. Dada la conducta antisocial de estos sujetos, su internamiento puede brindarles incluso más gratificación que la vida en comunidad. El ingreso en un centro consiste, con frecuencia, en entrar por una puerta y salir por otra. Y cuando no es así cabe de todas formas preguntarse qué sentido tiene aislar, recluir, privar. ¿Hablamos de centros de reinserción o escuelas de delincuencia?

Puede tener sentido endurecer las penas pero sin olvidar que ante la delincuencia juvenil hay alternativas como las prestaciones en beneficio de la comunidad, las tareas socioeducativas, el acogimiento. Si queremos erradicar la violencia, debemos aplicar antídotos eficaces a largo plazo, y la educación es hoy por hoy el mejor. Nunca debemos renunciar a recuperar a un ser humano, y mucho menos a un menor. Y cuanto antes se

diagnostique, trate y normalice, mejor. Limitarnos a recluirlo en un centro sólo permite parchear las grietas por las que la sociedad hace aguas. Hay que darle esa oportunidad que tal vez no ha tenido o no supo aprovechar. Si el objetivo es la reinserción, el apoyo de un entorno familiar adecuado, supervisado por profesionales, puede ser más eficaz que el internamiento en un centro, por muchos recursos que se le asignen.

Aunque esta violencia surge también en jóvenes de familias que no son marginales ni están desestructuradas, es lógico pensar que el primer derecho que tienen los seres humanos es a poder llevar una vida “normal” desde que nacen. Los tres primeros años de vida del ser humano son fundamentales para definir su futura relación con el mundo. En la etapa de la educación infantil se debe hacer un especial esfuerzo de prevención e intervención.

Los padres deberían poder reducir la jornada de trabajo y disponer de más tiempo para compartir con los hijos, y aprender también a ser padres. La escuela de padres y madres nos enseña cuántas posibilidades y responsabilidades tenemos en nuestras manos. Si hay padres que no pueden, no saben o no quieren educar, que dejen paso a todos aquellos que están deseándolo, que son un ejemplo de solidaridad y un modelo de valores.

Es urgente prevenir y tratar esta violencia injustificada que tanto dolor y sufrimiento infringe a víctimas inocentes y a sus familiares. Los derechos humanos son defendidos por los valores humanos. Y el respeto es un valor esencial. Educar en valores anula las actitudes y conductas que pueden atentar contra la dignidad de las personas. Los centros educativos deben ser lugares para la paz y centros de aprendizaje para la convivencia. La educación es la gran inversión en futuro; la mejor herencia para nuestros hijos y para la sociedad.

El 29 de enero se celebra la jornada mundial de la “no violencia”, pero todos los días debemos hacer algo al respecto. Es una labor de todos: padres, educadores, psicólogos y psiquiatras, pedagogos, expertos en derecho, sociólogos, políticos, medios de comunicación. Aunque la responsabilidad y el esfuerzo deben ser compartidos por toda la sociedad, el papel principal lo tienen los hogares y los centros educativos. La clave está, como casi siempre, en el diálogo, la prevención, la integración y la educación.

## CONVIVENCIA SIN VIOLENCIA

- Revisar los valores imperantes en la sociedad.
- Reforzar los valores personales con la propia conducta.
- Recuperar la autoridad moral.
- Educar en comportamientos prosociales.
- Poner las miras en la prevención y en el futuro.
- Enseñar a educar.

## Por favor, las personas primero

### TOLERANCIA

España es un país *solidario*. El voluntariado, los envíos de ayuda a países que sufren desastres naturales o las donaciones de órganos para trasplantes confirman esta realidad. Sin embargo, en lo que a tolerancia se refiere el balance no es tan positivo. ¿Aceptamos realmente a colectivos con peculiaridades específicas o diferentes en su raza, cultura o ideología? A la hora de la verdad ponemos inconvenientes para que vivan al lado de casa, paseen por el parque o estudien con nuestros hijos.

El término *tolerancia*, entendido como la consideración hacia las opiniones o prácticas de los demás aunque repugnen a las nuestras, tiene una clara connotación negativa. *Tolerar* equivale a sufrir, resistir, soportar, llevar con paciencia o permitir algo que no se tiene por lícito, sin aprobarlo expresamente.

La defensa de una postura "contra la intolerancia" resulta paradójica: "no se tolera al intolerante". La alternativa, orientada "a favor de la tolerancia", arrastra consigo la prepotencia del vocablo *tolerar*. Es más positivo abogar por el *respeto*, la *aceptación*, el *reconocimiento*, la *valoración* o la *consideración*. Estos términos aluden a un acatamiento hacia la opinión de las personas, antepuesto a los dictados de una es-

tricta moral, y animan más a ceñirse al espíritu de la ley que a su letra, incorporando cierta dosis de flexibilidad.

Defendiendo las ventajas de la *flexibilidad*, hay quien las rebate con ironía: “Claro que sí, tengo que ser flexible y dejar que me echen el humo del tabaco en la cara; tengo que asentir con la cabeza mientras me hablan el idioma de otra comunidad autónoma aunque no lo entienda; tengo que bordear con deportividad el coche mal estacionado que me cierra el paso en la esquina”. Esto nos lleva a la reflexión sobre los límites razonables de la flexibilidad y sobre la premisa del respeto mutuo como el elemento que le da validez.

