

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

SISTEMA DE UNIVERSIDAD VIRTUAL



**Fortalecimiento de la gestión de la formación integral
en tres Oratorios-Centros Juveniles Salesianos de México,
mediante Ambientes Virtuales de Aprendizaje.**

Propuesta de solución a un problema específico en el campo de la profesión.

Presenta: Francisco Cervantes Huitrón

Directora: Dra. Blanca Estela Chávez Blanco

14 de junio, 2023

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
A. CONTEXTUALIZACIÓN	5
B. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	10
C. JUSTIFICACIÓN	16
II. MARCO TEÓRICO	18
A. GESTIÓN EDUCATIVA	18
1. <i>Concepto de Educación</i>	18
2. <i>Concepto de Gestión</i>	22
3. <i>Concepto de Gestión Educativa</i>	24
B. FORMACIÓN INTEGRAL	27
1. <i>Aproximación a instituciones internacionales</i>	29
2. <i>Aproximación a instituciones nacionales</i>	34
3. <i>Aproximación académica</i>	36
4. <i>Concepto de formación integral</i>	40
C. AMBIENTES VIRTUALES DE APRENDIZAJE	41
1. <i>Definición</i>	41
2. <i>Características</i>	43
3. <i>Concepto de Ambientes Virtuales de Aprendizaje</i>	46
III. MARCO METODOLÓGICO	47
A. OBJETIVO	47
B. ENFOQUE METODOLÓGICO	48
C. CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	50
D. DIAGNÓSTICO	52
1. <i>Selección de la muestra</i>	52
2. <i>Instrumento de diagnóstico y recolección de datos</i>	53
E. ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE LA FORMACIÓN INTEGRAL	55
1. <i>Información general</i>	55
a. Directivos	55
b. Formadores	57
c. Jóvenes	59
2. <i>Conceptualización de la formación integral</i>	61
3. <i>Contenidos de la formación integral</i>	65
4. <i>Actividades de la formación integral</i>	71
5. <i>Gestión y administración de la formación integral</i>	76
6. <i>Interpretación de resultados sobre la formación integral</i>	80
a. Conceptualización de la formación integral	80
b. Instrumentación y contenidos de la formación integral	84

c.	Actividades de la formación integral	88
d.	Gestión y administración de la formación integral	91
F.	ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS SOBRE NUEVAS TECNOLOGÍAS	95
1.	<i>Organización y análisis de la información sobre las nuevas tecnologías</i>	96
2.	<i>Interpretación de resultados sobre las nuevas tecnologías</i>	102
IV.	APRENDIZAJES Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	106
	ANEXOS	125
	<i>Anexo 1: Cuestionarios</i>	125
a.	Cuestionario para directivos	125
b.	Cuestionario para formadores	125
c.	Cuestionario para jóvenes	126
d.	Cuestionario sobre las nuevas tecnologías	126
	<i>Anexo 2: Información general</i>	127
	<i>Anexo 3: Respuestas sobre la formación integral</i>	129
	<i>Anexo 6: Respuestas sobre el uso de las nuevas tecnologías</i>	152
	BIBLIOGRAFÍA	167

INTRODUCCIÓN

Actualmente la mayoría de las instituciones educativas, en aras de ser reconocidas como instituciones de calidad, actualizadas y competentes, se presentan como instancias que ofrecen una educación o formación integral. Esto se basa en el hecho de que, además de ofrecer conocimientos específicos de un cierto nivel académico o un área de especialización, consideran otros aspectos y servicios que favorecen un desarrollo más amplio de la persona, es decir, además de considerar la transmisión de conocimientos de calidad, ofrecen a modo de un “plus”, posibilidades de superación personal, de adquisición de habilidades para la vida y desarrollo de competencias que favorezcan el logro de metas y el éxito.

Pero ¿qué se entiende por formación integral? ¿qué se requiere para que una formación se considere integral? ¿cómo una institución puede promoverla? ¿puede realmente promoverla?

Aunado a lo anterior, dada la situación de una cada vez mayor incorporación y uso de tecnologías basadas en internet en los procesos educativos, la cual ya existía desde hace algunas décadas, pero que ha sido impulsada significativamente a partir de la pandemia *covid-19*, surge el siguiente cuestionamiento: los ambientes virtuales que se han incorporado en los procesos de enseñanza-aprendizaje ¿pueden aportar para una mejor comprensión y gestión de la formación integral de las instituciones que la promueven, y por lo tanto fortalecer sus propuestas? Los mismos cuestionamientos aplican para las instituciones salesianas, ya que su principal finalidad es promover la formación integral de niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

Por tal motivo, la finalidad de este estudio es acercarse a la comprensión que se tiene de formación integral en tres Centros Juveniles u Oratorios Salesianos de México, desde la experiencia y perspectiva de los directivos, los formadores y sus destinatarios; también desde las propuestas, contenidos, actividades y procesos encaminados a una formación integral; así como conocer las características de la gestión educativa en tales centros, con la finalidad de identificar y evidenciar aspectos que se pudieran fortalecer mediante ambientes virtuales de aprendizaje.

Para lograr esta comprensión de la formación integral en los Oratorios-Centros Juveniles Salesianos, luego de contextualizar y describir la problemática en torno a estos centros educativos (Planteamiento del Problema), partiremos desde una aproximación teórica de los que consideramos los conceptos clave en los cuales se fundamente el análisis, la reflexión y la descripción de la formación integral. Tales conceptos son la Gestión Educativa, la Formación Integral y los Ambientes Virtuales de Aprendizaje (Marco Teórico).

Continuaremos con el establecimiento de parámetros y límites metodológicos mediante la presentación de categorías de análisis, la selección de instrumentos y muestras para un diagnóstico que nos permitió obtener la información necesaria relativa a la comprensión de la formación integral, así como su análisis, organización e interpretación (Marco Metodológico).

Finalizaremos, con base en los resultados obtenidos, con un planteamiento sobre la posibilidad de ofrecer una formación integral, mediada y fortalecida con ambientes virtuales de aprendizaje, desde la gestión-educativa de las instituciones salesianas, con la consecuente posibilidad de replicar este proceso de diagnóstico en otras instituciones educativas salesianas y en toda institución que lo considere necesario (Aprendizajes y Propuesta de intervención).

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A. Contextualización

El presente estudio se ubica en el contexto de la gestión de ambientes educativos de los Salesianos de Don Bosco, pertenecientes a la Congregación religiosa Salesiana oficialmente llamada Sociedad de San Francisco de Sales, la cual es una congregación católica con finalidad educativa-pastoral.

Los salesianos de Don Bosco son reconocidos en la Iglesia Católica como un instituto religioso de derecho pontificio, dedicado a las obras apostólicas. Se trata de una

congregación religiosa dedicada a la actividad apostólica y misionera y a muchas otras obras de caridad cristiana, pero sobre todo al servicio de los jóvenes, con la finalidad de promoverlos y formarlos integralmente (Salesianos Don Bosco, 2022).

La congregación fundada en 1859 por Juan Bosco, sacerdote y educador italiano, se encuentra actualmente presente en los cinco continentes, en 134 países, incluido México. Las acciones a través de las cuales los salesianos desarrollan su misión dependen de las necesidades y situación de las personas, y realizan sus actividades mediante obras en las que sea posible promover la educación humana y cristiana de los jóvenes.

Las obras en las que se ofrecen las propuestas educativas y de formación integral van desde oratorios-centros juveniles populares, escuelas y centros de formación profesional, internados y residencias, universidades, templos y parroquias, instituciones y servicios para jóvenes en situación de riesgo, iniciativas de comunicación social y experiencias de compromiso y protagonismo de los jóvenes, como lo son el Movimiento Juvenil Salesiano, el Voluntariado Salesiano, servicios de orientación vocacional y servicios especializados de formación cristiana (Dicasterio para la Pastoral Juvenil Salesiana, 2014).

Se eligieron para el presente proyecto los oratorios-centros juveniles, debido a que son espacios educativos y formativos no formales destinados preferentemente a jóvenes, ambientes de amplia acogida, con variedad de propuestas educativas y de evangelización, caracterizados por el protagonismo juvenil y una intensa relación personal entre los formadores y los jóvenes, y con variadas propuestas de participación y formación para su

desarrollo social, familiar, personal, laboral, deportivo, artístico, educativo, moral y espiritual.

A nivel mundial, las obras salesianas se agrupan por Regiones (varios países), Inspectorías y Presencias Locales (comunidades de religiosos salesianos). En México se encuentran dos Inspectorías, 43 Presencias Locales y más de 160 instituciones. Este estudio se centra en una de las Inspectorías de México, que comprende la mitad del territorio nacional, del centro al norte del país, conocida como Inspectoría México-Norte.

En la Inspectoría México-Norte se gestionan 22 oratorios-centros juveniles en las siguientes ciudades: Ciudad Acuña, Coah. (1), Ciudad Juárez, Chih. (3), Guadalajara, Jal. (1), Irapuato, Gto. (1), León, Gto. (2), Los Mochis, Sin. (2), Mexicali, B.C. (1), Nogales, Son. (1), Nuevo Laredo, Tamps. (1), Sahuayo, Mich. (1), San Luis Potosí, SLP. (2), Tijuana, B.C. (5), y Tlaquepaque, Jal. (1).

La variedad de contextos sociales donde se encuentran los oratorios, generalmente contextos populares y de periferia, la diversidad de características de los jóvenes que se atienden, la diferente ubicación geográfica -sur, centro, norte y frontera-, las diferencias de infraestructura física y organizacional, y los diversos estilos de gestión, exigen constante análisis, reflexión y acompañamiento para la efectiva implementación de los programas de formación integral.

La animación y dirección de los oratorios centros juveniles responde a una organización interna y a una externa. Respecto a la organización interna se resaltan tres figuras protagónicas, la del director/coordinador, la de los formadores y la de los jóvenes. En cada

oratorio hay un director general que ordinariamente es un religioso salesiano, y junto con él, puede haber otros religiosos salesianos encargados de áreas específicas de animación; estos se identifican con la figura de directivos o coordinadores de los oratorios.

Así mismo, de acuerdo a la complejidad, dimensión y recursos del oratorio-centro juvenil, también puede haber un equipo de personas, con cierta preparación y experiencia, con la responsabilidad de animar o dirigir las actividades o programas. Sea con una relación laboral o como voluntarios, son quienes coordinan, apoyan y promueven los diferentes procesos personales, grupales y comunitarios que favorece el oratorio; estos se identifican con la figura de acompañantes o formadores de los oratorios.

La tercer figura protagónica de los oratorios son los mismos jóvenes, que se integran en un primer momento como destinatarios de los procesos formativos, pero que poco a poco, de entre ellos van surgiendo líderes, y con la debida preparación y acompañamiento, se favorece que puedan aportar a otros jóvenes como formadores e incluso que asuman funciones directivas y de coordinación.

Respecto a la organización externa, la animación y dirección de los oratorios-centros juveniles responde a la estructura organizativa mundial de la Congregación Salesiana, donde es el Provincial, el superior salesiano de toda la provincia o región, quien designa al director por determinado tiempo, ordinariamente seis años, y luego son destinados a otros servicios; también designa a los otros religiosos salesianos que participan en alguna coordinación. La vida religiosa consagrada salesiana es misionera y una de sus características es la movilidad.

El Provincial cuenta con un Consejo formado por seis salesianos con quienes dirige, anima y acompaña todas las comunidades e instituciones salesianas bajo su jurisdicción. Uno de los consejeros tiene la función de asegurar que en todas las instituciones se aplique el carisma salesiano desde su planeación, realización y evaluación, además de asegurar en todas las instituciones la formación y la capacitación acorde al Modelo Educativo Salesiano. Dicho consejero es oficialmente llamado Delegado Inspectorial de la Pastoral Juvenil Salesiana.

Existen múltiples y diversas instancias para que el Delegado Inspectorial de la Pastoral realice sus funciones, tales como visitas a los oratorios, cursos, encuentros, reuniones y transmisión de contenidos; todo bajo una programación y calendarización en determinados tiempos y lugares. La movilidad de directivos, la integración constante de formadores y la participación también temporal de los jóvenes, exigen a este servicio intervenciones constantes y flexibles de acompañamiento y formación, las cuales de manera ordinaria eran presenciales y exigían considerar que las instituciones tienen sus propias características, necesidades, prioridades y ritmos.

La situación vivida en el mundo desde finales del 2019 a causa de la propagación del *covid-19*, y en México desde marzo 2020, siendo una pandemia expandida mediante contagio por cercanía física, obligó al distanciamiento social, como una forma de prevenir y desacelerar los contagios, lo que implicó el cambio de esquemas y rutinas para toda actividad: familiar, laboral, económica, social, educativa, religiosa, etc.

Lo anterior también influyó en la animación del delegado de la Pastoral Juvenil Salesiana, por un lado, por la imposibilidad de realizar sus funciones de manera presencial, sea porque los oratorios tuvieron que cerrar, sea por la suspensión de viajes o por la restricción de actividades presenciales. Por otro lado, porque para poder continuar las funciones de animar, orientar y acompañar los procesos formativos, fue necesario el uso de medios digitales y plataformas educativas y de comunicación basadas en internet.

B. Descripción de la problemática

La realización de este trabajo es competencia de quien precisamente por nueve años ha sido el Delegado Inspectorial de la Pastoral Juvenil Salesiana en la Provincia México-Norte. Tal situación presentada arriba, a su servidor en particular, y en general a las instituciones salesianas, nos hizo replantearnos la manera de seguir gestionando nuestra misión de formadores y acompañantes de jóvenes, de seguir orientando a los educadores y directivos de nuestras instituciones y de ofrecer los servicios educativo-pastorales y espirituales.

Es así que muchas de las intervenciones que ya se realizaban ordinariamente de manera presencial se canalizaron por medio de internet y las redes sociales y, en dicha canalización, no totalmente nueva, pero sí más decidida -por necesidad-, enfrentamos tres escenarios y detectamos algunas dificultades, así como algunas ventajas.

Los escenarios fueron los siguientes:

- a) Se puso en evidencia que en algunos lugares los procesos de formación no estaban suficientemente sistematizados o bien gestionados de manera presencial, así que, ante la necesidad de continuar con los procesos de formación de manera virtual, no se logró implementarlos.

- b) En otros lugares las propuestas formativas y de acompañamiento, así como servicios educativo-pastorales estaban muy bien organizadas de manera presencial, al asumirse, desde la gestión, la posibilidad de continuar con todo ello de manera virtual, se optó por hacer lo mismo o lo más que se pudiera, simplemente siendo transmitido por internet y compartido en redes sociales. Esto de acuerdo a su infraestructura tecnológica.

- c) Y en un escenario más, se pudo constatar que sin depender de lo que se hubiera estado haciendo antes, poco o mucho, la nueva situación de uso e incorporación de las tecnologías y recursos virtuales, propició nuevos modos de gestión, mayor participación y creatividad, y se creó contenido nuevo con características multimediales e interactivas con lenguajes y expresiones acordes a los intereses de los jóvenes.

Los tres escenarios mencionados han confirmado la importancia de clarificar los procesos de formación integral en los oratorios, han hecho ver la importancia de los ambientes virtuales para los jóvenes y para la sociedad en general. Han confirmado también la importancia de la gestión educativa en sus diferentes niveles, ya que los ambientes virtuales

no se han aprovechado lo suficiente precisamente por quienes gestionan los procesos de formación integral en las instituciones salesianas.

Consecuentemente, en este tiempo en que se ha incursionado más en los ambientes virtuales en variadas expresiones: reuniones, clases, trabajos colaborativos, acompañamiento a distancia, expresiones culturales, artísticas, deportivas e incluso religiosas; se han encontrado las siguientes dificultades:

- a) Dificultades técnicas. No todas las personas de las comunidades educativo-pastorales tienen los medios necesarios para interactuar en ambientes virtuales, sea por las condiciones económicas como por el contexto social o geográfico. Algunos no tienen posibilidad de una buena conexión a internet y otros no tienen los recursos tecnológicos adecuados. Además, en otros casos, aun teniendo los medios tecnológicos necesarios, éstos no se saben usar.

- b) Dificultades por falta de interés. Respecto al uso de tecnologías y participación en ambientes virtuales, se usan más para diversión y entretenimiento. Su énfasis está en lo lúdico, no en lo formativo o educativo. Así mismo, se utilizan más como medios de comunicación e información informal, no institucional. Además, algunos tienen dificultad para concentrarse o permanecer en algún contenido específico. Para otros, son un factor de distracción e incluso un riesgo o peligro. Por tanto, en general, no se valoran como medios de formación y educación.

- c) Dificultades personales varias. Algunas de las dificultades se dieron por crisis causadas por el cambio de rol por parte de los protagonistas de los procesos educativos. Es el caso de algunos formadores, que además de preocuparse por continuar los procesos formativos, tuvieron que asumir el rol de capacitadores de sus destinatarios en cuanto al uso de las tecnologías se refiere; aún más, en muchos casos fue necesario, primero, que los formadores empezaran a familiarizarse y aprender a usar las tecnologías.

A pesar de lo anterior, también se han detectado algunas ventajas:

- a) Ventajas de tipo tecnológico. La incursión en los ambientes virtuales favoreció una actualización y capacitación en su uso y aprovechamiento. Así como, a pesar de los límites o dificultades, se ha podido llegar a más personas, a más lugares y por más tiempo.
- b) Ventajas de tipo formativo. Se ha favorecido, en muchos casos, mayor interacción entre formadores y formandos, se ha tenido mayor dinamismo, implicación y protagonismo de todos. Los ambientes virtuales ofrecen una posibilidad de interacción y profundización sin límites de tiempo, distancias y en muchos casos de idiomas.
- c) Ventajas de tipo personal. El uso de las tecnologías y ambientes virtuales ha favorecido la organización personal para un mejor aprovechamiento del tiempo. Ha sido factor de crecimiento y madurez en cuanto a la autogestión y autoformación. Y

no hay que obviarlo, los ambientes virtuales son mucho más atractivos para las nuevas generaciones, de tal manera que se puede tener mayor y mejor contacto con los jóvenes.

Independientemente de la situación actual, ya de por sí la formación integral nos enfrenta a varios desafíos, el primero de ellos es comprender lo que se entiende por formación integral, pues cuando se habla de ésta, pareciera que toda institución la ofrece, pero al analizarla, es como si fuera un “fantasma”, difícil de definir, de precisar o de identificar.

Otro desafío es que, aun teniendo contenidos y programas presenciales denominados de formación integral, estos puedan ser asimilados y comprendidos de diferentes maneras y con diferentes metodologías por los destinatarios, debido a sus diversos contextos, intereses personales y niveles de estudio.

Y un desafío más es la capacitación al uso y aprovechamiento de las tecnologías para poder introducir una nueva mentalidad sobre los ambientes virtuales, que ya se usan en muchos casos, pero no con fines de aprendizaje, mucho menos para propuestas de formación integral.

Ante dichos escenarios observados, conociendo el funcionamiento interno de los oratorios y con la experiencia de animar los procesos formativos, los cuales se dirigen principalmente a los directivos en cuanto líderes que les corresponde tomar las decisiones pertinentes para asegurar en cada oratorio-centro juvenil la formación integral, las problemáticas identificadas en un primer momento se enfocaron en tres aspectos específicos y uno

transversal. Los aspectos específicos son el de gestión directiva, el de conceptos y el de instrumentación de la formación integral. El aspecto transversal es el de la implementación, uso y aprovechamiento de tecnologías y ambientes virtuales de aprendizaje.

Es decir, detectamos que en cuanto instituciones educativas, en los oratorios se interrelacionan estrechamente la gestión educativa de dichos centros, su concepción de formación integral y las prácticas y estructuras mediante las cuales se favorece la formación. Al tiempo que, debido al contexto de pandemia, adquirieron notable relevancia las tecnologías y los ambientes virtuales de aprendizaje en tales gestiones, prácticas y estructuras.

Es importante recalcar que en todas las obras salesianas se cuenta con estructuras organizativas institucionales (internacionales, nacionales y locales) de animación, gobierno y formación, tales como orientaciones, reuniones, congresos, encuentros y cursos programados periódicamente. Se tienen también subsidios formativos como bibliografía, programas e itinerarios. Además, se cuenta con personal cualificado en diversas áreas, tales como, educativa, psicológica, espiritual, salesiana y desarrollo humano. Se cuenta también, aunque con sus respectivas diferencias, con estructuras físicas y espacios para ofrecer sus propuestas de formación integral.

Así, lo que motiva el presente proyecto es la necesidad de identificar fortalezas y aspectos a mejorar en la gestión por parte de los responsables de la formación integral, identificar la posibilidad de cualificar los programas de formación integral, así como potenciar y fortalecer las propuestas de formación integral, con nuevos métodos, recursos y experiencias, y por supuesto, con mayor incidencia.

Por lo anterior, es imperativo analizar estos espacios desde su gestión, valorar la concepción de formación integral que anima la gestión, comprender la percepción, implementación y asimilación de las propuestas de formación integral, y discernir cómo socializarla, impulsarla y fortalecerla mediante las nuevas tecnologías aplicadas a los procesos de enseñanza-aprendizaje, con la finalidad de ofrecer criterios de implementación y aprovechamiento de Ambientes Virtuales de Aprendizaje que cualifiquen la gestión educativa, fortalezcan sus procesos y prácticas formativas y comunicativas, y favorezcan una claridad conceptual de la formación integral.

C. Justificación

La relevancia de la tecnología en los procesos de enseñanza-aprendizaje no es novedad, ni por el tema de la enseñanza-aprendizaje, ni por el tema de los ambientes virtuales. Ambos aspectos conviven desde hace tiempo y poco a poco han suscitado una reflexión académica y sistemática en torno a ellos. Lo que justifica nuestro estudio no es la creciente incorporación de los ambientes virtuales en la educación, sino su posibilidad de fortalecer la gestión de procesos de formación que se postulan como “integrales”.

Actualmente la educación está tan íntimamente relacionada con los medios digitales y los ambientes virtuales que se ha configurado el concepto compuesto de Ambientes Virtuales de Aprendizaje, reconociendo de ellos su posibilidad educativa. Y es que las tecnologías, desde la perspectiva de ambientes virtuales de aprendizaje no son sólo una posibilidad para transmitir conocimientos, sino que son medios que pueden optimizar y complementar los procesos educativos o formativos.

Tampoco son algo opcional, ahora son sumamente relevantes y parte esencial de tales procesos. No incluirlos pondría en cuestión la pertinencia e integralidad de toda propuesta educativa o formativa en la actualidad. Dicha relevancia la manifiesta el Papa Francisco (2019), en la Exhortación Apostólica *Christus Vivit* de la siguiente manera:

El ambiente digital caracteriza el mundo contemporáneo. Amplias franjas de la humanidad están inmersas en él de manera ordinaria y continua. Ya no se trata solamente de «usar» instrumentos de comunicación, sino de vivir en una cultura ampliamente digitalizada, que afecta de modo muy profundo la noción de tiempo y de espacio, la percepción de uno mismo, de los demás y del mundo, el modo de comunicar, de aprender, de informarse, de entrar en relación con los demás (n. 86).

Aunado a lo anterior, la situación de emergencia sanitaria a causa del *covid-19* fue un punto de inflexión para quienes estamos inmersos en ambientes educativos. La misión de educar y formar, tanto en ambientes presenciales escolarizados como no escolarizados, no puede quedar ajena a la realidad actual donde los instrumentos tecnológicos se han integrado prácticamente a todos los aspectos de la vida: la comunicación, las relaciones sociales, la salud, el comercio, la participación política, el arte, la cultura, la religión, el ocio, el deporte y, por supuesto, la educación.

Sin embargo, el que las tecnologías, por más nuevas o completas que sean, se hayan integrado tanto y con tantas posibilidades en la educación, no significa que por el hecho de usarlas clarifiquen el concepto, la orientación o la gestión de la formación integral. Esta situación, pensamos, es lo que justifica considerar un estudio y un análisis con vistas a identificar las características esenciales de una formación integral y los criterios que orienten y favorezcan el fortalecimiento de la gestión de las propuestas de dicha formación,

mediante ambientes virtuales, en las instituciones educativas salesianas en general, y en los oratorios-centros juveniles salesianos en particular.

II. MARCO TEÓRICO

De acuerdo a lo planteado en el apartado anterior, identificamos tres ejes prioritarios a indagar para profundizar en el estudio que proponemos. El primero de ellos se refiere a los aspectos de liderazgo, toma de decisiones, administración y dirección de los oratorios salesianos. El segundo se refiere a la percepción y comprensión de la propuesta formativa de los oratorios salesianos, y por último, el tercero, se refiere tanto a la infraestructura tecnológica como a la accesibilidad a ella y su conocimiento para incentivar su uso o aprovechamiento en los oratorios salesianos como medios de formación integral.

Así, los elementos conceptuales a profundizar y que guían nuestra búsqueda y configuran nuestro Marco Teórico, son la Gestión Educativa, la Formación Integral y los Ambientes Virtuales de Aprendizaje.

A. Gestión Educativa

La Gestión Educativa está compuesta por los conceptos de *educación* y de *gestión*. Si la gestión se califica como educativa, o la educación se comprende como susceptible de ser gestionada, es conveniente delimitar los dos conceptos y la relación entre ellos.

