

02

ESTUDIA, DESPEGA Y VUELA

Evaluación del programa
Oportunidades de la Fundación
Gloria de Kriete

serie **conociendo**



ESEN



FUNDACIÓN PARA LA
EDUCACIÓN SUPERIOR

02

ESTUDIA, DESPEGA Y VUELA

Evaluación del programa Oportunidades
de la Fundación Gloria de Kriete

serie **conociendo**

La Libertad
Fundación para la Educación Superior
2020

EDITOR

Fundación para la Educación Superior

© FES, El Salvador, 2020

AUTORES

Jorge Araujo

Carolina Rovira

Álvaro Salamanca

Corrección: *María Tenorio*

Diseño y diagramación: *Contracorrientes editores*

Impresión: *Imprinsa, S. A. de C. V.*

FORMA RECOMENDADA DE CITAR ESTE DOCUMENTO:

Fundación para la Educación Superior. (2020). *Estudia, despegas y vuelas. Evaluación del programa Oportunidades de la Fundación Gloria de Kriete*. Santa Tecla, El Salvador.

ISBN: 978-99961-302-5-0



FUNDACIÓN PARA LA
EDUCACIÓN SUPERIOR

PRESENTACIÓN

La serie *Conociendo* nace en 2018 para mostrar a la sociedad salvadoreña que, en el país, desde la esfera privada se llevan a cabo iniciativas destinadas a potenciar el desarrollo humano de los salvadoreños. Estas experiencias, documentadas en esta serie, pueden inspirar tanto políticas públicas a gran escala como favorecer interesantes discusiones sobre la mejor manera de hacer las cosas.

La presente publicación documenta el **programa Oportunidades** de la Fundación Gloria de Kriete (FGK), una iniciativa educativa que consiste en un programa de escuela complementaria para jóvenes talentosos académicamente, de bajos recursos, desde que están en 9.º grado hasta su inserción laboral, a lo largo de 8 o 9 años desde su ingreso al programa. Se trata claramente de una apuesta de largo plazo y expresa un compromiso con la juventud y con la educación.

La inversión en las personas es particularmente valiosa en un país donde brindar oportunidades reales de desarrollo humano a su población pasa por la transformación de su matriz productiva (Escuela Superior de Economía y Negocios, 2019). Esta transformación requiere de una capacitación del recurso humano que el sistema público educativo no está en condiciones de promover. Frente a esta realidad, Oportunidades decide ser una opción de educación complementaria que identifica a los jóvenes que quieren desafiar las limitaciones impuestas por el contexto social y poner su talento al servicio de sí mismos y de su país. Para aquellos que se gradúan de la primera fase habrá posibilidades de becas para estudiar una carrera e, incluso, acompañamiento para lograr su primer empleo. Oportunidades es un programa que busca abrir ventanas ahí adónde todas las puertas parecen cerradas.

Este documento analiza el **programa Oportunidades** desde una perspectiva académica y documenta que se trata una propuesta que valora y promueve la resiliencia individual a través de una educación vanguardista e integral.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos la confianza de la Fundación Gloria de Kriete y del **programa Oportunidades** por habernos permitido realizar una evaluación de su proyecto educativo insignia. Especialmente, agradecemos el tiempo de las personas que participaron de entrevistas y grupos focales para ilustrarnos, y de aquellos que dedicaron tiempo a recolectar información histórica que no siempre está a la mano.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción/ pág. 9

Capítulo 1. La resiliencia y el programa Oportunidades/ pág. 13

¿Qué es la resiliencia?/ pág. 13

El programa Oportunidades/ pág. 16

Capítulo 2. Programa Oportunidades, un espacio de construcción de resiliencia/ pág. 23

¿Dónde construye Oportunidades la resiliencia?/ pág. 23

¿Qué puede hacerse en cada uno de los entornos claves?/ pág. 26

¿Qué hace Oportunidades?/ pág. 26

Las relaciones entre compañeros y compañeras de clase/ pág. 31

Las familias el programa Oportunidades/ pág. 33

Fortalecimiento de la resiliencia/ pág. 35

Capítulo 3. Oportunidades reales... más allá del origen/ pág. 43

Capítulo 4. Reflexiones finales/ pág. 51

Fuentes consultadas/ pág. 55

Anexo 1: Análisis cuantitativo/ pág. 61

Anexo 2: Detalle de entrevistas de la fase cualitativa/ pág. 72



INTRODUCCIÓN

El *Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2018*, dedicado a la juventud salvadoreña¹, justificaba el énfasis que ponía en este grupo poblacional por tres razones fundamentales: la primera, nuestro país tiene en este momento la generación de jóvenes más grande de su historia, con un 56.6 % de la población por debajo de los 29 años; la segunda, el reconocimiento nacional e internacional de este grupo poblacional como sujeto de derechos; y, finalmente, el potencial transformador que tiene esta generación en el desarrollo humano de sus respectivos países (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2018).

En El Salvador, esta juventud es la llamada a ser artífice de la transformación económica que el país requiere, ingresando a sectores productivos de mayor complejidad y ampliando la gama de sus exportaciones (Escuela Superior de Economía y Negocios, 2019). Sin embargo, esta población que cuenta con 10 años de escolaridad (3 años más que el promedio nacional de la educación) carece en su mayoría de la formación necesaria pues el sistema educativo no les brinda las herramientas requeridas. Así lo confirman los resultados de la prueba de aptitud que rinden aquellos que terminan el bachillerato y cuyo promedio no supera el 6 cada año desde que se iniciaron las mediciones.

1/ Según la *Ley General de Juventud*, se entiende por jóvenes a las personas que se encuentran entre los 15 y 29 años.

Además de la baja calidad promedio del sistema educativo, los contextos socioeconómicos, políticos y de violencia e inseguridad limitan profundamente el potencial y las opciones disponibles para este grupo. A esto se suma una percepción, bastante generalizada, que vincula negativamente y estigmatiza a la población joven con la violencia e inseguridad (PNUD, 2018). Esto nos plantea una paradoja: ¿cómo aprovechamos el potencial transformador de los jóvenes de nuestro país si desconfiamos de ellos?

Si deseamos generar cambios que impacten las familias, comunidades y el país, es fundamental empoderar a nuestros y nuestras jóvenes (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2010). Existe un potencial enorme para involucrar a otros actores del sector privado, con capacidad para generar iniciativas no convencionales y de gran impacto, en la generación de oportunidades de desarrollo para nuestra juventud.

En El Salvador ya hay esfuerzos que vale la pena destacar, porque han decidido apostarle a construir, de forma organizada y sistemática, entornos de empoderamiento para la juventud. Estas iniciativas han llegado a ser capaces de brindar verdaderas posibilidades de desarrollo humano a quienes, al ser parte de contextos escolares y familiares desafiantes, no “podrían” aspirar a mucho más que la deserción escolar para buscar un empleo precario, para caer en el desempleo o ingresar a grupos vinculados con la violencia pandilleril.

La mayoría de la juventud no participa de conductas violentas, desea continuar sus estudios, ser parte de actividades sociales, artísticas, culturales y busca oportunidades para superarse (PNUD, 2018). Está dotada de cualidades para enfrentar la adversidad, sobreponerse a ella y seguir luchando. Se trata de una juventud resiliente, que posee motivación y convicción para superar los múltiples obstáculos que le plantean sus diferentes entornos familiares y comunitarios.

El **programa Oportunidades** (en lo sucesivo, Oportunidades o el programa) es un ejemplo de lo que el sector privado puede aportar si se juntan la visión y la solidaridad. Es visionario porque apuesta al talento humano de los jóvenes proponiendo un programa de escuela complementaria, y proveyendo becas

universitarias y apoyo para la inserción laboral para aquellos que logran terminar esa fase. Es solidario pues concentra su apoyo en jóvenes cuyas circunstancias de origen y de vida les privan de oportunidades reales de desarrollo.

Hemos aplicado la teoría de la resiliencia para analizar el programa, porque identificamos que en esta iniciativa convergen no solamente los cuatro espacios promotores de resiliencia (la escuela, el aula de clase, el grupo de estudiantes y las familias) sino también se aplican, de forma explícita, los tres mecanismos que fomentan la resiliencia: relaciones significativas, altas expectativas, y oportunidades de participación y contribución con la comunidad. En pocas palabras, el programa podría definirse como una iniciativa que va más allá de complementar el currículo y dar oportunidades laborales a sus participantes, y que constituye un ambiente promotor de resiliencia académica y personal.

En nuestro país, la población joven busca incansablemente espacios o entornos con recursos para aprender, para sobrellevar las dificultades, para formarse y buscar empleo, para romper el círculo de la pobreza. Justamente esto es lo que hace Oportunidades: fortalecer, con una visión pragmática, en quienes son parte de esta iniciativa su capacidad de superar todas las variables que tienen en contra. Se trata de una apuesta estratégicamente dirigida a incrementar en cantidad y calidad los factores de protección que construyen resiliencia.

En la presente investigación se constata que el **programa Oportunidades** encaja en la descripción de un entorno para desarrollar y promover la resiliencia estudiantil y provee a sus estudiantes de los tres mecanismos claves antes señalados (relaciones, expectativas y oportunidades para contribuir a la comunidad). De hecho, se trata de una iniciativa que ha permitido institucionalizar las potencialidades de los cuatro entornos en un solo lugar.

01

LA RESILIENCIA Y EL PROGRAMA OPORTUNIDADES

¿QUÉ ES LA RESILIENCIA?

La resiliencia es la capacidad de recuperarse y de lidiar efectivamente con las dificultades. Primero, no es un rasgo genético o una cualidad personal, sino, sobre todo, el resultado de la interacción entre el niño o niña y su entorno (Garmezy, 1991; Masten, 2013; Ungar y Teram, 2005). Segundo, los factores de riesgo o de protección que surgen de la interacción entre el niño y la niña con sus entornos pueden tener efectos diferentes en función de las circunstancias; por lo tanto, no podemos asumir, por ejemplo, que altas habilidades cognitivas conllevan siempre una mayor resiliencia (Rutter, 2013). Tercero, los riesgos acumulados son incluso peores que los riesgos individualmente considerados; por ejemplo, jóvenes en entornos de pobreza que no asisten a centros educativos con recursos adecuados (materiales y humanos) para su aprendizaje y que viven en comunidades violentas tienen mayor riesgo que aquellos que vienen de familias con severas limitaciones económicas (Garmezy, 1991; Lazarus y Folkman, 1984). Cuarto, aunque los factores de protección se encuentran en tres niveles (el individuo, la familia y la comunidad) y en cada uno entran en juego diferentes factores (cohesión familiar, inteligencia del individuo, desarrollo cognitivo normal, escuelas efectivas, mentores, guías o modelos conductuales positivos, etc.), son las relaciones sociales de alta calidad las que destacan por su

importancia (Rutter, 2006; Luthar, Cicchetti y Becker, 2000; Ungar, 2004). Finalmente, en lo que respecta a las recomendaciones para desarrollar y fortalecer la resiliencia, se sugieren estrategias que trabajen en los tres niveles y no solamente en uno de ellos (Ungar, 2004; Masten, 2014).

Es importante añadir que una de las convergencias entre los investigadores incluye una comprensión ecológica de la resiliencia. Es decir, la resiliencia debe considerarse como una función de la capacidad del entorno para facilitar el desarrollo de la persona (Ungar, 2013). Esta perspectiva pone la atención en la disposición de recursos significativos en el entorno, posibilitando una mayor probabilidad de uso de los recursos y el desarrollo de personas resilientes.

La resiliencia educativa

La resiliencia está vinculada con una mejora en la calidad de vida (Abiola y Udolfia, 2011), el bienestar personal y la capacidad de ser funcional en períodos de adversidad. Esta conexión debería indicarnos la importancia de invertir en la generación de entornos para construir y fortalecer la resiliencia. La escuela es uno de los espacios privilegiados para hacerlo, puesto que posibilita el involucramiento de los tres niveles de intervención señalados en la sección anterior (individuo, familia y comunidad).

En este sentido, se ha examinado la resiliencia en contextos escolares y de aprendizaje (Cassidy, 2015) a partir del concepto de resiliencia educativa, con el objetivo de identificar factores que contribuyan a fortalecerla y a promover intervenciones educativas que tengan beneficios de largo plazo para el estudiante (Zautra, 2009).

La resiliencia educativa ha sido definida como la probabilidad incremental de éxito académico a pesar de las adversidades del entorno (Wang *et al.*, 1994). Los estudiantes resilientes son descritos como aquellos que mantienen un alto nivel de motivación en su desempeño, incluso cuando enfrentan situaciones estresantes y condiciones que los ponen en riesgo de un pobre desempeño (Alva, 1991).