Cada ser humano es diferente. La lucha por la igualdad ha abierto el camino a la idea de la *equidad*, en busca de un trato más justo, personalizado, adaptado y diferenciado. Afortunadamente, cada vez se presta más atención a la *discriminación positiva* referida a colectivos desfavorecidos. Sin embargo, el término discriminar, entendido en origen como distinguir o diferenciar, se traduce con frecuencia por separar. Ése al que hoy rechazamos podríamos haber sido o llegar a ser cualquiera de nosotros. Bertold Brecht ilustra esta idea:

*“Primero se llevaron a los negros, pero a mí no me importó porque yo no era. Enseguida se llevaron a los judíos, pero no me importó porque yo tampoco era. Después detuvieron a los curas, pero como no soy religioso, tampoco me importó. Luego apresaron a unos comunistas, pero como yo no soy comunista, tampoco me importó. Ahora me llevan a mí, pero ya es tarde”.*

Tras la intolerancia y el rechazo está el *miedo*, la sensación de amenaza, el desconocimiento, la necesidad de autoafirmación, y una cierta combinación de superioridad e inferioridad. La Psicología Social ofrece interesantes aportaciones acerca de los *prejuicios* y los *estereotipos*, sobre su interiorización en la infancia y la tendencia natural del ser humano a categorizar, su función de cohesión grupal o como desahogo de frustraciones colectivas a través de la creación de “chivos expiatorios”.

En muchas ocasiones los seres humanos ni tan siquiera somos capaces de tolerar la *frustración* personal. No aceptamos la realidad cuando contradice nuestras expectativas; normalmente aplicamos la resignación con su componente negativo y de rendición. Pero antes incluso tendríamos que

lograr la *auto-aceptación*, y pasar de ser nuestro juez más severo a convertirnos en nuestro mejor amigo, lo que requiere del cese definitivo de la guerra sin cuartel que solemos mantener con nosotros mismos.

Para desconcierto de muchos, la investigación sobre el *genoma humano*, aparte de rematar las ideas antropocéntricas, nos revela a los humanos como seres más similares de lo que creíamos. Nuestras semejanzas y puntos en común, a la vez que contribuyen a simplificar la convivencia, parecen surgir finalmente de ella y de la interacción con un entorno similar. La ciencia muestra igualmente que, en los fenómenos naturales, las *diferencias* -de temperatura, presión, etc.- generan la vida. Nacemos, crecemos y nos enriquecemos a partir de nuestras diferencias, y tenemos que aprender a valorarlas más que a tolerarlas.

El respeto a la diversidad radica en la *educación*, la amplitud de miras y el conocimiento de realidades distintas a la de uno mismo. La clave reside en la comunicación y la empatía o capacidad de ponernos en el lugar de los demás. La convivencia entre personas “diferentes”, si se da en condiciones favorables y a partir del respeto a unas mínimas normas básicas comunes, resulta ser una terapia eficaz contra la intolerancia.

La obcecación en la defensa a ultranza de creencias e ideologías lleva en muchos casos al *fanatismo*. Las diferencias se viven como algo insoportable y se acaba por anteponer las ideas al derecho a la vida. Ahí es donde cualquier argumento se vuelve insostenible. Las situaciones críticas suelen contribuir a clarificar las prioridades, y normalmente ponen de relieve que las *personas* son lo primero. Sólo después podremos hablar de culturas, ideologías políticas, creencias... En fin, de todas esas cuestiones de segundo orden en las que, por suerte, somos diferentes.

## TÉRMINOS PARA LA TOLERANCIA

- De la tolerancia al respeto, la aceptación, el reconocimiento, la valoración, la consideración.
- Flexibilidad.
- Empatía.
- Equidad.
- Discriminación positiva.
- Autoaceptación.
- Valoración de las diferencias.
- Conocimiento de otras realidades.
- Anteponer el valor de la persona al de las ideas.

## Discapacidad, cara o cruz

### SUPERACIÓN

*“La adversidad tiene el don de despertar talentos ocultos que en la prosperidad hubiesen permanecido durmiendo”* **Horacio**

La aparición de una *discapacidad* produce un *impacto inicial* cuya magnitud depende del tipo y grado de disfunción, de la brusquedad con que aparece, y de su evolución y pronóstico. Algunas personas se *adaptan* relativamente pronto a la nueva situación, pero otras *reniegan* de ella durante años. ¿Qué *factores* determinan que ese proceso sea rápido y eficaz o lento y traumático? ¿Por qué hay personas que deciden plantar *cara* mientras otras arrastran su *cruz* con resignación?

La inicial *resistencia al cambio* puede afectar al reconocimiento de la propia evidencia de la discapacidad. Se le resta importancia, *negándola* o actuando como si no ocurriese nada. De este modo, se repiten conductas y estrategias ineficaces, o se introducen tan sólo pequeños cambios superficiales.