1. Concepto de Educación

El diccionario de la lengua española define la educación mediante cuatro acepciones: 1. Acción y efecto de educar, 2. Crianza, enseñanza y doctrina que se da a los niños y a los jóvenes, 3. Instrucción por medio de la acción docente y, 4. Cortesía y urbanidad (Real Academia Española, 2023). Analizando cada una de las cuatro acepciones, podemos ver que se trata de cuatro sentidos diferentes de su comprensión, su realización y de la finalidad de la educación.

La primera, acción y efecto de educar, refiere a una acción y un efecto que no tienen límites de tiempo, espacio, modos, contenidos y personas. De tal manera que podemos decir que educar es algo que se puede siempre, permanentemente, en todos lados, de muchas maneras, mediante diferentes contenidos y con indeterminadas relaciones personales.

La segunda, crianza, enseñanza y doctrina destinadas a niños y jóvenes, expresa ya unas finalidades y unos destinatarios concretos. Las finalidades son el ayudar a crecer y a madurar, el aprender y el tener convicciones. Los destinatarios, es este caso, considerando que viven en etapa de crianza, son personas en vías de desarrollo físico y emocional, y se puede entender el educar como una etapa transitoria de la vida, antes de la edad adulta.

La tercera, instrucción por medio de la acción docente, delimita contenidos, espacios, modos y agentes. Los contenidos son instrucciones, el modo es mediante la intervención, guía u orientación de alguien capacitado, y el espacio, se puede inferir es el de una institución u organización, en todo caso, es el de una relación estable de alguien que recibe la instrucción y un agente que la imparte.

La cuarta, cortesía y urbanidad, se orienta al comportamiento de las personas, vuelve a superar los espacios y tiempos, las edades y los conocimientos, centrándose no en el aprendizaje de contenidos, sino en el modo de comportarse y relacionarse con los demás.

Considerando aportes de algunos académicos que enriquecen el concepto, asumimos en un primer momento, el de Luengo (2004) y León (2007). Luengo, a partir de un extenso análisis de conceptos y características de la educación aportados por diversos autores, concluye que la educación es un “proceso humano de perfeccionamiento, vinculado a determinados valores sociales, que utiliza influencias intencionales, y que tiene como finalidad la individualización y la socialización del individuo” (pág. 43).

Por su parte, León, partiendo más bien desde las características de esta, la define de la siguiente manera:

creación y desarrollo evolutivo e histórico de sentido de vida y capacidad de aprovechamiento de todo el trabajo con el que el hombre se esfuerza y al cual se dedica, durante los años de su vida, de manera individual y colectiva; bien bajo su propia administración o bajo la dirección de otros, de organizaciones públicas, privadas o bajo la administración del Estado. Son muchos los beneficios que el hombre obtiene de su trabajo para el mantenimiento material de la vida, para proporcionarse seguridad económica, física, psicológica y social; para integrarse a

otros y sentirse parte de la comunidad que se ocupa de la vida y del adelanto material, artístico, científico, tecnológico; para la construcción de su estima y autoconcepto, y para poner a prueba sus capacidades cognitivas, físicas, emocionales, intelectuales, informativas y sociales, y al final, para realizarse a plenitud en lo mejor de sus años (pág. 601).

Refiriéndonos ahora a unos aportes más recientes, consideramos los de Gabriela Diker y José Manuel Touriñán. Diker (2016) indica que antes de definir la educación, primero hay que superar la identificación entre educación y escolarización, y que la educación involucra las siguientes operaciones: la primera, de transmitir conocimientos, saberes, valores y reglas. La segunda, la de orientar o ayudar a sacar algo que alguien ya tiene. Y la tercera, la de hacer algo con alguien, o hacer algo de alguien. Así, el efecto de la educación, que no se encierra en el concepto de escolaridad, es de complementación, estructuración psíquica y constitución identitaria.

Touriñán (2021), por su parte, ofreciendo una interesante reflexión sobre la comprensión de la educación, no quedándose solamente en la definición nominal, sino considerando cuestiones prácticas de lo que se entiende y se hace a título de educación, y que él llama definición real, o carácter y sentido inherente al significado de educación, la define así:

la educación es uso y construcción de experiencia axiológica para elegir, comprometerse, decidir y realizar un proyecto personal de vida, dando respuesta de acuerdo con la(s) oportunidades a las exigencias que se plantean en cada situación; es una actividad, en definitiva, orientada a construirse a uno mismo y reconocerse con el otro y lo otro en un entorno cultural diverso de interacción, por medio de los valores que hay que elegir, comprometerse, decidir y realizar (pág. 78).

Por tanto, integrando elementos de los diferentes aportes presentados, definimos la educación o formación como un proceso, continuo y permanente, multimodal, polifacético en cuanto sus contenidos y adaptable a diferentes lugares y medios. Se centra en la

construcción, complementación y desarrollo pleno e integral de la persona. Dicho proceso puede ser asumido de manera personal o con la mediación de otras personas, más o menos sistematizado y organizado, con la finalidad de transmitir conocimientos, saberes, valores y reglas, ampliando las posibilidades de experimentar la vida con calidad, dignidad y vivirla con una finalidad mediante un proyecto de vida.

2. Concepto de Gestión

Procediendo de la manera como se abordó el concepto de educación, el *Diccionario de la lengua española* define la gestión como la acción y efecto de gestionar y como la acción y efecto de administrar. Donde por gestionar se entiende llevar adelante una iniciativa o proyecto, ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo, y manejar o conducir una situación problemática. En cuanto a administrar, se entiende ejercer autoridad, dirigir una institución, ordenar, disponer, organizar, graduar o dosificar el uso de algo, para obtener mayor rendimiento de ello o para que produzca mejor efecto (Real Academia Española, 2023).

Botero (2007), partiendo también de la definición dada por la *RAE*, aporta una distinción que pudiera ser sutil, pero es muy importante. Si la gestión se puede definir de dos maneras, como la acción de gestionar o como la acción de administrar, entonces gestionar y administrar no son lo mismo, y explica: “pueden existir prácticas administrativas sin que haya prácticas de gestión. En las prácticas de gestión la característica fundamental es la transformación que hace el sujeto, en este caso la persona humana” (pág. 22).

La gestión está en función del logro de ciertos objetivos y, para lograrlos, requiere planear y ejecutar acciones, así como usar diversos recursos. La gestión define los objetivos y los

recursos, pero a la administración le compete la obtención, el uso, adaptación y cuidado de los recursos. Esto Botero lo expresa como sigue:

el concepto de gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos, técnicos financieros y humanos. De ahí que se pudiera hacer una distinción entre los conceptos de «gestión» y de «administración». Donde la gestión es el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos. Por lo tanto, para una buena gestión es necesario tener un buen esquema de administración, o simplemente, la buena administración es fundamental para la buena gestión (pág. 22).

Por otra parte, el concepto de gestión también suele identificarse con los de dirección y liderazgo institucionales; debido a esto, vemos conveniente considerar, para una comprensión más completa, el aporte de Rozo-Sánchez, Flórez-Garay y Gutiérrez-Suárez (2020) y el de Spillane y Ortiz (2019).

Rozo-Sánchez, Flórez-Garay y Gutiérrez-Suárez (2020) formulan que la gestión vista como dirección pone en marcha todos los lineamientos establecidos en la organización y trata de favorecer, mediante la comunicación asertiva, que la conducta de los miembros de una organización sea acorde a los principios institucionales y se logren los objetivos planteados. Esto se logrará gracias al liderazgo de la dirección, que se refiere a la promoción, convocación, coordinación, motivación y el apoyo de equipos de trabajo dentro de la institución.

Spillane y Ortiz (2019) añaden que si bien el liderazgo y la gestión suelen presentarse como ámbitos diferentes e incluso opuestos, están estrechamente vinculados. El liderazgo es la

capacidad de adaptarse y adaptar los cambios, la gestión es la capacidad de mantenerlos y sustentarlos en el tiempo.

3. Concepto de Gestión Educativa

Luego de la aproximación a los conceptos de educación y de gestión y, habiendo expuesto lo que asumimos al referirnos a ellos, podemos establecer su relación en el concepto compuesto de Gestión Educativa.

Ciertamente el concepto de gestión educativa, además de derivarse de una relación entre educación y gestión, también dependerá su definición de la perspectiva que se tenga, es decir, la perspectiva puede ser teórica investigativa, puede ser práctica, desde la toma de decisiones a nivel directivo, o puede ser desde una perspectiva inmersa en el ámbito pedagógico de una institución educativa.

De la gestión educativa se espera no solo una conducción de las organizaciones hacia el logro de objetivos, también se espera de ella innovación, mejora continua, profesionalización de las acciones educativas, superación de dificultades y potencialización de las fortalezas, análisis, reflexión, comunicación, liderazgo y visión de futuro (IIEP UNESCO, 2000).

Especificando aún más, el *Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación* dependiente de la UNESCO, establece lo siguiente:

La gestión educativa supone la interdependencia de: a) una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; b) prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; c) juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; d) principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción; f) temporalidades diversas personales, grupales y societales superpuestas y/o articuladas (IIEP UNESCO, 2000, pág. 17).

Tratando de definir la gestión educativa gradual y progresivamente, planteamos que esta, aún cuando implica aspectos administrativos, también implica aspectos filosóficos, psicológicos, sociológicos, antropológicos y pedagógicos que favorecen la toma de decisiones, la implementación de acciones a favor de un diseño, ejecución, control y evaluación de las prácticas pedagógicas (Botero, 2007).

Luego, podemos establecer que la gestión educativa es una actividad humana, consciente, que se dirige a las personas y a la consecución de objetivos preestablecidos por un sistema u organización con vistas a la satisfacción de necesidades personales y sociales (Martínez & Rodríguez, 2016).

Para Pelegrín y Alonso (2019), hablar de la gestión educativa es hablar de la actividad pedagógica profesional de dirección, la cual se concretiza en la planificación, organización, regulación y creación y control de las condiciones requeridas para garantizar la eficiente dirección del proceso pedagógico por parte de los docentes. Así, dejan ver una doble forma de la gestión, la pedagógica, que se refiere a la actividad pedagógica profesional realizada por los docentes, y la educativa, que se refiere a la actividad pedagógica profesional de dirección que corresponde a los directivos.

Tomando en cuenta el aporte de otro autor, Blejmar (2018), él sugiere que la gestión educativa, por parte de los directivos o autoridades, consiste en varias cosas: en la creación de condiciones, en la construcción de escenarios adecuados y en la provisión de capacidades e instrumentos para lograr los objetivos educativos. Y especifica:

Es el proceso de intervenciones desde la autoridad de gobierno para que “las cosas sucedan” de determinada manera. No es un evento, no es una sola acción. Es un proceso que incluye múltiples y complejas variables atravesadas por la dimensión del tiempo (pág. 31).

El “que las cosas sucedan”, desde la perspectiva de la gestión educativa, consiste en que las ideas y la planificación, expresadas en la visión, metas y objetivos de una institución, se concreten en acciones, se hagan realidad y se evalúen.

El mismo Blejmar enriquece su concepto dándole una amplitud que considera el fenómeno educativo como algo multidimensional: “Gestionar el sistema, en el caso de la escuela, es intervenir en las distintas dimensiones: curricular-pedagógica, organizativa-institucional-administrativa, y la gestión del contexto” (pág. 38).

Finalmente, con Marín-González y Alfaro (2021), coincidimos en que la gestión educativa es un proceso organizativo, que por un lado implica subprocesos de implementación y, por otro lado, implica ciertas competencias por parte de quien gestiona. Así, algunos de los subprocesos que se requieren gestionar son el direccionamiento estratégico, el conocimiento del horizonte institucional, la gestión estratégica, el gobierno escolar, el

favorecimiento de una cultura institucional, y la generación del un clima positivo de relaciones.

En cuanto a las competencias asociadas con la gestión, éstas van desde las técnicas-pedagógicas, el saber delegar, trabajar en equipo, habilidades socioemocionales y la elaboración de proyectos adecuados a las necesidades e intereses del contexto.

Por tanto, basándonos en una perspectiva que engloba todo lo anterior, consideramos que la gestión educativa es un proceso o conjunto de procesos que tienen su campo de acción en las relaciones de los diferentes agentes educativos, en la distribución de recursos para el logro de objetivos, en la aplicación de principios generales de la gestión y de la educación, y la atención a demandas sociales para contribuir a su solución.

Añadimos que, aún cuando el concepto de gestión educativa puede revestirse de variadas connotaciones que ponderan lo educativo, lo directivo o el liderazgo, la gestión educativa no debe pasar por alto el que la educación es dinámica, cambiante, contextualizada, adaptable, y puesto que los contextos del ser humano y sus necesidades también lo son, esta también requiere ser dinámica y responder a dichas situaciones y necesidades.

B. Formación Integral

Incentivar el fortalecimiento de la gestión de las propuestas de formación integral en los oratorios-centros juveniles salesianos, mediante ambientes virtuales de aprendizaje, objeto central de este estudio, requiere la delimitación del concepto de formación integral, que consideramos se puede lograr a través de la identificación de sus fundamentos teóricos y

áreas de uso o aplicación, y por medio del análisis de su finalidad u objetivos. Para fortalecer la formación integral, es preciso saber exactamente qué fortalecer, cómo y quién lo puede o debe hacer.

A partir de ello, a través de comparaciones, semejanzas y diferencias, podrán establecerse y delimitarse características de la formación integral que permitirán la posterior identificación de categorías y subcategorías de análisis y la consecuente elaboración de criterios de fortalecimiento mediante ambientes virtuales de aprendizaje.

Basta una consulta general en internet de las palabras “formación integral”, un acercamiento a los idearios y programas de instituciones educativas, al discurso político sobre educación, o a la preocupación de muchos padres de familia por la educación de sus hijos, para darnos cuenta que la formación integral es un enunciado constante y recurrente.

Sin embargo, el concepto se diversifica de acuerdo a los contextos en los que se utiliza. Este depende de una concepción del ser humano, de necesidades concretas de educación y capacitación y de los contextos o recursos en donde se propone. En general, muchas instituciones y organizaciones se presentan como favorecedoras de una formación integral, si bien, no siempre se define qué es, cómo se realiza o qué finalidad tiene, mucho menos si ésta se logra y en qué medida.

Para comprender mejor este concepto, mediante un análisis de lo global a lo particular, nos remitiremos a varias aproximaciones ofrecidas, primero, por instituciones internacionales,

luego, nacionales, y finalmente, abordando definiciones ofrecidas en estudios realizados por autores concretos.

1. Aproximación a instituciones internacionales

Comenzando por el nivel internacional, abordamos una de las aproximaciones de mayor relevancia política y social a nivel mundial, la *Declaración Universal de los Derechos Humanos* (1948), proclamada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en París, en su artículo 26 establece que “Toda persona tiene derecho a la educación” (Art. 26 §1), y más adelante expone:

La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos; y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz (Art. 26 §2).

La educación, así entendida, tiene por objeto mucho más de lo que un programa de estudios o una sola institución educativa puede ofrecer o pretender. El pleno desarrollo de la personalidad humana, el respeto, la comprensión, la tolerancia, la amistad y la paz, expanden el concepto de educación y le otorgan una amplitud que va más allá de la sola adquisición de conocimientos o aprendizajes intelectuales.

Por su parte, una instancia igualmente relevante a nivel mundial, pero en el campo educativo, es la UNESCO, la cual, en su publicación de los trabajos realizados durante la

Conferencia Mundial sobre Educación para todos (1990), en su prólogo, comienza refiriéndose precisamente al artículo 26 de la *Declaración de los Derechos Humanos*: “Toda persona tiene derecho a la educación” (xi). Fruto de esta conferencia fue la *Declaración Mundial sobre la Educación para Todos*, donde se establece lo siguiente en su primer artículo:

Cada persona -niño, joven o adulto- deberá estar en condiciones de aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas para satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje. Estas necesidades abarcan tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje (como la lectura y la escritura, la expresión oral, el cálculo, la solución de problemas) como los contenidos básicos del aprendizaje (conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes) necesarios para que los seres humanos puedan sobrevivir, desarrollar plenamente sus capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar plenamente en el desarrollo, mejorar la calidad de su vida, tomar decisiones fundamentadas y continuar aprendiendo (Art. 1 §1).

La satisfacción de estas necesidades confiere a los miembros de una sociedad la posibilidad y, a la vez, la responsabilidad de respetar y enriquecer su herencia cultural, lingüística y espiritual común (Art. 1 §2).

Esta *Conferencia* también asume la educación en un sentido más amplio que el de un mero programa de estudios, el cual incluso, no se limita con la edad o con una etapa inicial de la vida, sino que es para niños, jóvenes y adultos.

Una aproximación más, de relevancia mundial, pero ahora desde la perspectiva de la Iglesia Católica, emana del magisterio de algunos Papas. Consideramos aquí solamente la carta encíclica *Populorum progressio* del Papa Pablo VI (1967) y la carta encíclica del Papa Benedicto XVI (2009), *Caritas in veritate*. Esta consideración se debe a que ambos documentos abordan, si bien desde su propio contexto, los temas del progreso y el desarrollo humano. Además, estos documentos representan una reflexión continuada de la

Iglesia católica sobre temas sociales y el más reciente representa una actualización del anterior.

Tanto *Populorum progressio* como *Caritas in veritate* abordan el desarrollo humano desde la perspectiva humanista cristiana, desde un marco de referencia teórico común que es la Doctrina Social de la Iglesia y afirman que el desarrollo humano no es una mera opción, sino que es también un deber, algo a lo que todo ser humano está llamado, una vocación. Y por supuesto, ambos afirman que tal desarrollo al que se está llamado debe ser integral.

El Papa Pablo VI se refiere a la integralidad de la siguiente manera en el párrafo 14 de *Populorum progressio*: “El desarrollo no se reduce al simple crecimiento económico. Para ser auténtico, debe ser integral, es decir, promover a todos los hombres y a todo el hombre” (pág. 5). Y desde una base humanista cristiana, la perspectiva trascendente o vocacional está ligada a la educación, y la formula como sigue en el párrafo 15:

En los designios de Dios, cada hombre está llamado a promover su propio progreso, porque la vida de todo hombre es una vocación dada por Dios para una misión concreta. Desde su nacimiento, ha sido dado a todos como en germen, un conjunto de aptitudes y de cualidades para hacerlas fructificar; su floración, fruto de la educación recibida en el propio ambiente y del esfuerzo personal, permitirá a cada uno orientarse hacia el destino que le ha sido propuesto por el Creador (*Populorum progressio*, pág. 5).

Y en el mismo párrafo presenta la formación o desarrollo integral como una responsabilidad:

Dotado de inteligencia y de libertad, el hombre es responsable de su crecimiento, lo mismo que de su salvación. Ayudado, y a veces estorbado, por los que lo educan y

lo rodean, cada uno permanece siempre, sean los que sean los influjos que sobre él se ejercen, el artífice principal de su éxito o de su fracaso: por sólo el esfuerzo de su inteligencia y de su voluntad, cada hombre puede crecer en humanidad, valer más, ser más (*Populorum progressio*, pág. 5).

En cuanto al Papa Benedicto XVI, hablando del desarrollo humano integral, en el párrafo 11 del *Caritas in veritate* retoma el concepto de Pablo VI y hace referencia a él diciendo: “*el auténtico desarrollo del hombre concierne de manera unitaria a la totalidad de la persona en todas sus dimensiones*” (pág. 6). Y exponiendo más la concepción del desarrollo integral como vocación y como responsabilidad dice: “las instituciones por sí solas no bastan, porque el desarrollo humano integral es ante todo vocación y, por tanto, comporta que se asuman libre y solidariamente responsabilidades por parte de todos” (pág. 7).

Un elemento más que queremos extraer del documento *Caritas in veritate* contenido en el párrafo 61, es que la educación es una condición esencial para el desarrollo integral, entendiendo esta como algo más que transmisión de conocimientos. En el documento el Papa Benedicto XVI afirma: “Con el término «educación» no nos referimos sólo a la instrucción o a la formación para el trabajo, que son dos causas importantes para el desarrollo, sino a la formación completa de la persona” (pág. 61).

En concordancia con las anteriores aproximaciones internacionales sobre la formación integral, el magisterio de la Iglesia católica que hemos revisado, también asume la formación integral como un proceso más amplio que el de la adquisición de conocimientos, si bien estos son valorados y esenciales. La dimensión múltiple de la persona, y sus

contextos varios en los que existe, requieren para su desarrollo, una visión global e integral, la cual es también un deber y una responsabilidad personal.

Centrándonos ahora en otra aproximación, de alcance internacional y de suma relevancia para las instituciones salesianas, es la del Dicasterio para la Pastoral Juvenil Salesiana, que es la estructura más importante de gobierno a nivel mundial para los salesianos en cuanto a sus actividades educativas y pastorales. Mediante un documento llamado *Cuadro de Referencia* (2014), considera la formación integral como un proceso dinámico que se desarrolla en cuatro dimensiones fundamentales relacionadas y complementarias que pretenden el crecimiento integral de los jóvenes.

En la base de esta propuesta se encuentra un planteamiento antropológico, educativo y teológico cristianos. Las dimensiones son la trascendente, la educativo-cultural, la comunitaria y la vocacional. Las cuatro dimensiones constituyen una unidad, si bien, cada una aporta al conjunto algo específico, “son inseparables y se determinan recíprocamente de modo que no se puede desarrollar una sin referencia explícita a las otras. Están presentes según la lógica de un *sistema*, donde la dinámica de un elemento suscita la presencia de todos los demás” (pág. 141).

Profundizando un poco más, las cuatro dimensiones mencionadas se refieren a lo siguiente:

- La dimensión trascendente, también llamada dimensión de la educación a la fe, considera la dimensión religiosa (independientemente del credo religioso) como

central en el desarrollo de la persona, pues esta promueve el vivir actitudes como la admiración, la contemplación, la apertura al misterio y el sentido de la gratitud.

- La dimensión educativo-cultural, parte por un lado, de la capacidad de maduración de cada joven; y por otro, de la situación concreta de todo joven orientada hasta una maduración integral. Pretende ayudar a los jóvenes a construirse una identidad fuerte, acompañarlos en su desarrollo y en la maduración de su afectividad y emociones, a valorar todo cuanto hay de bueno en la cultura actual, a promover la cultura de la vida, de la solidaridad, la justicia y del compromiso. También pretende la promoción humana y las competencias humanística y profesional.
- La dimensión comunitaria, también llamada, de la experiencia asociativa, favorece la participación y las relaciones amistosas, el compromiso comunitario, civil y eclesial. Pretende construir un ambiente de familia donde se viva la pedagogía de la cercanía, de las relaciones y del afecto demostrado, un ambiente de confianza y de alegría. Así mismo, promueve la apertura a todos los jóvenes, a su protagonismo y a sus diversas expresiones, asumiendo las propias responsabilidades morales, profesionales y comunitarias.
- La dimensión vocacional, la cual pretende generar actitudes de disponibilidad y generosidad, que prepare a los jóvenes a formular su propio proyecto de vida, a la toma de opciones fundamentales, a afrontar la propia historia como un don y a valorar la existencia con sentido.

2. Aproximación a instituciones nacionales

Continuando ahora con la aproximación nacional, nos enfocamos a dos instancias que desde la perspectiva de nuestro tema son fundamentales: La *Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos* (2019), con las reformas realizadas el 15 de mayo del 2019 al artículo 3º referente a la educación, y la *Ley General de educación de México* (2019), publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 30 de septiembre del 2019, la cual incorpora las reformas consitucionales del 15 de mayo.

En la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos leemos en el artículo 3º, cuarto párrafo, lo siguiente:

La educación se basará en el respeto irrestricto de la dignidad de las personas, con un enfoque de derechos humanos y de igualdad sustantiva. Tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a todos los derechos, las libertades, la cultura de paz y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independecia y en la justicia; promoverá la honestidad, los valores y la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje (pág. 5).

Y en el doceavo párrafo explicita qué tipo de conocimientos o enseñanzas aluden a la educación integral, que como ya se mencionó arriba, se reconoce como un desarrollo armónico de todas las facultades del ser humano:

Los planes y programas de estudio tendrán perspectiva de género y una orientación integral, por lo que se incluirá el conocimiento de las ciencias y humanidades: la enseñanza de las matemáticas, la lecto-escritura, la literacidad, la historia, la geografía, el civismo, la filosofía, la tecnología, la innovación, las lenguas indígenas de nuestro país, las lenguas extranjeras, la educación física, el deporte, las artes, en especial la música, la promoción de estilos de vida saludables, la educación sexual y reproductiva y el cuidado al medio ambiente, entre otras (pág. 6).

Y un elemento más, hablando de los criterios que deben orientar la educación, lo encontramos en el apartado II, inciso h:

Será integral, educará para la vida, con el objeto de desarrollar en las personas capacidades cognitivas, socioemocionales y físicas que les permitan alcanzar su bienestar (pág. 7).

Por su parte, la Ley General de educación aborda el concepto de educación integral específicamente desde la educación escolarizada y la percibe también como un desarrollo humano. Esta ley, en su artículo 5 expresa:

Toda persona tiene derecho a la educación, el cual es un medio para adquirir, actualizar, completar y ampliar sus conocimientos, capacidades, habilidades y aptitudes que le permitan alcanzar su desarrollo personal y profesional; como consecuencia de ello, contribuir a su bienestar, a la transformación y el mejoramiento de la sociedad de la que forma parte. Con el ejercicio de este derecho, inicia un proceso permanente centrado en el aprendizaje del educando, que contribuye a su desarrollo humano integral y a la transformación de la sociedad; es factor determinante para la adquisición de conocimientos significativos y la formación integral para la vida de las personas con un sentido de pertenencia social basado en el respeto de la diversidad, y es medio fundamental para la construcción de una sociedad equitativa y solidaria (pág. 2).