**RECUADRO
01****CONCEPTOS CLAVES EN TORNO A LA RESILIENCIA EDUCATIVA**

La resiliencia educativa es un factor que puede mejorar el desempeño académico de los estudiantes que se encuentran sujetos a mayores factores de riesgo (Waxman, Gray y Padron, 2003) y puede ser fortalecida y promovida al enfocarse en elementos como la competencia social, la habilidad para resolver problemas, la autonomía, el sentido de propósito (Benard, 1993), la motivación, la orientación a objetivos, el uso positivo del tiempo, la vida familiar y los ambientes de aprendizaje (Wagnild, 2009; Waxman *et al.*, 2003; McMillan y Reed, 1994).

En ello entran en juego una serie de factores personales como la perseverancia, la mentalidad y la autoeficacia. La perseverancia² es entendida como la tendencia individual de mantener el interés, la pasión y el esfuerzo hacia la consecución de objetivos de largo plazo, a pesar de los desafíos y fracasos (Duckworth *et al.*, 2007). Es un mejor predictor de éxito académico que el coeficiente intelectual o el talento (Duckworth y Quinn, 2009; Dweck 2006 y 2010).

La mentalidad suele dividirse en dos tipos: abierta y cerrada. Una mentalidad cerrada se aplica a un individuo que posee creencias fijas sobre su nivel de inteligencia y habilidades. Por el contrario, una mentalidad abierta habla de una persona que considera que su inteligencia y habilidades son una base o punto de partida para su desarrollo, y considera que los desafíos, incluyendo el fracaso, son oportunidades para desarrollar su capacidad de éxito por medio de la práctica y esfuerzo³ (Dweck, 2006 y 2010).

Los estudios sobre resiliencia educativa revelan, además, que estudiantes resilientes poseen un alto sentido de autoeficacia, persistencia y planificación, y bajos niveles de ansiedad y control de la incertidumbre (Martin y Marsh, 2006). En este mismo sentido, Hamill (2003) reportó que la autoeficacia es una característica importante que distingue si los estudian-

2/ La expresión original inglesa es *grit*.

3/ Las expresiones inglesas utilizadas son de *growth mindset* y *fixed mindset*.

tes son o no resilientes, en grupos de estudiantes (entre 16 y 19 años). El concepto de autoeficacia surge como un elemento central de la teoría sociocognitiva, y es definida como la creencia y confianza en sus propias capacidades para organizar y ejecutar un curso de acción requerido para el manejo de actividades futuras (Bandura, 1995). La autoeficacia es considerada como un factor de protección que regula el funcionamiento y el bienestar emocional, mediante procesos cognitivos, motivacionales, afectivos y selectivos (Hamill, 2003).

La relevancia de la autoeficacia, la perseverancia y la mentalidad para la resiliencia educativa indican la necesidad de establecer relaciones sociales de calidad entre los miembros de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres y madres de familia) que promuevan el desarrollo de la convicción y la confianza en sí mismo de parte de los estudiantes. Los entornos que facilitan recursos y favorecen la construcción de estos vínculos sociales significativos son claves para el éxito escolar, y son la base de otros proyectos de desarrollo personal de nuestra juventud.

Fuente: Elaboración propia.

EL PROGRAMA OPORTUNIDADES

El **programa Oportunidades** surge en el año 2007 como parte de las actividades desarrolladas por la Fundación Gloria de Kriete. Cuenta con el apoyo operativo de la Asociación Ágape de El Salvador y tiene la misión de convertirse en el programa líder de excelencia académica y formación integral para jóvenes de recursos limitados y alto desempeño escolar. Oportunidades cuenta con cinco sedes, en San Salvador, Santa Ana, Chalatenango, San Miguel y Ahuachapán, donde atiende a 77 municipios de 13 departamentos de El Salvador, logrando una cobertura del 24.8% del territorio nacional.

Oportunidades se distingue de otras iniciativas por el alcance y la profundidad de la intervención realizada. Por un lado, no se agota en una actividad dirigida

a un momento particular del proceso educativo del estudiante, sino que incide de forma sostenida a lo largo de una trayectoria escolar que inicia en el noveno grado de sus estudiantes y que continúa durante 5 a 8 años hasta finalizar en la obtención del primer empleo del joven. De igual manera, la profundidad de su intervención conlleva no solo la consolidación de habilidades cognitivas, la apropiación de contenidos, sino también el desarrollo de características como la autonomía, el sentido de propósito, la automotivación y la sociabilidad de sus participantes. Todo lo anterior es posible gracias al otorgamiento de becas y financiamiento educativo para quienes forman parte del programa.

Oportunidades se desarrolla en tres fases: complementación académica, estudios superiores e intermediación laboral.

Fase 1: Complementación académica (NIVELA)

NIVELA es una fase de refuerzo académico que consta de ocho áreas: Formación Lingüística, Matemáticas, Inglés, Computación, Formación Científica, Orientación Vocacional, Emprendimiento y Valores. Como puede notarse, en esta fase Oportunidades incluye no solo el desarrollo de habilidades cognitivas y de conocimientos técnicos específicos de algunas disciplinas, sino que también pone un fuerte énfasis en la formación de competencias socioemocionales y de destrezas para la vida que favorecerán la continuidad de estudios superiores y el ingreso al mercado laboral. Se trata de un programa que asume la indisoluble relación que debe haber entre competencias productivas y ciudadanas para la construcción de una mejor sociedad.

Otra característica importante de esta primera fase es el reconocimiento explícito de los déficits o vacíos socioculturales de sus estudiantes y el compromiso con ofrecer una serie de actividades para cubrir esas brechas. Una vez aceptados al programa, reciben los recursos básicos (beca de estudios, uniformes, útiles escolares, alimentación, salud visual y estipendio para transporte) para que puedan concentrarse plenamente en sus estudios. Adicionalmente, una amplia variedad de experiencias de vida (charlas, conferencias con oradores invitados, talleres, visitas de campo a distintas universidades, viajes

culturales, entre otras) son puestas a su disposición para ampliar su mundo y abrir su mente.

Al inicio de esta etapa es cuando el programa, con la introducción de rutinas, produce una ruptura de los hábitos negativos (impuntualidad, falta de asumir compromisos, etc.) que los alumnos han adquirido. De igual manera, se produce un serio trabajo de nivelación académica de parte del equipo de docentes del programa a través de un programa intensivo. En algunos casos, por ejemplo, se trabaja para mejorar el nivel de matemáticas de quienes ingresan con 9.º grado cursado, pero tienen conocimientos propios de 4.º o 5.º grado. De igual manera, en el área de informática, idioma inglés, ciencias y lenguaje existen considerables brechas que cubrir desde que son aceptados en el programa.

La meta para el equipo docente es que, después de los tres años que dura esta etapa, los jóvenes estén mejor preparados para continuar sus estudios en cualquiera de las instituciones de educación superior donde sean aceptados. Dicho de otra manera, el punto de partida del proceso educativo de Oportunidades establece altas expectativas tanto para los docentes como para sus estudiantes. Independientemente de las condiciones de inicio, los recursos pedagógicos y profesionales estarán disponibles para el cumplimiento de sus metas.

En la práctica, esta fase ofrece una modalidad de tiempo completo en la cual los jóvenes continúan cursando por la mañana sus estudios de bachillerato en las instituciones públicas y asisten por la tarde a los centros de capacitación para reforzar sus habilidades académicas y socioemocionales durante los dos o tres años que dure el bachillerato que cursan. Entre 2013 y 2016 se impartió una modalidad sabatina cofinanciada con fondos de FOMILENIO I y la Fundación Gloria de Kriete para incrementar el nivel académico en áreas rurales alejadas a la zona norte de El Salvador.

El programa introdujo al currículo el concepto del ciudadano Oportunidades, que hoy sirve para definir la pertenencia al mismo a través de dos símbolos: 1) una definición de siete valores de vida resumidos en el acrónimo CRIARSE (compromiso, respeto, integridad, agradecimiento, resiliencia, solidaridad y equi-

dad); y 2) el juramento Oportunidades, un compromiso explícito que resume en qué consiste ser un ciudadano Oportunidades.

En el período que va del año 2009 al 2018, 1351 estudiantes se han graduado de la fase I (incluyendo ambas modalidades). Los resultados en la Prueba de Aprendizaje y Aptitudes para Egresados de Educación Media (PAES) de los participantes en la fase 1 son notablemente superiores (2 puntos o más) a los promedios obtenidos a nivel nacional para el mismo período de 2009 a 2018.

Fase 2: Estudios superiores (DESPEGA)

Aunque los estudios superiores dan inicio después de concluida exitosamente la primera fase, DESPEGA comienza a implementarse durante el bachillerato, mediante la realización de diagnósticos vocacionales personalizados y actividades de consejería vocacional que permiten realizar un adecuado engranaje entre las aptitudes, las actitudes y la realidad socioeconómica de cada estudiante con sus aspiraciones de desarrollo profesional. Oportunidades mantiene una filosofía de ayudar a construir las mejores opciones posibles para cada estudiante, independientemente de si son parte del programa o si se trata de alternativas que los estudiantes han identificado por su propia cuenta.

Una vez admitidos en los programas académicos de estudios superiores, que pueden variar en cuanto a su duración y área de conocimiento, Oportunidades proporciona el financiamiento educativo por medio de becas y créditos para que los jóvenes inicien sus estudios en instituciones públicas y privadas del país y el extranjero. A la fecha, Oportunidades financia estudios para carreras técnicas, profesorado, licenciaturas e ingenierías, y ha suscrito más de 20 convenios de cooperación con universidades nacionales y con tres instituciones extranjeras.

Durante sus estudios universitarios, el programa promueve entre sus jóvenes la creación de redes de apoyo que se encuentran en las mismas instituciones de educación superior (IES). Estas redes se convierten en espacios para guiarles en el manejo de crisis, expectativas y ajustes de trayectoria académica que los

adolescentes suelen enfrentar como parte del proceso de transición entre la escuela y la universidad. De igual manera, el equipo Oportunidades mantiene una comunicación constante con sus estudiantes como estrategia de seguimiento cercano a cada uno.

Entre el año 2009 y 2018, un total de 1097 estudiantes fueron beneficiados con becas de la Fundación Gloria de Kriete.

Fase 3: Inserción laboral (VUELA)

VUELA es la última etapa del programa que ofrece un seguimiento personalizado de cada joven universitario o graduado para aumentar sus posibilidades de colocación en el mercado laboral formal. El equipo de Oportunidades desarrolla, mediante el servicio de intermediación laboral, una serie de actividades que incluyen diferentes temáticas (cursos y talleres sobre la realidad y las tendencias de la empleabilidad; conversatorios con empresarios y emprendedores de éxito; mentorías, pasantías y prácticas remuneradas, etc.) con el objetivo de fortalecer los perfiles de contratación de cada joven. A la fecha, se han impartido más de ochenta seminarios y talleres vinculados al fortalecimiento de la empleabilidad de los jóvenes Oportunidades.

451 estudiantes han concluido sus talleres y están certificados por la fase de intermediación laboral. Del número total de becarios FGK (1097), más de la mitad (524) se encuentran colocados en pasantías o plazas fijas. Adicionalmente, el porcentaje de colocación laboral en plazas fijas, para los graduados de estudios superiores, asciende al 78 %.

Una de las ventajas del programa radica en su relación estrecha y colaborativa con el sector empresarial y otros socios estratégicos, de distinta naturaleza (organismos internacionales, organizaciones no gubernamentales, compañías multinacionales) que comparten el objetivo de mejorar las condiciones de vida de los salvadoreños por medio de la educación. Su filosofía de que juntos se puede hacer más y de mejor manera por el país posibilita acceder a información

pertinente y actualizada sobre las necesidades puntuales del sector empresarial, así como estar al tanto de un entorno cambiante.

La misión del **programa Oportunidades**, en lo concerniente a esta fase, refleja la convicción de que apoyando a los jóvenes de entornos desafiantes y brindándoles el apoyo académico, socioemocional y financiero para que se formen de la mejor manera, contribuye grandemente al desarrollo de profesionales integrales y con un marcado compromiso ético al servicio de la transformación del país.

PROGRAMA OPORTUNIDADES, UN ESPACIO DE CONSTRUCCIÓN DE RESILIENCIA

Este capítulo presenta un análisis cualitativo del programa desde las percepciones de los actores de la comunidad educativa. Se presenta evidencia que favorece la hipótesis de que es posible llevar a cabo, con buenos resultados, intervenciones integrales que cubran variables como la familia y la creación de espacios escolares de calidad, que tradicionalmente han sido descuidadas por considerarse muy complejas de manejar.

Como veremos, desde la perspectiva de la investigación educativa, en el **programa Oportunidades** convergen no solamente los cuatro espacios promotores de resiliencia (la escuela, el aula de clase, el grupo de estudiantes y las familias) sino también se aplican, de forma explícita, los tres mecanismos que fomentan la resiliencia: relaciones significativas, altas expectativas, y oportunidades de participación y contribución con la comunidad. En pocas palabras, el programa podría definirse como una iniciativa que va más allá de complementar el currículo y dar oportunidades laborales a sus participantes, propiciando un ambiente ideal para la promoción de resiliencia académica y personal.