Las *reacciones* iniciales de *ansiedad, culpa, agresividad o depresión*, pueden dar paso a respuestas más adaptativas. Sin embargo, también pueden agravarse, enquistarse y perdurar en el tiempo. Se dan comportamientos tan dispares que pueden ir desde *no pedir ayuda*, hasta exigir

o *manipular* la interacción con los demás; o en el caso del cónyuge y la familia, del *rechazo* o la indiferencia a la *sobreprotección*.

La vida puede *cambiar* radicalmente. Se abandonan actividades y proyectos para dedicarle mucho tiempo y energía a la discapacidad. Tras la desorientación y la *inestabilidad* inicial se replantean el trabajo, el ocio, el futuro, e incluso las amistades o la pareja.

## ESTRATEGIAS DE ADAPTACIÓN

En el proceso de ajuste es fundamental el *respaldo de las asociaciones* de personas con discapacidad y de las diversas redes de apoyo social, pero la propia *actitud* de la persona y de su familia son claves. Los sistemas familiares más *flexibles* se adaptan con más facilidad. Abordan pronto la nueva situación, recabando *información* precisa sobre el *diagnóstico* y *pronóstico*, y sobre las posibilidades y *recursos* disponibles. Esto disminuye su incertidumbre y angustia.

La *rehabilitación* posterior, en su caso, permite incrementar la *autonomía* y optimizar el aprovechamiento de las capacidades. Se reduce así el binomio dependencia/protección, evitando muchos sacrificios innecesarios en el seno de la familia.

Los *conflictos* interpersonales también se pueden prevenir a través de una comunicación abierta y positiva, facilitando el entendimiento y cierto desahogo emocional. La discapacidad intensifica las emociones a la vez que constriñe su expresión. Se intentan *ocultar sentimientos* de miedo, impotencia, desesperación, rabia y frustración, pero a veces se *desbordan* y *estallan*, ocupando la mayor parte del diálogo.

Las *propuestas* concretas de mejora pueden sustituir a las *quejas* genéricas sobre la discapacidad. En el caso de la limitación visual, repetir una y otra vez "*¡no veo!*" probablemente no beneficia ni a quien lo dice ni a quienes lo escuchan.

La vida no puede centrarse únicamente en la discapacidad. El desarrollo personal *integral* aborda otras áreas. Es preciso mantener o restablecer el *contacto social*, evitando el aislamiento y posibilitando la integración. Se pueden iniciar nuevas *actividades* o retomar las que quedaron temporalmente aparcadas. En muchos casos, su número y frecuencia se

reducen arbitrariamente, más bien por *barreras mentales* que físicas o sensoriales.

## PARA LA SUPERACIÓN

El fortalecimiento de la *autoestima* permite recuperar progresivamente el sentimiento de *valía, utilidad y competencia*. La lástima y la autocompasión son reemplazadas pronto por la *admiración* y el *reconocimiento social*. La *felicidad* propia y la de las personas del entorno inmediato pasa al primer plano.

Con una combinación de *actitud positiva, motivación y perseverancia*, se aprende a convivir con la discapacidad y a afrontarla eficazmente. La resignación, con su componente negativo de abnegado sufrimiento, da paso a una *aceptación* más positiva, con un claro trasfondo de superación y mejora.

Las dificultades nos ayudan de algún modo a *crecer* y a *ser mejores*. Decía Confucio que "sin fricción no se puede pulir una piedra preciosa". Merece la pena descubrir cuántas *posibilidades* hay tras la aparente crisis, y cuánto *potencial oculto* surge a raíz de una limitación.

Ante el *reto personal, familiar y social* que nos plantea la discapacidad, podemos elegir entre rendirnos y soportar con resignación la pesada carga de la *cruz*, o dar la *cara*, aceptando el reto, y aprovechando la *auténtica oportunidad de superación* que se nos presenta.

### DECÁLOGO DE AJUSTE A LA DISCAPACIDAD

1. **APOYO:** Familia. Organizaciones. Asociaciones. Redes de apoyo social.
2. **INFORMACIÓN:** Diagnóstico y pronóstico. Recursos y ayudas.
3. **AUTONOMÍA:** Rehabilitación. Aprovechamiento de capacidades disponibles.
4. **COMUNICACIÓN:** Abierta y positiva. Expresión de sentimientos, propuestas.
5. **INTEGRACIÓN:** Relación y contacto social.
6. **ACTIVIDAD:** Iniciar o retomarla. Cultura, deporte, educación, ocio, trabajo.
7. **AUTOESTIMA:** Autoconcepto positivo, realista. Valía, utilidad, competencia.
8. **MOTIVACIÓN:** Creer en la posibilidad. Valorar progresos. Reforzar conductas.
9. **PERSEVERANCIA:** Aplicar la constancia. Intentarlo de nuevo, de otra forma.
10. **ACEPTACIÓN:** Positiva, con un componente de lucha y mejora.