Es importante señalar que nuestros dos referentes nacionales son de naturaleza jurídica, y que la educación integral, además de entenderse como un desarrollo de diferentes facultades del ser humano, es también un derecho.

Hasta aquí algunas aproximaciones institucionales ofrecidas por instancias internacionales y nacionales, pasamos ahora a las aproximaciones que de la formación integral ofrecen algunos autores.

3. Aproximación académica

Martínez, F. (2009), quien postula que la formación integral debe ser un compromiso fundamental de toda institución educativa, nos ofrece la siguiente definición:

La formación integral es el proceso mediante el cual se logra que los seres humanos, con ayuda de personas responsables, desarrollen todas sus dimensiones como personas y todo el potencial que tienen dentro de sí, con el fin de aprovechar las oportunidades que les ofrecen el mundo y la cultura, así como aportar al mejoramiento de la calidad de vida propio y la de los demás. Igualmente puede entenderse como el proceso continuo y permanente que requiere el ser humano para desarrollar todas sus potencialidades en beneficio de sí mismo, de la sociedad, de la naturaleza y del universo (pág. 124).

Esta definición, el mismo Martínez, F. la complementa citando la definición de la *Asociación de Colegios Jesuitas de Colombia*, que refieren que la formación integral “es el proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal y socio-política)” (pág. 13).

Por su parte, Ott (1999), en su artículo *Características estructurales y categorías de destinatarios para una formación profesional integral*, argumenta:

Una formación profesional integral no consiste tan sólo en la obtención de competencias técnicas, sino que pretende explícitamente también lograr la autonomía humana, la responsabilidad social y la participación democrática en la vida y en el trabajo (pág. 57).

Él mismo ofrece un catálogo de elementos de la formación integral que se pueden organizar en cuatro dimensiones:

- Formación temático-técnica (competencias técnicas: capacidades cognitivas y capacidades motrices).
- Formación afectivo-ética (competencias individuales: conocerse así mismo, responsabilidad personal social-política, sectores de interés, planes vitales).
- Formación metodológico-resolutoria (competencias metodológicas: técnicas básicas de aprendizaje).
- Formación social-comunicativa (competencias sociales: técnicas básicas para la comunicación y la cooperación).

Por otro lado, mediante un análisis de contenido de discursos políticos relacionados a la formación integral en la educación superior, Nova, A. (2017), se refiere a la formación integral como un eje central de la misión institucional en la educación superior. Aunque la función esencial de una institución sea la de transmitir y desarrollar conocimiento, algunas acciones han de desarrollarse dentro de un marco de crecimiento del interior de la persona, desde su unidad integrada. Tales acciones son, por un lado, la inclusión de asignaturas orientadas a desarrollar la dimensión ética, estética, ambiental, filosófica, política y social, y por otro lado, la implementación de una política de bienestar que propicie un clima para el desarrollo humano.

Así mismo, Orozco, L. (2011) insiste en considerar la formación integral como objetivo de la educación superior, pues considera que uno de los objetivos finales de la institución universitaria consiste en brindar, además de la capacitación profesional, la formación del talento humano en dos direcciones básicas: la formación del carácter y de la personalidad

del estudiante, y el desarrollo de su pensamiento crítico. Esto es, hacer posible su desarrollo moral y reflexivo como dimensiones del proceso de formación del ser humano.

Desde esta perspectiva, en consecuencia, la formación integral es la que contribuye a enriquecer el proceso de socialización del estudiante, que afina su sensibilidad mediante el desarrollo de sus facultades artísticas, contribuye a su desarrollo moral y abre su espíritu al pensamiento crítico. Va más allá de la capacitación profesional, aunque la incluye; es un enfoque o forma de educar que considera al estudiante como una totalidad (Orozco, 2011).

Un aporte más que vuelve a destacar el sentido de desarrollo humano de la formación integral es el de Martínez, M. (2009). Algunas dimensiones básicas de lo que él llama desarrollo humano integral son las siguientes:

El ser humano, como todo ser vivo, no es un agregado de elementos yuxtapuestos; es un todo integrado que constituye un suprasistema dinámico, formado por muchos subsistemas perfectamente coordinados: el subsistema físico, el químico, el biológico, el psicológico, el social, el cultural, el ético-moral y el espiritual. Todos juntos e integrados constituyen la personalidad, y su falta de integración o coordinación desencadena procesos patológicos de diferente índole: orgánica, psicológica, social o varias juntas (pág. 1).

Finalmente, resaltando otro aspecto constante y significativo de la formación integral, tenemos los aportes de Vinent (2011), Torres (2019) y los coautores Castro, Iturbe, Jiménez y Silva (2020); todos coinciden en la dinámica procesual de esta formación.

Vinent (2011) aporta al respecto, que se trata de un proceso consciente, gradual y continuo de enriquecimiento de la personalidad, que mediante variadas influencias e interrelaciones, permite la interiorización de experiencias y valores.

Torres (2019) la describe como un proceso continuo, permanente y participativo, que busca desarrollar deliberadamente todas las dimensiones de la persona. Tales dimensiones son la intelectual (conocimientos), la emocional-humana (actitudes y emociones), la ética-moral (valores), la social (relaciones), la espiritual (trascendencia), y la ambiental-contextual (conciencia ambiental y conocimiento del entorno).

Por su parte, Castro, Iturbe, Jiménez y Silva (2020), la describen como un proceso que busca promover el desarrollo humano que supone una visión multidimensional, con la finalidad de desarrollar una personalidad responsable, autoregulada, ética, crítica, participativa, solidaria y con capacidad de interactuar y transformar su entorno. Para lograr esto, postulan que no bastan la adquisición de conocimientos o técnicas, sino que también es necesario la internalización de valores, actitudes y formas de comportamiento que desemboquen en la participación social, la reflexión crítica y el compromiso moral.

4. Concepto de formación integral

Luego de este recorrido de varias aproximaciones o definiciones de la formación integral, podemos ver que, en general, sus fundamentos son de tipo humanista, y sus contextos son los derechos humanos (Asamblea General de la ONU, Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos), la educación en sentido amplio (UNESCO), la educación en sentido formal (Martínez, F.), la educación básica (Ley General de educación de México), la

formación profesional (Ott), la educación superior (Nova; Orozco), y el desarrollo humano y la superación personal (Martínez, M., Pablo VI, Benedicto XVI, Vinent, Torres, Castro).

Así pues, asumiendo en su conjunto las definiciones de formación integral expuestas, formulamos y proponemos, a manera de síntesis, las siguientes diez características que definen para nosotros la formación integral:

1. La formación integral es un derecho y una responsabilidad de toda persona.
2. La formación integral es un proceso dinámico que va más allá de una etapa de crecimiento o desarrollo, es permanente, para toda la vida.
3. La formación integral va más allá del desarrollo de una dimensión del ser humano, el ser humano es multidimensional y por lo tanto su formación también lo debe ser.
4. La formación integral es un conjunto de formaciones.
5. La formación integral va más allá de la formación intelectual.
6. La formación integral incide en el mejoramiento personal y social.
7. La formación integral es competencia de todo proceso educativo, sea este de tipología informal, no formal o formal; inicial, continua o permanente. No es exclusiva de uno de ellos.
8. La formación integral va más allá de un reconocimiento formal u oficial otorgado por un currículo institucional.
9. La formación integral debe ser finalidad de todo proceso educativo, sea autogestionado por la persona o gestionado externamente por otros, sea presencial o a distancia, sea de manera tradicional o mediado por tecnologías.
10. La formación integral tiene la finalidad de buscar el pleno desarrollo de la personalidad humana, el desarrollo pleno de capacidades, la adquisición de valores, actitudes y el enriquecimiento cultural y espiritual.

C. Ambientes Virtuales de Aprendizaje

1. Definición

La definición de los Ambientes Virtuales de Aprendizaje (AVA), como lo vimos con el concepto de gestión educativa, suele estar influida por la experiencia que se ha tenido en ellos, el conocimiento de ellos y de la finalidad para su uso. Las definiciones oscilan entre el enfatizar las características técnicas que posibilitan la virtualidad por un lado, y las características pedagógicas por otro, precisamente porque los AVA ofrecen la posibilidad de combinar dos grandes campos: el de la tecnología digital y el de la educación.

A lo anterior hay que añadir que los ambientes virtuales son muy dinámicos y cambiantes precisamente por depender de la tecnología, la cual está en constante y rápida evolución. Jaramillo (2012) se refiere a este dinamismo de los ambientes virtuales de la siguiente manera: “los procesos educativos virtuales, bajo las condiciones que los determinan en la actualidad, son un campo en permanente evolución y transformación, motivo por el cual en ocasiones se dificulta su conceptualización y la precisión de su lenguaje” (pág. 4).

Peterson-Ahmad, Pemberton y Hovey (2018), se refieren a ellos como entornos de aprendizaje virtual que combinan el mundo real y el mundo virtual confiriendo a los usuarios una sensación de presencia en el entorno virtual. Vega, Sánchez, Rosano y Amador (2021), los definen como ambientes que, creados con la finalidad de facilitar la docencia y el aprendizaje, integran las TIC y lo educativo.

Zurita, Zaldívar, Sifuentes y Valle (2020), nos ofrecen elementos que conforman una definición más completa. Estos autores se refieren a ellos como sistemas o entornos basados en internet para trabajar en línea, e integrando una amplia gama de herramientas

pedagógicas y administrativas, tienen la capacidad de crear entornos virtuales de aprendizaje donde se pueden compartir recursos y aprender tanto de manera no presencial como semipresencial; y explican que se les llama de diversas maneras: Sistemas de Gestión de Aprendizaje, Learning Management Systems (LMS), y Ambientes o Entornos Virtuales de Aprendizaje.

Así mismo, indican que el aprendizaje que se propicia en estos ambientes se le denomina aprendizaje electrónico, y dependiendo del nivel de uso de estos entornos y su modelo educativo, se clasifica en *e-learning* (instrucción en línea no presencial), *b-learning* (combinación de educación en el aula y vía Web) y el *m-learning* (enseñanza a través de dispositivos móviles) (2020).

2. Características

Técnicamente, los ambientes virtuales de aprendizaje son sistemas de software basado en internet o intranet (Britain & Liber, 2004). En cuanto a su interacción, se les considera como contextos de aprendizaje en línea de naturaleza asíncrona (Yuste, Alonso, & Blázquez, 2012).

En cuanto a su implementación, estos dependen de sus requerimientos técnicos, de sus costos y de su orientación pedagógica (Britain & Liber, 2004), pero sin lugar a dudas, como su nombre lo dice: ambientes virtuales de aprendizaje, se ha destacado su implementación en la educación, la capacitación y la formación, ya sea presencial o a distancia, mediada por tecnologías.

Salas, Infante-Moro y Gallardo-Pérez (2019) resaltan que su propósito fundamental es la formación y la información, y que tienen la capacidad de generar aprendizajes significativos y colaborativos gracias a múltiples herramientas de información y comunicación. En la misma línea se pronuncian Vega, Sánchez, Rosano y Amador (2021), puntualizando que los AVA abarcan una amplia gama de recursos que incluyen las páginas web, los sistemas de gestión de aprendizaje y los entornos de aprendizaje tridimensionales.

Zurita, Zaldívar, Sifuentes y Valle (2020), ya citados en la definición de los AVA, también aportan elementos para caracterizarlos. Dichos elementos se refieren a las herramientas que utilizan, las cuales son administrativas (creación de roles y accesos), de evaluación y seguimiento, de gestión de contenidos, de colaboración y comunicación (síncrona y asíncrona), y de complementación, almacenamiento y búsqueda de contenido.

No hay que dejar pasar por alto que el uso de los AVA puede responder a intereses simplemente tecnológicos, estratégicos, económicos e incluso ideológicos. Al mismo tiempo, su dimensión educativa ha suscitado la reflexión y el análisis de las teorías tradicionales del aprendizaje, pues, por decirlo de una manera muy sencilla, las teorías tradicionales del aprendizaje nacieron antes de la inclusión tecnológica que ofrecen los ambientes virtuales, de tal manera que se puede considerar un tema relativamente nuevo en la educación: la educación mediada por tecnologías y ambientes virtuales.

En una valoración general, los AVA tienen muchas ventajas, la primera de ellas es la posibilidad de favorecer el aprendizaje a distancia, con base en la propia organización del tiempo, a la elección de contenidos y a la riqueza de materiales. Richardson (2001) presenta

las siguientes ventajas: “tienen la capacidad de individuar las necesidades del que aprende, de favorecer la instrucción a un ritmo personal, presentar los contenidos de manera variada, de trabajarlos cuándo y donde se quiera y en general los considera un medio muy efectivo de aprendizaje” (pág. 38).

También Yuste, Alonso y Blázquez (2012) reconocen que los AVA, entendidos como e-learning, permiten a profesores y estudiantes explorar nuevos modos de aprendizaje y colaboración, permiten mayor flexibilidad que los medios convencionales.

Torres, Acal, El Homrani y Mingorance (2021), refieren características de los AVA no sólo en cuanto a su tecnología, sino a las actitudes y aptitudes que favorecen, señalando que a través de herramientas digitales los docentes pueden asumir más un rol de orientadores, los estudiantes ser más participativos, tener más independencia en cuanto a espacios y tiempos, la posibilidad de audiencia más amplia, de trabajar con contenido multimedia interactivo, de implementar una diversidad metodológica, de favorecer la autoinstrucción, el aprendizaje colaborativo gamificado, de controlar el aprendizaje, y de dar seguimiento al progreso de los estudiantes en tiempo real con posibilidad de retroalimentación instantánea.

En cuanto a límites, señalamos los siguientes. El primero es de tipo técnico, esto cuando no se tienen los recursos mínimos de tecnología, infraestructura, conectividad o espacio adecuado. El segundo, es que la tecnología no basta, se requiere capacidad creativa y educativa en su uso, en los materiales didácticos y especialmente en su finalidad formativa.

Dos más, de acuerdo con Torres, Acal, El Homrani y Mingorance (2021), son la dificultad de sostener la motivación de los estudiantes si la interacción es mínima o ausente, y la dificultad de evaluar en línea aspectos que requieren la puesta en práctica y la aplicación de los conocimientos.

Retomando la reflexión propuesta por Yuste, Alonso y Blázquez (2012), afirmamos con ellos que “la tecnología por sí misma no supone innovación docente, sino que, de manera negativa, puede servir para reforzar comportamientos conservadores y escasamente participativos” (pág. 160).

3. Concepto de Ambientes Virtuales de Aprendizaje

Ya lo expuesto en los apartados de definición y características de los Ambientes Virtuales de Aprendizaje es el fundamento teórico que asumimos en este estudio, sin embargo, a manera de una síntesis propia, formulamos la siguiente definición:

Los ambientes virtuales de aprendizaje se refieren a un dinámico y amplio espectro de modalidades de enseñanza-aprendizaje basadas en tecnologías digitales. Dado que las tecnologías digitales se transforman constantemente y aumentan, al depender de ellas, los Ambientes Virtuales de Aprendizaje también aumentan y se transforman con alta frecuencia dependiendo de la tecnología emergente disponible o implementada. Así mismo, los procesos de enseñanza-aprendizaje adquieren más y mejores posibilidades metodológicas, pedagógicas, relacionales y de profundización.

Hacemos énfasis en el calificativo “amplio espectro”, debido a que la virtualidad puede propiciarse actualmente de muchas maneras, con diferentes tecnologías y, además de que

dichas tecnologías tienen la posibilidad de combinarse, aumentan y cambian rápidamente, lo cual exige una constante actualización tecnológica, tanto en infraestructura como en capacitación técnica. Así, los AVA son recursos tecnológicos digitales que tienen como finalidad favorecer procesos virtuales de enseñanza-aprendizaje.

Y una última constatación, la transformación de los AVA no es determinada exclusivamente por el constante progreso técnico o digital que permite la virtualidad, sino también por la creciente reflexión y análisis que sobre ellos se ha propiciado desde diversos ámbitos académicos, valorando y orientando la actualización y la optimización de los ambientes virtuales con finalidad educativa.

III. MARCO METODOLÓGICO

A. Objetivo

De acuerdo a la problemática identificada y su contexto, el objetivo que nos planteamos en el presente estudio, no fue “cómo hacer otras cosas” o “para hacer más cosas” mediante ambientes virtuales de aprendizaje, bajo la suposición de que se tiene clara la idea de lo que es la formación integral, o de que la gestión de los oratorios realmente tiene como prioridad tal formación.

Consideramos que lo esencial no es el uso de tecnologías, las cuales son muchas y cambiantes, sino el qué y para qué se quiere ofrecer, cómo ofrecer, quién ofrece y para quién se ofrece la propuesta formativa; luego de esto, entonces sí discernir cuál o cuáles ambientes virtuales podrían favorecerlo. Así , el objetivo lo formulamos de la siguiente manera:

Reconocer, desde un enfoque metodológico cualitativo, las concepciones y procesos de la formación integral en los Oratorios-Centros Juveniles Salesianos, con la finalidad de fortalecer la gestión de las propuestas formativas integrales mediante ambientes virtuales de aprendizaje.

Tal reconocimiento comprende tres ámbitos fundamentales que conforman los horizontes a donde dirigiremos nuestra mirada y nuestras preguntas: la Gestión Educativa, la Formación Integral y los Ambientes Virtuales de Aprendizaje.

Dicho reconocimiento de las concepciones y procesos de la formación integral nos sitúan ante los siguientes cuestionamientos: ¿qué se entiende por formación integral en los oratorios-centros juveniles salesianos? ¿cómo se gestiona la formación integral en los oratorios-centros juveniles salesianos? ¿cómo fortalecer la gestión de las instituciones salesianas en vistas a la incorporación de entornos o ambientes virtuales de aprendizaje, como medios de formación integral?

B. Enfoque metodológico

De acuerdo a la metodología de la investigación expuesta por Rodríguez, Gil y García (1999) y también por Hernández, Fernández y Baptista (2014), optamos por asumir el enfoque cualitativo debido a que este busca comprender los fenómenos explorándolos desde la perspectiva de los participantes, en su propio ambiente o contexto. El enfoque cualitativo permite examinar la forma en la que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando sus puntos de vista, sus interpretaciones y significados (Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P., 2014).

Consideramos que, ante el tema de gestión de la formación integral en los oratorios-centros juveniles salesianos, este enfoque cualitativo es el más adecuado, ya que favorecerá el abordar y conocer la realidad tal como la perciben las personas que forman parte de ellos. Aunado a esto, el enfoque cualitativo nos permitirá explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a la formación integral y descubrir los elementos en común de sus vivencias.

Nuestro diagnóstico pretende explicar el fenómeno de la formación integral desde su gestión y ofrecer criterios para incentivar una gestión fortalecida mediante ambientes virtuales de aprendizaje. Para lograrlo, es necesario considerar algunas categorías de análisis con sus indicadores, las cuales, luego de una aproximación a los conceptos y definiciones de formación integral, se plantean con base en las constantes identificadas.

Las constantes identificadas son las siguientes:

- a. Todas las aproximaciones analizadas “refieren algo” sobre la formación integral, su definición, su necesidad, su importancia, su justificación, su orientación o su finalidad.
- b. Todas las aproximaciones refieren que hay “aprendizajes” que van más allá de lo memorístico o el desarrollo intelectual.
- c. En general las áreas de desarrollo que se identifican en las aproximaciones al concepto de formación integral son la intelectual (aprendizajes), la física (habilidades), la emocional (sentimientos), la social (relaciones), y la ética (actitudes y convicciones).
- d. Algunas aproximaciones, sobre todo las escolarizadas, proponen experiencias y actividades de acuerdo a alguna de las áreas de desarrollo que identifican o que promueven.
- e. También es una constante que las aproximaciones analizadas, si bien ofrecen elementos para comprender la formación integral, no explican cómo se logra ni consideran su gestión.

Por tanto, los elementos comunes respecto a la formación integral identificados en diferentes estudios e instituciones, de manera general, los podemos englobar en las siguientes categorías: de *conceptualización* de la formación integral, de *instrumentación y contenidos* que se ofrecen como formación integral, de *actividades* orientadas a la formación integral y de *procesos y prácticas administrativas* que favorecen la formación integral, todo desde la perspectiva de la gestión educativa.

C. Categorías de análisis

En el marco teórico de este trabajo, ya vimos que hay diferentes conceptos y definiciones de formación integral, estas adquieren matices de acuerdo a sus fundamentos antropológicos, sociales, educativos, políticos o religiosos. Sin embargo, aún cuando no hay una definición única y delimitada de la formación integral, independientemente de su contexto, comprensión o componentes, nos queda claro que de la formación integral *algo se dice*, para su implementación *algo se hace*, a favor de ella *algo se instrumenta*, y en cuanto a lo que se dice, se hace y se instrumenta, *alguien la administra y gestiona*.

Así, la aproximación de este diagnóstico es desde la perspectiva de la gestión, ya que esta parte de un concepto de formación integral, establece contenidos, acciones, y la dirige, lidera o administra. En otras palabras, no es posible “ver” la formación integral; de ella, como de todo proceso formativo y educativo, lo que se percibe o abstrae son sus principios, sus formulaciones teóricas, las actividades propuestas, los procesos implementados, el

ambiente propiciado y algunos de sus efectos. Así, lo que “se ve” de la formación integral, es su gestión.

De lo anterior, es de donde surge la siguiente propuesta de categorías de análisis y sus respectivos indicadores.

	Categoría	Indicadores
1	CONCEPTUALIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lo que se dice o plantea como formación integral (conceptos, definiciones, políticas, declaraciones, afirmaciones). ▪ Lo que se comunica o socializa como formación integral (verbalmente, por escrito o gráficamente). ▪ Lo que se percibe como formación integral (ejemplos, ideas, explicaciones, apreciaciones).
2	INSTRUMENTACIÓN Y CONTENIDOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los contenidos que se ofrecen como formación integral (bibliografía, documentos). ▪ Lo que se instrumenta para ofrecer la formación integral (materiales, cursos, capacitaciones, talleres, conferencias). ▪ Programas por medio de los cuales se ofrecen aspectos de formación integral. ▪ Estrategias y metodología con las que se presenta y promueve la formación integral.

3	ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lo que se hace como formación integral (experiencias, actividades, procesos, prácticas).
4	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lo que se dispone para la formación integral (estructuras y espacios físicos y virtuales). ▪ Lo que se usa para la formación integral (materiales y subsidios). ▪ Lo que se invierte para la formación integral (recursos humanos, recursos económicos, tiempo). ▪ Como se proyecta, se organiza, se da seguimiento y se evalúa la formación integral.

D. Diagnóstico

1. Selección de la muestra

Para conocer la percepción de la formación integral en los oratorios salesianos, con base en las categorías presentadas, decidimos seleccionar como muestra a tres oratorios (Cd. Juárez, Chih., León, Gto., y Los Mochis, Sin.), y de cada oratorio a tres grupos de personas que participan y conocen los oratorios-centros juveniles salesianos, ya sean sujetos o destinatarios de la formación integral que se ofrece: directivos, formadores-formadoras, y jóvenes.

Así mismo, se consideró la capacidad operativa de recolección y análisis, visualizando la cantidad de información necesaria y suficiente para lograr el entendimiento del fenómeno (Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P., 2014).

Los perfiles de los destinatarios del diagnóstico fueron los siguientes:

- a. Directivos. Son las y los responsables de la gestión, administración e implementación de los procesos formativos integrales.
- b. Formadoras y formadores. Son personas de diferentes edades y contextos que, participando del ambiente educativo-pastoral y con un cierto conocimiento del carisma salesiano, acompañan en sus procesos formativos y de maduración integral a los jóvenes que asisten al oratorio-centro juvenil.
- c. Jóvenes. Son personas que asisten al oratorio-centro juvenil de acuerdo a sus intereses y, quienes libremente se integran a diferentes procesos formativos, ya sea individualmente, grupalmente o porque participan de los espacios y ambientes donde se les proponen ciertos criterios y valores para su sana convivencia, madurez y formación.

En cuanto a la cantidad de personas que participaron en el diagnóstico sobre la formación integral, estos fueron tres directivos, diez formadores-formadoras y diez jóvenes por cada oratorio, dando un total de 69 personas, nueve directivos, treinta formadores-formadoras, y treinta jóvenes. En el caso del diagnóstico sobre nuevas tecnologías se pidió el aporte de tres directivos, tres formadores y diez jóvenes por oratorio, dando un total de 48 personas.

2. Instrumento de diagnóstico y recolección de datos

El instrumento de diagnóstico propuesto para recolectar los datos fue el *cuestionario*, instrumento que consiste en un conjunto de preguntas respecto a uno o más temas que se quieren profundizar (Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P., 2014), y que en este caso se aplicó mediante formularios en línea. Se prepararon cuatro cuestionarios específicos (*ver Anexo 1*), uno dirigido a los directivos, otro a los formadores-formadoras, otro a los jóvenes, y uno general sobre el uso de las nuevas tecnologías. Los cuestionarios fueron diseñados para ser contestados mediante *google forms*.