¿DÓNDE CONSTRUYE OPORTUNIDADES LA RESILIENCIA?

Los entornos o contextos educativos en los que crece e interactúa la población joven son claves para el desarrollo y fortalecimiento de su

resiliencia. MacDonald y Valdivieso (2000) postulan que los entornos pueden promover la resiliencia al dotar de oportunidades para el desarrollo emocional y motivacional, así como otros apoyos estratégicos.

Como ya se ha expuesto, cuatro son los entornos relevantes para la construcción de la resiliencia estudiantil: 1) el aula de clase, que incluye comportamiento y apoyo de los docentes; 2) su grupo de compañeros o compañeras de clase; 3) la institución educativa como un todo; y 4) la familia, incluidas las expectativas y el apoyo que de allí se reciba (Morrison y Allen, 2007). Adicionalmente, son tres los mecanismos principales a través de los cuales los distintos entornos pueden promover la resiliencia: relaciones significativas, altas expectativas y oportunidades de participación y contribución. Construir resiliencia en los estudiantes consiste en potenciar estos mecanismos al interior del mayor número de entornos posibles.

DIAGRAMA 1/ Espacios de construcción de resiliencia



¿QUÉ PUEDE HACERSE EN CADA UNO DE LOS ENTORNOS CLAVES?

En el aula de clase, los docentes tienen, a través de sus prácticas pedagógicas cotidianas, muchas oportunidades para capitalizar los factores de protección

que favorecen la resiliencia en sus estudiantes: desde ayudarles a construir autoconfianza académica, estimularlos para que se dediquen de forma consciente y seria en sus aprendizajes, y desarrollar en ellos autonomía e independencia (Alfassi, 2004).

Algunas estrategias relevantes, recogidas por la literatura científica y que se han identificado a partir de un análisis de percepciones en el **programa Oportunidades**, son:

- Estudiantes y docentes trabajan juntos para establecer objetivos de aprendizaje y evaluar su progreso.
- Proporcionar opciones de selección a estudiantes, en lo relativo a sus experiencias de aprendizaje, promueve el sentido de responsabilidad y fortalece su autoestima (Reeve, Jang, Carrell, Jeon y Barch, 2004).
- Hacer uso de estrategias centradas en quien aprende cambia la percepción del docente de una fuente de información a un facilitador de ella (Waxman, Padron y Arnold, 2001).
- Garantizar la pertinencia del currículo es crucial para la construcción de un propósito vinculado al aprendizaje y la vida.
- Diseñar las actividades de clase es útil para desarrollar habilidades relacionales, como aprender a cooperar, resistir la presión negativa de grupo y negociar soluciones cuando se plantean conflictos (Weissberg y O'Brien, 2004).

La práctica educativa de Oportunidades permite que las clases se impartan en un ambiente positivo. El estudiantado puede desarrollar respeto por las diferencias individuales, así como habilidades sociales y de trabajo en equipo, cuando trabaja en grupos cooperativos con objetivos y participación igualitaria (Blum, McNeely y Nonnemaker, 2002). En este mismo sentido, los grupos cooperativos tiene el potencial de crear ambientes positivos que reducen notablemente el rechazo de sus compañeros, al mismo tiempo que mantienen un compromiso favorable de los demás (Waxman *et al.*, 2001).

Las relaciones con empresas y líderes comunitarios y grupos de estudiantes proveen de potenciales modelos de conducta que refuerzan el sentido de propósito

y las expectativas personales y profesionales de los adolescentes (Henderson y Milstein, 2003). De igual importancia para el sentido de propósito es el involucramiento de los jóvenes en actividades que benefician a la comunidad en sentido amplio, tales como el voluntariado en la misma escuela o afuera de ella, que posibilitan la construcción de lazos sociales y un sentido ampliado del propósito de vida (Rak y Patterson, 1996).

La institución promueve actividades con un sentido de comunidad educativa que fortalece los vínculos entre todos sus miembros. Estas actividades, extra-curriculares o no, pueden incluir áreas como las artes, las ciencias, los grupos de intereses específicos y la música (Ryan y Patrick, 2001). De particular relevancia en este entorno son las actividades vinculadas al gobierno estudiantil, que fortalecen posibilidades de protección de competencias ciudadanas que valoricen la institucionalidad democrática del país.

Finalmente, el entorno familiar puede ofrecer otra serie de posibilidades de protección, cuando se producen relaciones significativas entre las escuelas y las familias (Tolan, Gorman-Smith y Henry, 2004). Si bien padre y madre son claves en el desarrollo de la resiliencia en sus hijos, docentes y educadores deben reforzar la importancia de la educación, la comunicación familiar y el sentido colectivo de la relevancia del proceso de educativo. No debe olvidarse que los padres y las madres son las mejores fuentes de información sobre las fortalezas y destrezas de su prole, como también de sus carencias materiales y afectivas. Por estas razones, desarrollar relaciones significativas con ellos y ellas es fundamental para la promoción de la resiliencia estudiantil (Henderson y Milstein, 2003).

¿QUÉ HACE OPORTUNIDADES?

Trabajo conjunto para definir objetivos de aprendizaje y progreso

Una de las características que distingue a Oportunidades en la consecución de sus objetivos es la convicción del cambio como constante de mejora. Esta premisa desencadena una serie de acciones y actividades de los diferentes actores

dentro del programa (administradoras, docentes, psicólogas, estudiantes, etc.) que promueve dinámicas de trabajo coordinado para revisar qué no ha funcionado, qué están haciendo bien y qué podría mejorarse para beneficiar el aprendizaje de sus jóvenes. Esto no solo ocurre con estudiantes de la primera fase, sino que incluye reuniones de retroalimentación con los estudiantes que están en la fase dos (en instituciones de educación superior) quienes proveen experiencias de primera mano sobre cambios en objetivos de aprendizaje para mejorar las oportunidades de las cohortes que se encuentran en la primera fase. Esto ha significado, desde el inicio del programa, un incremento en el número de materias de refuerzo académico en la primera fase, que ahora incluye ocho áreas y que comenzó únicamente con tres (Inglés, Computación y Valores).

Es común escuchar a los jóvenes Oportunidades relatar cómo han cambiado los contenidos y actividades pedagógicas que se realizan en algunas asignaturas como Computación, Matemáticas, Inglés, Orientación Laboral, etc. Esto contrasta con la rigidez institucional que tradicionalmente tienen las escuelas del sector público frente a las innovaciones o al trabajo cooperativo con sus estudiantes.

Entornos que promueven la responsabilidad y autoestima

El primero de los desafíos que enfrentan los jóvenes Oportunidades es transformar sus hábitos de vida en corto tiempo para responder a las exigencias de un programa en el cual la responsabilidad por sus acciones y resultados es la base del proceso de transformación personal. Desde la entrevista de selección, la actitud de quienes postulan es uno de los factores con mayor peso para decidir si cada joven podrá hacerle frente a un proceso de cambio personal que conlleva desaprender malos hábitos como la impuntualidad, la timidez para relacionarse con los demás de forma positiva, la falta de iniciativa para buscar y crear soluciones a problemas, entre otros. Si consideramos que muchos de los entornos de origen proveen diversas posibilidades de hacer mal las cosas, de asumir y copiar roles negativos, o simplemente que los jóvenes son tan inseguros que aislarse es una opción para sobrevivir, podemos dimensionar de mejor manera la importancia de este primer paso.

Las primeras semanas del programa están llenas de pequeñas, pero grandes batallas: aprender a hacer fila para el almuerzo, saludar a todas las personas con que se cruzan, mirar a los ojos a las personas con quienes se conversa, plantear sus dudas al profesor en clase, dirigirse a sus compañeros de forma positiva y respetuosa, asumir la responsabilidad por sus decisiones, tanto académicas como personales.

Los jóvenes Oportunidades están conscientes de que el programa representa “la oportunidad de su vida” por múltiples razones. Comentan cómo es posible sentir —desde el primer día que ingresan a clases— una cultura diferente, un espacio y una “familia” para quienes importan mucho, para quienes son prioridad, y donde se puede comenzar un viaje que posibilita soñar y trazarse metas, que antes de ser parte del programa, no eran siquiera imaginables:

“ El programa crea un fuerte vínculo con las personas y las formas, no solo en lo académico, sino en toda esta cuestión de valores, y para crear buenos ciudadanos. Creo que desde que uno comienza ahí tiene una perspectiva diferente de la vida, eleva las expectativas, se entra a un nuevo mundo, el cual el sistema educativo no logra suplir... uno espera más de la vida, y uno se traza mejores metas, crea un plan de vida mucho más elaborado y hasta cierto punto uno se atreve a soñar, sueños que antes de llegar ahí uno ni siquiera se atrevía.

Estudiante Oportunidades

“ La Fundación es un vehículo para la superación. Me recuerdo que antes de entrar a la Funda, mi único objetivo era terminar el bachillerato, y si acaso iba a ir a la universidad, entonces iba a estudiar Contabilidad, nada que ver ¿verdad? Voy a trabajar toda mi vida y solo eso voy a hacer, ¿verdad?... Realmente nos enseña a aprender a soñar... gracias a la Fundación hemos podido expandir un poco nuestra visión para obtener mejores cosas para nosotros y para nuestras familias.

Estudiante Oportunidades

Pedagogía centrada en el estudiante

Una pieza clave del **programa Oportunidades** son sus docentes. La mayoría ha tenido una trayectoria académica diferente a la de quienes laboran en el sistema educativo tradicional (tanto público como privado). Se trata de profesionales en otras disciplinas, como ingeniería, que ejercen la docencia desde una cultura de trabajo que asume que el estudiante posee la posición central en el proceso de aprendizaje, y que este va más allá de la culminación de sus estudios. Muchos se convierten en mentores de los jóvenes, desarrollan relaciones personales significativas que fortalecen la motivación de sus estudiantes, porque son tratados como personas con sueños que pueden hacerse realidad.

Cuando se pregunta a la juventud de Oportunidades cuáles son las diferencias entre las clases del programa y las de las instituciones donde cursan su bachillerato, durante la fase NIVELA, son enfáticos en detallar que, en el programa, su educación es personalizada y que para sus docentes cada uno de ellos es importante; que los contenidos de las materias y las metodologías cambian y se innovan constantemente; que las clases son interactivas y que pueden preguntar sin preocuparse por la reacción de los docentes; que la calidad docente es muy superior, la formación de sus profesores es mejor que la de sus centros escolares; y que los docentes del programa inspiran y modelan los comportamientos positivos que desean formar en ellos. En palabras de una estudiante:

“ También el tipo de personas que están ahí... porque no es el típico profesor que solo tiene que dar... la responsabilidad de “copiar el libro” y lo demás, sino que son profesores que tienen verdaderamente la vocación de estar ahí y ayudarlo a uno a crecer, y no se preocupan solo por lo académico sino por lo personal... uno forma un vínculo con cada uno de los teachers que están ahí.

Estudiante Oportunidades

Además, los ambientes de aprendizaje de los centros del programa hacen, en sus palabras, una enorme diferencia: espacios escolares o aulas de clase que no

están saturadas, disponibilidad de materiales escolares (libros, manuales, programas informáticos, etc.).

Pertinencia del currículo que incluye la vida futura de los jóvenes

Tradicionalmente, en el sistema educativo se cuestiona la pertinencia del currículo para proveer conocimientos, habilidades y actitudes que permitan a la juventud insertarse exitosamente en el mercado laboral. El **programa Oportunidades** efectúa revisiones anuales de sus programas de estudio, actividades pedagógicas, recursos institucionales, actividades extracurriculares, etc., con el objetivo de garantizar una conexión real entre lo que se aprende en las aulas y lo que el mercado laboral demanda.

Pero la pertinencia va más allá para el programa y se amplía ofreciendo a los jóvenes habilidades que les servirán para la vida, porque se trata de formar buenos ciudadanos, ciudadanos Oportunidades, lo que incluye una visión de vida.

La personalización de la enseñanza y la creación de relaciones significativas entre los jóvenes y el equipo del programa (administradores, docentes, psicólogas y administrativos) cimienta la construcción, o reconstrucción en algunos casos, de la confianza en sí mismos de cada uno de los jóvenes. Estas relaciones de confianza, basadas en la responsabilidad de cada joven para asumir las riendas de su proyecto de vida, son el punto de partida de la transformación personal que significa el viaje del **programa Oportunidades**.

“ La Fundación se preocupa por vos, qué vas a hacer con tu vida después de que salgás... la Fundación se preocupa por la vida integral de uno, que uno realmente se supere y que tenga esa oportunidad para la vida. Creo que eso también hace parte del éxito.

Estudiante Oportunidades

Los jóvenes destacan la importancia capital que posee la construcción de un plan de vida que se traza con cada estudiante, de forma precisa y detallada,

incluyendo un *coaching* personalizado que permite no solo definir las metas de vida, sino también un itinerario o ruta crítica para alcanzarlo. Los encargados de este componente del programa dan seguimiento constante a cada estudiante para garantizar que lo que se define como proyecto se vaya transformando en una realidad. Si bien los centros escolares poseen una asignatura llamada “Orientación para la vida”, que se ocupa de esta temática, la misma no pasa de un enfoque superficial que no se concreta de manera objetiva en la vida del estudiante.