## Hacia una educación de calidad

### EDUCACIÓN

De la educación se derivan incuestionables ventajas sociales: el desarrollo económico, la participación y la integración social, la consolidación de valores democráticos y de convivencia. Educar es sentar las bases de una sociedad mejor, de un mundo más justo, respetuoso y solidario. Continuamente se someten a revisión tanto los métodos como los contenidos, pero el análisis de la realidad actual pone de relieve que hay mucho que mejorar también en otros aspectos si queremos avanzar hacia una educación de calidad.

### LOS ACTORES PRINCIPALES

En la educación todos somos parte importante: padres e hijos, profesores y alumnos, la Administración, los ciudadanos, la sociedad en su conjunto. "Ser parte" invita a una participación real, responsable y activa. Esto requiere compromiso, presencia, intervención y acción. A menudo los padres se quejan de falta de tiempo, a los docentes se les agota la paciencia y a la Administración el presupuesto. Se habla insistentemente acerca de la necesaria mejora de la calidad en la educación, que probablemente vendrá de la mano del incremento de la participación de los padres, del entusiasmo de los profesores y de la motivación de los niños.

El papel protagonista corresponde a los padres y educadores. Están en primera línea, en contacto directo con los niños. La intervención de los docentes es esencial, pero si el sistema educativo no tiene a los padres como pilar básico se desperdiciarán la mayor parte de los esfuerzos. La familia, la institución más universal y soporte nuclear de la educación, está experimentando cambios significativos en las últimas décadas para los que probablemente la sociedad no está suficientemente preparada.

## NUEVAS ESTRUCTURAS FAMILIARES

La familia tradicional, constituida por padres e hijos unidos por vínculos de sangre, ha experimentado variaciones significativas. Se ha incrementado sensiblemente el número de adopciones y han surgido nuevos vínculos afectivos y de convivencia. Hay familias monoparentales, en las que convive un solo progenitor con los hijos. Otras están formadas por parejas en las que uno o ambos miembros han incorporado a la nueva familia sus hijos procedentes de una relación anterior. Si ya de por sí la educación no es tarea fácil, estos cambios en la estructura familiar la convierten en algo aún más complejo que requiere predisposición, preparación, paciencia y criterio.

Los padres no disponen en general de una formación específica para desempeñar su función. Con frecuencia buscan recetas mágicas pero no existen fórmulas estándar aplicables sin más. Cada niño y cada familia son únicos, al igual que cada alumno, profesor y grupo de clase son diferentes. Sin embargo, algunos principios contribuyen a simplificar y optimizar esa función de tanta responsabilidad. Lamentablemente su conocimiento suele ser privilegio de especialistas -psicólogos, pedagogos, educadores- cuando debería ser dominio de todos.

Ante todo, hay que partir de un enfoque preventivo y positivo. Resulta difícil educar desde la indecisión, la culpabilidad, el reproche y la queja constante. Es necesario aprender, observar, analizar y tomarse tiempo para la reflexión. Hay que dialogar, barajar alternativas y tomar decisiones desde la flexibilidad.

La familia es un sistema. Es difícil intentar entender a cada uno de sus integrantes si se analizan de forma aislada. Los niños "son" en función de las relaciones que establecen con los demás miembros

de la familia. ¿Tendrían el mismo carácter y forma de comportarse si estuviesen en otro entorno, conviviendo con otras personas? Es frecuente observar conductas diferentes según estén en casa, en el colegio o en la calle; o cuando están solos, con los abuelos, con sus amigos o ante una visita.

## EL REPARTO DE PAPELES

Los niños suelen responder con su conducta a la expectativa que se tiene de ellos. Variables como el número de hermanos, el sexo, la edad o el orden de nacimiento deben ser tenidas en cuenta. ¿Es el mayor el responsable, el pequeño el mimado y el del medio el rebelde? ¿Qué papel se les ha ido asignando? La respuesta a esta cuestión puede ser clave.

Es probable que la cercanía e implicación tan directa que se tiene con los hijos impida tener una visión clara y objetiva. A menudo se les califica con adjetivos simples, realizando descripciones parciales y reduccionistas que no hacen sino colgarles carteles que finalmente acaban por resultar definitivos. Una descripción más amplia -física, psicológica, intelectual, social, conductual- debería tener en cuenta las opiniones de padres, profesores, orientadores, compañeros del niño, familiares, conocidos. Ésto desmontaría muchas de esas etiquetas del tipo Roberto "mentiroso", Raquel "vaga" o Luis "tímido", que no hacen sino dificultar el cambio y la mejora. Pocos progresos cabe esperar si ya de entrada se trata al niño como un "caso perdido". En cambio, cuando se le transmite confianza en sus posibilidades aumenta significativamente la probabilidad de que responda a esa expectativa.

## EXPLICAR Y REFORZAR LA CONDUCTA

Con frecuencia se comete el error de atribuir la conducta de los niños a factores como la genética y la herencia. Se infravalora así la poderosa influencia que tiene el ambiente y el entorno. El comportamiento puede explicarse en gran medida a partir de motivos y de resultados. Ante cualquier conducta cabe preguntarse: ¿qué motivos tiene para actuar así? ¿qué beneficios obtiene con ese comportamiento? Si algo determina la conducta presente y futura es el resultado obtenido con la misma en el pasado. Las consecuencias positivas -premio, recompensa, reconocimiento- o negativas -castigo, reproche- derivadas de una conducta ayudan a entenderla y a modificarla.