Los cuestionarios específicos para directivos, formadores-formadoras y jóvenes, además de pedir algunos datos personales que ayudaran a comprender factores asociados a su rol, buscaban identificar la comprensión que tiene cada uno de ellos sobre la formación integral y cómo la identifican en las orientaciones, contenidos, actividades y gestión de los oratorios.

Así mismo, buscaban identificar la comprensión que los directivos, formadores-formadoras, y jóvenes, tienen de la propia formación recibida y si esta se percibe como integral y por qué.

Las preguntas de los tres cuestionarios específicos se formularon bajo el criterio de que todos aportaran algo de información sobre cada una de las categorías (conceptualización, instrumentación y contenidos, actividades, gestión-administración), y que posteriormente, el análisis de la información, facilitara la clasificación y análisis de las respuestas.

En cuanto al cuestionario general sobre el conocimiento y uso de tecnologías, su finalidad fue detectar el grado de conocimiento, uso y familiarización de las nuevas tecnologías, y la posibilidad de implementarlas y usarlas para fortalecer procesos de formación integral en los oratorios.

E. Análisis de las respuestas sobre la Formación Integral

Después de la aplicación de los cuestionarios sobre la formación integral, se recibió la información que fue organizada por roles con la finalidad de analizar los aportes individuales de los directivos, de los formadores-formadoras y de los jóvenes, y así identificar elementos comunes y significativos dentro del mismo rol, que nos permitieran, posteriormente, hacer relaciones y establecer qué es lo que identifica la formación de los oratorios salesianos como formación integral, con vistas a fortalecer su gestión y su aplicación mediante Ambientes Virtuales de Aprendizaje.

1. Información general

a. Directivos

De los 22 posibles oratorios a diagnosticar, se optó por 3, representativos de las tres grandes zonas geográficas en que se encuentran: 12 en la frontera norte, 2 en el noroeste y 8 en el centro del país. De tal manera que se optó por Cd. Juárez, en la frontera norte, Los Mochis

en el noroeste, y León en el centro del país. Se pidió la colaboración de 3 directivos de cada oratorio elegido, lográndose obtener 9 respuestas (*ver Anexo 2, Tabla 1*).

Los oratorios salesianos son animados por una comunidad religiosa salesiana masculina, donde el director general de la comunidad es un sacerdote. Tradicionalmente, dicho director de la comunidad es también el director del oratorio, pero poco a poco se ha ido delegando la dirección a personas no religiosas (laicos), mujeres y hombres; esto explica que las respuestas de los directivos son principalmente de hombres y la mayoría religiosos-sacerdotes. De los directivos que participaron en el diagnóstico, 6 son religiosos y tres laicos, 2 mujeres y 7 hombres.

Además, precisamente porque en los oratorios elegidos ya se cuenta con al menos un directivo laico, es que se reforzó la opción por ellos, para enriquecer el diagnóstico con perspectivas diferentes de acuerdo a su estado civil y profesión. De los tres laicos que participaron, una mujer y un hombre son casados, y una mujer es soltera.

Respecto a la edad, no existe un criterio o límite para el servicio de dirección de un oratorio, de tal manera que en nuestro caso, las edades oscilan entre los 39 y 66 años. Por tanto, el promedio de edad de los nueve directivos es de 51 años. Este dato, confrontado con el tipo de destinatarios (niños, niñas, adolescentes y jóvenes) y el tipo de actividades, implica que independientemente de la edad, se tengan condiciones físicas saludables y la madurez, apertura y energía para tratar y convivir con ellos. Además de todo lo que implica la gestión del oratorio.

En cuanto a la preparación académica, todos cuentan con al menos una licenciatura. Algunos de los religiosos cuentan con un posgrado de maestría o doctorado, no en relación directa con su servicio de dirección en el oratorio, sino por sus estudios eclesiásticos o por otros servicios dentro de la congregación salesiana, ya que se dedica a la educación y a la promoción social.

Finalmente, el tiempo que llevan los directivos en este servicio va de 1 a 6 años. Al respecto señalamos que en el caso de los religiosos, por disposiciones internas de la congregación, ordinariamente cambian de residencia cada 6 años. Esto, para la gestión del oratorio puede significar una renovación e impulso creativo, pero también un retroceso o lentitud en la gestión.

El dato de los años en este servicio adquiere relevancia al tratarse de laicos, ya que ellos no cambian de residencia y son los que, por su experiencia, pueden dar continuidad a procesos, ser referentes de las actividades y ser conexión o eslabón en la gestión, al integrarse al equipo directivo nuevos laicos o religiosos.

b. Formadores

El número de formadores a quienes se envió la encuesta y obtuvimos respuesta fue 30, 10 de cada oratorio elegido (*ver Anexo 2, Tabla 2*). Se decidió obtener la información de manera equitativa en cuanto al número de mujeres y hombres. Así, contamos con el aporte de 15 formadoras y 15 formadores; entre ellos 11 religiosos salesianos, y de los laicos, 10 son casados y 9 solteros.

En cuanto a su formación académica, 14 cuentan con estudios de nivel medio: 6 hasta secundaria y 8 hasta preparatoria. 16 cuentan con estudios de nivel superior: 11 de licenciatura, 4 de maestría y 1 doctorado. Un dato más que se obtuvo fue el del tiempo que han brindado su servicio en el oratorio; 13 formadores tienen entre 1-2 años, 6 formadores entre 3-4 años, 4 entre 5-6 años, 4 entre 7-8 años, 2 entre 9-10 años, y 1 tiene 11 años.

Los formadores y formadoras de los oratorios salesianos son personas que tienen perfiles diferentes en cuanto a su preparación académica, a su edad, al tiempo de servicio y a su estado civil. Teniendo presente que se trata de instituciones pertenecientes a una congregación religiosa, algunas personas son religiosos salesianos, otras, son mujeres y hombres con una relación laboral, ya que se dedican a este servicio a tiempo completo, y otras más son voluntarias o voluntarios que ofrecen gratuitamente algo de su tiempo y cualidades en favor de los jóvenes que asisten y participan.

Así, los formadores religiosos ordinariamente tienen que ver con la gestión y la formación religiosa que ofrece el centro. Las personas con una relación laboral, ordinariamente tienen un perfil profesional para lo operativo o el aporte formativo profesional correspondiente (administradores, psicólogos, médicos, talleristas, capacitadores, etc.), y las personas voluntarias, son las que de manera gratuita apoyan actividades formativas, religiosas y profesionales.

De las personas voluntarias, su participación es variable por diferentes motivos; en cuanto al tiempo que dedican al oratorio, algunos no tienen estudios académicos, algunos fueron jóvenes que asistieron al oratorio en años anteriores, algunos son profesionales que ofrecen

un servicio aportando sus conocimientos; y otros, profesionales o no, se ofrecen para acompañar a los jóvenes como un apostolado o servicio. Todo lo anterior explica las diferencias académicas, de edad y de estado civil, cuestiones que, sin embargo, no condicionan los servicios de los oratorios, donde todos tienen cabida y donde todos pueden aportar o participar en algo.

Un factor que influye de una manera especial es el del conocimiento del carisma salesiano, ya que si bien no es criterio para que se hagan mejor o no las cosas, a mayor experiencia en el oratorio y en el carisma, mayor probabilidad de favorecer que las actuaciones, procesos, relaciones y el acompañamiento, se hagan conforme al Sistema Preventivo Salesiano, a la presencia y asistencia salesiana, y con ello, se da una fisonomía salesiana a la formación integral de los oratorios.

c. Jóvenes

También de los jóvenes se quiso tener la participación de 30, 10 de cada oratorio (*ver Anexo 2, Tabla 3*). De ellos se buscó obtener más datos generales que ayudaran a comprender no sólo su situación, sino también su participación. Al ser el oratorio un espacio educativo, familiar, religioso y deportivo, conocer qué interesa, preocupa y ocupa a los jóvenes, es fundamental para su valoración de lo que el oratorio les ofrece y participen de sus propuestas formativas.

En relación a los datos de edad, no los consideramos determinantes, ya que los oratorios atienden a personas de todas las edades, desde niños hasta adultos mayores, pero como ya

se expresó, los principales destinatarios son los jóvenes. Así que se optó por invitar a contestar las preguntas a adolescentes y jóvenes, siempre y cuando su asistencia fuera relativamente regular y que tuvieran la confianza y voluntad de participar en la realización del cuestionario.

También fue una decisión previa asegurarnos de que participaran un número equitativo de mujeres y hombres, cinco de cada oratorio. De estos treinta jóvenes, resultó que todos son solteras o solteros, sabiendo que también asisten a los oratorios jóvenes que viven un relación de pareja o están casados, e incluso tienen hijos.

De los 30 jóvenes, uno estudió hasta la secundaria, y otro la está estudiando en sistema abierto, precisamente en el oratorio. 15 estudian o han terminado la preparatoria, 8 estudian una carrera universitaria y 5 han concluido la universidad y son profesionistas. De ellos, 17 solamente estudian, 9 estudian y trabajan, 3 solamente trabajan y 1 ni estudia ni trabaja actualmente.

En cuanto al tiempo que llevan conociendo o participando en el oratorio, algunos apenas llevan un año o casi un año de conocerlo, pero otros, literalmente desde bebés los llevaban sus papás al oratorio, allí han crecido. El que más tiempo lleva de los que ofrecieron su aporte en el cuestionario, tiene 16 años asistiendo.

Los motivos por los que conocieron y asistieron al oratorio, si bien responden a situaciones muy particulares de cada uno, podemos agruparlas en tres: por una invitación, por una necesidad y por algo que les atrajo. Cabe mencionar y reiterar, que la asistencia y participación a los oratorios es una opción libre, no vinculante a cierto horario, tiempo o

grado de participación, a menos de que así se opte libremente. Tampoco es condicionada por el credo religioso o condición económica. La mayoría de las propuestas son gratuitas, algunas tienen costos simbólicos de recuperación.

2. Conceptualización de la formación integral

El concepto que tienen los directivos sobre la formación integral (*ver Anexo 3, Tabla 4*), más que una idea clara o definición, implica un reconocimiento del ser humano *multidimensional* y una intención de la formación integral. Esta es “todo lo que ayuda a reconocer las diferentes dimensiones del ser humano -espiritual, intelectual, humana y vocacional- para llevarlas a su plena realización” (Directivo, León 1).

Los directivos coinciden en que el ser humano tiene diferentes dimensiones y que estas son susceptibles de ser integradas mediante procesos, propuestas, contenidos y actividades acordes a la situación de la persona: “capacitación en todos los sentidos” (Directivo, Mochis 2), “la formación integral es todo contenido o actividad que favorece la madurez de todas las dimensiones de la persona” (Directivo, León 3).

Dichas dimensiones se refieren a la corpórea/física, a la intelectual/emocional, a la ético/espiritual y a la dimensión relacional/comunicativa. Así, la formación integral, si bien, la describen tautológicamente como un desarrollo, madurez o capacitación que abarca o

contempla diferentes dimensiones del ser humano con la finalidad de desarrollar, lograr madurez y capacitar a la persona; añaden elementos en la finalidad como el de realización plena y felicidad.

Algunos ejemplos de lo anterior son los siguientes: “aquella que se refiere al desarrollo integral, es decir, físico, mental, espiritual y competencias operativas” (Directivo, Juárez 1), “es el desarrollo armónico de todas las capacidades de la persona, en equilibrio e interdisciplinaria” (Directivo, Juárez 3), “la que busca la felicidad” (Directivo, Los Mochis 3), “es todo lo que ayuda para la plena realización” (Directivo, León 1).

Finalmente, la formación integral se percibe como algo dinámico, procesual, armónico, continuo, permanente, participativo, equilibrado e interdisciplinar: “proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano -ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal, y socio-política- (Directivo, Los Mochis 1).

En cuanto al concepto que en general tienen los formadores (*ver Anexo 4, Tabla 14*), los cuales son menos teóricos de acuerdo a su perfil de formación, si bien coinciden con los directivos en que es multidimensional y que abarca aspectos físicos, intelectuales, espirituales y relacionales, éstos son más concretos.

Ellos describen la formación integral como "formación", desarrollo, proceso de enseñanza-aprendizaje, crecimiento, superación, capacitación y promoción. Aquí algunos ejemplos: “formación en todos los aspectos de nuestra vida, tanto cristiano, espiritual,

social, psicológico, sexual, etc.” (Formador, Cd. Juárez 1), “desarrollar todas tus capacidades. Que toma en cuenta la mente, el corazón, el espíritu y el cuerpo” (Formador, Los Mochis 8), “la capacitación en varios ámbitos: educativo, espiritual y de vida” (Formador, León 7).

Y al referirse a su intención la describen como algo que debe ser "visible" en actitudes, comportamientos y valores: ser buenos, mejores, lograr madurez, saber relacionarse en paz, colaborar. Así, la formación integral es "aplicable" y sirve para la vida, se percibe en las relaciones personales, familiares y sociales/comunitarias: “un conjunto de actitudes, aptitudes, valores, habilidades y conocimientos que se movilizan para ponerse en marcha para la vida” (Formador, León 1), “aquella que nos permite crecer como personas y que es de utilidad para la comunidad” (Formador, Los Mochis 10), “la que promueve la sana convivencia” (Formador, Cd. Juárez 6).

Y refiriéndonos al concepto de formación integral de los jóvenes (*ver Tabla 26*), este lo extraemos de las respuestas a las preguntas sobre lo que entienden por formación integral y si se considera que en el oratorio es posible recibir dicha formación.

También ellos reconocen la multidimensionalidad o pluridimensionalidad del ser humano; las dimensiones reconocidas se engloban en las mismas de los grupos anteriores: física/corpórea, intelectual/emocional, ético/espiritual y social/comunicativa: “es un desarrollo que adquiere una persona en todos los ámbitos de su vida, tanto física, mental, espiritual, etc. Todo este desarrollo es favorecedor porque lleva a la plenitud de la persona” (Joven, Cd. Juárez 10), “la que desarrolla a la par la mente y el espíritu, con coherencia”

(Joven, León 4), “que atiende todo el ser humano integralmente, sus conocimientos, su espiritualidad, su salud y su psicología” (Joven, Los Mochis 1).

La mayoría supone en sus respuestas el concepto de "formación" y se refieren más a su descripción e intención. La perciben como necesaria, una ayuda, completa, que integra, da unidad, equilibrio, cuida y favorece, todo lo anterior aplicado a las diferentes dimensiones de la persona: “que es completa, no por partes” (Joven, León 2), “que sea completa, que se forme en todos los aspectos de la vida” (Joven, Cd. Juárez 9), “que da unidad a tu personalidad, no la deforma creciendo en un solo aspecto” (Joven, Los Mochis 4).

En las respuestas a la segunda pregunta (ver *Tabla 27*) se percibe más el aspecto de la formación integral como una elección libre: “cada quien toma lo que necesita” (Joven, León 2), “el oratorio tiene todo lo necesario, sólo hay que saber aprovecharlo” (Joven, León 3), “es necesario tomar conciencia de que te estás formando, algunos reciben la misma formación, pero no la aprovechan” (Joven, Los Mochis 4).

Así, considerando los aportes de los tres grupos, podemos ahora presentar una aproximación del concepto de formación integral que se tiene en los Oratorios Salesianos. Dicho concepto no es una formulación establecida ni unívoca, ni en su definición, ni en su descripción. Pero en lo que sí coinciden es que no es una sola, sino que son diferentes formaciones, que abarcan diferentes dimensiones de la persona. Todas esas formaciones tienen una finalidad: la cualificación personal, en el sentido de calidad humana.

También notamos que los diferentes grupos la perciben de acuerdo a su situación personal (experiencia que tienen, servicio que prestan, nivel de implicación e intereses de acuerdo a su edad), como un ideal. No es una mera repetición el definirla como "formación", pues en realidad se percibe como algo que "da forma".

Tampoco es estática ni limitada a ciertos logros o parámetros, pues no se identifica con una meta temporal o límite cuantitativo. En este sentido, la formación integral, por un lado, es un reconocimiento de la condición humana, que no es una condición acabada o perfecta, sino por cuidar y desarrollar en todas sus dimensiones.

Por otro lado, es también un reconocimiento de las capacidades del ser humano, las cuales, mediante el favorecimiento de una gestión tanto interna como externa, y de acuerdo a su contexto y necesidades, son susceptibles de ser modificadas y direccionadas hacia la unidad, esto es, dichas capacidades de la persona pueden ser formadas e integradas. Finalmente, y son los jóvenes quienes dejan ver este aspecto, la formación integral no es impuesta, se propone, se ofrece, cada quien la asume e integra a su vida libremente.

3. Contenidos de la formación integral

Para la obtención de la información sobre los contenidos de la formación integral, a los directivos se les plantearon las siguientes cuestiones: formación recibida para realizar tus funciones (*ver Tabla 6*), ¿qué formación ofreces a los formadores y acompañantes de jóvenes? (*ver Tabla 7*) y ¿qué necesidades de formación integral tienen los jóvenes que asisten al centro? (*ver Tabla 8*).

Los contenidos que emanan de las respuestas de los directivos reflejan tanto la preparación y experiencia de ellos, como la finalidad de las instituciones que dirigen (oratorios salesianos de inspiración religiosa). Dichos contenidos preponderantemente son de formación religiosa e iniciación cristiana, diferenciados por las edades de los destinatarios.

Algunas de las respuestas se refieren a estos contenidos: “Subsidios pastorales. Acompañar a los catequistas en su formación” (Directivo, Los Mochis 1), “las líneas de la Iglesia y la Congregación y de la Inspectoría. Formación al Núcleo Animador y a las catequistas” (Directivo, Cd. Juárez 1), “el sentido de pertenencia a la Iglesia, la vivencia de su fe en la vida diaria y su participación en la eucaristía dominical” (Directivo, León 1), “formación espiritual y en valores” (Directivo, Cd. Juárez 2).

También reflejan el carisma salesiano, el cual, al dirigirse preferencialmente a los niños y jóvenes, se basa en el sistema conocido como Sistema Preventivo Salesiano, creado por el fundador de los Salesianos, Juan Bosco, que da importancia a las relaciones afectivas-educativas logradas por la familiaridad, la confianza, la escucha, la presencia constante, el acompañamiento y la amistad: “la formación salesiana, además de algunos cursos de salesianidad y pastoral juvenil” (Directivo, Cd, Juárez 1), “la formación sobre el Sistema Preventivo de Don Bosco” (Directivo, Los Mochis 3), “conocer sobre Don Bosco, la formación salesiana” (Directivo, León 3).

Así mismo, los contenidos tienen como destinatarios preferenciales a los jóvenes, identificándolos claramente como personas que viven procesos de desarrollo personal de

acuerdo a su edad, procesos educativos e intereses; de ahí que sin ser tan específicos en los contenidos, los directivos refieren temáticas generales relacionadas al desarrollo humano, al apoyo o motivación académica y a la participación y al protagonismo.

Ejemplo de lo anterior tenemos las siguientes expresiones: “que no dejen sus estudios y motivarlos a seguir preparándose” (Directivo, Los Mochis 3), “desarrollo armónico y coherente de todas y cada una de las dimensiones del ser humano. Además, hay algunas urgencias, como la prevención de la violencia, de adicciones y que no abandonen la escuela” (Directivo, León 3), “pues sobre todo en relaciones humanas y de decisiones de vida, vocacional y profesionalidad” (Directivo, Cd. Juárez 3).

A los formadores, con la finalidad de captar lo que perciben como contenidos de la formación integral, se les plantearon las siguientes preguntas: *¿Cuál fue la formación que recibiste para realizar tus funciones? ¿Cómo valoras la formación que recibiste? Como formadora o formador ¿qué formación ofreces a los jóvenes? ¿Con cuántos y cuáles programas de formación cuenta el centro? Y ¿Qué formación te hubiera gustado recibir que sientes te hace falta actualmente?*

Los formadores de los oratorios salesianos son quienes participan y llevan a la práctica la mayoría de los procesos formativos y por lo tanto son quienes comparten la mayoría de los contenidos. Dicha participación concretizada en reuniones, encuentros, cursos y eventos del oratorio, les han permitido un conocimiento práctico de la organización, del carisma salesiano, de los procesos y de las personas (ver *Tabla 16*).

Lo anterior lo podemos constatar en las siguientes afirmaciones: “he participado en una semana de formación en Guadalajara, organizada por el Equipo de Pastoral, lo demás ha sido lo que yo he captado” (Formador, Los Mochis 2), “pues creo que ha sido la experiencia de participar en todo un poco, eso es lo que me ha formado” (Formador, Cd. Juárez 3), “formalmente no he recibido algún curso, pero el ambiente me envolvió y me gustó” (Formador, Los Mochis 3), “yo no tengo mucha preparación, pero participé en un curso del sistema preventivo” (Formador, Cd. Juárez 4).

Sin embargo, las respuestas no reflejan un proceso, instancia o contenido determinado como “la formación recibida” para ser formadores. Al mismo tiempo reconocen la necesidad de seguir formándose (*ver Tabla 20*): “considero que debí de aprender sobre las demás asociaciones y de la Espiritualidad Salesiana” (Formador, Cd. Juárez 1), “me hubiera gustado conocer el carisma salesiano antes” (Formador, León 3), “me gustaría poder orientar mejor en los temas recientes sobre sexualidad y aborto” (Formador, Los Mochis 8), “quisiera saber más sobre los problemas actuales de los jóvenes, poder decirles una palabra por sus problemas familiares o personales” (Formador, Los Mochis 1).

Aunado a lo anterior, los oratorios favorecen diferentes niveles de participación, en donde intervienen, en diferentes momentos, los formadores, y lo cual diferencia su aporte (*ver Tabla 18*). Así, los jóvenes en la práctica reciben diferentes contenidos de diferentes formadores, tales como catequesis, instrucción deportiva, y desarrollo humano, todo en diferentes momentos: “organizo retiros” (Formador, León 10), “organizo campamentos” (Formador, Cd. Juárez 2), “doy clases de regularización” (Formador, Los Mochis 2),

“asesoro un grupo juvenil” (Formador, León 3), “les propongo actividades de servicio y catequesis” (Formador, Los Mochis 3), “apoyo con un club de lectura” (Formador, León 6).

De tal manera que lo que resulta del aporte de los formadores, podemos decir que son contenidos transversales o generales, tales como religiosos, relacionados al carisma salesiano o al desarrollo personal. Los contenidos de sus intervenciones se refieren más al modo de relacionarse y de tratar con los jóvenes, tanto a nivel personal como grupal; de allí que se refieren a contenidos de asesoramiento, coordinación y manejo de grupos, o a contenidos de orientación personal.

Algunas respuestas son más específicas al referirse a contenidos académicos, deportivos o artísticos, pero en general, se refieren más a habilidades o competencias blandas, tales como el trato personal, el manejo de grupos, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la comunicación asertiva, el liderazgo, etc.: “el trato amable y sentirte en familia” (Formador, Los Mochis 1), “escuchar a los jóvenes” (Formador, León 9.), “que los jóvenes desarrollen su liderazgo” (Formador, Cd. Juárez 10), “que la formación que reciben les sirva en todos los aspectos de su vida” (Formador, Los Mochis 6), “que los jóvenes se sientan aceptados y no juzgados” (Formador, Cd. Juárez 7) (*ver Tablas 17 y 18*).

A los jóvenes, en relación a la categoría de contenidos, se les plantearon tres preguntas: *¿Qué te motivó a asistir al oratorio? ¿En qué otros aspectos te gustaría formarte? ¿Qué formación les hace falta a los formadores?*

Desde la perspectiva de los jóvenes, los contenidos se infieren por sus intereses o por su situación personal existencial, es decir, sin descartar los contenidos religiosos, salesianos y académicos, de los que de algún modo participan o son destinatarios, ellos resaltan más “el lugar” donde reciben esos contenidos, y “cómo se sienten” al respecto. Así, lo que les motiva a asistir al oratorio, más que los contenidos, es lo siguiente (*ver Tabla 28*): “el ambiente que se vive en él” (Joven, León 2), “las instalaciones grandes y limpias” (Joven, León 4), “allí me siento a gusto” (Joven, Cd. Juárez 7), “para estar con mi novio, pero luego me integré al grupo” (Joven, Los Mochis 4), “encontré amigas y amigos” (Joven, Los Mochis 5).

De tal manera que destacan más bien la experiencia de pertenecer a un grupo, el ambiente del oratorio y las relaciones interpersonales que allí se favorecen, el sentirse a gusto, valorados y motivados. Además, significativamente, algunos de ellos destacan contenidos que los formadores y directivos no mencionaron, tales como los relacionados a propuestas de salud, deportivas, artísticas o ecológicas. Ellos resaltan lo siguiente: “jugar y participar” (Joven, León 2), “convivencia entre todos” (Joven, Los Mochis 2), “karate” (Joven, León 6), “música sacra” (Joven, Mochis 10), “arte” (Joven, Los Mochis 3), “ecología” (Joven, León 9), “nutrición” (Joven, Los Mochis 9) (*ver Tablas 28, 29 y 30*).