Actividades de clase que desarrollen habilidades relacionales

El programa no se agota en clases de refuerzo de asignaturas académicas para que los jóvenes culminen con éxito sus estudios, sino que incluye una amplia gama de actividades extracurriculares que promueven, entre otras cosas, la creación de vínculos significativos y la integración de estudiantes de las diferentes fases del programa (NIVELA, DESPEGA Y VUELA), construyendo poco a poco una conciencia de que son como una segunda o tercera familia.

A esto se suma la atención proporcionada por psicólogos y psicólogas que es clave para salir adelante. Los jóvenes relatan cómo los espacios de comunicación que se abren con estas personas permiten enfrentar problemas y dificultades personales que no se han podido abordar con nadie más, muchas ni siquiera en sus propias familias. Estar conscientes de que el personal del programa está ahí para escuchar y ayudar transforma los problemas familiares y personales en desafíos a los que se les puede encontrar soluciones, y no en fatalismos que significan la imposibilidad de continuar sus estudios o sus proyectos de vida.

LAS RELACIONES ENTRE COMPAÑEROS Y COMPAÑERAS DE CLASE

El proceso de selección de jóvenes prioriza, además de su rendimiento académico, su actitud positiva y emprendedora, y el compromiso de algún miembro de la familia con el proceso que iniciará cada joven y que se prolongará entre 5 y 8 años.

Los jóvenes Oportunidades comparten no solo sueños por salir adelante, muchos enfrentan también la responsabilidad de ser los primeros o primeras en sus respectivas familias que llegarán a la universidad. Una vez dentro del programa, cada uno enfrenta una carga académica duplicada, esto significa que la pendiente para alcanzar sus objetivos de vida se ha incrementado:

“ *Muchas experiencias te hacen ser una persona más responsable, porque llevás dos cargas académicas, no solo la normal de bachillerato, sino que pasás todo el día estudiando, entonces eso te forja un espíritu de esforzarte por lo que querés.*

Estudiante Oportunidades

Este aumento de responsabilidades escolares en la fase 1 hace que algunos de los estudiantes admitidos al programa decidan no continuar y abandonen la oportunidad de haber construido un futuro distinto. Lamentablemente, esa realidad solo será visible años después, cuando vean que sus compañeros y compañeras que se mantuvieron como parte del programa acceden a sus estudios superiores en distintas instituciones de educación superior (fase 2) y consiguen sus primeros empleos (como parte de la fase 3), mientras que ellos, quienes no pudieron seguir, han tenido que ingresar al mercado laboral en condiciones precarias y se ven en la imposibilidad de continuar con sus estudios superiores.

“ *Algo que a mí me motivaba mucho es que todo el grupo tenía el mismo fin, le tocaba igual de pesado que uno que tenía tareas en su instituto aparte, a mí me motivaba eso, que yo veía a mis compañeros que les tocaba igual de pesado, si ellos se esfuerzan por qué yo no hago lo mismo y me rebusco por salir bien acá. Entrar al programa no es como que te va a tocar más fácil, al contrario... pero eso, la gente del programa y los compañeros lo motivan a ver que uno es capaz de soñar y llegar más lejos de lo que uno se imagina... dar la milla extra, yo lo viví desde la Fundación.*

Estudiante Oportunidades

El apoyo entre estudiantes para perseverar en el programa es esencial. En algunos casos, tirar la toalla y abandonar parece la mejor opción; sin embargo, son las

palabras de aliento y empuje de un estudiante a otro lo que construye la fuerza para perseverar y culminar la fase 1:

“ Yo me quería salir del programa y una persona de Santa Ana me dijo que siguiera entonces le agradezco bastante a esa persona, y nos motivamos entre nosotros.

Estudiante Oportunidades

El programa tiene como cimiento clave del éxito de sus estudiantes la construcción de relaciones significativas donde cada uno es visto como una persona, donde el sueño de cada uno es definido, evaluado y contrastado con la realidad laboral del país, donde se planifica y apoya el trabajo y esfuerzo constante que producen buenos resultados.

Estas dinámicas no solo son percibidas por los jóvenes Oportunidades desde su ingreso, sino que también son interiorizadas y adoptadas como valores de vida (compromiso, respeto, integridad, agradecimiento, resiliencia, solidaridad y equidad) que potencian enormemente sus posibilidades reales de éxito, definido más allá de las notas, dibujado desde una idea de ciudadanía responsable y preocupada por la construcción de un mejor país.

“ Eso tiene la Funda, que nos da como un sentimiento de agradecimiento a lo que hemos recibido y de retribuir, porque desde el primer año nos han inculcado a hacer el voluntariado... yo siento que nos ha inculcado como en nuestras cabecitas que tenemos que hacer algo, porque somos afortunados de estar estudiando. Los que están a nuestro alrededor, que vemos todos los días, que no pueden. Yo me siento como responsable de que yo sí pude, ellos no pueden.

Estudiante Oportunidades

LAS FAMILIAS DEL PROGRAMA OPORTUNIDADES

La integración efectiva de los padres y madres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos es un factor que, en general, aumenta la motivación

y la perseverancia de los jóvenes en el sistema educativo. El **programa Oportunidades** ha hecho de este aspecto un pilar fundamental y ha sido muy exitoso en la integración de los padres y madres para crear una comunidad educativa ampliada.

“ La Fundación es bien diferente; trata de involucrar a los padres de familia, así como es la relación con los jóvenes, así trata de relacionarse con las familias... no es solo como para las entregas de notas... hay varias actividades que hace la Fundación que mejoran bastante las relaciones. La Fundación ayuda a que mejoren las relaciones entre padres e hijos.

Estudiante Oportunidades

La juventud consultada expresa que en sus centros educativos puede darse una relación apática o conflictiva entre sus padres y madres, y el personal directivo y docentes; por el contrario, en Oportunidades, la relación es muy positiva y se fortalece a partir de actividades (reuniones de entregas de notas, escuelas de padres, ferias de logros, actividades de fin de año, etc.) y de la personalización del vínculo donde el personal del programa conoce a los adultos responsables de los jóvenes, conversa con ellos y discute aspectos concretos del proceso educativo de los jóvenes en la fase 1.

“ Para las reuniones de padres... mi directora se acercaba a los padres a conocerlos y se armaba una buena relación entre ellos. La relación no era solo con el estudiante sino también con los papás. Inspira a la familia completa, sirve de inspiración a los hermanitos pequeños.

Estudiante Oportunidades

Resalta aún más el hecho de que los mismos padres y madres de familia que se muestran indiferentes con el proceso educativo de la institución escolar se involucran plenamente en las actividades que el **programa Oportunidades** ofrece para ellos y ellas.

“ Por ejemplo, mi padre no iba a nada a mi centro escolar, pero al programa Oportunidades siempre iba, no sé por qué, pero siempre iba.

Estudiante Oportunidades

Claramente, Oportunidades incluye incentivos tales como actividades que promueven la salud y bienestar de las familias del programa (exámenes médicos gratuitos, entrega de canasta familiar, entre otros). Existen testimonios de agradecimiento sobre evaluaciones de salud que han permitido la detección y tratamiento efectivo de complicaciones médicas que podrían haber tenido otros desenlaces.

“ *No solo nosotros como hijos recibíamos, sino también ellos. Recuerdo que había un programa de entrega de víveres y otras actividades como exámenes de vista y también para las mujeres de exámenes contra el cáncer de mama. Por ejemplo, mi mamá se dio cuenta de que tenía ciertos problemas gracias a eso, o sea que, de otra manera, tal vez, no lo hubiéramos descubierto tan a tiempo, o no sé qué otra cosa más hubiera pasado. Por parte de mi familia y de mi mamá está bien presente ese agradecimiento por esa oportunidad que se dio.*

Estudiante Oportunidades

Los padres y madres de familia que participan en las actividades propuestas están conscientes de que la Fundación plantea para sus hijos una visión de largo plazo que no termina en el bachillerato, sino que continua con los estudios universitarios y su inserción laboral. Esto se refuerza con el testimonio de padres y madres de familia acerca de cómo sus hijos que concluyeron exitosamente las tres fases habían encontrado buenas oportunidades laborales, lo que transforma un horizonte de posibilidad en una realidad presente para las familias del programa.

FORTALECIMIENTO DE LA RESILIENCIA

El **programa Oportunidades** posee otras características claves que lo hacen único en su capacidad para convertirse en un entorno de resiliencia efectivo. Estas tienen que ver con su identidad como programa educativo y con la convicción, parte de su visión, de que ningún joven con talento debe quedarse sin oportunidades:

- **A** la confianza en la labor que desempeñan todos los miembros del equipo (administración, docentes y estudiantes);
- **B** la aceptación del cambio como constante para el abordaje de las necesidades de cada estudiante;
- **C** la priorización de las necesidades básicas de los jóvenes,
- **D** una misión institucional que trascienden la temporalidad de un programa de complementación académica y que va más allá de la simple colocación laboral.

Las entrevistas con el personal del programa visibilizan un compromiso con la transformación de la juventud proveniente de contextos socioeconómicos desafiantes en agentes de cambio para su comunidad y su país.

La confianza

El equipo reconoce que el éxito del programa descansa en la confianza que existe de parte de la FGK hacia el modelo de gestión e implementación de las diferentes iniciativas y actividades que comprende cada fase. Esta confianza se transmite al equipo de trabajo y a los docentes, y termina reflejando hacia los estudiantes una imagen donde la responsabilidad en el trabajo bien hecho fortalece la confianza.

Las personas entrevistadas, de forma unánime, mostraron altas expectativas hacia el desempeño y los proyectos profesionales de los jóvenes Oportunidades. Este ambiente fomenta un entorno donde crear posibilidades es algo normal, real, que se planifica y que, con las actitudes correctas, se vuelve realizable en función de las capacidades de cada estudiante.

El **programa Oportunidades** es sumamente cuidadoso en la gestión de las expectativas que los estudiantes definen y se plantean como posibles futuros de carrera y de empleabilidad. Aquí inicia una construcción con los pies en tierra firme, desde donde se pueden proyectar mejores oportunidades de forma gradual y consecuente con la disciplina, la responsabilidad y el compromiso de cada joven.

El cambio como constante de la mejora educativa

Una segunda característica relevante de Oportunidades radica en abrazar el cambio en sus diferentes facetas: nuevas metodologías pedagógicas, proyectos educativos, utilización de materiales escolares. Se comprende que uno de los principales obstáculos para la mejora de la calidad educativa radica en la rigidez de los procesos institucionales del sistema educativo. El programa asume la flexibilidad como parte de su identidad institucional y promueve constantemente la discusión de ideas que fortalezcan los aprendizajes de sus estudiantes.

Por ejemplo, un docente nos habla de cómo el **programa Oportunidades** vive el cambio de forma natural y constante:

“ *Oportunidades siempre, para mí, y es algo por lo que me ha gustado estar acá, es esa forma de aceptar el cambio, prever el cambio y trabajar con esas modificaciones latentes, ya sea sobre la marcha o previstas para el futuro... siempre todos los cambios que se han hecho hasta la fecha, de cualquier forma, siempre van orientados a la mejor experiencia del joven. Eso es algo que me impacta porque siempre se apunta al beneficio de los jóvenes que nosotros atendemos.*

Docente del programa

Puede evidenciarse esta constante de cambio en la evolución permanente de las actividades y fases del **programa Oportunidades**. En la fase 1 (complementación académica), el programa inició originalmente con tres áreas: Inglés, Computación y Valores. Pero luego constataron que era necesario incorporar otras disciplinas que permitieran crear bases sólidas en sus estudiantes para hacerles frente a sus estudios universitarios. En la actualidad, la ampliación de esta primera fase del programa abarca ocho disciplinas: Valores, Emprendimiento, Matemática, Formación Lingüística, Orientación Vocacional, Inglés, Formación Científica y Computación.

En la fase 3, la de inserción laboral, la intervención ha pasado de ser, entre 2009 y 2012, un seguimiento y monitoreo para ubicar donde se estaban colocando los

graduados de la fase 2 a, a partir de 2013, un servicio de colocación mediante una bolsa de empleo (en alianza con empresas); asimismo, ha incorporado, a partir de 2014, un programa de formación para la empleabilidad (que incluye una amplia variedad de talleres para fortalecer la empleabilidad de los ciudadanos Oportunidades).