Probablemente uno de los mayores premios que se pueden dar a una conducta es prestarle atención. Los niños reciben atención cuando se está con ellos, se les mira a los ojos o se pronuncia su nombre. Incluso cuando se les riñe. Para producir un cambio significativo y positivo en su comportamiento se debería dirigir la atención hacia aquellas conductas que son adecuadas y retirarla de aquellas otras que no lo son.

El ser humano tiene cierta tendencia a detectar lo que está mal, a centrarse en los fallos. Acusa los síntomas de lo que podríamos denominar como “síndrome del bolígrafo rojo”: ¡Esto no se hace!, ¡te has equivocado! En general somos muy generosos en la crítica y bastante tacaños en la alabanza, cuando deberíamos derrochar halagos en público y reducir las reprimendas y hacerlas con discreción. Ésto aumentaría el grado de bienestar en muchos hogares y aulas, y evitaría bastantes conflictos.

Gran parte de la energía que se consume en resolver los conflictos podría haberse invertido en su prevención. ¿Se procuran entender las razones de los hijos? ¿Se les escucha sin interrumpirles? ¿Se pone el adulto en el lugar del niño? El conflicto puede brindar también oportunidades para mejorar en el futuro, para renovar la confianza. Pone a prueba la empatía, la capacidad de diálogo y la creatividad. Pero requiere ante todo de una actitud constructiva. La solución de los conflictos no suele ser una consecuencia de la imposición autoritaria.

## LA DIFÍCIL TAREA DOCENTE

Poca autoridad pueden hacer valer los padres ante sus hijos si desautorizan a los profesores. Se delega en ellos gran parte de la función educativa pero se les quita la autoridad necesaria para poder realizarla. La enseñanza es una de las actividades profesionales que más estrés genera. Tanto mayor cuanto más vocacional es el docente y más alto coloca el listón de sus expectativas.

Los profesores se ven expuestos a una gran presión psicológica. Un primer factor desencadenante deriva del desempeño de la propia función docente, una labor compleja sometida además a la interminable adaptación a continuas reformas educativas. En muchos casos los profesores se enfrentan a la desmotivación y falta de respeto de los alumnos. Sufren la desconfianza, pasividad y desautorización de los padres. Acusan

la falta de reconocimiento social. Los docentes son modelos para los alumnos, pero si están “quemados”, difícilmente podrán ser buenos transmisores.

Resulta increíble ver casos de amenazas y agresiones a profesores procedentes tanto de alumnos como de padres. La violencia o el acoso psicológico entre compañeros son otros ejemplos de conductas que deben ser abordadas con determinación. Estos hechos requieren de una reflexión tan serena como profunda. ¿A qué mejora en la calidad de la enseñanza podemos aspirar en un contexto como éste?

## GANARSE LA AUTORIDAD

Probablemente los niños necesitan ahora más que nunca de límites razonables. A veces los están reclamando con su mala conducta. Pero el establecimiento de normas debe comenzar en el ámbito familiar. Es difícil educar a un niño que llega a la escuela sin entender el significado de la palabra “no”.

Sin embargo se tiende erróneamente a asociar autoridad con castigo hasta llegar a confundir ambos términos. La verdadera autoridad, la autoridad moral, es algo que se gana día a día. Se logra desde la razón, el criterio y la coherencia. Y se pierde fácilmente con la desautorización, la arbitrariedad o a base de castigos sistemáticos que acaban por perder eficacia y carecer de sentido.

Es muy difícil actuar con justicia, por lo que parece prudente mostrar comprensión, pero eso no significa ser laxos o excesivamente condescendientes. Algunos padres y educadores confunden el estilo democrático con una permisividad o con una actitud paternalista y sobreprotectora que puede resultar tanto o más perjudicial que el estilo autoritario.

El castigo debería ser un último recurso, aplicable sólo cuando otras estrategias educativas han fracasado. Para ser eficaz, tiene que ser justo y razonable, individualizado, acordado previamente, aplicado con serenidad, proporcional a la conducta. Éstas son algunas condiciones que se deben observar si se quiere ganar esa autoridad que tanto se reivindica.

## EL DIÁLOGO SERENO

Muchos padres y profesores se preguntan si realmente es posible educar sin levantar la voz. Gritando se pretende en muchos casos imponer una autoridad que no se ha sabido ganar de otro modo. Los gritos revelan una gran distancia psicológica que contrasta con la escasa distancia física que separa a las personas.

¿Sirven de algo los sermones, las repeticiones constantes, los malos modos? Si acaso, de mal ejemplo. Los gritos impiden que se escuche el contenido. Aun llevando la razón, se acaba perdiendo por las formas. Poco autocontrol se puede enseñar si no se es capaz de mostrarlo.