A modo de síntesis, de acuerdo al aporte de los tres diferentes grupos, observamos que coinciden preponderantemente en los contenidos de tipo religioso, carismático salesiano y de desarrollo humano. Luego, de acuerdo a su experiencia, los directivos resaltan los contenidos religiosos, los formadores los carismáticos salesianos, y los jóvenes los que les enganchan afectiva y físicamente, como los propuestos en sus experiencias de grupo, los

que les hacen sentirse bien, y los que les dan la posibilidad de ser protagonistas y desarrollarse tanto física como artísticamente.

Es interesante que, los oratorios, en cuanto a espacios físicos, todos cuentan con espacios que favorecen la socialización o asimilación de todos los contenidos mencionados, tienen salones, capillas, espacios comunes y espacios deportivos, pero quienes resaltan el aspecto deportivo-artístico, son los jóvenes. Una constante en los tres grupos es la valoración de los contenidos no tanto por el contenido en sí, sino por las relaciones educativas interpersonales que suscitan.

4. Actividades de la formación integral

De la categoría actividades de la formación integral, a los directivos se plantearon dos preguntas, una sobre sus principales funciones en el oratorio, y otra sobre lo que ha mejorado en el oratorio desde que asumieron las responsabilidades directivas. Ambas preguntas con el objeto de identificar qué es lo que se hace para concretizar en los oratorios la formación integral (*ver Tablas 10 y 11*).

Las diferentes actividades reportadas por los directivos, como en el caso de los contenidos, reflejan tanto su formación como su rol en el oratorio. Tales actividades podemos diferenciarlas en específicas y generales, ya que en algunos casos se refieren a actividades concretas, delimitadas a cierta tarea, función o destinatarios; pero otras no se refieren a una actividad concreta, sino a una que podríamos llamar “actividad transversal”, que deriva más bien en actitudes que configuran los contenidos y las relaciones.

Algunas de las actividades específicas que indican son las siguientes, destacándose las religiosas: “encargado, asesor de grupos juveniles y ligas deportivas” (Directivo, Cd. Juárez 2), “referente religioso” (Directivo, Cd. Juárez 3), “organizar actividades con los jóvenes” (Directivo, Los Mochis 2), “proponer nuevos proyectos de formación” (Directivo, Los Mochis 3), “especialmente la catequesis” (Directivo, Los Mochis 1), “se han ampliado las propuestas formativas” (Directivo, León 2), “se ha incrementado la formación interdisciplinaria (integral) y culminando en la reinserción social” (Directivo, Cd. Juárez 3)

En cuanto a las actividades “transversales”, más que indicar lo que se “hace” como formación integral, se indica “cómo lo hacen”, se refieren a la “acogida”, el “estar”, el “promover” y la “asistencia salesiana” entendida como presencia educativa y acompañamiento: “coordinar y estar presente en todas las actividades” (Directivo, León 1), “promover la participación de los jóvenes y de quien los acompaña” (Directivo, León 2), “acompañamiento y atención religiosa” (Directivo, Los Mochis 1), “se ha incrementado un proceso desde la acogida” (Directivo, Cd. Juárez 3).

Para los formadores, en cuanto a la categoría de las actividades de la formación integral, consideramos las respuestas a una sola pregunta: *¿Qué ha mejorado en la formación desde que te integraste en el centro? (ver Tabla 21).*

Conociendo los oratorios salesianos, una propuesta metodológica para favorecer procesos de formación son los "grupos" o "asociaciones juveniles", determinados por la edad, el interés o la necesidad por atender. Dicha propuesta metodológica ordinariamente es

autogestiva, pues todo grupo cuenta con un programa, una organización interna de roles y servicios de asesoramiento, coordinación y animación; lo cual favorece el protagonismo de los integrantes y que ellos mismos lleven adelante los procesos formativos.

Así, la intervención de los formadores no es dar contenidos u organizar las actividades, sino promover la participación, la formación de los líderes, acompañar con su presencia educativa e intervenir como apoyo. Lo anterior se verifica en que la mayoría de las actividades de los formadores tienen que ver con procesos de los grupos, ya sea en su conformación, seguimiento o intervención para el logro de sus objetivos.

Dicha intervención los mismos formadores la expresan de la siguiente manera: “se están buscando nuevas propuestas para los jóvenes” (Formador, Cd. Juárez 1), “el trabajo en conjunto” (Formador, León 1), “el grupo ha crecido, también ha mejorado la permanencia de los que empezaron y algunos ya aportan algo a los demás” (Formador, Cd. Juárez 3), “hay más propuestas para los jóvenes” (Formador, Cd. Juárez 3), “incluyen más a los jóvenes y los toman en cuenta” (Formador, Los Mochis 4).

Además, de la misma manera que los directivos, también los formadores refieren la relevancia del "cómo" entienden la realización de las actividades, y esto es mediante el acompañamiento y la asistencia salesiana: “el acompañamiento y motivación en estos momentos me ha permitido ser parte del cumplimiento de los objetivos” (Formador, León 1), “el sacerdote participa más” (Formador, León 6), “nuevos proyectos e impulsar proyectos que ya estaban” (Formador, Cd. Juárez 7), “que nos han invitado a más personas a colaborar” (Formador, Cd. Juárez 8), “que un salesiano nos da pláticas y nos organiza

convivencias” (Formador, León 8), “que el salesiano está más presente y nos acompaña y da consejos” (Formador, Cd. Juárez 9).

Pasando a los aportes de los jóvenes sobre la categoría actividades, las respuestas de ellos corresponden a sólo una pregunta: *¿Participas de alguna propuesta de formación? ¿Cuál o cuáles? (ver Tabla 31).*

Es interesante que son los jóvenes quienes nos ofrecen una visión más rica de las actividades, experiencias y prácticas formativas en los oratorios salesianos. Ellos identifican una gran variedad de actividades como formativas, lo que nos hace ver que, o han participado de ellas, o simplemente saben que se ofertan en el oratorio.

A diferencia de los formadores y directivos, ellos resaltan las actividades deportivas, artísticas y de servicio: “organización de campamentos” (Joven, León 1), “preparación para un año de voluntariado” (Joven, Los Mochis 1), “en la Pascua Juvenil y otros eventos” (Joven, Cd. Juárez 9), “estoy en un equipo de fútbol y allí nos dan pláticas motivacionales y de valores” (Joven, León 9), “apoyo ocasionalmente atendiendo a personas pobres” (Joven, Los Mochis 5), “aspirantes a Cooperadores, MJS, Coros” (Joven, León 7), “en la clase de baile nos dan un mensaje de buenas tardes y hacemos una oración pequeña” (Joven, Los Mochis 6), “deporte” (Joven, León 8).

En el aporte de los jóvenes se manifiesta una vez más la relevancia de la propuesta metodológico-formativa de integrarse a un grupo, ya que la mayoría de las respuestas refiere que pertenecen a un grupo y es allí donde se dan varios de los procesos formativos que señalan: el aprender, el formarse en temas religiosos, el vivir dinámicas de grupo y

procesos de desarrollo personal, el compromiso y el servicio, el liderazgo y las actividades lúdicas.

Las respuestas de los jóvenes se refieren a lo anterior de la siguiente manera: “en un grupo para jóvenes” (Joven, León 2), “en el grupo de Comunidad Juvenil” (Joven, Los Mochis 2), “en el grupo de ads” (Joven, León 3), “grupo Juvenil de campismo” (Joven, León 5), “asisto al grupo de Staff” (Joven, Cd. Juárez 6), “en el grupo de regularización escolar” (Joven, León 6), “sí, en confirmaciones y en grupo Staff” (Joven, Cd. Juárez 7), “sí, acólitos, Staff, brigada de la alegría” (Joven, Cd. Juárez 8), “soy coordinador de un grupo” (Joven, León 10), “voy a un grupo de adolescentes” (Joven, Los Mochis 10).

Sintetizando, las diferentes actividades en las que se concretizan algunos de los procesos formativos de los oratorios se refieren a actividades que forman parte de una pertenencia y participación grupal, otras tienen que ver con procesos educativo-culturales, otras son de tipo religioso, otras son orientadas a un servicio o compromiso y, otras más, son las que se identifican como actividad específica del carisma salesiano.

Ya vimos que, con algunas diferencias entre los tres grupos analizados, en general coinciden en las actividades grupales, educativas, religiosas, de compromiso y salesianas. Al respecto es importante considerar que precisamente en la formulación teórica de la Pastoral Juvenil Salesiana, que se debe aplicar en toda obra salesiana en el mundo, se formulan como esenciales a dicha pastoral cuatro dimensiones fundamentales que se deben

cuidar, y estas son: la dimensión de la educación en la fe, la dimensión educativo-cultural, la dimensión de la experiencia asociativa y la dimensión vocacional.

Las cuatro dimensiones de la Pastoral, si bien no están explícitas en ninguno de los aportes de los directivos, formadores y jóvenes, sí están implícitas en todos los aportes, aunándose una dimensión que las engloba, la del carisma salesiano: acompañamiento, asistencia salesiana y Sistema Preventivo.

Es importante señalar aquí, que al observar los oratorios salesianos y verificar la gran cantidad de actividades que se ofrecen y organizan, estas contrastan con lo poco que se socializan algunos contenidos y más con lo poco que se socializa una conceptualización de la formación integral. Resultando que, al menos hasta ahora, el verdadero vehículo de las propuestas formativas integrales en los oratorios salesianos son las actividades, a las cuales se favorece la participación de los jóvenes, y las cuales también, son acompañadas sea por jóvenes líderes, formadores o directivos.

5. Gestión y administración de la formación integral

Con la finalidad de recabar información sobre la gestión y administración de la formación integral en los oratorios salesianos, el planteamiento a los directivos versó sobre su opinión de si en los oratorios realmente se ofrece formación integral (*ver Tabla 12*).

La mayoría de las respuestas son afirmativas si bien con alguna condicionante, aún así, las respuestas nos permiten clasificar la gestión y la administración de los oratorios en cuatro

aspectos que consideramos como subcategorías: la de gestión de la comunicación, la gestión de la organización, la gestión de la dirección y la gestión del liderazgo.

Comunicación:

- “Que la gente se dé cuenta de que lo que le ofrecemos es formación integral” (Directivo, Cd. Juárez 1).

Organización:

- “Hay oración, pláticas y eventos que convocan a los jóvenes” (Directivo, Cd. Juárez 3).

Dirección:

- “Se ofrece una atención integral a cada usuario, según sus necesidades detectadas o expresadas” (Directivo, León 1).
- “Hay que solidificar lo ya planteado y promover lo que hace falta” (Directivo, Cd. Juárez 2).

Liderazgo:

- “Mayor sentido de pertenencia y compromiso de la comunidad” (Directivo, León 2).
- “Implicar poco a poco a más personas que se sumen a la misión salesiana” (Directivo, Los Mochis 1).

Por su parte, de la categoría gestión y administración, a formadores y formadoras se les pidió contestar dos preguntas, las cuales versan sobre la formación que ofrece el oratorio y una valoración de cómo la formación integral se ofrece a los jóvenes (ver *Tablas 22 y 23*).

Las respuestas de los formadores también contienen elementos de todas las subcategorías identificadas, pero donde abundan sus respuestas es en la subcategoría de la comunicación, tanto en sentido interpersonal como institucional, al interno y al externo del oratorio: “a todos se les invita a participar en algo” (Formador, Cd. Juárez 8), “necesitamos trabajar en la coordinación y que todos sepan lo que se ofrece” (Formador, León 9), “que conozcan todas las actividades” (Formador, Cd. Juárez 3), “invitando a cada uno a que participe”

(Formador, León 8), “conseguir que el padre de familia también se integre y apoye en las actividades para que ambos conozcan la vida del oratorio” (Formador, León 6).

En cuanto a la comunicación, considerando que los formadores no siempre tienen una visión global de todos los programas y que su servicio de acompañamiento ordinariamente se dirige a un cierto grupo, que no tienen un conocimiento de todos los jóvenes, comprendemos la importancia y relevancia de sistemas efectivos y significativos de comunicación, información y socialización, pues de éstos depende la participación, la implicación y el impacto.

Además de lo anterior, desde la perspectiva de los formadores es muy relevante que la gestión del oratorio propicie la formación integral de los jóvenes mediante un ambiente de relaciones humanas de calidad, de participación y de pertenencia: “Los chicos no solamente van por estar en el grupo, sino que se sienten acompañados en sus decisiones personales” (Formador, Cd. Juárez 2).

Finalmente, para obtener la información correspondiente a la gestión y administración por parte de los jóvenes, también fue sólo una pregunta: *¿Qué formación les hace falta a los directivos?* (ver Tabla 32). La pregunta se planteó considerando que las respuestas arrojarían información sobre qué hace falta en el oratorio desde la intervención de quienes lo dirigen.

Algunas respuestas refieren la necesidad de mejorar aspectos organizativos, de implicación, evaluación y dirección: “integrar a los chicos propios del Oratorio con su entorno y con

chicos externos a él” (Joven, Cd. Juárez 1), “usar el deporte y la música como estrategia para atraer jóvenes” (Joven, León 1), “hace falta ser más organizados y trabajar con proyectos” (Joven, León 4), “que piensen más en proyecto, pues luego los cambian y hay que volver a comenzar procesos” (Joven, León 8), “que ofrezcan capacitación más organizada a los asesores” (Joven, Los Mochis 8).

Sin embargo, los jóvenes no aportan solamente sobre los elementos organizativos de la gestión institucional, sino que aportan también, y de hecho aportan más, sobre la calidad humana del que gestiona, explícitamente se refieren a elementos de comunicación interpersonal: “darse el tiempo para acompañar a los jóvenes, conocerlos más y convivir con ellos” (Joven, Los Mochis 1), “que sepan integrar a los jóvenes con problemas fuertes” (Joven, Cd. Juárez 2), “que cuiden el ambiente de familia y respeto entre todos, que no haya divisiones” (Joven, Los Mochis 2), “que haya más comunicación” (Joven, León 9), “que sepan involucrar a las familias” (Joven, Los Mochis 9), “saber comunicarse más con los muchachos”.

Por tanto, considerando de manera global todas las respuestas en torno a la gestión y la administración, se pueden identificar que estas se refieren básicamente al recurso humano de los oratorios y a su estructura organizacional. Pero acercándonos un poco más a las respuestas, es que hemos podido identificar aspectos o áreas de la gestión que nos han ayudado a una clasificación que derivó en subcategorías de gestión, como ya vimos: la de la gestión de la comunicación, la gestión de la organización, la gestión de la dirección y la gestión del liderazgo.

Volviendo a la consideración global, al rubro del recurso humano, si bien desde su valoración se indican posibilidades de mejora académica, técnica o carismática, se le valora más por su calidad humana, el trato amable, la cercanía y la generación de confianza y amistad; todos estos son principios educativos que resalta el Sistema Preventivo Salesiano.

6. Interpretación de resultados sobre la formación integral

Luego de haber aplicado los instrumentos de diagnóstico, revisado las respuestas de los directivos, formadores y jóvenes, organizado y contrastado la información, ahora damos paso a su interpretación basándonos en las cuatro categorías de análisis preestablecidas desde la perspectiva de la gestión: conceptualización, instrumentación-contenidos, actividades, y gestión-administración de la formación integral.

Los aportes de los tres grupos tienen diferencias, estas reflejan por un lado la preparación académica, la situación personal de vida y sus responsabilidades propias de rol, también su experiencia y necesidades. Pero más que verlas como contrarias entre ellas, se pueden ver complementarias. Los directivos, como se esperaba, aportan más desde la gestión de los oratorios, los formadores más desde la operación y el contacto más frecuente con los jóvenes; y los jóvenes, más de acuerdo a su participación.

Las respuestas por roles nos permitió identificar el concepto de formación integral como algo dinámico, es decir, en momentos se habla de un ideal de formación (que no se tiene), en otros momentos de la formación que se tiene y, en otros, de la formación que se ofrece y cómo se ofrece.

a. Conceptualización de la formación integral

La conceptualización de la formación integral en los oratorios salesianos refleja una fundamentación humanista, la cual reconoce diferentes dimensiones en la persona: corpórea, emocional, intelectual y trascendente. Tales dimensiones, mediante intervenciones interdisciplinarias, son susceptibles de ser desarrolladas procesual y permanentemente, hacia una madurez o realización.

Algunos rasgos de la conceptualización de la formación integral que resultan de los aportes, es que es una formación que en menor o mayor medida se verifica en actitudes y comportamientos, trasciende el espacio físico formativo y tiene un impacto en las relaciones interpersonales, es decir, con otros en el oratorio, con la familia, en la escuela y en la sociedad. Y uno más, que es plurifacética, pues cada persona es diferente, y por lo tanto el impacto de la formación se asimila y se manifiesta de diferente manera de acuerdo a su situación, sus condiciones y sus necesidades.

Así, la conceptualización de la formación integral que resulta es que se trata de la formación en más de un aspecto de la persona. Es decir, se considera formación lo que

favorece un crecimiento intelectual, o físico, o espiritual, o emocional; pero la posibilidad o intención de formarse en más de una de esas dimensiones, se percibe como integral.

Por tanto, la formación integral es la que ofrece más de una formación, de acuerdo a las dimensiones reconocidas en el ser humano. De lo anterior resulta casi una fórmula: muchas cosas pueden ser formación, pero una formación integral es la que abarca más de una dimensión. Una formación es una unidad, pero una formación integral requiere más unidades, dichas unidades son las que se integran. Así, el calificativo integral deja ver su característica plural, y entre más formaciones se integren, se abarcan más dimensiones de la persona.

Ahora, considerando con mayor detenimiento la información recibida a la luz de los indicadores de la categoría conceptualización (lo que se dice, lo que se comunica, y lo que se percibe como formación integral) resultaron los siguientes elementos valorados por los diferentes roles: la formación integral es desarrollo, capacitación, ayuda, crecimiento, maduración, aprendizaje, conocimiento, superación, mejoría y promoción.

La formación integral es desarrollo, ya que se trata de un proceso continuo y permanente, que no es aleatorio o desordenado, sino armónico y en equilibrio, que promueve las capacidades físicas, cognitivas, afectivas, éticas, estéticas, espirituales y sociales de la persona. La amplitud de tal desarrollo armónico le confiere una característica holística e integral, pues no se refiere a una sola cosa, sino que se refiere a varias cosas a desarrollar, lo que conecta con el número implícito del concepto “integral” (integrar varias cosas).

La formación integral es capacitación en cuanto a algo que se debe ejercitar, poner en práctica y manifestarse. La capacitación no es solamente una actividad intelectual, se trata de capacitarse en cuestiones prácticas y concretas, a la adquisición sí de conocimientos pero también de habilidades que ayudan a hacer cosas correctamente y, con la práctica, con más facilidad.

La formación integral es ayuda, con doble finalidad: reconocer las diferentes dimensiones del ser humano, y luego de reconocerlas, llevarlas a su plena realización. Al reconocerla como ayuda, alude a que se ubica dentro de otras posibilidades de ayuda, y por lo tanto a otras posibilidades de formación. Entendida así, la formación integral no es la única formación, pero da orientación a otras formaciones recibidas, les añade una finalidad, un para qué: la realización plena de la persona.

La formación integral es crecimiento. El concepto de crecimiento conecta con lo biológico, lo vivo. Así, la formación integral es un proceso vivo o que da vida, y por lo tanto hace crecer. Referida a la persona en todas sus dimensiones, lo que crece es la personalidad, toda ella y en unidad, pues no la deforma creciendo en un sólo aspecto.

La formación integral es madurez, ya que favorece que la persona logre gradualmente mayor potencial en todas las dimensiones de su vida. Se trata de un estado de plenitud progresivo que se manifiesta en las opciones, decisiones y responsabilidades que cada persona asume, siempre de acuerdo a la edad y condiciones personales.

La formación integral es aprendizaje, o mejor, es una combinación de aprendizajes, con dos orientaciones: se aprende algo que no se sabe, y se pone en práctica lo aprendido. Dichos aprendizajes implican conocimientos y saberes.

La formación integral es superación y mejoría. Si bien es cierto que toda formación modifica a la persona, no la deja como está e incide en ella, cuando se califica como integral se considera que influye positivamente en todas las dimensiones de la persona, no en una sola. Tal influencia positiva en la persona es la que se considera mejoría, pues se percibe como la formación que nos hace mejores personas, mejores seres humanos. Este aspecto también se considera como calidad humana.

Por último, *la formación integral es promoción*, ya que se percibe como una fuerza, que “mueve” en pro de algo, promueve las diferentes dimensiones del ser humano, promueve tanto interna como externamente a la persona. En general, los aspectos de la formación integral promueven la dimensión relacional, esto es, tiene efecto en uno mismo, pero también en los demás: la familia y la comunidad.

b. Instrumentación y contenidos de la formación integral

De esta categoría, lo primero que resulta es la relevancia de la situación personal, pues encontramos diferentes perspectivas de acuerdo al rol que se tiene en los oratorios. Los directivos refieren que no fueron formados previa y específicamente para la gestión de un oratorio o centro juvenil, pues la formación previamente recibida tiene una base común salesiana y alguna especificación profesional que se puede desarrollar en las diversas

instituciones salesianas, sean escuelas, obras sociales, templos u oratorios. Si bien, son ellos los que tienen una visión global.

Los formadores, al ser quienes realizan u operan la mayoría de los programas de formación y sus contenidos, por una parte, conocen y se identifican con alguno o algunos de los procesos formativos, en el que participan y son protagonistas, y por otra parte, al haber tantas propuestas o contenidos, en diferentes tiempos y espacios, no es que las conozcan todas o tengan una visión global. Lo mismo aplica para los jóvenes.

Lo anterior refleja una realidad respecto a la formación integral en los oratorios salesianos, que desde su conceptualización esta se define integrada, pero en su instrumentación o contenidos “se separa” en partes o programas diversificados. Así, la formación intergral no es un paquete o combo que se adquiere puntualmente, o de una vez por todas, los contenidos e instrumentación ofrecen “partes”, “dosis de formación integral”, gradualmente; no toda la formación integral, ni de una sola vez.

Ciertamente, las diferentes características estructurales de los oratorios y sus destinatarios, determinan un modo propio de gestión y diferentes procesos formativos, sin embargo, todos tienen propuestas de instrumentación y contenidos. En relación a los programas formativos, independientemente de los contenidos, ya que algunos son comunes a todos los oratorios y otros propios de alguno de ellos, todos abordan a la persona desde su individualidad, sus relaciones y su servicio o compromiso social.

La instrumentación de la formación integral en los oratorios salesianos no son cosas extrañas o fuera de lo común. Los aportes sí señalan la necesidad de mejorar algunos aspectos, pero en general, de ellos se resalta el que se propicie una sensación de bienestar, de sentirse agusto, vivir la amistad y un ambiente alegre. En cuanto a contenidos, lo mismo, no son contenidos raros o complicados, son los mismos contenidos de cualquier proceso formativo, pero vividos, en su conjunto, en un ambiente propicio, con un acompañamiento adecuado.

Además, las respuestas dejan ver otra dimensión de la formación integral, la formación puede estar, ofrecerse y ser integral (completa y enriquecida), pero es cada persona quien la “integra” a su propia vida, quien la asimila, quien la asume, la aprovecha y la pone en práctica.

Concretamente, de las respuestas en torno a la categoría instrumentación y contenidos se infiere que la formación integral consiste en contenidos diversos, pues estos son muchos y muy variados: académicos, de relaciones humanas, sociales, de salud física, de salud emocional, religiosos, referentes a realidades juveniles y carismáticos salesianos.

Algunos contenidos responden a cuestiones prácticas de roles o funciones y otros a necesidades e incluso a deseos. También reflejan el ámbito salesiano, es decir, al final de cuentas, el oratorio es un centro juvenil de inspiración religiosa católica y salesiana, debido a esto se incluyen contenidos que tienen que ver con la realidad juvenil, con el contexto religioso y con el carisma salesiano.

Así mismo, la formación integral se expresa con diversos instrumentos. En general, tales instrumentos reconocidos como favorecedores de la formación integral son experiencias personales y grupales, así como cursos y encuentros o reuniones de diversa índole. Entre los cursos señalados están los de salesianidad y pastoral juvenil, de animadores, de liderazgo, de sacramentos y de educación abierta, de acompañamiento espiritual y vocacional, de liturgia, de afectividad y de relaciones humanas. Entre los encuentros, se señalan los de coordinadores de actividades y programas, encuentros regionales e inspectoriales (nacionales), y reuniones cotidianas.

Los instrumentos indicados son variados de acuerdo a los roles. Estos indican los niveles de propuesta (directivos), de implementación (formadores) y de recepción (jóvenes). En general se valora la instrumentación de la formación mediante el proceso de acompañamiento personal y grupal.

Continuando, además de expresarse en instrumentos, la formación integral se expresa en programas. En los oratorios salesianos hay una gran diversidad de programas que tienen que ver con lo educativo formal e informal, con lo asociativo, con el ocio y con lo espiritual. Los diferentes sujetos se refieren a estos de diferente manera evidenciando la falta de unidad en el lenguaje y los contenidos. La diversidad de programas refleja también las diferentes realidades, contextos y necesidades.

En cuanto a programas formativos, resalta la propuesta carismática salesiana, ya que esta es una de las que más se mencionan. Todos los oratorios ofrecen algo del carisma salesiano, si bien en todos parece hacer falta más formación al respecto.