La comprensión de que los logros académicos se construyen (o destruyen) desde las familias y comunidades

Comúnmente se piensa que con proveer a la juventud espacios escolares adecuados, materiales pertinentes y actualizados, y buenos docentes es suficiente para conseguir logros en los aprendizajes. Todo lo anterior es necesario, pero asumir que un joven que viene de entornos socioeconómicos precarios está listo para aprender con presentarse al aula de clases es no comprender que su viaje comienza mucho antes, en viviendas carentes de electricidad y agua potable, o en familias donde la alimentación no está siempre presente tres veces al día. De igual manera, es no asumir que muchas comunidades donde transcurre la vida de los estudiantes son entornos cargados de violencia y de vacíos emocionales que afectan el potencial de la juventud para aprender, para creer y para salir adelante.

El **programa Oportunidades** asume estas necesidades como una realidad que no puede obviarse si se desea crear verdaderas oportunidades para los jóvenes. Este compromiso ha posibilitado que el programa incluya, entre otros, los siguientes beneficios: salud visual, almuerzos diarios, uniformes, incentivos académicos, libros de texto, útiles escolares, canasta básica para familia, cuota de transporte, acompañamiento profesional (psicológico) especializado.

Existen momentos clave dentro de la evolución del programa; el incluir la alimentación de sus estudiantes marca un antes y un después en la comprensión de las dinámicas familiares. Así lo describe esta persona:

“ Para mí uno de los grandes momentos fue cuando agregamos el almuerzo, no es académico netamente, pero tuvo un impacto muy fuerte en el rendimiento académico, porque muchos de nuestros alumnos vienen de

situaciones tan complejas que tenían una comida diaria y aquí teníamos problemas de desmayos, mareos, dolores de cabeza... y en el momento que les empezamos a dar el almuerzo, todo cambió.

Directora de becas

De igual manera, las historias de vida de los jóvenes, en muchos casos, no apoyan su bienestar emocional; un profesor describe los contextos familiares de procedencia de sus estudiantes de la siguiente manera:

“ Una buena parte de ellos van a venir de situaciones de violencia interna... ellos sobreviven emocionalmente dentro de sus familias, en una buena parte.

Docente del programa

El apoyo emocional de profesionales especializados en salud mental posibilita que sus estudiantes tengan acceso a la atención psicológica requerida, ya sea como parte de dos asignaturas, Valores y Orientación Vocacional, o bien en el área de becas, donde también una profesional competente les atiende. Un fuerte componente de apoyo psicológico es fundamental si se desea ayudar a que estos jóvenes superen sus entornos de riesgo. Se trata de una atención necesaria, sin la cual muchos de ellos probablemente serían incapaces de culminar sus estudios de bachillerato, de proyectarse estudiando una carrera técnica o universitaria o de soñar con oportunidades laborales que transformen sus vidas, las de sus familias y comunidades.

El sistema educativo salvadoreño carece notablemente de apoyo psicológico, no solo para sus estudiantes, sino también para sus docentes. Estas falencias impactan fuertemente la capacidad de resiliencia de la juventud. El **programa Oportunidades** lo asume como condición necesaria no solo para el éxito académico sino para la construcción de ciudadanía.

Una misión institucional que trasciende un empleo

Al analizar las tres fases del **programa Oportunidades** es muy fácil pensar que el objetivo final radica en que los jóvenes obtengan un empleo y sean productivos

para el país. Está claro que, después de una cuantiosa inversión que puede variar entre 5 años (para quienes completaron la fase 1 y estudiaron una carrera técnica [2 años]) y 8 años (para quienes accedieron a estudios universitarios de larga duración [licenciaturas e ingenieras]), ese es un indicador natural y deseado del programa.

De hecho, a la fecha, alrededor de 600 jóvenes que han sido beneficiarios de las diferentes fases del programa, y que han recibido asesoría de empleabilidad, se encuentran ocupando posiciones fijas en diferentes sectores. Ellos y ellas son el ejemplo de un compromiso de mediano y largo plazo:

“ *Nosotros estamos claros de que el impacto es a largo plazo, 5, 8 años para esperar la recompensa, esperar un montón de tiempo para ver eso... hay un nivel de compromiso y entendemos el concepto de delayed gratification [gratificación retrasada].*

Directora del programa

Sin embargo, hay mucho más detrás de lo que todo el equipo, tanto de la FGK como del programa Oportunidades, expresa que significa esta iniciativa. Algunas voces dentro del programa hablan de cambiar el mundo a diario:

“ *La filosofía no escrita... nosotros sí pensamos que cambiamos el mundo todos los días, porque cada acción que nosotros tomamos, a alguien sí le está cambiando el mundo, le abrimos la mente y el equipo le pone todo el corazón.*

Directora del programa

Otros nos los refieren como un sueño que se hizo realidad:

“ *Oportunidades, para mí como persona, fue como un sueño hecho realidad, yo sí creo firmemente que la educación es la única manera de cambiar el país.*

Directora de becas

Estos relatos, visiones sentidas desde el corazón del programa, motivan a muchos a seguir avanzando a través de las dificultades y retos que deben superar los jóvenes Oportunidades.

OPORTUNIDADES REALES... MÁS ALLÁ DEL ORIGEN

Los ambientes escolares son, en sí mismos, promotores de resiliencia, como se pudo valorar desde la perspectiva cualitativa. El ambiente escolar juega un papel clave en la generación de factores protectores y que pueden promover resiliencia y resultados positivos en diversas áreas de la vida a pesar de condiciones adversas de los individuos (Morrison y Allen, 2007; Tolan *et al.*, 2004; MacDonald y Valdivieso, 2000; Durlak, 1998; Benard, 1991; y Wang *et al.*, 1994).

En esta línea, el análisis cuantitativo realizado pretende establecer en qué medida las condiciones base de los jóvenes que aplican o ingresan al **programa Oportunidades** afectan tanto sus posibilidades de ingreso como de finalización exitosa. Si el programa es exitoso en su capacidad de desarrollar oportunidades reales, las diferencias de origen deberían “desaparecer” con el tiempo y no influir el desempeño de los alumnos.

Esperaríamos que, en alguna medida, el hecho de transitar por este programa coexistiera de forma positiva con las condiciones base de cada alumno, ayudándole a generar factores protectores y, con ello, impulsando su logro académico y profesional. Medir este efecto y establecer causalidad sin un diseño cuasiexperimental es difícil. Esta es una dificultad particular a este planteamiento, pues no se cuenta con datos sobre el desempeño de jóvenes que no ingresaron al programa

que sean comparables con aquellos que sí lo hicieron, lo cual imposibilita la construcción de un grupo de control o un escenario contrafactual⁴.

Sin embargo, es posible hacer un análisis descriptivo o correlacional que nos ayude a responder la interrogante. La lógica es la siguiente. Se observa que la presencia de factores protectores y de riesgo en las condiciones originarias de los jóvenes estudiados afecta tanto su probabilidad de selección como de deserción del **programa Oportunidades**, por ejemplo, su sexo, su edad, su lugar de origen (ver anexo 1).

Los resultados eran consistentes con la teoría: la presencia de factores promotores de resiliencia estaba asociada con mayores probabilidades de ingreso al programa y logro, y viceversa. Ahora bien, los jóvenes que permanecen y se gradúan de la fase 1 del **programa Oportunidades** se ven expuestos a una serie de factores generadores de resiliencia (como figuras de apego positivas y generación de expectativas), lo cual esperaríamos que aumente sus posibilidades de éxito académico aún en presencia de condiciones originarias adversas; esto implicaría que el programa tiene un efecto en la resiliencia.

Siguiendo esta lógica, los jóvenes que finalizan el programa deberían mostrar logros académicos superiores a los de los jóvenes que no lo hacen, independientemente de su dotación inicial de factores protectores o de riesgo. A pesar de que no tenemos un grupo de comparación, es posible medir el desempeño de los alumnos que concluyen el programa en escalas estandarizadas a las cuales se someten todos los estudiantes del país, y compararlo con los resultados a nivel nacional y con descomposiciones a nivel de subgrupo. En este caso, empleamos la PAES como métrica principal y planteamos las siguientes hipótesis:

- 01 Las variables de medidas de factores protectores y expectativas expuestas en el cuadro 1 no deberían ser significativas en predecir la nota de la PAES de los

4/ A esto también se le suma que la muestra se vuelve aún más pequeña, pues solo podemos analizar a las promociones 2018 y 2019 dado que son las únicas que se han graduado y, por ende, las únicas que poseen nota de la PAES.

alumnos Oportunidades, lo cual demostraría, en parte, que el programa ha tenido un efecto generador de factores protectores que se traduce en logro académico independientemente de las condiciones de base de los alumnos.

- 02 Las notas de la PAES de los alumnos Oportunidades deben ser mayores en comparación a otros parámetros relevantes de los resultados de la prueba a nivel nacional (por ejemplo, el promedio nacional).

**CUADRO 1/
Resultados del modelo de regresión lineal: PAES**

	VARIABLE DEPENDIENTE:	
	(1) Nota PAES	(2) Log nota PAES
FP1	-0.232 (0.267)	-0.0338 (0.316)
FP2	-0.170 (0.253)	-0.0234 (0.286)
FP3	0.0446 (0.166)	0.00519 (0.247)
EXP1	-0.0732 (0.300)	-0.0110 (0.271)
EXP2	-0.000828 (0.987)	-0.000237 (0.971)
EXP3	0.111 (0.102)	0.0145 (0.179)
Mujer (1=sí)	-0.175 (0.158)	-0.0240 (0.181)
Log(Nota promedio)	6.650 (0.079)	0.886 (0.129)
Constante	-4.889 (0.122)	0.380 (0.378)
Controles por cohorte	Sí	Sí
Controles socioeconómicos	Sí	Sí
N	115	115

Valores p entre paréntesis

Errores estándares robustos a correlación dentro de cada cohorte

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados del modelo detallado en anexo son los siguientes:

- A** Ningún factor protector posee un efecto significativo en predecir la nota final de la PAES, tanto en nivel como en escala logarítmica. Esto implica que las condiciones de base de los jóvenes pierden relevancia para explicar la nota en la PAES, condicional a finalizar la fase 1 de Oportunidades (algo que sí era relevante para predecir el ingreso y la deserción del programa).

Lo anterior señala que el programa puede estar generando factores protectores que contrarrestan cualquier condición de base de los jóvenes, prevaleciendo por encima de estos y generando resultados positivos de logro académico. Como se mencionó al inicio de la sección, hay que tener cautela al interpretar estos resultados.

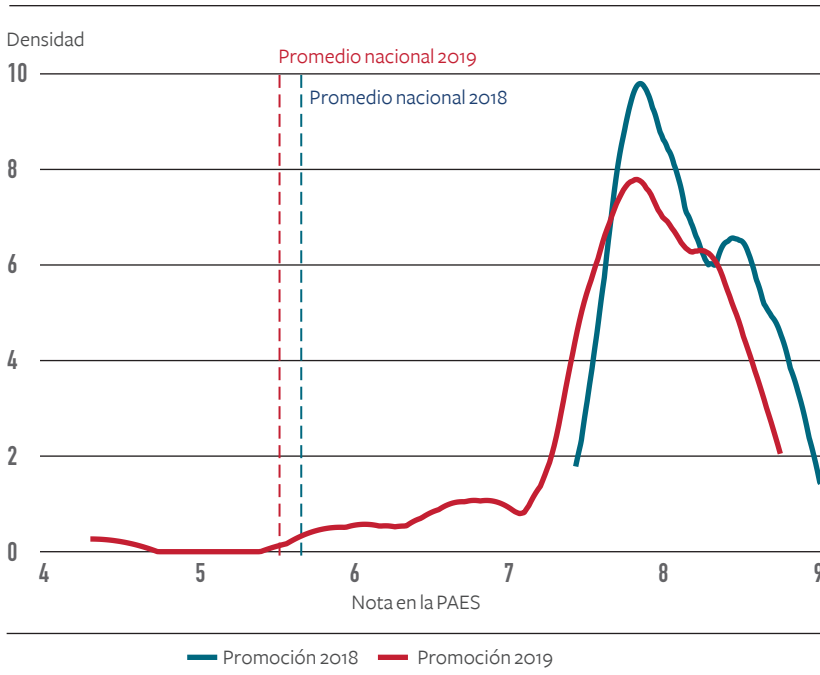
- B** Los efectos a nivel de género también desaparecen. Esto es relevante pues se determinó que el hecho de ser mujer y ciertos factores de riesgo relacionados con concepciones adversas de género (como que las mujeres son menos aptas para el mercado laboral o que deben permanecer en la casa) eran relevantes para explicar la probabilidad del ingreso al programa.

El hecho de que no existan diferencias de género en las notas finales de la PAES también es señal de que Oportunidades es exitoso en generar las condiciones y factores protectores necesarios para que sea mitigada cualquier posible desventaja originada por la condición de ser mujer. Esto se refleja en la paridad de resultados en la PAES entre hombres y mujeres que finalizan el programa.