Intentemos tratar a los hijos, y en su caso a los alumnos, como si fuesen invitados. Seguro que a una visita no le diríamos a gritos: ¡ven a cenar de una vez! No es tan difícil mostrar serenidad y mantener la calma. El respeto es un valor inherente a la educación.

La comunicación eficaz, tanto en el entorno familiar como en el escolar, probablemente sea la piedra de toque de la mejora en la educación. Implica un ejercicio continuado de escucha activa y un diálogo en positivo que ahonde más en las soluciones, las cualidades, el futuro, las alternativas.

## UN ENFOQUE POSITIVO DEL ESTUDIO

Diversas investigaciones han puesto de relieve que las claves del éxito educativo residen en gran medida en variables como el nivel educativo y el grado de cohesión de la familia, la atención que los padres dedican a sus hijos, la escolarización temprana y las cuestiones vinculadas al respeto y los valores dentro del aula. Es prioritario mejorar los niveles de rendimiento académico y reducir el índice de fracaso escolar, en el que nos encontramos en los primeros puestos de la Unión Europea.

Profesores y alumnos son los dos pilares básicos en los que se sustenta el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se suceden las quejas acerca de la desmotivación de los alumnos, pero ¿se dedica suficiente tiempo a estimular su necesidad de aprender?, ¿se confía en su capacidad?, ¿se les enseña cómo pueden obtener mejores resultados?

El estudio debe ser percibido por el alumno como algo positivo, como un reto y un desafío. Es una tarea que puede ser divertida en lugar de tediosa, repetitiva y aburrida. El aprendizaje activo, cooperativo y significativo convierte al estudiante en el protagonista de la construcción del conocimiento.

Antes de intentar enseñarle hay que ocuparse de despertar su curiosidad. El cuestionamiento de la realidad que le rodea es un buen punto de partida y de llegada para el aprendizaje. En lugar de una mera repetición de contenidos se debe avivar su espíritu crítico, animarle a buscar e investigar, a reflexionar, a barajar hipótesis y a aplicar los conocimientos teóricos sobre la realidad.

Mejorar el rendimiento académico no se consigue simplemente con dedicar más horas al estudio. La clave reside en estudiar mejor, en aplicar las técnicas adecuadas. En este sentido es importante enseñar a programar el estudio, optimizar la concentración, facilitar el proceso de comprensión y valoración, animar a repasar y a autoevaluar los conocimientos adquiridos.

## TRANSMITIR VALORES

El desarrollo de actitudes es tan importante como la adquisición de conocimientos. La transmisión de valores comienza en el hogar y se desarrolla en el ámbito escolar. Pero los padres cada vez disponen de menos tiempo para compartir con unos hijos que, en muchos casos, llegan solos a casa con la llave colgando del cuello. ¿Quién les educa? ¿La televisión? ¿Internet? ¿Una persona a la que se acaba de contratar y a la que apenas se conoce? Es urgente avanzar en la conciliación de la vida laboral y familiar.

Los auténticos valores se forjan desde la convivencia. Es evidente que si de algo está necesitada la educación en la actualidad es de la recuperación de valores. Una formación complementaria dentro del currículo puede intentar suplir esa carencia, pero difícilmente podrá reemplazar el ejemplo de los padres y los profesores. Respeto, cooperación, justicia, solidaridad, honradez, libertad, responsabilidad, constancia... son valores de mucho calado en una sociedad de marcado carácter materialista en la que prima la imagen, lo fácil y el individualismo.

Los modelos que el niño observa dentro del hogar le mostrarán lo que es la igualdad real, la necesidad de compartir los papeles, el valor del respeto hacia los mayores, la importancia de cuidar la naturaleza, el valor del diálogo para resolver las diferencias. Tal y como dice un antiguo aforismo latino, la palabra enseña pero el ejemplo arrastra.

Padres y profesores deben ser ejemplares en el más amplio sentido del término. Y necesitan también tener “vida propia” si aspiran a ser buenos modelos. Eso implica cuidar la salud psicofísica, disfrutar de las relaciones de pareja, mantener contacto con las amistades, desarrollar actividades de ocio, dedicar tiempo a su propia formación. Los padres y profesores felices pueden educar mejor. Parte de su tiempo debe asignarse a fomentar su desarrollo, equilibrio y enriquecimiento personal. Esa fuente de energía les ayuda a ejercer más eficazmente la apasionante y compleja tarea de educar.

### **CALIDAD DE LA EDUCACIÓN. Algunas propuestas para debate.**

- Intervención y participación activa de todos los actores implicados en la educación.
- Escuelas de padres para facilitar la labor educativa de los padres.
- Guarderías gratuitas cercanas al domicilio-puesto de trabajo.
- Ampliación del periodo de baja por maternidad.
- Formación de los profesores, en conocimientos, pedagogía, motivación del alumno.
- Programas de incentivos al profesorado, ligados al logro de objetivos educativos.
- Métodos de aprendizaje activo y cooperativo.
- Recursos de acceso a las nuevas tecnologías para la sociedad de la información y el conocimiento.
- Diagnóstico educativo preventivo mediante pruebas de conocimientos generales.
- Detección temprana de fracaso escolar, superdotación, discapacidad, hiperactividad.
- Medidas de apoyo pedagógico, estrategias docentes, clases de refuerzo, idioma para alumnos extranjeros.
- Reformas educativas estables, fruto del pacto social y la racionalidad, respaldadas por la investigación.
- Igualdad de oportunidades, composición similar del alumnado, discriminación positiva de zonas desfavorecidas.