Finalmente, además de instrumentos y programas, la formación integral se expresa en estrategias y metodologías. Los oratorios salesianos se caracterizan por la vivencia de lo que en la congregación salesiana se conoce como *Sistema Preventivo y Espiritualidad Juvenil Salesiana*. Dentro de estos dos aspectos se enfatiza una actitud personal de cercanía, presencia educativa y acompañamiento, que se le conoce como asistencia salesiana y que genera un ambiente educativo.

Los directivos, formadores y jóvenes se refieren a este “ambiente educativo” de diferentes maneras, pero más allá de la comprensión clara y consciente del sistema preventivo y la asistencia salesiana, todos identifican la importancia de las actitudes personales. Las actitudes personales generan un ambiente de escucha, acompañamiento y amistad entre todos.

Si bien, tanto directivos como jóvenes valoran lo anterior, especialmente los formadores compartieron más al respecto, dado que son los que tienen mayor contacto con los jóvenes. Es significativo que la mayoría de los aportes se refieren a un “estilo” o modo de comportarse y relacionarse en el oratorio, que es más determinante que las estructuras u organización.

c. Actividades de la formación integral

De la categoría *actividades*, las cuales reflejan lo que se “hace” como formación integral, estas se consideran muy significativas no sólo por lo que en sí mismo se hace, sino cómo se hace. Es decir, en la información recibida se enuncian muchas actividades, nuevamente,

algunas comunes y otras diferentes entre los tres oratorios analizados, pero lo que se valora de ellas es la “presencia”, el “estar”, la “cercanía” y el “acompañamiento” en las actividades.

En general, trabajo en equipo, experiencias flexibles y adaptables de acuerdo al contexto, a los formadores, a los destinatarios y a la estructura física, son las que corresponden a la categoría de actividades. Impactan en lo personal, lo grupal y lo social. Atienden diferentes gustos, necesidades e intereses. Y que el oratorio oferte diversidad de actividades formativas, pareciera que lo convierte en un espacio formativo integral, y pareciera también que la formación integral se adquiere simplemente por estar en ese ambiente.

Lo cierto es que esas actividades y ese ambiente abren expectativas a los jóvenes para poder ver las cosas de otra manera y sentirse de otra manera. Lo importante no es cierta actividad y ni siquiera participar en ella, en algunas o en todas, lo importante es que estas ofrecen la posibilidad de elegir, de optar libremente; y esto asegura la motivación, el interés y el compromiso. El sólo hecho de estar en el ambiente es ya una decisión que genera un vínculo afectivo al sentirse aceptado, bien recibido y valorado.

El hecho de participar en las actividades no es indiferente. Participar, además de “hacer algo” formativo, permite mayor profundidad de relación y de madurez, desarrolla el protagonismo y el sentido del otro, ya que los jóvenes, al incorporarse a cualquiera de las actividades se incorporan también a dinámicas de grupo, trabajo en equipo, de liderazgo, de servicio, de responsabilidades a favor de los demás y se incrementa el círculo positivo de valores.

De esta categoría, de la cual su indicador es qué se hace como formación integral, resultaron una gran variedad de actividades, tales como intelectuales, físicas-deportivas, artísticas, asociativas-grupales, de solidaridad, de regularización escolar, de capacitación (talleres), de tiempo libre y religiosas.

En cuanto a actividades intelectuales, se mencionaron varios procesos para la presentación y asimilación de contenidos, el principal fue el de cursos. Los oratorios ofrecen cursos diferenciándolos por intereses, edades, tiempos y espacios. Respecto a las actividades físicas y deportivas, estas son ordinarias en los oratorios, van desde las espontáneas e informales hasta las organizadas y formales. La estructura de los oratorios permite una gran variedad de participación en lo físico y deportivo, mediante diferentes disciplinas y deportes organizados por ligas o torneos, tanto a nivel local, como regional y nacional.

En cuanto a la actividad artística, en todos los oratorios existen propuestas de este tipo, aunque hay que señalar que en las respuestas del cuestionario no son tantas en comparación con otras propuestas como las deportivas o las religiosas. Este podría ser un elemento a potenciar. Por su parte, las actividades asociativas se concretizan en la creación de grupos de interés y también son comunes en todos los oratorios. Esta es una propuesta formativa que no sólo promueve procesos o contenidos, sino un desarrollo social, de trabajo en equipo, de liderazgo, de servicio y compromiso social.

Por lo que se refiere a actividades de solidaridad, estas se promueven mediante la participación en programas que son desemboque de procesos formativos previos. Esto es,

todos los procesos asociativos o grupales pretenden formar al compromiso, previa sensibilización de necesidades en el entorno del oratorio: pobreza, falta de educación, falta de espacios abiertos o falta de ambientes seguros y sanos, libres de violencia.

Continuando, la formación integral en los oratorios también se refiere a actividades educativas y de capacitación por medio de talleres. Las propuestas educativas son respuesta a problemáticas sociales en el entorno: deserción escolar especialmente. En los oratorios se promueven procesos educativos de regularización escolar, apoyo escolar, estancias infantiles y educación básica en sistema abierto y escolarizado. Entre los talleres que se mencionan, están los de capacitación laboral técnica, como carpintería, soldadura, manualidades, de peluquería y maquillaje.

Finalmente, actividades relevantes de formación integral en los oratorios son las de tiempo libre y las religiosas. Las propuestas de tiempo libre son de participación voluntaria y abierta, independientemente del proceso formativo que se esté llevando, o incluso, aunque no se esté llevando ninguno. Todos pueden participar, se trata de campamentos, paseos, excursiones, viajes y peregrinaciones. Ordinariamente estas actividades derivan en amistades y creación de vínculos afectivos que luego se prolongan en la participación en otras actividades que ofrece el oratorio.

Las propuestas y experiencias religiosas también son abundantes, y se caracterizan por un estilo juvenil y dinámico. Al ser los principales destinatarios de los oratorios, niños y jóvenes, las propuestas religiosas son de iniciación sacramental y de celebración litúrgica conforme a su edad (primera comunión, confirmación y quinceañeras). Otras actividades

religiosas significativas son los retiros espirituales, experiencias que van desde un día a tres días fuera del oratorio.

d. Gestión y administración de la formación integral

Sobre la categoría de gestión y administración, la información recibida ofrece elementos para comprender la situación del recurso humano y la infraestructura logística y material de los oratorios. También permite detectar qué tanto, dicho recurso humano y la infraestructura, responden a las necesidades de los jóvenes, todo desde la gestión directiva.

En cuanto al recurso humano, este, si bien requiere una cualificación académica, técnica o salesiana, se resalta la necesidad de la calidad humana, mediante el trato amable, cercano, que genere confianza y amistad. En cuanto a las estructuras, se evidencia la necesidad de espacios multifuncionales o diversificados para realizar actividades académicas, técnicas, artísticas, religiosas y lúdicas-deportivas.

Y respecto a las necesidades formativas de los jóvenes, estas son diferentes debido a sus intereses, pero se perciben algunas necesidades generales, como lo son el acompañamiento, la formación en valores y el contar con un espacio que ofrezca un ambiente formativo no tanto por sus contenidos, sino por sus experiencias y sus relaciones positivas y constructivas.

La categoría de la gestión y administración ofrece muchas perspectivas, ya que esta depende del grado de conocimiento del oratorio. El punto de partida es la participación,

primero, asistiendo al oratorio, luego, conociendo las diferentes propuestas, y finalmente, participando en algún proceso o propuesta concreta.

También se infiere que, independientemente de la formación recibida anteriormente y de la formación que actualmente se ofrece, la gestión pone al centro a la persona de los jóvenes, como principales destinatarios de todos los recursos, las intervenciones y las estructuras. El criterio para valorar la propia formación y la que ofrece el oratorio, es si realmente ayuda a formar a los jóvenes, y esto, desde un ambiente de relaciones humanas de calidad, de participación y de pertenencia.

De las respuestas a esta última pregunta sobre la categoría de la gestión y administración, surgen observaciones que son propias de un nivel superior al de sólo una participación en las actividades formativas; esto es, implican que primero se conozca algo de la organización del oratorio, luego, que se participe con conciencia, protagonismo y liderazgo en alguna actividad y, ulteriormente, se conozca no sólo de vista a las personas que tienen el rol de formar o dirigir y administrar el oratorio.

Todo esto exige cierto grado de familiaridad, de trato y de confianza entre jóvenes, formadores y directivos, además de responsabilidad. La formación integral, de este modo, forma a la corresponsabilidad, al interés por el otro y al compromiso, independientemente del tema o contenido.

Lo anterior parece hacer la diferencia entre formación y formación integral. La formación, cualquier formación, es algo que alguien da u ofrece y alguien más recibe. La formación

integral, es el resultado de relaciones, ya sean de amistad, de familia, de trabajo, de salud, de educación, donde la calidad humana, la cordialidad, la cercanía y los valores son los elementos que la configuran.

Ahondando un poco más sobre la categoría gestión y administración, de la cual sus indicadores son lo que se dispone para la formación integral (estructuras y espacios físicos), lo que se usa para la formación integral (materiales y subsidios) y lo que se invierte para la formación integral (recursos humanos, recursos económicos, tiempo), resultaron como elementos esenciales los siguientes: organización, infraestructura y espacios físicos, actitudes, información-implicación-participación, propuestas y ambiente.

Desde el punto de vista de la organización de los oratorios, la perspectiva general es que no existe el protagonismo de una sola persona, se habla de varias personas o de equipos. En general se valora la libertad de participación y la libertad de elección, ya que se ofrecen varias posibilidades de participar. También se percibe la necesidad de coordinar mejor las diferentes propuestas y de sistematizarlas.

Refiriéndonos a la infraestructura y espacios físicos, este rubro lo perciben de manera diferente los directivos respecto a los formadores y jóvenes, ya que la obtención de recursos para las mejoras de infraestructura es competencia de los directivos. La infraestructura y espacios físicos dependen de los recursos económicos, y los oratorios son obras sociales que dependen en parte de donativos y aportaciones voluntarias, lo que se refleja en diferencias de infraestructura entre los centros juveniles. A pesar de lo anterior, todos los oratorios tienen lo mínimo necesario para realizar sus diferentes actividades educativas, deportivas, religiosas y de convivencia.

Abordando las actitudes como expresión de formación integral, quienes tienen mayor claridad sobre la importancia de estas son los directivos, quienes por sistema insisten en ello con los formadores y formadoras. Los jóvenes no expresan literalmente el tema de las actitudes, pero en sus aportes abundan lo que perciben de ellas: la alegría, la amabilidad, la escucha, el interés, la cordialidad, el respeto, la inclusión, entre otras. Claramente este aspecto cualifica toda propuesta formativa, pues además de lo que se propone, es muy importante el cómo se propone.

Otro elemento que surge de la gestión y administración, es la información-implicación-participación. Hay coincidencia en los tres roles sobre la falta de difusión de lo que se hace en el oratorio, tanto al interior como al exterior. También se coincide en la falta de implicación de algunos formadores, como de algunos jóvenes y sus familias. No es que no haya información, pero esta no siempre se rige con lineamientos institucionales ni se optimiza.

Finalmente, la gestión y administración de la formación integral implica propuestas y la generación de un ambiente formativo. Las propuestas que resultaron son de tipo técnico, metodológico y de contenido. Se propone revisar lo que se tiene y mejorarlo, así como implementar otras cosas con nuevas metodologías y contenidos actualizados. En general los oratorios tienen un grande elenco de propuestas, pero no siempre está asegurada la continuidad de ellas por los cambios de personal. También hace falta crecer en mentalidad de proyecto, y con ello en análisis y planeación.

Respecto al ambiente, prácticamente es un común denominador hablar de “ambiente de familia”, un concepto salesiano que busca que los jóvenes se sientan en confianza, en libertad y alegría. Para esto es importante el que se conozcan unos a otros y compartan momentos; de allí la importancia de la convivencia mediante el encuentro, la amistad, participar del deporte, el grupo y de todas las actividades posibles. Y de allí también la importancia de la participación en actividades de servicio, solidaridad, desarrollo humano y crecimiento espiritual, que promuevan el sentido de pertenencia y favorezcan identidad y una vivencia de comunidad, en términos salesianos, de familia.

F. Análisis de las respuestas sobre Nuevas Tecnologías

Después de la aplicación de los cuestionarios cuya finalidad fue recabar aportes sobre cada una de las categorías identificadas de la formación integral, se procedió a la aplicación del cuestionario general sobre nuevas tecnologías, con la intención de detectar el grado de conocimiento, uso y familiarización con ellas, y la posibilidad de usarlas para fortalecer procesos de formación integral en los oratorios incentivando la implementación y aprovechamiento de Ambientes Virtuales de Aprendizaje.

Este cuestionario, conformado por 14 preguntas, también se aplicó bajo la modalidad *en línea*, a directivos, formadores y jóvenes de los tres oratorios previamente seleccionados, pero esta vez se pidió a los directivos que ellos promovieran el contestarlo, de tal manera que, por un lado, los directivos se implicaran como protagonistas en el proceso de conocimiento de esta realidad, y por otro lado, se asegurara la implicación de personas que

tuvieran mayor conocimiento del oratorio, sea porque ya tienen una familiaridad con los directivos y formadores o sea porque frecuentan más las instalaciones y participan de sus actividades.

Se pidió que contestaran 3 directivos, 3 formadores y 10 jóvenes de cada oratorio, 48 personas en total; en este caso, sin especificar el tiempo de conocimiento del oratorio o en qué participan. La única información personal que se pidió fue la edad, precisamente para identificar las respuestas de directivos y formadores y contrastarla con las de los jóvenes.

1. Organización y análisis de la información sobre las nuevas tecnologías

De acuerdo a la edad, los directivos y formadores son adultos mayores de 30 años, teniendo 30 el más joven y el mayor 68. El promedio de edad de los directivos y formadores es de 44.3 años. En cuanto a los jóvenes que participaron contestando el cuestionario, en realidad algunos son adolescentes, los más jóvenes de 16 años y el mayor de 29 años. El promedio de edad de ellos es de 20.9 años.

A la pregunta *¿Usas internet?* las opciones de respuesta fueron: a) *nunca*, b) *de vez en cuando*, c) *con frecuencia* y d) *siempre*. De las 48 respuestas obtenidas, 31 contestaron que usan *siempre* el internet, 14 lo usan *con frecuencia* y 3 *de vez en cuando*. Resulta que los directivos y los jóvenes tienen en su mayoría un alto uso del internet al indicar que lo usan *siempre*. En cambio, sin que eso indique que no se usa, los formadores son los que menos

los usan *siempre*. De cualquier manera, los tres grupos indican tener un uso continuo del internet, ya que ninguno expresó *nunca*.

El medio por el que les resulta más fácil conectarse a internet es el teléfono. La frecuencia fue de 36/48. Si consideramos que además 9 respuestas indican que se pueden conectar por cualquier medio, este incluye el teléfono, así que 43 personas de las 48 tienen facilidad de conectarse por este medio. Sin embargo, esto puede indicar la falta de otros medios, ya que sólo 9 señalan que cualquier medio se les facilita, y esto supone tenerlos. En fin, ninguno contesta que tenga dificultad de conectarse al menos por algún medio.

Respecto al uso de las redes sociales, la más usada de acuerdo a las respuestas es Facebook, con 38 frecuencias, de las cuales se destaca que 8/9 son de directivos, 8/9 son de formadores y 22/30 de jóvenes, indicando un uso menor de Facebook entre los jóvenes. Luego de Facebook, la red social más usada es WhatsApp, con 24 frecuencias y luego Instagram, con 20 frecuencias.

Resalta el uso de Instagram por parte de los jóvenes, ya que de las 20 frecuencias de su uso, 18 son de los jóvenes, 1 de un formador y 1 de un directivo. También aparece con 7 frecuencias Tiktok, en este caso en su totalidad de los jóvenes. Un dato más que se observa, es que los directivos expresan usar de una a 2 redes sociales, los formadores también, excepto uno que expresa usar 3. En cambio los jóvenes, la mayoría usa más de 2, llegando a usar hasta 5.

Respecto al uso y cantidad de cuentas de correo electrónico, este es usado por todos. En general no hay una tendencia diferenciadora entre los grupos analizados, a los extremos, el

que menos tiene es 1 correo y el que más 6, pero la media general es de 2.2 cuentas de correo por persona considerando 48 respuestas. Diferenciando, los directivos usan 2.2 cuentas, los formadores 1.7, y los jóvenes 2.3 cuentas por persona en promedio.

En cuanto al correo electrónico, también se consideró la frecuencia de su consulta. *Inmediatamente* lo checan 10 personas, 5 directivos, un formador y 4 jóvenes. *Diariamente* lo checan 14 personas, 4 directivos, 4 formadores y 6 jóvenes. *Varias veces a la semana* 2 formadores y 9 jóvenes. *Semanalmente* 8 jóvenes. *Mensualmente* 1 joven. *Otra*, 2 jóvenes.

Resulta que la mayoría de los directivos checa su correo inmediatamente o diariamente. En el caso de los formadores se polariza al checarlo algunos diariamente y uno inmediatamente, pero otros, varias veces a la semana o incluso dieron la opción *otra*. La situación de los jóvenes es muy diversificada, la frecuencia mayor es la de *varias veces a la semana*, con 9, luego la opción *semanalmente*, con 8; en seguida la opción *diariamente*, con 6, la opción *inmediatamente* con 4, y la opción *mensualmente* con 1. Dos jóvenes indicaron la opción *otra*.

Es interesante que el grupo que más checa su correo con prontitud es el de los directivos, y el que checa su correo con menos prontitud es el de los jóvenes, aún cuando tienen mayor número de correos en promedio. Recordemos que ellos usan más las redes sociales y probablemente es que ese medio sustituya el uso del correo.

A la pregunta *¿Qué es lo que más te gusta hacer cuando te conectas a internet?* las respuestas coinciden en que los principales motivos para conectarse a internet son para

comunicación informal, entretenimiento, información y aprendizaje individual. En ese orden.

Tratando de identificar las posibilidades de acceso al internet en el oratorio, mediante la pregunta: *¿Tienes acceso a internet en el Oratorio y en qué lugar del oratorio exactamente?* las respuestas indican que para formadores y jóvenes es limitado el acceso, o restringido o de baja velocidad.

Respecto a los directivos, todos tienen acceso a internet, sea por la infraestructura de los espacios donde realizan su trabajo, sea por sus servicios personales de internet por medio de su celular. En general, se detecta que aún cuando haya internet en el oratorio, no todos tienen acceso a él, y si lo tienen, es con un acceso restringido a permisos o a ciertos espacios.

Con las preguntas anteriores se buscó percibir el uso y familiaridad con tecnologías que permiten la conexión y acceso a internet. Con las preguntas que siguen se buscó más bien percibir la posibilidad o interés de usarlas con fines educativos y formativos, lo cual supone, por un lado, un mayor grado de conocimiento técnico para la interacción, y por otro lado, la apertura y disposición al aprendizaje electrónico.

Así, se planteó la pregunta *¿Has recibido alguna capacitación para el uso de internet y nuevas tecnologías y dónde?* De las 48 personas que contestaron el cuestionario, 27 han recibido alguna capacitación para el uso de internet o las nuevas tecnologías, esto es el

56.25% del total de la muestra. Especificando, 5/9 directivos (55.5%), 4/9 formadores (44.4%) y 18/30 jóvenes (60%), han recibido capacitación al respecto en algún momento.

A la pregunta *¿Qué te gustaría aprender sobre las tecnologías de la comunicación?* las respuestas resultaron muy diversas, van desde quien no considera necesario aprender algo, pasando por quien no las quisiera usar para aprender, hasta quien sí las considera como medio factible para aprender algo, ya sea específico o genérico.

En cuanto a la apreciación sobre una valoración del uso de tecnologías, la pregunta fue: *¿Qué dificultades o desventajas le ves a las tecnologías de la comunicación?* Las desventajas que expresaron de manera general los tres grupos, tienen que ver con cuestiones técnicas, capacitación para saber aprovecharlas, y también de criterio y madurez personal para no hacer mal uso de ellas, no caer en excesos de su uso en tiempo o en peligros por contenidos no aptos a la edad o madurez.

Dos preguntas se orientaron específicamente a la experiencia e interés del aprendizaje en línea, estas fueron: *¿Has tomado algún curso en línea?* y *¿Te gustaría que el oratorio te ofreciera algún curso en línea.Cuál o cuáles?*

Obtuvimos que de las 48 personas, 30 han tomado algún curso en línea, esto es el 62.5% del total. Separando por grupos, han tomado un curso en línea 5/9 directivos (55.5%), 4/9 formadores (44.4%) y 21/30 jóvenes (70%). Y lo que les gustaría que se ofreciera en línea en el oratorio tiene que ver con las funciones que están realizando y con las experiencias que están viviendo, o en los procesos que están participando. Es decir, en parte hay un

interés general de aprender a usar las tecnologías de la comunicación, pero en cuanto a contenidos, estos dependen de la situación de vida de la persona y sus necesidades.

Finalmente, se planteó una pregunta explícita sobre la formación integral: *¿Consideras que el internet y las tecnologías de la comunicación pueden ayudar a tener una formación integral? ¿Cómo?* De manera global se opina que sí pueden aprovecharse el internet y las tecnologías de la información para la formación integral, sin embargo, se manifiesta una distinción entre contenidos de formación integral y experiencias de formación integral.

De acuerdo lo anterior, se infiere que las tecnologías sí son consideradas medio para una formación integral en cuanto a contenidos, pero de acuerdo a la experiencia, las respuestas refieren la importancia de la presencialidad, de las relaciones personales.

2. Interpretación de resultados sobre las nuevas tecnologías

Luego del análisis de la información sobre nuevas tecnologías, resulta que en los oratorios, los Ambientes Virtuales de Aprendizaje propiamente dichos no son un medio ordinario de información, comunicación y formación. Al mismo tiempo, observamos que hay prácticas basadas en tecnologías y en internet que desde la gestión y administración de los oratorios podrían dar paso a una implementación positiva y enriquecedora de ellos.

Tales prácticas, como se ha notado, tienen que ver con el uso continuo del internet por parte de directivos, formadores y jóvenes de los oratorios. Esto se verifica en que, aún con respectivas limitaciones y diferencias tecnológicas, de intereses y de frecuencia de uso, todos expresan la posibilidad de conectarse a internet al menos por algún medio, todos usan al menos una red social y todos tienen al menos un correo electrónico.

Otro elemento que abre las puertas a la implementación de los Ambientes Virtuales de Aprendizaje en los oratorios para sus procesos formativos integrales, sin pasar por alto la necesidad de capacitación para un mejor aprovechamiento de las tecnologías, es que este esfuerzo estaría destinado sólo para quien lo requiera y lo necesite, pues de acuerdo a la información obtenida, más de la mitad de la muestra (56.25%) ya han recibido en otras instancias y oportunidades alguna capacitación para el uso de internet o las nuevas tecnologías. Además, también observamos que 30 de las 48 personas que contestaron el cuestionario (62.5%), ya han tomado algún curso en línea, de tal manera que también este paso estaría destinado sólo para quien lo necesite.

Ciertamente, las respuestas denotan que en los oratorios, como en muchos ambientes educativos, las cuestiones de infraestructura, técnicas y pedagógicas, son aspectos que tienen mucho camino por recorrer para poder aprovecharlas como medios de formación. En general, se detecta que aún cuando haya internet en el oratorio, no todos tienen acceso a él, y si lo tienen, es con un acceso restringido a permisos o a ciertos espacios.

Pero al mismo tiempo, los Ambientes Virtuales tienen muchas posibilidades de ser un medio que favorezca la mejora de procesos formativos y la gestión de los oratorios. De las

respuestas percibimos una apertura e interés por aprender a usar las tecnologías de la comunicación.

El internet ya se usa de manera personal para comunicación informal, entretenimiento, información y aprendizaje individual, faltaría canalizar y motivar ese interés personal para ofrecer una comunicación formal, un aprendizaje gamificado, una información organizada y pertinente a las respectivas funciones y roles, e incrementar las posibilidades de aprendizaje mediante más ofertas de contenidos formativos. También potenciar su uso institucional desde la gestión.

Así, antes de cualquier implementación de procesos formativos ofrecidos mediante ambientes virtuales, y aún antes de una capacitación a su uso y aprovechamiento, consideramos que debe haber primero un proceso de motivación que presente las ventajas de la formación mediante ambientes virtuales, tales como las ventajas informativas, organizativas y de gestión, de lo contrario se puede provocar una aversión hacia ellos o al menos una indiferencia.

Teniendo siempre presente el objetivo de este trabajo, relacionado al fortalecimiento de la formación integral mediante ambientes virtuales de aprendizaje, primero hay que decir que no se trata simplemente de optar por ambientes virtuales en general o uno en especial. Tampoco se trata de seleccionar alguna actividad específica o tema en especial que a partir de ahora se ofrezca mediado por tecnologías, ya que, como vimos en el análisis de la información, los contextos e intereses son diferentes, las necesidades son cambiantes, algunas recurrentes, otras inéditas.

Ante esto, primero hay que tener presente que de la formación integral se obtuvo la información de que esta tiene características concretas en los oratorios, en algunos aspectos da unidad a los conceptos, contenidos, actividades y prácticas de gestión, pero en otros aspectos es muy diversa, y aún así se considera formación integral.

Luego, los ambientes virtuales, de frente al gran reto de aportar y fortalecer la formación integral, el aporte puede ser precisamente en esas características identificadas: por un lado podrían favorecer la unificación, por otro la diversificación, y por otro más, la autogestión y la personalización de la formación integral.