Tal como se mencionó en el punto A, es relevante analizar los resultados obtenidos en la PAES de tal forma que permitan concluir que los resultados de los alumnos Oportunidades son sobresalientes y constituyen logro académico, al mismo tiempo que no se ven afectados por las condiciones de base de los estudiantes. Para ello:

- 6 El gráfico 1 muestra la distribución de notas por promoción analizada con el promedio nacional correspondiente para dicho año. Los promedios en la PAES de las promociones 2018 y 2019 del **programa Oportunidades** fueron, respectivamente, de 8.15 y 7.76, lo cual es superior a las notas promedios nacionales para los mismos años de 5.66 y 5.52. A la vez, es posible ver que las distribuciones están concentradas en torno a valores superiores a 7.00, con muy poca densidad por debajo de este valor (de hecho, solo la promoción 2019 posee valores inferiores a este umbral).

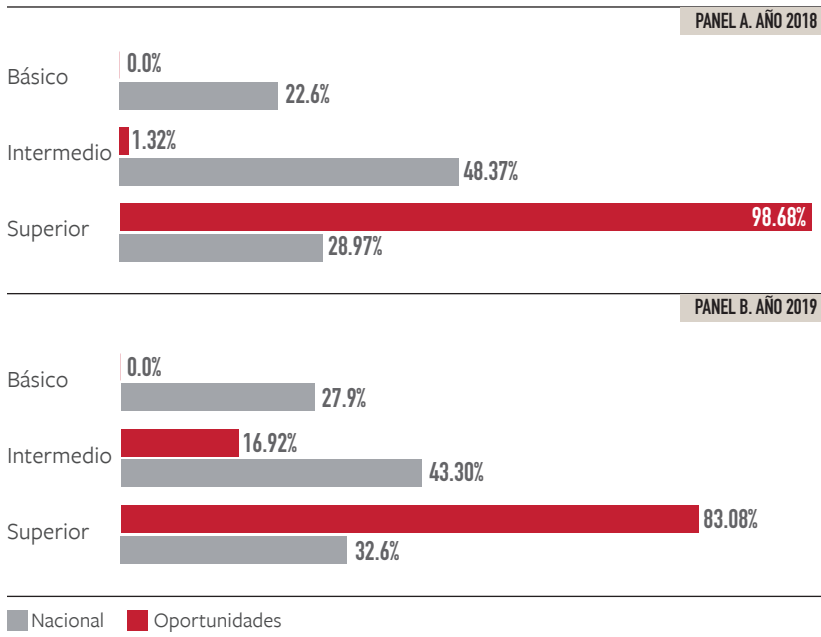
GRÁFICO 1/
Distribución de notas en la PAES por promoción del programa Oportunidades (densidad kernel) y notas promedio a nivel nacional para cada año



Fuente: Elaboración propia con información del programa Oportunidades (2019) y del Ministerio de Educación (2019) y (2018).

- Por último, entrando en la distribución a nivel nacional versus la de Oportunidades, el Ministerio de Educación clasifica las notas de la PAES en tres niveles de logro: nivel básico (nota entre 0.00 y 3.75), nivel intermedio (entre 3.67 y 7.50) y nivel superior (7.51 y 10.00). El gráfico 2 muestra el porcentaje de la población estudiantil a nivel nacional y del **programa Oportunidades** que caen dentro de cada categoría. Resalta que la gran mayoría de alumnos del programa ranquean en la categoría superior, con muy pocos estudiantes en la categoría intermedia y ninguno en la básica. Esto es significativamente distinto a la distribución nacional: la mayor parte se ubica en el nivel intermedio y menos de un tercio en el nivel superior.

GRÁFICO 2/
Proporción de estudiantes por nivel de logro en la PAES,
programa Oportunidades versus nivel nacional



Fuente: Elaboración propia con información del programa Oportunidades (2019) y del Ministerio de Educación (2019) y (2018).

REFLEXIONES FINALES

El análisis del efecto del **programa Oportunidades** arroja evidencia de que se trata de un proyecto educativo que construye resiliencia emocional y pedagógica, al proveer herramientas concretas en lo académico pero también al construir una identidad fuerte y un sentido de pertenencia en sus miembros.

Esto lo logra gracias a una combinación ganadora en el ambiente educativo: docentes apasionados y bien formados que asumen un rol de mentoría, un cuerpo directivo comprometido con el aprendizaje de sus alumnos, un currículo flexible cuya prioridad es garantizar aprendizajes, y un ambiente seguro, de buena y sana convivencia. Entre las principales enseñanzas que la experiencia del programa deja, y que refuerzan conclusiones ya demostradas sobre lo que funciona en educación, podemos mencionar:

- La calidad de los docentes es base de la calidad de un programa educativo. El equipo de Oportunidades que asume el rol de docencia es resiliente y capaz de afrontar las desigualdades socioemocionales de sus alumnos. Han sido ellos mismos beneficiarios de formación y mentoría de calidad.
- La escuela tiene que asumir las desventajas sociales y familiares con las que llegan los alumnos al aula. Programas como Oportunidades demuestran que es posible superar las desigualdades

económicas y socioafectivas de los estudiantes si se asumen de manera decidida y sistemática.

- Los currículos flexibles y con capacidad adaptativa son más funcionales que los rígidos. Es de particular importancia la inclusión de la formación socioemocional y ciudadana en los currículos.

En suma, la educación de calidad, una que promueve la autorregulación, la autonomía, el pensamiento crítico y la creatividad, es una herramienta real para sobrellevar las desigualdades, así lo demuestra la experiencia del **programa Oportunidades**.

Es interesante notar que las desigualdades sociales de género pueden provocar que las niñas que ingresan al programa lleguen con mayores deficiencias. El programa debería considerar las brechas de género: ellas están más expuestas a factores de riesgo y, por lo tanto, requieren mayor desarrollo de “enfrentamiento” y superación de estas situaciones (más factores de protección). Ellas necesitarían mayor nivelación cognitiva y emocional que sus pares masculinos.

FUENTES CONSULTADAS

- Abiola, T., & Udofia, O. (2011). Psychometric assessment of the Wagnild and Young's resilience scale in Kano, Nigeria. *BMC Research Notes*, 4, 509. <https://doi.org/10.1186/1756-0500-4-509>
- Alfassi, M. (2004). Effects of a learner-centered environment on the academic competence and motivation of students at risk. *Learning Environments Research*, 7(1), 1-22.
- Alva, S. A. (1991). Academic vulnerability among Mexican American students: the importance of protective resources and appraisals. *Hispanic Journal of Behavioral Sciences*, 13, 18-34. <https://doi.org/10.1177/07399863910131002>
- Bandura, A. (ed.). (1995). *Self-efficacy in changing societies*. Cambridge University Press.
- Benard, B. (1991). *Fostering resiliency in kids: Protective factors in the family, school, and community*. Western Regional.
- Benard, B. (1993). Fostering resiliency in kids. *Educational Leadership*, 51(3), 44-48.
- Blum, R. W, McNeely, C. y Nonnemaker, J. (2002). Vulnerability, risk, and protection. *Journal of Adolescent Health*, 3(1), 28-39. [https://doi.org/10.1016/S1054-139X\(02\)00411-1](https://doi.org/10.1016/S1054-139X(02)00411-1)
- Cassidy S. (2015). Resilience Building in Students: The Role of Academic Self-Efficacy. *Frontiers in psychology*, 6, 1781. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01781>
- Duckworth, A. L. y Quinn, P. D. (2009). Development and validation of the short grit scale (grit-s). *Journal of Personality Assessment*, 91(2), 166-174. <https://doi.org/10.1080/00223890802634290>

- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Durlak, J. A. (1998). Common risk and protective factors in successful prevention programs. *American Journal of Orthopsychiatry*, 68(4), 512. <https://doi.org/10.1037/h0080360>
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success*. Random House.
- Dweck, C. S. (2010). Mind-sets and equitable education. *Principal Leadership*, 10, 26–29. <https://eschs.weebly.com/uploads/2/5/1/7/25174886/mind-sets-and-equitable-education.pdf>
- Escuela Superior de Economía y Negocios. (2019). *Una propuesta para el progreso de El Salvador: tareas pendientes para el desarrollo económico*. <http://hdl.handle.net/10972/3998>
- Garnezy N. (1991). Resilience in children's adaptation to negative life events and stressed environments. *Pediatric annals*, 20(9), 459–466. <https://doi.org/10.3928/0090-4481-19910901-05>
- Hamill, S. K. (2003). Resilience and self-efficacy: the importance of efficacy beliefs and coping mechanisms in resilient adolescents. *Colgate University Journal of the Sciences*, 35, 115–146.
- Henderson, N. y Milstein, M. M. (2003). *Resiliency in schools: Making it happen for students and educators* (updated edition). Corwin Press.
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer Publishing Company.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D. y Becker, B. (2000). The construct of resilience: a critical evaluation and guidelines for future work. *Child development*, 71(3), 543–562. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>
- MacDonald, G. B. y Validivieso, R. (2000). *Measuring deficits and assets: How we track youth development now, and how we should track it*. Academy for Educational Development, Center for Youth Development and Policy Research.

- Martin, A. y Marsh, H. (2006). Academic resilience and its psychological and educational correlates: a construct validity approach. *Psychology in the Schools*, 43, 267–281. <https://doi.org/10.1002/pits.20149>
- Masten, A. S. (2013). Afterword: What we can learn from military children and families. *The Future of Children*, 23, 199 - 212.
- Masten, A. S. (2014). Global perspectives on resilience in children and youth. *Child Development*, 85, 6-20. <https://doi.org/10.1111/cdev.12205>
- McMillan, J. H. y Reed, D. F. (1994). At-risk students and resiliency: factors contributing to academic success. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 67, 137–140. <https://doi.org/10.1080/00098655.1994.9956043>
- Morrison, G. M. y Allen, M. R. (2007). Promoting Student Resilience in School Contexts. *Theory Into Practice*, 46(2), 162–169.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2010). *Informe sobre Desarrollo Humano 2010: La verdadera riqueza de las naciones: Caminos al desarrollo humano*. http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2010_es_complete_reprint.pdf
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2018). *Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2018. ¡Soy joven! ¿Y ahora qué?* https://www.sv.undp.org/content/dam/el_salvador/docs/IDHES%202018%20WEB.pdf
- Rak, C. F. y Patterson, L. E. (1996). Promoting resilience in at-risk children. *Journal of Counseling & Development*, 74(4), 368-373. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/j.1556-6676.1996.tb01881.x>
- Reeve, J., Jang, H., Carrell, D., Jeon, S. y Barch, J. (2004). Enhancing students' engagement by increasing teachers' autonomy support. *Motivation and Emotion*, 25(2), 147-169.
- Rutter M. (2006). Implications of resilience concepts for scientific understanding. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1094, 1–12. <https://doi.org/10.1196/annals.1376.002>

- Rutter M. (2013). Annual Research Review: Resilience--clinical implications. *Journal of Child Psychology and Psychiatry, and Allied Disciplines*, 54(4), 474-487. <https://doi.org/10.1111/j.1469-7610.2012.02615.x>
- Ryan, A. M. y Patrick, H. (2001). The classroom social environment and changes in adolescents' motivation and engagement during middle school. *American Educational Research Journal*, 38(2), 437-60. <https://doi.org/10.3102/00028312038002437>
- Tolan, P., Gorman-Smith, D. y Henry, D. (2004). Supporting families in a high-risk setting: Proximal effects of the SAFE Children prevention intervention. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 72(5), 855-869.
- Ungar, M. (2004). A constructionist discourse on resilience: Multiple contexts, multiple realities among at-risk children and youth. *Youth and Society*, 35, 341-365. <https://doi.org/10.1177/0044118X03257030>
- Ungar, M. (2013). Resilience, Trauma, Context, and Culture. *Trauma, Violence, & Abuse*, 14(3), 255-266. <https://doi.org/10.1177/1524838013487805>
- Ungar, M. y Teram, E. (2005). Qualitative resilience research: Contributions and risks. En Ungar, M. (ed.) *Handbook for working with children and youth: Pathways to resilience across cultures and contexts*. Sage.
- Wagnild, G. M. (2009). *The Resilience Scale User's Guide for the US English version of the Resilience Scale and the 14-Item Resilience Scale (RS-14)*. The Resilience Centre.
- Wang, M. C., Haertel, G. D. y Walberg, H. J. (1994). Educational resilience in inner cities. En M. C. Wangand y E. W. Gordon (Eds.), *Educational Resilience in Inner-city America: Challenges and Prospects (45-72)*. Erlbaum.
- Waxman, H. C., Gray, J. P. y Padron, Y. N. (2003). *Review of Research on Educational Resilience: Research Report*. Institute of Education Sciences.
- Waxman, H. C., Padron, Y. N. y Arnold, K. M. (2001). Effective instructional practices for students placed at risk of academic failure. En G. D. Borman, S. C. Stringfield y R. E. Slavin (Eds.), *Title I: Compensatory education at a crossroads (pp. 137-170)*. Lawrence Erlbaum Associates.