## ¡Feliz cuaderno nuevo!

### FUTURO

Los folios en blanco son un auténtico regalo. Son una oportunidad para la inspiración y una ocasión para la reflexión. Les rodea el mismo halo de misterio, magia y esperanza que envuelve a los cuadernos nuevos. El mero hecho de estrenarlos suscita una especial actitud y predisposición para empezar, invitando a iniciar algo diferente y mejor.

Cada página es un reclamo, una puerta abierta a la creatividad, una historia aún desconocida e inédita. Pero de algún modo también es un punto de incertidumbre y de duda ante lo desconocido. A la hora de escribir las primeras letras surge una cierta sensación de vértigo ante un espacio tan desértico, que nos coloca ante la paradoja del “aún nada, pero todo es posible”. Nos advierte que hay por delante muchas decisiones que tomar, nuevos retos que superar y problemas que resolver.

Algunas personas guardan un especial recuerdo de los cuadernos del colegio a principio de curso, cuando aún estaban sin estrenar. En ellos sólo se había consignado el nombre y los apellidos, y el rótulo de la asignatura, escritos con la mejor letra e intención posibles. Nos recordaban que empezaba otro curso, repleto de materias aún por aprender, y nos brindaban la oportunidad de mejorar los resultados del año anterior.

Normalmente sus últimas páginas distaban mucho de parecerse a las tres o cuatro primeras. Se pierde en el camino parte de la ilusión y se desdibujan los objetivos. Acabamos prestando cada vez menos atención, llegando a descuidar detalles que al principio nos parecían esenciales. Al final se termina escribiendo de forma mecánica, casi sin pensar.

Un año nuevo guarda muchas similitudes con un cuaderno sin estrenar, con trescientas sesenta y cinco hojas intactas e impecables a nuestra disposición. Todo un universo por diseñar, lienzos donde dibujar y oportunidades para vivir. Con frecuencia solemos desperdiciar esa buena ocasión para renovar la ilusión. Se dispersa pronto ese raudal de buenas intenciones, escudándonos en que se trata de un tópico, de algo trivial; es tan solo un día más que no va a cambiar la realidad. Entendemos que nuestro cuaderno es uno de tantos y que no importa mucho lo que escribamos, ni cómo lo hagamos.

Caemos con mucha facilidad en la inercia de la rutina. Dejamos pasar los días como si tal cosa, sin tener conciencia de que un día es nada más y nada menos que ¡un día!. No apuramos cada segundo ni aprovechamos al máximo cada página. Nos limitamos a pasarlas sin más, sin caer en la cuenta de que en algún momento ya no quedarán hojas.

Antes de estrenar el nuevo cuaderno conviene echar un vistazo a los años anteriores y hacer balance. Hay que afilar bien el lapicero y empezar a escribir despacio y con buena letra, prestando atención al contenido. Podemos vivir al dictado o copiar y repetir fragmentos, pero es preferible redactar nuestra vida con párrafos propios, según nuestro criterio, imaginación y vivencias.

Aunque a veces da la sensación de que el día de ayer no tiene “vuelta de hoja”, no es así. Podemos escribir con decisión, sin miedo a errar, sabiendo que tenemos carta blanca para utilizar la goma de borrar, el líquido corrector y hacer algún que otro “borrón y cuenta nueva”. Podemos pasar la página y olvidar, e incluso arrancar o cambiar alguna hoja. De lo que se trata es de ensayar y aprender. Podremos hojearlo una vez terminado, revisarlo con el paso del tiempo, y seguir aprendiendo de lo que en su día anotamos.

¿Qué tiene de bueno cada nuevo día? Que aún está sin estrenar. Ahí radica gran parte de la fascinación de un año nuevo. Nos sumerge en

una especie de hechizo que, por fortuna, algunas personas saben disfrutar a diario. Cualquier día puede ser año nuevo, o nuestro aniversario. La clave está en escribir en cada hoja de ese diario, mimándola como si fuese la primera.

Sería estupendo poder felicitar a las personas no sólo por lo que han vivido, sino por lo que van a empezar a anotar hoy en sus vidas. Desearles cada día feliz cuaderno nuevo, o feliz folio en blanco. A diario tenemos la oportunidad de sacar lo mejor de nosotros mismos, de escribirlo con mayúsculas, y de convertir nuestra vida en una obra que compartir con los demás. La vida es, en realidad, este borrador que nos traemos entre manos. Una libreta con un contenido tan valioso que puede pasar a adquirir la categoría de libro; un tratado lleno de sabiduría, emociones y experiencias.