Esto es, ante las diferencias de los oratorios, de los jóvenes, de los formadores y de los directivos, con el apoyo de ambientes virtuales, mediante inducciones, actualizaciones y sistematización, podría implementarse un proceso gradual de unificación respetando y valorando diferencias. Además, ofreciendo contenidos y experiencias que contemplen los diferentes intereses, edades, formación académica y experiencia, estos ambientes favorecerían una necesaria diversificación.

Considerando los diferentes tiempos, lugares y contenidos, podrían impulsar la autogestión de la formación; y finalmente, buscando la profundización de conocimientos y la especialización salesiana, favorecerían una recomendada personalización.

De tal manera, que mediante las herramientas tecnológicas virtuales de los AVA, y con una clara orientación pedagógica, lo primero que se busque sea el logro de un sentido de identidad dentro de la diversidad, y un sentido de pertenencia. Identidad y pertenencia son

también características de una comunidad educativa salesiana, que tiene como finalidad la formación integral de los jóvenes.

IV. APRENDIZAJES Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Al concluir el presente estudio, culmen de la Maestría en Gestión del Aprendizaje en Ambientes Virtuales (MGA AV), lo valoramos como un recorrido de actualización científica de adquisición de nuevos hábitos y técnicas de estudio, nuevos conocimientos y nuevas interacciones personales y mediadas por tecnologías, así como un ejercicio de análisis, lectura, reflexión y diálogo que se han concretizado en varios aprendizajes obtenidos.

Nos referimos a *aprendizajes* y no tanto a conclusiones en el sentido de argumentos definitivos o afirmaciones que cierran categóricamente un proceso. Tales aprendizajes dejan muchas puertas abiertas a nuevas posibilidades de reflexión y propuestas de solución a diferentes problemáticas identificadas. También los proponemos como criterios a tomar en cuenta para posibles intervenciones que no sólo quieran subsanar problemáticas, sino también mejorar procesos e incluso innovar estrategias de intervención.

Retomando que el presente estudio es fruto de haber cursado la MGA AV, no es irrelevante señalar que se inició en pleno contexto de pandemia, con todas sus restricciones, implicaciones e incertidumbres, enfocada a vislumbrar cómo animar y favorecer el funcionamiento de los oratorios salesianos que basaban todas sus propuestas formativas integrales en relaciones personales-presenciales tanto a nivel individual como a nivel grupal, y que por varios meses fueron totalmente interrumpidas. Esta situación significó un replanteamiento de lo que estábamos haciendo y cómo. También significó un intenso periodo de nuevas prácticas.

Los aprendizajes de esta maestría, además de referirse a contenidos, actividades y gestión institucional de la formación integral, han motivado un proceso deconstructivo a nivel personal, de desaprender y reaprender. Desde la perspectiva de la investigación científica he debido aprender a ver con autocrítica y más objetividad mi propio trabajo, a escuchar, a no suponer, y a tomar distancia de algunas prácticas e inercias, las cuales pueden ser optimizadas y cualificadas con la mediación de ambientes virtuales de aprendizaje.

He aprendido a no dar por hecho que todo proceso organizativo en los oratorios salesianos estaba funcionando, que no toda fundamentación teórica era bien transmitida, comprendida o asimilada; que no toda intervención era formativa integral y que no toda persona involucrada en las propuestas formativas estaba familiarizada con el carisma salesiano ni motivada a ponerlo en práctica.

Ha sido un ejercicio de descentralización personal, partiendo no desde lo que yo pienso, no desde lo que yo quiero, no desde lo que yo espero, pero al mismo tiempo ayudó a ver cómo integrar lo que pienso, lo que quiero y lo que espero como profesional y como persona, qué es lo que se debe seguir haciendo y cómo debe hacerse actualmente.

Así, los aprendizajes de este estudio, al haberse planteado como propuesta de solución a un problema específico en el campo de la profesión, dan paso a acciones que quieren fortalecer la formación integral de los oratorios salesianos identificando lo que puede tener continuidad, lo que puede mejorarse, y lo que puede innovarse.

Los primeros y básicos aprendizajes fueron los de la comprensión clara de la problemática, la delimitación del diagnóstico y la precisión de conceptos. Luego, los aprendizajes esenciales fueron identificar qué es lo que se entiende por formación integral en los oratorios salesianos, qué son los Ambientes Virtuales de Aprendizaje y cómo dicha formación integral en los oratorios salesianos puede ser fortalecida mediante tales ambientes desde la Gestión educativa institucional, pues es de esta última de la que dependen las propuestas formativas y las modalidades de implementación.

Específicamente, uno de los grandes aprendizajes respecto a la formación integral, es que más que identificarla con un contenido o una metodología, de ella *algo se dice*, para su implementación *algo se hace*, a favor de ella *algo se instrumenta*, y en cuanto a lo que se dice, se hace y se instrumenta, *alguien la administra y gestiona*.

Así, el planteamiento de este diagnóstico fue desde la perspectiva de la gestión, ya que esta implica un concepto de formación integral, establece contenidos y acciones, la dirige, lidera y administra. Lo anterior permitió establecer unas categorías de análisis, las cuales fueron las de *conceptualización, instrumentación-contenidos, actividades y administración*. Todo dependiente de la gestión educativa.

Aprendimos que, sin tener un concepto bien delimitado o definición precisa de formación integral, en la práctica siempre está referida a las diferentes dimensiones y capacidades del ser humano, así como a su desarrollo continuo y permanente. La formación integral, antes de ser descrita con claridad, es reconocida como una necesidad y una posibilidad que “da

forma”, que “integra” y da unidad a las diversas dimensiones y capacidades del ser humano.

Las diferentes dimensiones del ser humano requieren a su vez diferentes formaciones para desarrollarse, y también diferentes metodologías y modalidades. Al respecto también adquirimos un aprendizaje significativo, pues la formación integral no se refiere solo a lo que se ofrece, sino también al cómo se ofrece. Esto es, las diferentes formaciones ofrecen diferentes contenidos, actividades y experiencias; pero la formación integral califica y cualifica toda propuesta formativa mediante las actitudes con las que se favorece y las integra.

La formación integral se configura desde una intervención transversal, consciente e intencionada basada en valores y calidad humana. Es el resultado de relaciones, ya sean de amistad, de amabilidad, de familia, de respeto, de cercanía, de escucha, de empatía y paciencia, de trabajo en equipo, de recreación, de superación personal, y de educación, entre otras.

La formación calificada como integral se refiere al conjunto de diferentes formaciones integradas que parten del desarrollo, capacidades e intereses de las personas desde la situación en la que están, no desde donde quisiéramos que estén; estas ofrecen la posibilidad de ser elegidas (porque son varias), de optar libremente por ellas de acuerdo a la situación e interés personal, de asumirlas con mayor motivación y compromiso con una finalidad.

En concreto, quien participa de un proceso de formación integral participa al mismo tiempo de un ambiente formativo generado por relaciones que crean vínculos afectivos, donde la persona se siente aceptada, bien recibida y valorada. Incluso, el sólo hecho de estar en el ambiente es ya una decisión que involucra en una dinámica formativa integral, pues se participa de un ambiente formativo.

También hemos aprendido que hay varios elementos que en el ambiente formativo se deben mejorar y potenciar, el primero de ellos es el de la claridad de conceptos en cuanto a lo que a formación integral se refiere, pues si bien todos los oratorios la perciben como un proceso de crecimiento de las diferentes dimensiones de la persona, cada oratorio enfatiza o da prioridad a alguna de las dimensiones de acuerdo al criterio y concepto de quien gestiona, provocando que la formación no se perciba como integral, sino fragmentada.

Para lograr dicha claridad de conceptos y favorecer un desarrollo equilibrado y verdaderamente integral de la persona, el punto de partida es la formación continua, permanente y cíclica. Hay necesidad de una propuesta clara, sistemática y unificada de formación integral tanto a directivos como a formadores y jóvenes.

En los oratorios salesianos colaboran muchas personas con diferentes grados de experiencia y nivel educativo, de ahí que aprovechar los conocimientos de quien tiene más experiencia tanto teórica como práctica también es una necesidad y una oportunidad que puede ser atendida mediante estrategias de gestión del conocimiento y ambientes virtuales de aprendizaje.

Así mismo, todos los oratorios cuentan con una gran riqueza de propuestas formativas, pero no todas esas propuestas son conocidas por los usuarios, no todas son compartidas en los diferentes oratorios, y no todas están lo suficientemente sistematizadas para poder realizarlas y evaluarlas. De tal manera que se percibe una necesidad de sistemas efectivos de comunicación interna y externa, así como de sistemas de seguimiento, evaluación y retroalimentación.

Además, observamos que hay propuestas formativas, especialmente las de contenidos, que por su metodología de implementación no son atractivas para muchos jóvenes, y que pueden ser renovadas y actualizadas mediante el uso de otras metodologías y presentadas de manera diferente con el apoyo de recursos tecnológicos, de tal manera que motiven la participación, la asimilación de contenidos y la puesta en práctica de los aprendizajes.

Así pues, habiendo identificado las necesidades de clarificación de conceptos, de formación sistemática unificada, continua y cíclica de acuerdo a perfiles, de aprovechar el conocimiento y la experiencia de directivos y formadores, de una comunicación ágil, de un sistema de información y evaluación optimizado y efectivo, y de la implementación de nuevas metodologías y herramientas para un aprendizaje significativo, es que valoramos como viable el fortalecimiento de la formación integral de los oratorios salesianos mediante ambientes virtuales de aprendizaje.

Teniendo en cuenta el marco teórico de este estudio, específicamente en relación al concepto de ambientes virtuales de aprendizaje presentado anteriormente, definitivamente vislumbramos múltiples elementos de la formación integral que resultaron de los aportes del diagnóstico, que pueden ser ofrecidos y fortalecidos mediante ambientes virtuales de

aprendizaje y que delinear una propuesta de intervención como resultado del presente estudio.

En primer lugar, ante la necesidad de una clara y unificada conceptualización de la formación integral, los ambientes virtuales de aprendizaje tienen la capacidad de dar unidad y convergencia al concepto, proponiéndolo, socializándolo y presentándolo ante diferentes públicos, mediante diversas herramientas y con diferentes modalidades.

En segundo lugar, ante la necesidad de asegurar el conocimiento de contenidos y por lo tanto de una capacitación progresiva y continua para todos de acuerdo a su perfil, los ambientes virtuales pueden ayudar a su presentación mediante la configuración de cursos de inducción o de profundización, poniendo a disposición programas formativos, recursos multimedia, bibliografía y actividades didácticas, interactivas y gamificadas. Esto aseguraría una necesaria visión global de lo que un oratorio salesiano debe ofrecer, así como dar unidad de lenguaje y contenidos que podrían posteriormente adecuarse a las diferentes realidades y contextos. Además de implementar todo lo anterior de manera sincrónica o asincrónica.

En tercer lugar, los ambientes virtuales, debido a su gran capacidad de almacenamiento, organización y presentación visual, pueden ofrecer gráfica y descriptivamente las múltiples actividades que se realizan en los oratorios salesianos, sistematizándolas, socializándolas, promoviéndolas y enriqueciéndolas; además de favorecer con ello un sentido institucional y de pertenencia comunitaria oratoriana.

Y por último, ante la necesidad de mejorar la gestión y administración de la formación integral, los ambientes virtuales, sin demérito de lo presencial, pueden cualificar y simplificar de manera significativa la gestión de la comunicación, la gestión de la organización, la gestión de la dirección y la gestión del liderazgo.

En general, la gestión fortalecida con ambientes virtuales de aprendizaje, la vislumbramos con un potencial extraordinario para implementar nuevos espacios -en línea- para ofrecer la formación integral, favorecer la participación, protagonismo y sentido de pertenencia de más personas, de favorecer una mejor coordinación de las propuestas formativas, e incluso de implementar nuevos procesos formativos con nuevas metodologías y una optimización de recursos humanos y económicos.

Bien gestionados, los AVA pueden dar solución a las necesidades de comunicación e información interna y externa, de socialización y visibilización de las propuestas formativas, logrando con ello un mayor impacto y alcance, tener mayor capacidad de convocatoria e implicación tanto de formadores como de jóvenes destinatarios de la formación integral.

Pero antes de cualquier implementación de procesos formativos ofrecidos mediante ambientes virtuales, y aún antes de una necesaria capacitación al uso y aprovechamiento de dichos ambientes, consideramos que debe haber primero un proceso de sensibilización que presente las necesidades institucionales y las ventajas de la formación mediante ambientes virtuales, tales como las ventajas organizativas, comunicativas y de gestión, de lo contrario, se puede provocar una aversión hacia ellos o al menos una indiferencia.

Por tanto, tomando en cuenta los aprendizajes, los criterios que proponemos para la integración de ambientes virtuales de aprendizaje en los oratorios salesianos, no son criterios externos de uso de nuevas tecnologías por el simple hecho de tener una infraestructura tecnológica actualizada, pues como ya vimos al inicio de este estudio, esto puede derivar en hacer lo mismo (incluso lo que no se hace bien) solo que mediado por tecnologías.

Así, proponemos que los criterios que determinen la incorporación de ambientes virtuales de aprendizaje sean el de gestionar efectivamente los procesos de los oratorios con base en los principios de la *mediación educativa*, la *gestión del conocimiento* y la de *análisis de sistemas educativos virtuales*, así como algunos principios de la *gamificación*; esto último pensando en los destinatarios preferenciales de los oratorios, los jóvenes.

De tal manera, de acuerdo a los criterios establecidos, luego de la problematización, diagnóstico y análisis de la información, nuestra propuesta de solución a un problema específico en el campo profesional de los oratorios salesianos, compete precisamente a la práctica de la gestión del aprendizaje en ambientes virtuales con fines formativos.

Nuestro proyecto concreto de mejora en la práctica de la gestión, luego de la problemática planteada, se refiere a dar unidad y profesionalidad a los diferentes y variados espacios virtuales de información, comunicación y capacitación que ya se tienen en los oratorios salesianos. Y es que, si bien los oratorios han implementado espacios virtuales para varias de sus actividades, carecen de un proyecto profesional institucional y de una gestión educativa global que dé unidad a los diferentes oratorios.

A nivel local, algunos oratorios cuentan con página web, usan plataformas educativas, de comunicación sincrónica y asincrónica, usan las redes sociales; sin embargo, la mayoría de estas propuestas tienden a ser prácticas dispersas, temporales, dependientes de la iniciativa y tiempo de personas. No son una política institucional proveniente de la gestión de los directivos (p.e. <https://www.salesianostijuanapst.org/san-jose-obrero> / <https://dinsalesianos.mx> / https://www.facebook.com/pajsalesianos/?locale=es_LA / <http://www.ninosdonbosco.org> / <https://salesianosmeg.net>).

Los recursos virtuales que se tienen no garantizan por sí mismos una capacitación ni de inducción ni de actualización, no se tiene una base de datos de propuestas ni de usuarios, no ofrecen un repertorio bibliográfico, de actividades sistematizadas ni procesos de evaluación en línea, y tampoco dan unidad a las diferentes propuestas formativas.

No se aprovechan todas las posibilidades de las redes sociales, tales como la interactividad, el análisis de datos de interacción, de impacto, de comunicación o de calidad y creatividad en la creación de contenidos digitales. En definitiva, por el momento, no son un recurso significativo para dar continuidad a procesos formativos, para mejorarlos o innovar otros.

Por tanto, considerando los aportes científicos de la mediación educativa, de la gestión del conocimiento, de análisis de sistemas educativos virtuales y de la gamificación, vemos la posibilidad de potenciar el uso de herramientas y prácticas que ya se tienen mediadas por tecnologías y que necesitan orientarse o enfocarse desde la gestión educativa institucional.

Esto podría ser mediante la creación gradual y progresiva de un espacio virtual de gestión del conocimiento por medio del cual se pueda favorecer e incrementar el capital humano y el capital intelectual mediante la formación, el compartir experiencias, generar espacios de comunicación inmediata, la resolución de conflictos y el sentido de pertenencia.

La intención principal, como ya mencionamos, no es una actualización tecnológica, sino que, por medio de las herramientas tecnológicas, se favorezca la claridad de conceptos, el aprovechamiento de instrumentos y contenidos, la socialización y sistematización de actividades, y la mejora administrativa de los recursos humanos y materiales; todo dependiente de la gestión educativa.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Objetivo, método y estrategia

El proyecto de intervención es la creación gradual y progresiva de un *Colectivo Salesiano Virtual de formadores y acompañantes de jóvenes*, donde se pueda potenciar, sistematizar y compartir el capital intelectual respecto a la formación integral en los oratorios salesianos. Esto se pretende lograr, partiendo de una adhesión libre al colectivo, mediante la formación, el compartir experiencias y generar espacios de comunicación inmediata y resolución de problemas, así como el incrementar la participación y el sentido de pertenencia institucional y carismático.

Específicamente, se trata de la elaboración e implementación paulatina de un plan de incorporación de recursos y herramientas tecnológicas que ofreciendo, primero, un espacio digital que genere identidad institucional (página web) para todos los oratorios, luego favorezca la socialización de conceptos, actividades y contenidos (información unificada), posteriormente genere dinámicas de interacción, consulta y asesoría implementando recursos de comunicación sincrónica y asincrónica (chat, correo electrónico y videoconferencias), para finalmente, desembocar en la creación de perfiles y de accesos a recursos digitales y políticas institucionales de implementación de procesos y actividades, de seguimiento, evaluación y retroalimentación de acuerdo a los respectivos roles de directivos, formadores y jóvenes líderes.

Específicamente, la idea es lograr la creación de un portal corporativo que incluya la posibilidad de la formación conjunta, diversificada y continua, de comunicación inmediata y también sincrónica, de compartir materiales, estrategias, buenas prácticas y desarrollar la creatividad para favorecer la formación integral de los jóvenes.

Fundamentación.

Al pensar en un portal corporativo como proyecto de intervención, lo pensamos como la expresión de toda una dinámica de comunicación, compromiso y participación, así como una herramienta para fortalecer gradualmente la gestión de los procesos de formación integral en los oratorios salesianos.

Con la convicción de que la gestión del conocimiento es el conjunto de procesos y sistemas que hacen que crezca el capital intelectual e intangible de una organización (Sánchez,

2005), y de que las herramientas tecnológicas son instrumentos o acciones técnicas, mentales u organizacionales que favorecen y facilitan la difusión, transmisión, aplicación y sistematización de los conocimientos (Quintanilla, 2014), consideramos que un portal corporativo puede favorecer la gestión del conocimiento en nuestras organizaciones salesianas destinadas a los jóvenes en ambientes populares con la finalidad de ofrecerles una formación integral.

Basándonos en Cárdenas (2010), asumimos que un portal corporativo es una aplicación o estructura de software de web que permite el acceso a una amplia variedad de información relacionada con el objetivo de la institución, y favorece también la interacción de los usuarios con activos intangibles de conocimiento y recursos humanos de la organización. Dicha interacción se realiza a través de la distinción de usuarios y se personaliza de acuerdo a sus roles y funciones, con la finalidad de ayudar a tomar decisiones y a realizar acciones determinadas de acuerdo a su interés o competencia. Esta es nuestra propuesta, la cual se complementaría con herramientas de comunicación sincrónica.

Nombre del portal

El portal en que estamos pensando llevará el nombre de **RIOS** (Red Inspectorial de Oratorios Salesianos). La red ya existe, está conformada por 22 oratorios. Hasta ahora, su organización y participación es presencial, se reúnen en asamblea los directivos de los oratorios tres veces por año en diferentes sedes, para programar algunas acciones comunes, dar seguimiento y evaluar lo programado. Pero las distancias, los diferentes contextos y la rotación tanto de directivos, formadores y jóvenes, afectan los acuerdos y objetivos de la red quedándose frecuentemente en buenos propósitos y haciendo muy lento su logro.

Objetivo del Portal

El objetivo de nuestro portal será favorecer procesos de comunicación, información, organización, formación y participación entre los directivos, formadores y jóvenes que participan de los espacios y propuestas formativas de los oratorios salesianos, mediante el conocimiento del carisma salesiano, la participación e interacción con otros oratorios salesianos a nivel local, nacional e internacional, el enriquecimiento mutuo mediante el compartir experiencias, propuestas y buenas prácticas realizadas, reflexionadas y evaluadas, así como la innovación en la implementación de procesos formativos integrales y adecuaciones estructurales y tecnológicas para la integración de AVA.

Espacios virtuales y contenidos del portal

Los espacios virtuales de nuestro portal, más allá de ser espacios delimitados por sus mediaciones o interacciones, como lo serían en una plataforma de aprendizaje, y más allá de elementos gráficos o estéticos atractivos, lo que buscaría es posibilitar en cada uno de sus espacios la identificación, expresión, desarrollo, transmisión y puesta en práctica de conocimientos y experiencias de formación integral para jóvenes.

De tal manera que, una propuesta de organización, muy generalizada, de espacios de un portal corporativo de gestión de la formación integral para los oratorios salesianos, podría ser la de asegurar un espacio general de ingreso a la plataforma con informaciones, también generales, institucionales y de identidad, uno de contenidos y recursos organizativos de acceso general, uno de accesos y permisos por perfiles con informaciones más específicas de acuerdo a los usuarios, y uno más restringido, de interacciones e informaciones

cuantitativas y cualitativas específicas y herramientas de gestión disponibles para los directivos.

a) Espacio general de ingreso

Sería el primer paso, y se trata de la generación de un espacio virtual de identidad institucional con información accesible a todos los usuarios, donde se comparta una identidad gráfica institucional, con información que permita el saber quiénes somos, dónde estamos, qué hacemos y la misión y los valores que promovemos.

b) Espacio de contenidos y recursos organizativos de acceso general

El segundo paso sería, sobre lo anterior, la incorporación de espacios donde se ofrezcan las diferentes ofertas de formación integral, de participación, integración y compromiso, tales como actividades, programas, cursos y experiencias en las que se pueda aportar o participar. Aquí se presentarían las diversas actividades formativas planificadas didácticamente y con elementos de gamificación; socializando sus objetivos, los contenidos, las metodologías, y los requerimientos de participación.

c) Espacio de acceso y permisos por perfiles

Este espacio, considerado nuestro tercer paso, estaría destinado a los formadores de jóvenes, de acuerdo a sus roles y funciones dentro de la institución y de acuerdo también a su grado de implicación o necesidad de formación. Se propone como un espacio de colaboración entre pares, que genera interacciones con el mismo nivel de interés, experiencia y participación, con la posibilidad de retroalimentación y acompañamiento más profundo y especializado; donde se posibilite también la participación activa y la

contribución a la construcción de conocimiento y a la elaboración de recursos y subsidios de interés común.

Se trataría de un espacio destinado con mayor precisión al capital humano de la organización, a las personas responsables de las diferentes actividades formativas con finalidad integral (educativas, deportivas, culturales, espirituales, etc.); a los bienhechores o patrocinadores de diferentes programas o actividades, y en algunos casos a los padres de familia y a jóvenes líderes que se involucren como sujetos o protagonistas de algunas de las actividades.

d) Espacio restringido de interacciones e informaciones destinado a los directivos

Finalmente, el cuarto paso sería la habilitación de este espacio. Es el que estaría destinado especialmente para las personas que gestionan los oratorios y que están implicados en la organización como directivos. Sería propiamente el espacio de mayor pertenencia y responsabilidad, que ofrece información privada y confidencial para cualificar la gestión de procesos y la organización de acuerdo al rol y asegurar el acompañamiento no sólo de los jóvenes destinatarios sino también de los formadores.

Concluimos la presentación de los aprendizajes y de la creación del portal corporativo con la finalidad de favorecer un *colectivo salesiano virtual de formadores y acompañantes de jóvenes*, insistiendo en que la presente propuesta, como ya se mencionó, sería sólo la “punta del iceberg”, pues lo importante serán los procesos de gestión, esto es, los procesos de liderazgo, vinculación, participación, compromiso y generación de propuestas nuevas y

actualizadas de formación integral para los jóvenes, propuestas fortalecidas con las nuevas tecnologías y con una gestión consciente de que la finalidad de todo proceso educativo es la promoción y desarrollo integral de la persona.

La Inspectoría salesiana de México-Norte, de la que dependen 22 oratorios que atienden aproximadamente a 25 mil personas directamente, y también varias escuelas, iglesias y obras sociales impactando en su conjunto a unas 75 mil personas, cuenta con un departamento de comunicación institucional que se enfoca principalmente, hasta ahora, en algunas cuestiones de vocería, informativas y divulgativas.

De tal manera que es esa la instancia ideal para que cree y administre el portal corporativo, debido a su conocimiento de las diferentes obras salesianas y experiencia en el campo de la comunicación. Dicho departamento cuenta con tres profesionales de la comunicación y el diseño, pero aún no con algún profesional capacitado en diseño instruccional o administración de redes sociales, tampoco en ambientes virtuales de aprendizaje.

Por tanto, sabiendo que la decisión final para que el portal se realice depende de los más altos directivos de la Inspectoría, será necesario presentar y socializar en el Consejo Inspectorial de los Salesianos de México-Norte el presente estudio. Consideramos que antes de cualquier implementación, se debe promover una transformación institucional en donde se conozcan las necesidades por atender y se valoren las ventajas de la incorporación de ambientes virtuales, siempre desde una gestión educativa e institucional.