- Weissberg, R. P. y O'Brien, M. U. (2004). What works in school-based social and emotional learning programs for positive youth development. *The Annals of the American Academy*, 591, 86-97.
- Zautra A. J. (2009). Resilience: one part recovery, two parts sustainability. *Journal of Personality*, 77(6), 1935-1943. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2009.00605.x>

ANEXO 1. ANÁLISIS CUANTITATIVO

Para operativizar la resiliencia se generaron seis escalas numéricas a partir de las preguntas del cuestionario de ingreso al **programa Oportunidades**. Nos centramos en medir (1) la presencia de factores protectores y (2) la presencia de altas expectativas, en concordancia con el planteamiento de Benard (1991).

El cuadro A.1 muestra las escalas generadas y las preguntas a partir de las cuales fueron construidas. Como es evidente, se generaron tres medidas que buscan capturar la presencia de factores protectores (o, de forma equivalente, la ausencia de factores de riesgo) y tres que agregan información sobre las expectativas de los jóvenes.

Una dificultad de este ejercicio es que el instrumento no fue concebido con el propósito de medir resiliencia ni factores protectores, por ello el número de opciones, la dimensión que buscan capturar y la connotación de las preguntas no son uniformes, lo cual hace que no puedan agregarse en una sola medida⁵. Por esta razón se generaron diversas medidas (en lugar de una sola) de tal forma que estas fueran internamente consistentes.

5/ Además de esto, la predominancia de datos discretos (especialmente, en el cuestionario de entrada) y las pocas observaciones limitan el uso de técnicas multivariadas.

CUADRO A.1./ Medidas de factores protectores y expectativas empleadas (FP=factores protectores, EXP=expectativas)

MEDIDA	DIMENSIÓN QUE BUSCA CAPTURAR	METODOLOGÍA DE CÁLCULO	RANGO DE VARIACIÓN
FP1	Presencia de factores protectores	<p>Promedio simple a nivel de individuo <i>i</i> de las puntuaciones de las respuestas a las siguientes preguntas:</p> <p>P3.2 Hay un adulto en mi vida que se preocupa por mi futuro</p> <p>P3.5 Puedo encontrar muchas formas de resolver cualquier problema</p> <p>P3.7 Tengo un mejor amigo en la escuela</p> <p>P3.8 Me siento seguro en la escuela</p> <p>P3.9 Mis maestros me hacen sentir que el trabajo que hacemos en la escuela es importante</p> <p>P3.10 En mi escuela todos los días tengo la oportunidad de hacer lo que hago mejor</p> <p>P3.11 En los últimos siete días he recibido reconocimiento o aliento por hacer buen trabajo</p> <p>3.12 Mi escuela está comprometida con desarrollar las fortalezas de cada estudiante</p> <p>3.13 Tengo al menos un maestro que me hace emocionarme por el futuro</p> <p>Las opciones para todas las preguntas son 1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=Un poco de acuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo</p>	<p>1 a 5</p> <p>Siendo 5 el valor que representa la mejor situación posible</p>
FP2	Ausencia de factores de riesgo (relacionados con temas de género)	<p>Promedio simple a nivel de individuo <i>i</i> de las respuestas a las siguientes preguntas:</p> <p>5.1 Es correcto que los hombres ganen más dinero que las mujeres</p> <p>5.2 En mi familia apoyan igual a los hijos y a las hijas para que sigan estudiando</p> <p>5.3 Cambiar pañales, bañar y alimentar a un hijo son responsabilidades de la madre</p> <p>5.4 Una buena esposa debe dedicarse exclusivamente al hogar y al cuidado del marido</p> <p>5.5 Si un hombre embaraza a una mujer, el hijo es responsabilidad de ambos</p> <p>5.6 En general, las mujeres tienen la misma capacidad que los hombres para tener cargos importantes en el trabajo</p>	<p>1 a 5</p> <p>Siendo 5 el valor que representa la mejor situación posible. Se codificaron las respuestas a las preguntas con connotación negativa (como la 5.1) de tal forma que el valor de 5 representara la situación menos deseable y 1 la más deseable</p>

MEDIDA	DIMENSIÓN QUE BUSCA CAPTURAR	METODOLOGÍA DE CÁLCULO	RANGO DE VARIACIÓN
		Las opciones para todas las preguntas son 1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=Un poco de acuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo	
FP3	Exposición a factores de riesgo por violencia	<p>Promedio simple a nivel de individuo i de las respuestas a las siguientes preguntas:</p> <p>6.1 En el último año ¿cuántos días has dejado de ir a la escuela por sentir que estás en riesgo?</p> <p>6.1.a En el camino a la escuela</p> <p>6.1.b En la escuela</p> <p>6.1.c Saliendo de la escuela</p> <p>6.2 En el último año ¿cuántas veces has sido víctima de la violencia (<i>bullying</i>, amenazas, golpes, asaltos, violación)?</p> <p>6.2.a En la escuela</p> <p>6.2.b Fuera de la escuela</p> <p>Las opciones para la pregunta 6.1 son 0=Ninguno, 1=1 a 5 días, 2=5 a 10 días, 3=Más de 10 días y para la pregunta 6.2 son 0=Ninguna, 1=1 vez, 2=2 veces, 3=3 veces y 4=Más de 3 veces</p>	0 a 4, donde 4 representa la peor situación posible y 0 la mejor
EXP1	Valoración propia de la capacidad de lograr metas académicas	<p>Diferencia entre el grado de estudio que quisiera terminar y el que cree que terminará usando las siguientes preguntas:</p> <p>P1.1 ¿Cuál es el nivel máximo de estudios que crees que vas a terminar?</p> <p>P1.2 ¿Cuál es el nivel de estudios máximo que te gustaría terminar?</p> <p>Las opciones para ambas preguntas son: 1=Secundaria, 2=Bachillerato, 3=Carrera técnica o profesorado, 4=Licenciatura y 5=Posgrado</p> <p>La fórmula de cálculo es la siguiente:</p> $EXP3_i = P1.2_i - P1.1_i$ <p>Donde $P1.1_i$ y $P1.2_i$ son, respectivamente, los puntajes de las preguntas P1.1 y P1.2 para cada individuo i</p>	-4 a 0

MEDIDA	DIMENSIÓN QUE BUSCA CAPTURAR	METODOLOGÍA DE CÁLCULO	RANGO DE VARIACIÓN
EXP2	Percepción del rango salarial al que puede acceder dada una edad y tipo de preparación específica	<p>Promedio simple a nivel de individuo i de la clasificación del rango salarial al que cada joven cree que puede acceder con cierto tipo de educación usando las siguientes preguntas:</p> <p>P2.6 ¿Cuánto crees que podrías ganar mensualmente cuando tengas 30 años en el trabajo que escojas?</p> <p>P2.6.1 Solo con bachillerato P2.6.2 Con una carrera técnica o corta P2.6.3 Con una carrera universitaria</p> <p>Las opciones para las tres preguntas son: 1=0 a 210 USD, 2=210 a 400 USD, 3=400 a 700 USD, 4=700 a 1,000 USD, 5=1,000 a 2,000 USD, 6=2,000 USD o más. La fórmula de cálculo es:</p> $EXP2_i = 1/3 (P2.6.1_i + P2.6.2_i + P2.6.3_i)$ <p>Conde cada variable representa el valor para el individuo i en la pregunta correspondiente</p>	1 a 6 Siendo 6 el valor que representa la mejor situación
EXP3		<p>Promedio simple a nivel de individuo i de las puntuaciones de las respuestas a las siguientes preguntas:</p> <p>P3.1 Estoy seguro de que me graduaré del bachillerato P3.6 Se que encontraré un buen empleo después de graduarme</p> <p>Las opciones para todas las preguntas son 1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=Un poco de acuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo</p>	1 a 5 Siendo 5 el valor que representa la mejor situación posible

Fuente: Elaboración propia.

EFFECTO EN LA SELECCIÓN DEL PROGRAMA

El primer ejercicio consistió en evaluar si los factores protectores, operativizados según lo mostrado en el cuadro A.1, tienen algún efecto en la probabilidad de ingreso al programa en presencia de una serie de variables de control. El modelo empleado fue de regresión logística, donde la variable dependiente y_i es dicotómica y toma el valor de 0 si el individuo i no fue admitido al programa y de

1 si este fue admitido. La forma funcional del modelo es estándar⁶ y considera la probabilidad de ser admitido al programa como una función de una serie de regresores o variables independientes. El vector de regresores se compone de:

- 01 Una variable de control por sexo
- 02 Las medidas de factores protectores y expectativas especificadas en el cuadro A.1, es decir: $FP1_p$, $FP2_p$, $FP3_p$, $EXP1_p$, $EXP2_p$ y $EXP3_p$
- 03 Una serie de variables de control por cohorte
- 04 El nivel educativo del padre y de la madre como proxy de nivel socioeconómico.

Los resultados principales se muestran en el cuadro A.2, donde la columna (1) representa la especificación principal y el resto, una serie de especificaciones alternativas usando solo subconjuntos de las medidas de protección y de expectativas. Los resultados principales son:

- A Resalta que, de las seis medidas de factores protectores y expectativas, las únicas que son estadísticamente significativas son la medida de factores protectores número 2 ($FP2_p$), la cual mide la ausencia de factores de riesgo relacionados con concepciones de género (por ejemplo, la concepción de que una mujer debe quedarse en casa y atender a su marido o que las mujeres no son igualmente aptas para puestos laborales que los hombres) y la de expectativas número 1 ($EXP1_p$), que mide la brecha entre el nivel educativo que los alumnos quisieran alcanzar y el que efectivamente cree que va a terminar.
- B Relativo a la medida $FP2_p$, una mejora en esta escala implica menos predominancia de concepciones negativas relacionadas con el género en los encuestados, lo cual señala que su entorno y experiencia previa ha reforzado menos o ha buscado contrarrestar dichas concepciones. En términos cuantitativos, esto implica un aumento de 1 punto en la medida $FP2_p$, aumenta la probabilidad de ser seleccionado en el programa en un factor de 1.80⁷.

6/ Específicamente, $\Pr[y_i = 1|x_i] = (\exp(\beta_1 + \beta_2 x_i)) / (1 + \exp(\beta_1 + \beta_2 x_i))$, donde y_i es la variable dependiente y $y_i = 1$ indica que el individuo fue seleccionado para el programa Oportunidades y x_i representa el vector de regresores o variables independientes.

7/ El coeficiente de regresión es 0.59, por lo que el cambio en la probabilidad de desertar (*odds-ratio*) es igual a $e^{0.59} = 1.80$.

CUADRO A.2./
Resultados del modelo de regresión logística: ingreso al programa Oportunidades

	VARIABLE DEPENDIENTE: ENTRA AL PROGRAMA OPORTUNIDADES (1=SI)		
	(1)	(2)	(3)
FP1	0.216 (0.312)	0.163 (0.557)	
FP2	0.593*** (0.000)	0.627*** (0.000)	
FP3	0.0482 (0.711)	0.0221 (0.875)	
EXP1	0.0951*** (0.000)		0.0822* (0.029)
EXP2	-0.0237 (0.736)		-0.0114 (0.837)
EXP3	-0.137 (0.472)		0.0216 (0.929)
Mujer (1=sí)	-0.425*** (0.000)	-0.432*** (0.000)	-0.426*** (0.000)
Constante	-4.496* (0.012)	-5.115*** (0.000)	-1.637 (0.146)
Controles por cohorte	Sí	Sí	Sí
Controles socioeconómicos	Sí	Sí	Sí
N	1323	1365	1332

Valores p entre paréntesis

Errores estándares robustos a correlación dentro de cada cohorte * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

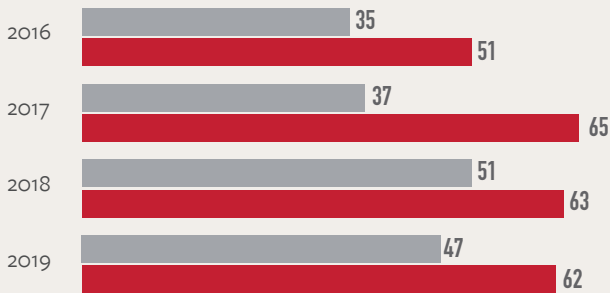
Fuente: Elaboración propia.