**“ANIMO, SUERTE Y MUCHAS GRACIAS”**

Guillermo Ballenato

## PUBLICACIONES RECOMENDADAS

- Arredondo Castillo, Santiago; Polanco González, Luí. *Enseña a estudiar... Aprende a aprender*. Madrid: Pearson Educación, 2005.
- Ausubel, David Paul; Novak, J.D.; Hanesian, H. *Psicología Educativa*. México: Trillas, 1989.
- Ballenato, Guillermo. *Técnicas de estudio. El aprendizaje activo y positivo*. Madrid: Pirámide, 2005
- Ballenato, Guillermo. *Trabajo en equipo. Dinámica y participación en los grupos*. Madrid: Pirámide, 2005
- Ballenato, Guillermo. *Comunicación eficaz. Teoría y práctica de la comunicación humana*. Madrid: Pirámide, 2006
- Ballenato, Guillermo. *Hablar en público. Arte y técnica de la oratoria*. Madrid: Pirámide, 2006
- Ballenato, Guillermo. *Gestión del tiempo. En busca de la eficacia*. Madrid: Pirámide, 2007.
- Ballenato, Guillermo. *Educación sin gritar. Padres e hijos: ¿convivencia o supervivencia?* Madrid: La Esfera de los Libros, 2007
- Borrell, Francesc. *Cómo trabajar en equipo y relacionarse eficazmente con jefes y compañeros*. Barcelona : Gestión 2000, 1996.
- Brand, Arnold. *Cómo ahorrar tiempo gestionando con eficacia*. Barcelona: Salvat, 1999.
- Burón, J. *Enseñar a aprender: introducción a la metacognición*. Bilbao: Ediciones Mensajero, 1993.
- Cassany, Daniel . *La cocina de la escritura*. Barcelona : Anagrama, 2004
- Covey, Stephen R. *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. La revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. Barcelona: Paidós Ibérica, 2004.
- Covey, Stephen R. *Primero, lo primero: vivir, amar, aprender, dejar un legado*. Barcelona: Paidós, 2000.
- Covey, Stephen R. *El 8º hábito: de la efectividad a la grandeza*. Barcelona: Paidós, 2005.
- Dawson, Roger. *Decidir lo correcto: con rapidez y seguridad*. Barcelona: Grijalbo, 1994.
- De Bono, Edward. *El pensamiento creativo: el poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas*. Barcelona : Paidós, 1994.
- De Bono, Edward. *El pensamiento lateral: manual de creatividad*. Barcelona: Paidós, 2000.
- De Bono, Edward. *Seis sombreros para pensar*. Barcelona: Granica, 2002.
- Foster, Timothy R. V. *101 métodos para generar ideas: cómo estimular la creatividad*. Bilbao: Deusto, 2002.

## PUBLICACIONES RECOMENDADAS

- Frankl, Viktor Emil. *El Hombre en busca de sentido*. Barcelona: Herder, 2003.
- Gan, Federico; Berbel, Gaspar. *Estrategias y técnicas de estudio y aprendizaje*. Barcelona: Apóstrofe, 1997.
- Goleman, Daniel. *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós, 2004.
- González Cabanach, Ramón; González-Pienda, Julio Antonio; Rodríguez Martínez, Susana; Núñez Pérez, José Carlos y Valle Arias, Antonio (coords.). *Estrategias y Técnicas de estudio. Cómo aprender a estudiar estratégicamente*. Madrid: Pearson Educación, 2005
- Hindle, Tim. *La administración del tiempo*. Barcelona: Grijalbo, 1998.
- Josephs, R. *Cómo ganar una hora extra cada día*. Barcelona: Grijalbo, 1993.
- Lancaster, F. W. M; Pinto, M. *Procesamiento de la información científica*. Madrid: Arco Libros, 2001.
- Marinoff, Lou. *Más Platón y menos Prozac: filosofía para la vida cotidiana*. Barcelona: Ediciones B, 2004.
- Maslow, Abraham Harold. *El hombre autorrealizado: hacia una psicología del ser*. Barcelona: Kairos, 1995.
- Maslow, Abraham Harold. *Más allá del ego. Textos de psicología transpersonal*. Barcelona: Kairós, 2000.
- Medrano, Antonio. *Magia y misterio del liderazgo: El arte de vivir en un mundo en crisis*. Madrid: Yatay Ediciones, 1996.
- Moles, Abraham A. *Creatividad y Métodos de Innovación*. Madrid: Ibérico Europea, 1977.
- Morin, Edgar. *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Barcelona: Paidós Ibérica, 2002.
- Morin, Edgar. *Educación en la era planetaria*. Barcelona: Gedisa, 2003.
- Novák, Joseph D. *Aprendiendo a aprender*. Barcelona: Martínez Roca, 2002.
- Pinker, Steven. *Cómo funciona la mente*. Barcelona: Destino, 2004.
- Riley, Pat. *Forjador de éxitos: cómo optimizar el trabajo en equipo*. Barcelona: Grijalbo, 1995.
- Vilá, M. *Enseñar a hablar y a escuchar*. Cuadernos de Pedagogía, nº 330. Barcelona, Cisspraxis, 2003.