- C** La medida de expectativas EXP_1 , también presenta resultados interesantes. Una mejora en esta medida de 1 punto se asocia con un aumento en la probabilidad de ingreso al programa en un factor de 1.01. A pesar de que este efecto es cuantitativamente más pequeño que el de la variable FP_2 , es indicativo que los jóvenes que poseen una brecha más pequeña o nula entre sus expectativas de logro académico y lo que efectivamente creen que lograrán presentan empíricamente mayores probabilidades de ingreso a Oportunidades.
- D** Otro elemento relevante es que las mujeres tienen menor probabilidad de ingreso al programa por su simple condición de ser mujer. El hecho de

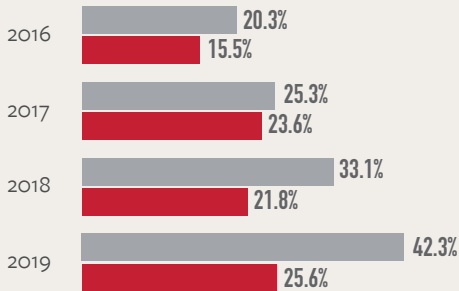
ser mujer reduce las probabilidades de ingreso al programa en un factor de 0.65. Esto puede evidenciarse de forma sencilla analizando el número de mujeres que aplican a Oportunidades versus el total que es aceptado. A pesar de que el número de aplicantes aceptados mujeres es mayor que el de hombres cada uno de los años analizados (figura A.1, panel A), la tasa de aceptación de los hombres es mayor en todos los años analizados (figura A.1, panel B). Ciñéndonos a nuestro marco conceptual, esto genera evidencia en favor de que las mujeres están más expuestas a factores de riesgo que limitan que cumplan los requisitos para ser admitidas al programa.

FIGURA A.1./
Número de estudiantes aceptados por cohorte y tasa de aceptación

PANEL A. Número de estudiantes aceptados, por sexo



PANEL B. Tasa de aceptación, por sexo



■ Hombres ■ Mujeres

Fuente: Elaboración propia con información del programa Oportunidades.

EFFECTO EN EL DESEMPEÑO EN EL PROGRAMA

Para evaluar el efecto de las condiciones de base en el desempeño en el programa se emplearon los mismos regresores del modelo de la sección anterior (factores protectores, medidas de expectativas y variables de control) para explicar los promedios agregados de notas y el hecho de recibir reconocimientos (pertenecer al *Honor Roll* o al *Principal's Honor Roll*) o amonestaciones (cartas de prevención). Se emplearon dos tipos de modelos, uno de regresión lineal con errores estándar robustos para la variable dependiente de notas (la cual es continua) y otro de regresión logística similar al de la sección anterior para la probabilidad de recibir reconocimientos o amonestaciones (variables dicotómicas).

Ninguno de los regresores de factores protectores o expectativas tuvo un efecto estadísticamente significativo. Posibles explicaciones para eso son:

- A** La población sujeta de estudio se redujo sustancialmente en relación con el modelo anterior dado que acá nos centramos únicamente en los estudiantes que fueron admitidos en el programa (336 observaciones válidas versus 1323 en el caso anterior), lo cual redujo de forma significativa el poder estadístico del modelo.
- B** Debido a que el programa es, en sí mismo, un vehículo generador de factores protectores, este efecto podría contrarrestar los posibles efectos negativos de las condiciones de base, reduciendo la incidencia de estos en el desempeño. No es posible descomponer estadísticamente este efecto debido a limitantes en los datos.
- C** La población sujeta de estudio sufre de autoselección inducida por el proceso de admisión. Según los resultados de la sección anterior, este grupo, en promedio, tiene mejores factores protectores y niveles de expectativas que los que no fueron seleccionados.

EFFECTO EN LA DESERCIÓN DEL PROGRAMA

Usando un planteamiento similar al que buscaba explicar el efecto de los factores protectores y expectativas en la probabilidad de ingreso al programa, se

construyó un modelo que busca explorar el efecto de estos regresores en la probabilidad de desertar del programa. Los regresores empleados son:

- 01 Una variable de control por sexo
- 02 Las medidas de factores protectores y expectativas especificadas en el cuadro A.1, es decir $FP1_p, FP2_p, FP3_p, EXP1_p, EXP2_p$ y $EXP3_p$
- 03 Las notas promedio del estudiante como variable de control
- 04 Una serie de variables de control por cohorte
- 05 El nivel educativo del padre y de la madre como proxy de nivel socioeconómico.

Los resultados se muestran en el cuadro A.3. Destaca:

- A En este caso, la medida de expectativas número 1 ($EXP1_p$) es estadísticamente significativa y presenta efectos en la dirección esperada: un mayor nivel de expectativas respecto al futuro reduce la probabilidad de desertar del programa.
- B Por otro lado, un incremento de 1 unidad en la medida $EXP1_p$, la cual al mostrar mejoras indica una menor o nula brecha entre el nivel educativo deseado por el estudiante y el que cree que puede alcanzar, se asocia con una reducción de la probabilidad de desertar en un factor de 0.68. Una forma de visualizar este efecto se muestra en la figura A.2, la cual contiene la distribución normalizada de esta medida tanto para alumnos desertores como no desertores, siendo este último grupo el que posee una distribución cargada en torno a valores más altos y menos dispersa que la del primero.
- C La medida $FP3_p$ señala la presencia de factores de riesgo relacionados con la violencia. Esta es significativa en la especificación 1 al 10.5 % de significancia y al 5 % en la especificación 2 (la cual omite las variables de factores protectores), por lo que se considera que vale la pena discutir. Según el modelo, un aumento de 1 punto en esta escala se asocia con un aumento en la probabilidad de desertar en un factor de 1.64. La figura A.3 muestra la distribución normalizada de la medida tanto para alumnos desertores como no desertores. Es evidente que los alumnos no desertores generan una distribución más concentrada en torno a valores más bajos de la medida.

CUADRO A.3./
Resultados del modelo de regresión logística: deserción del programa Oportunidades

	VARIABLE DEPENDIENTE: DESERTEA DEL PROGRAMA OPORTUNIDADES (1=SÍ)		
	(1)	(2)	(3)
FP1	0.324 (0.436)	0.380 (0.152)	
FP2	-0.768 (0.189)	-0.674 (0.249)	
FP3	0.402 (0.105)	0.500* (0.044)	
EXP1	-0.477*** (0.000)		-0.498*** (0.000)
EXP2	-0.121 (0.485)		-0.0862 (0.721)
EXP3	0.196 (0.607)		0.0939 (0.392)
Mujer (1=sí)	0.461 (0.337)	0.543 (0.217)	0.295 (0.484)
Log(Nota promedio)	-19.48** (0.006)	-20.11** (0.008)	-19.63* (0.011)
Constante	39.91** (0.009)	41.12* (0.010)	38.57* (0.017)
Controles por cohorte	Sí	Sí	Sí
Controles socioeconómicos	Sí	Sí	Sí
N	335	348	338

Valores p entre paréntesis

Errores estándares robustos a correlación dentro de cada cohorte

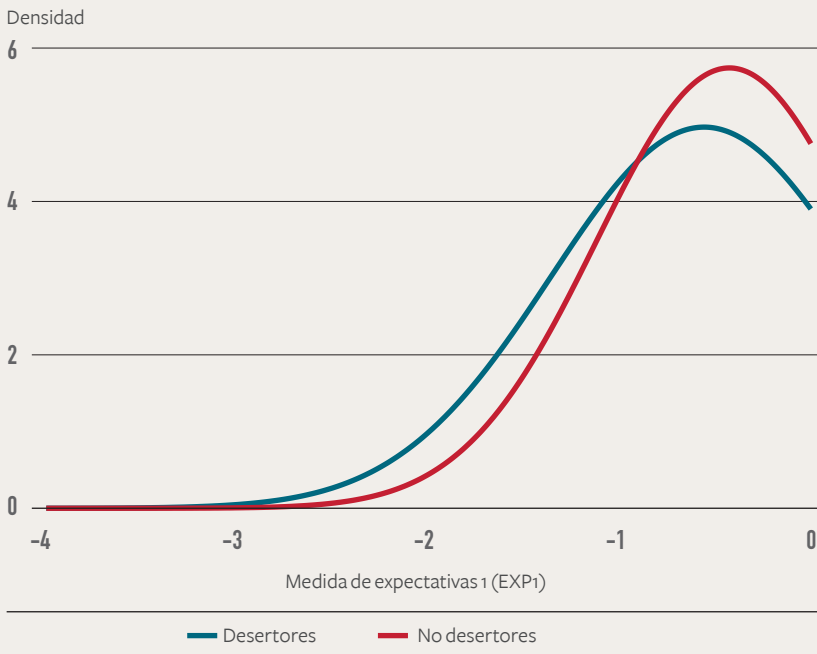
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Fuente: Elaboración propia.

- D** Por último, una de las variables del vector de control por características socioeconómicas es el nivel educativo del padre donde se encontraron efectos estadísticamente significativos que son de interés. Específicamente:
- i.** Un joven cuyo padre posee estudios de primaria reduce su probabilidad de deserción en un factor de 0.25 relativo a un joven cuyo padre no posee ningún estudio

- ii. Un joven cuyo padre posee estudios de secundaria reduce su probabilidad de deserción en un factor de 0.28 relativo a un joven cuyo padre no posee ningún estudio.
- E** A pesar de las limitantes en los datos y en el tamaño de la población analizada, estos resultados presentan evidencia en favor de que las condiciones de base de cada joven pueden tener un rol fundamental en asegurar su permanencia en un programa académico a pesar del efecto generador de resiliencia que este mismo pudiese tener.

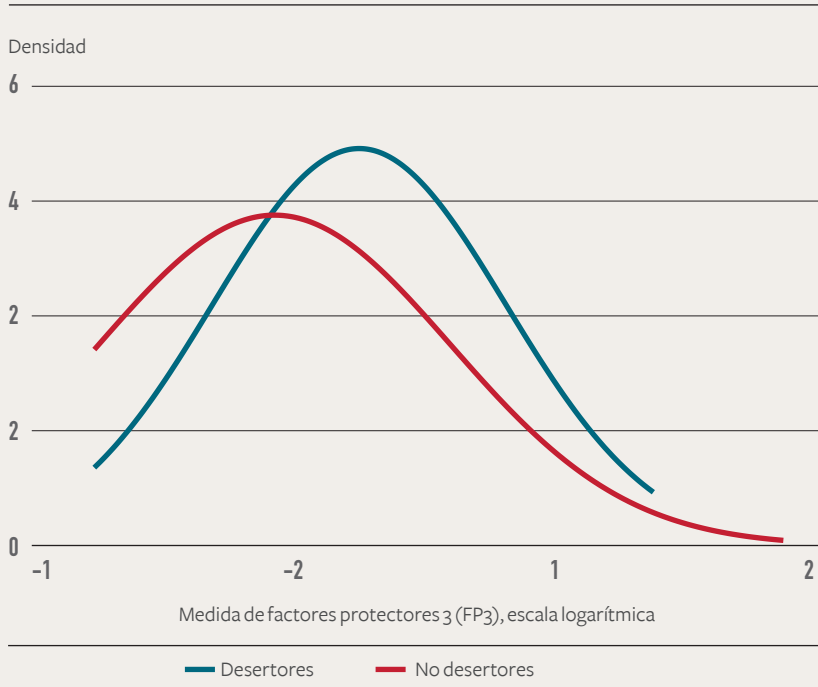
FIGURA A.2./
Distribución normalizada de la medida EXP1 para alumnos desertores y no desertores del programa Oportunidades (mayores valores de la medida EX1 reflejan una mejor situación)



Fuente: Elaboración propia.

FIGURA A.3./

Distribución normalizada de la medida FP3 para alumnos desertores y no desertores del programa Oportunidades (menores valores de la medida FP3 reflejan una mejor situación)



Fuente: Elaboración propia.

an

ANEXO 2. DETALLE DE ENTREVISTAS DE LA FASE CUALITATIVA

TIPO DE ENTREVISTA	PARTICIPANTE	CARGO	FECHA
Individual (3)	Juana Jule	Directora	9 de octubre de 2019
	Andrea Schildknecht de Méndez	Directora de Becas FGK	11 noviembre de 2019
	Wilson Ramírez	Docente de Matemáticas	29 de octubre de 2019
Grupal (1)	Douglas Juárez	Graduados de la fase 1 del programa Oportunidades/estudiantes universitarios	14 diciembre de 2019
	Carlos López		
	Isaí Martínez		
	Edith Oliva		
	Adriana Morán		
	Daniel Alvarado		
	Francisco Murillo		
	Douglas Henríquez		
	Katerin Ponce		
	Santiago Monge		
	Tania Estupinián		
	Wendy Ramos		
	Kevin Benavides		
Julio Flores			
Ema Mejía			
Melvin Cifuentes			
Adriana López			

02

Este documento es el segundo de la serie Conociendo. Esta colección pretende presentar a la sociedad salvadoreña evaluaciones críticas de proyectos y programas del área educativa diseñados e implementados por la sociedad civil y que podrían servir de inspiración para el diseño e implementación de políticas públicas.

La Fundación para la Educación Superior está comprometida con la discusión, fundamentada en evidencia, de temas vinculados con la educación en su definición más amplia. Por ello, en este segundo documento se elige la experiencia del programa Oportunidades de la Fundación Gloria de Kriete, un programa de escuela complementaria para jóvenes talentosos académicamente, de recursos limitados, que los acompaña a lo largo de 8 o 9 años, desde antes que inicien el bachillerato hasta su inserción laboral. Esta publicación documenta que se trata una propuesta que valora y promueve la resiliencia individual a través de una educación vanguardista e integral.

ISBN 978-99961-302-5-0



9 789996 130250 >