También es necesaria la conformación de un equipo interdisciplinar que pueda hacer este trabajo, con personas que tengan experiencia profesional y formativa en los oratorios salesianos. Concretamente una persona con un perfil de administración o dirección de instituciones educativas, otra con un perfil de administración de entornos virtuales y tecnologías de la información, y una más con un perfil de diseño instruccional. Con ellos aseguraremos la creación, el acompañamiento salesiano y el mantenimiento y actualización del portal corporativo.

Por otra parte, aprovechando que varios de los jóvenes que participan en los oratorios tienen conocimientos de diseño digital, recursos humanos, pedagogía, psicología y administración de redes sociales, se les hará la invitación a realizar su servicio social aportando en este rubro; además, se abrirá la posibilidad de que algunos de ellos realicen un voluntariado donando su tiempo y conocimientos para aportar en el proyecto.

Finalmente, para el financiamiento del portal y su gestión, como ya se mencionó, ya se cuenta con personas contratadas que podrían asumir el proyecto, pero sabiendo que se requieren recursos para infraestructura tecnológica y más personal capacitado, consideramos también que algunas instituciones no gubernamentales, bajo convenios de colaboración y la presentación de proyectos, pueden ofrecer subsidios de fortalecimiento institucional que incluye marketing digital o la digitalización de procesos. Esta es otra posibilidad para que el portal institucional pueda realizarse.

Luego de la presentación de esta propuesta, ahora sí concluimos, que al finalizar este estudio nos quedamos con un sentimiento de gratitud por lo aprendido y compartido, y con

mucha esperanza y entusiasmo, porque los retos y cambios actuales no nos atemorizan, sino que nos motivan y nos impulsan a dar lo mejor de nosotros mismos, con seriedad, profesionalismo y dedicación.

Me permito añadir una referencia a mi persona, la cual considero relevante para la realización de esta propuesta, pero con un diferente alcance al planteado al inicio de la elaboración de este trabajo. Expresé que la motivación del estudio de esta maestría respondía a que por nueve años he sido el Delegado Inspectorial de la Pastoral Juvenil Salesiana en la Provincia México-Norte, ahora he finalizado este servicio y lo considero un aporte significativo para quien asumirá este servicio próximamente. Por disposiciones de mi pertenencia a la Congregación Salesiana, seré transferido a Roma para apoyar el equipo mundial de la Pastoral Juvenil Salesiana, y por tanto, la reflexión y análisis que inicié como una necesidad de cualificación de la formación integral en México, ahora podré extenderla a nivel mundial. Sin duda será una nueva etapa de retos y aprendizajes, pero que asumiré con un plus que antes no tenía: la riqueza adquirida mediante el estudio de la presente Maestría en Gestión del Aprendizaje en Ambientes Virtuales.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionarios

a. Cuestionario para directivos

1	CUESTIONARIO PARA DIRECTIVOS https://forms.gle/rHEvOzqtrtfGh75Z7
1. Oratorio salesiano al que perteneces	
2. Edad	
3. Sexo	
4. Estado civil	
5. Nivel de estudios y profesión	
6. ¿Cuánto tiempo llevas en este servicio?	
7. Describe tus principales funciones en el centro juvenil	
8. ¿Qué ha mejorado en la formación desde que te integraste en el centro?	
9. ¿Qué entiendes por formación integral?	
10. ¿Consideras importante seguir formándote? ¿En qué?	
11. ¿Cuál fue la formación que recibiste para realizar tus funciones?	
12. Como directivo ¿qué formación ofreces a los formadores de jóvenes?	
13. ¿Con cuántos y cuáles programas de formación cuenta el centro?	
14. ¿Consideras que el centro ofrece realmente una formación integral? ¿Por qué?	
15. ¿Cuáles son las características de los formadores en el oratorio que diriges?	
16. ¿Qué necesidades de formación integral tienen los jóvenes que asisten al centro?	

b. Cuestionario para formadores

2	CUESTIONARIO PARA FORMADORES https://forms.gle/EBKt6Pk6NMa5x4b47
1. Oratorio salesiano al que perteneces	
2. Edad	
3. Sexo	
4. Estado civil	
5. Nivel de estudios y profesión	
6. ¿Cuánto tiempo llevas en este servicio?	
7. ¿Cuál fue la formación que recibiste para realizar tus funciones?	
8. ¿Cómo valoras la formación que recibiste?	
9. Como formador ¿qué formación ofreces a los jóvenes?	
10. ¿Con cuántos y cuáles programas de formación cuenta el centro?	
11. ¿Qué formación te hubiera gustado recibir que sientes te hace falta actualmente?	
12. ¿Consideras que el centro ofrece realmente una formación integral? ¿Por qué?	
13. ¿Cuál es la mejor manera para formar a los jóvenes integralmente?	
14. ¿Qué ha mejorado en la formación desde que te integraste en el centro?	
15. ¿Qué entiendes por formación integral?	
16. ¿Cómo valoran los jóvenes la formación integral?	

c. Cuestionario para jóvenes

3	CUESTIONARIO PARA JÓVENES https://forms.gle/dTmKpABq7UQcA7gy7	
1. Oratorio salesiano al que perteneces		
2. Edad		
3. Sexo		
4. Estado civil		
5. ¿Desde hace cuánto tiempo participas en el oratorio?		
6. Nivel de estudios y/o profesión		
7. ¿Estudias actualmente? ¿Trabajas? ¿Ambas cosas o ninguna?		
8. ¿Cómo conociste el oratorio?		
9. ¿Qué te motivó a asistir al oratorio?		
10. ¿Participas de alguna propuesta de formación? ¿Cuál o cuáles?		
11. ¿Qué formación les hace falta a los formadores?		
12. ¿En qué otros aspectos te gustaría formarte?		
13. ¿Consideras que los formadores del centro son personas formadas y preparadas? ¿Por qué?		
14. ¿Consideras que los directivos del centro son personas formadas y preparadas? ¿Por qué?		
15. ¿Qué formación les hace falta a los directivos?		
16. ¿Qué entiendes por Formación Integral?		
17. ¿Consideras que en el Oratorio es posible recibir una formación integral? ¿Por qué?		

d. Cuestionario sobre las nuevas tecnologías

4	CUESTIONARIO-DIAGNÓSTICO GENERAL SOBRE EL USO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS https://forms.gle/z8sRfCwL7RkbwFr28 (Para directivos, formadores y jóvenes)			
Oratorio Salesiano al que perteneces				
Edad				
¿Usas internet?	Nunca	De vez en cuando	Frecuentemente	Siempre
¿Principalmente por qué medio te conectas a internet?	Computadora de escritorio	Lapto p	Tableta	Teléfono
¿Qué redes sociales usas?				
¿Tienes correo electrónico? ¿Cuántos?				
¿Qué es lo que más te gusta hacer cuando te conectas a internet?				
¿Tienes acceso a internet en Oratorio? ¿Dónde?				
¿Has recibido alguna capacitación para el uso de internet y nuevas tecnologías? ¿Dónde?				
¿Qué te gustaría aprender sobre las nuevas tecnologías?				
¿Qué dificultades o desventajas le ves a las nuevas tecnologías?				

¿Qué tecnologías crees que pueden aprovecharse para formarte integralmente?

Anexo 2: Información general

Tabla 1 / Directivos / Información general

Oratorio	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
Edad	45 - 50 - 63	47 - 51 - 60	39 - 45 - 66
Sexo (Mujer – Hombre)	H - M - H	H - H - H	H - M - H
Estado civil	Religioso Casada Religioso	Religioso Religioso Casado	Religioso Soltera Religioso
Nivel de estudios y profesión	Licenciatura Licenciatura Maestría	Maestría Licenciatura Licenciatura	Doctorado Licenciatura Licenciatura
Tiempo en este servicio	2 años 4 años 6 años	6 años 1 año 3 años	5 años 5 años 2 años

Tabla 2 / Formadores / Información general

Oratorio	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
Edad	47- 28 - 23 - 36 – 40 22 - 47 - 23 - 36 - 38	23 - 57 - 35 - 28 – 23 27 - 24 - 26 - 28 - 54	37- 38 - 25 - 26 - 42 32 - 57 - 33 -26 - 48
Sexo (Mujer – Hombre)	5 M 5 H	4 M 6 H	6 M 4 H
Estado civil	4 Religiosos 3 casados/as 3 solteros/as	4 Religiosos 2 casados/as 4 solteros/as	3 Religiosos 5 casados/as 2 solteros/as
Nivel de estudios y profesión	1 Maestría 5 Licenciatura 3 Preparatoria 1 Secundaria	2 Maestría 2 Licenciatura 4 Preparatoria 2 Secundaria	1 Doctorado 1 Maestría 4 Licenciatura 1 Preparatoria 3 Secundaria
Tiempo en este servicio	1 año: 3 2 años: 3 3 años: 1 7 años: 2 9 años: 1	2 años: 4 3 años: 2 5 años: 2 6 años: 1 11 años: 1	1 año: 2 2 años: 1 3 años: 1 4 años: 2 6 años: 1 8 años: 2 10 años: 1

Tabla 3 / Jóvenes / Información general

Oratorio	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
Edad	18 - 19 -16 - 16 – 24 -16 -17 - 23 - 19 - 20	21- 21 - 21 - 21 – 18- 16 - 15 - 23 - 18- 17	18 - 17-19- 21- 18 22 – 17 - 20 - 20 -19
Sexo (Mujer – Hombre)	5 M, 5 H	5 M, 5 H	5 M, 5 H
Estado civil	Todos solteros	Todos solteros	Todos solteros
Nivel de estudios y profesión	Secundaria 1 Preparatoria 5 Universiad 3 Ing. Agronomo en Fitotecnia 1	Secundaria abierta 1 Preparatoria 4 Universidad 3 Diseño gráfico 1 Derecho 1	Preparatoria 6 Universiad 2 Enfermería 1 Administración 1
¿Estudias actualmente? ¿Trabajas? ¿Ambas cosas o ninguna?	Estudio 6 Trabajo y estudio 2 Trabajo 2	Estudio 5 Estudio y trabajo 4 Trabajo 1	Estudio 6 Estudio y trabajo 3 Ninguno 1
¿Desde hace cuánto tiempo participas en el oratorio?	1 año: 2 3 años: 1 6 años: 2 7 años: 2 8 años: 1 14 años: 1 16 años:1	1 año: 1 3 años: 2 4 años: 1 5 años: 1 6 años: 2 7 años: 1 9 años: 1 10 años: 1	1 año: 2 2 años: 1 3 años: 2 4 años: 2 6 años: 1 8 años: 1 9 años: 1
¿Cómo conociste el oratorio?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por amigos. ▪ Está cerca de mi casa y mis primas (mayores que yo) me invitaron. ▪ Por mis hermanos más grandes. ▪ Me invitaron y pues queda cerca de mi casa. ▪ Por un campamento de ads. ▪ Por las redes sociales del oratorio. ▪ Empecé a ir porque tenía que terminar mi catecismo y me quedaba cerca el oratorio para ir. ▪ Por el deporte. ▪ Por el grupo juvenil. ▪ Por invitación de amigos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por mi abuela que asiste al coro de adultos desde hace muchos años y ella me llevó. ▪ Mi hermana me invitó a una reunión del grupo Fruto Pascual. ▪ Por un amigo. ▪ Por mi novio. ▪ Por un campamento. ▪ Me invitó una amiga. ▪ Queda cerca de mi casa. ▪ Por la pascua infantil. ▪ Mi mamá es catequista allí y me llevó. ▪ Por la chiquipascua. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Por mi hermano mayor que ya conocía. ▪ Por una invitación a una reunión por zoom. ▪ Por invitación de la maestra de baile. ▪ Por mis quince años. ▪ Por una posada. ▪ Por la confirmación. ▪ Me invitó el padre para hacer un voluntariado. ▪ Por mis amigas, para hacer un retiro. ▪ El deporte. ▪ Por una conferencia que dieron.

Anexo 3: Respuestas sobre la formación integral

Tabla 4 / Directivos / ¿Qué entiendes por formación integral?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	▪ Aquella que se refiere al desarrollo integral, es decir, físico, mental, espiritual y competencias operativas.	▪ Es todo lo que ayuda a reconocer las diferentes dimensiones del ser humano (espiritual, intelectual, humana y vocacional) para llevarlas a su plena realización.	▪ Proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal, y socio-política).
2	▪ Capacitación en todos los sentidos.	▪ La formación integral son todas las propuestas que se ofrecen a las personas con la finalidad de que maduren en todas las dimensiones de su vida, de acuerdo a su edad.	▪ La que lleva a ser responsables de acuerdo a la edad y situación de cada uno.
3	▪ Es el desarrollo armónico de todas las capacidades de la persona, en equilibrio e interdisciplinaria.	▪ La formación integral es todo contenido o actividad que favorece la madurez de todas las dimensiones de la persona.	▪ La que busca la felicidad, ser buenos cristianos y honestos ciudadanos.

Tabla 5 / Directivos / ¿Consideras importante seguir formándote? ¿En qué?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	▪ Claro, en lo humano, salesiano, cristiano, manejo de estructuras, gestión y organización, catequesis y evangelización, Pastoral Juvenil y de Adolescentes.	▪ Sí, en sistemas, administración de organizaciones, estrategias de transformación social, incidencia en políticas públicas y estrategias de sostenimiento de instituciones.	▪ Sí, en pastoral y acompañamiento.
2	▪ Sí, en salesianidad y actualidad social.	▪ Siempre es bueno seguir nuestra formación en todos los campos posibles, y ahorita en gestión laboral y los derechos del ser humano y ambiental.	▪ Sí, en saber escuchar a los jóvenes ante sus nuevas problemáticas.
3	▪ Sí, en acompañamiento espiritual.	▪ Sí, en lo que voy dando soporte y apoyo, especialmente cuando se trata de formar y direccionar a otros.	▪ Por supuesto que sí, no hay que asustarnos ante las realidades de los jóvenes que nos confrontan, hay que saber orientar y prepararlos para que actúen de la mejor manera.

Tabla 6 / Directivos / Formación recibida para realizar tus funciones.

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
--	-------------	-------------	-------------------

1	<ul style="list-style-type: none"> La formación salesiana, además de algunos cursos de salesianidad y pastoral juvenil. 	<ul style="list-style-type: none"> Cursos y talleres para ofrecer a los jóvenes diferentes propuestas y acompañarlos. 	<ul style="list-style-type: none"> Además de la del seminario, algunos cursos de Actualización Pastoral y cursos de Formación permanente que nos ofrece la Inspectoría.
2	<ul style="list-style-type: none"> La formación Salesiana, desde que inicié como un integrante adolescente en el grupo juvenil. 	<ul style="list-style-type: none"> La formación en las diferentes etapas para religioso salesiano y después un diplomado. 	<ul style="list-style-type: none"> No es que haya una formación propiamente dicha para dirigir un oratorio, se requiere adquirir una visión de conjunto, saber organizar e implicar a todos.
3	<ul style="list-style-type: none"> La experiencia a lo largo de estos años y cursos de formación en el seminario. 	<ul style="list-style-type: none"> Soy salesiano, pues todo lo que implica la formación inicial y seguimos en formación. 	<ul style="list-style-type: none"> La formación sobre el Sistema Preventivo de Don Bosco, eso es lo que se necesita para atender a los jóvenes.

Tabla 7 / Directivos / Como directivo ¿qué formación ofreces a los formadores y acompañantes de jóvenes?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> Escucha salesiana. Acompañamiento en procesos y casos. Las líneas de la Iglesia y la Congregación y de la Inspectoría. Formación al Núcleo Animador. Magisterio a las catequistas. Retiros. Cursos a los jóvenes, sobre Don Bosco, asistencia salesiana y trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> Formar para hacer procesos educativo-pastorales y los diferentes proyectos formativos. 	<ul style="list-style-type: none"> Mucha apertura, diálogo, acompañamiento personal, subsidios pastorales, motivar a la formación y capacitación y ofrecer cursos u otras experiencias formativas concretas. Ayudar en elaborar itinerarios formativos. Acompañar a los catequistas en su formación. En la preparación de las sesiones semanales de catequesis.
2	<ul style="list-style-type: none"> Formación Cristiana y carisma salesiano. 	<ul style="list-style-type: none"> Llevamos cápsulas de salesianidad y de relaciones humanas. 	<ul style="list-style-type: none"> Principalmente el testimonio, el trabajo organizado, planeado y evaluado.
3	<ul style="list-style-type: none"> Cursos de acompañamiento espiritual y vocacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Ética, valores, sentido común, conocer sobre Don Bosco, la formación salesiana. 	<ul style="list-style-type: none"> En estos tiempos hemos dado capacitaciones de computación y redes sociales, por la pandemia.

Tabla 8 / Directivos / ¿Qué necesidades de formación integral tienen los jóvenes que asisten al centro?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> Evangelización o re evangelización. Trabajo académico. Autoestima. Propuestas para el tiempo libre. Estar en lugares sanos y sin violencia. Tener acceso y posibilidades educativas. 	<ul style="list-style-type: none"> Creo que en las cuatro dimensiones (humana, cristiana, comunitaria y apostólica). Además, en salesianidad, para que tengan más sentido de pertenencia. Entre lo que hay que subrayar está: la centralidad de Jesús, 	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario iniciar por análisis de sus contextos, que ellos mismos lo realicen para que tomen conciencia y pasar a un proceso de concientización-análisis e iluminación, para alcanzar el compromiso social. Sin estos

		el compromiso social y misionero, el trabajo en red con otras instituciones, el sentido de pertenencia a la Iglesia, la vivencia de su fe en la vida diaria y su participación en la eucaristía dominical.	análisis, damos fórmulas no encarnadas en su realidad y no sentidas como importantes.
2	▪ Formación espiritual y en valores; de esos temas y consejos es lo que más piden los jóvenes cuando se habla personalmente con ellos, en el acompañamiento.	▪ Más atención, más escucha por la problemática que viven en casa. Prevención de adicciones.	▪ Comprenderlos y apoyarlos.
3	▪ Pues sobre todo en relaciones humanas y de decisiones de vida, vocacional y profesionalidad.	▪ Desarrollo armónico y coherente de todas y cada una de las dimensiones del ser humano. Además, hay algunas urgencias, como la prevención de la violencia, de adicciones y que no abandonen la escuela.	▪ Que no dejen sus estudios y motivarlos a seguir preparándose.

Tabla 9 / Directivos / ¿Con cuántos y cuáles programas de formación cuenta el centro?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ El de Animadores. El de participantes de la FIO. El de sacramentos, a primera Comunión y Confirmación. Escuela de fútbol. Chiquipascua. VAFEJE. Educación abierta (primaria y secundaria).	▪ Plan de formación de catequistas. Plan formativo para Quinceañeras. Formación de animadores de Confirmación de jóvenes. Subsidios para los “Buenos días”. Grupos juveniles. Manual de asistencia salesiana en los oratorios.	▪ Con acompañamiento de grupos juveniles.
2	▪ Formación comunitaria, litúrgica, asociativa.	▪ Un plan para Consejo y coordinadores, otro para adultos en general.	▪ La formación de los diversos grupos del Movimiento Juvenil Salesiano.
3	▪ 5 proyectos: proyecto educativo, (<i>acompañando, vamos por ellas y ellos</i> y escuelas abiertas), proyecto opción preferencial (Cersai-medidas, departamento psicosocial, ALI y Cersai), proyecto de centros juveniles (Ligas, MJS, voluntariado Ando y brigadas), y proyecto económico social (<i>En trayecto y Hecho en el Barrio</i>).	▪ Espiritual (Evangelización, catequesis y celebración).	▪ Plan de formación en salesianidad y sistema preventivo. Cursos de computación.

Tabla 10 / Directivos / Principales funciones en el oratorio.

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
--	--------------	--------------	--------------------

1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Director general, ver que todas las actividades se lleven a cabo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar y estar presente en todas las actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañamiento y atención religiosa.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encargado, asesor de grupos juveniles y ligas deportivas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover la participación de los jóvenes y de quien los acompaña. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizar actividades con los jóvenes.
3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Referente religioso. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Referente, de todo un poco. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer nuevos proyectos de formación.

Tabla 11 / Directivos / ¿Qué ha mejorado en la formación desde que te integraste en el centro?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El protagonismo de los jóvenes. Que haya un equipo de trabajo. Más catequistas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La asistencia en los ambientes. El ambiente libre de tabaco y alcohol. Y que hay menos broncas en los campos de juego durante la liga deportiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Especialmente la catequesis de Primera Comunión, de Confirmación de los jóvenes, de Catecumenado y quinceañeras. Tanto para los niños y jóvenes, como para sus papás. Estamos en proceso de revisar y actualizar los itinerarios formativos de los grupos del MJS.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Puntualidad y asistencia de los realmente comprometidos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La asistencia salesiana, el estar presente lo más posible en los eventos programados. También se han ampliado las propuestas formativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pues no dejamos de dar las cápsulas salesianas y de liturgia, poco pero continuo.
3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se ha incrementado un proceso desde la acogida, pasando por la formación interdisciplinaria (integral) y culminando en la reinserción social. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La asistencia salesiana. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La catequesis.

Tabla 12 / Directivos / ¿Consideras que el centro ofrece realmente una formación integral? ¿Por qué?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, pero creo que nos hace mucha falta que la gente se dé cuenta de que lo que le ofrecemos es formación integral, creo que no lo ven así. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque ofrece una atención integral a cada usuario, según sus necesidades detectadas o expresadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es difícil responder esta pregunta, porque a este Oratorio viene muchísima gente y hay una buena cantidad de grupos, talleres, ligas deportivas, etc. No alcanzamos a llegar a todos. Vamos despacio, estamos tratando de implicar poco a poco a más personas que se sumen a la misión salesiana.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En buena medida. Hay que solidificar lo ya 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mas o menos, falta más personal y un mejor desarrollo de estos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque hay más actividades.

	planteado y promover lo que hace falta.	programas, también mayor sentido de pertenencia y compromiso de la comunidad.	
3	▪ Sí, porque hay oración, pláticas y eventos que convocan a los jóvenes.	▪ No en todas las dimensiones, por la falta de itinerarios de formación.	▪ No mucho, la pandemia nos afectó.

Tabla 13 / Directivos / ¿Cuáles son las características de los formadores en el oratorio que diriges?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ Son personas muy comprometidas, algunas desde hace muchos años y otras de recién ingreso, pero todos muy disponibles.	▪ Personas con experiencia en el campo, salen al encuentro de los jóvenes, algunos con formación profesional, han aprendido a trabajar en equipo, y siguen un plan.	▪ Amables, atentos, serviciales.
2	▪ Bondad, amabilidad y espiritualidad	▪ Abiertos, alegres, responsables, empáticos, organizados, movidos.	▪ Personas que hacen las cosas con alegría y como un apostolado.
3	▪ Serviciales, buscan hacer mejor las cosas.	▪ Son gente adulta que no tiene escolaridad formal y todo lo que les ofrecemos de formación lo reciben con mucha humildad y mucho gusto.	▪ Tienen deseo de aprender y servir a los demás.

Tabla 14 / Formadores / ¿Qué entiendes por formación integral?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ Formación en todos los aspectos de nuestra vida, tanto cristiano, espiritual, social, psicológico, sexual, etc.	▪ Un conjunto de actitudes, aptitudes, valores, habilidades y conocimientos que se movilizan para ponerse en marcha para la vida.	▪ Un proceso holístico a favor de la madurez de las personas.
2	▪ Es el proceso mediante el cual el individuo desarrolla, adquiere y practica habilidades, actitudes y aptitudes que le permiten vivir en sociedad, fortaleciendo diversas competencias para la vida.	▪ Es una formación completa en todos los aspectos: espiritual, social, afectiva, etc.	▪ Contar con un desarrollo y crecimiento profesional, laboral, psicológico y físico.
3	▪ Que va de acuerdo a los intereses de los jóvenes.	▪ Es la que te ve no sólo lo exterior, también lo interior.	▪ Formar para ser mejores hombres y mujeres.
4	▪ Que tiene en cuenta lo espiritual.	▪ Que abarca todas las dimensiones de la persona.	▪ Ser buen cristiano y honrado ciudadano.
5	▪ Que desarrolla todas las áreas de la persona.	▪ Es la que te da valores y te acerca a Dios.	▪ Que incluye tu desarrollo emocional, espiritual y físico.
6	▪ La que promueve la sana convivencia y el deporte.	▪ La que te hace mejor persona.	▪ Pienso que todo lo que no te enseñan en la escuela.

7	▪ Que es más completa.	▪ La capacitación en varios ámbitos: educativo, espiritual y de vida.	▪ Que te superes.
8	▪ Aprendizajes casi generales "social, personal y espiritual", todos relacionados.	▪ La que de da paz.	▪ Desarrollar todas tus capacidades. Que toma en cuenta la mente, el corazón, el espíritu y el cuerpo.
9	▪ Es cuando se recibe día a día, una educación donde se cuidan todos los aspectos del ser humano, como lo corporal, afectivo, social, espiritual, moral.	▪ Una formación holística y acorde al desarrollo de las personas, para que maduren.	▪ No solo tener conocimientos, sino Trabajar en equipo y estar en la misma sintonía.
10	▪ Conjunto de temas los cuales van dirigidos a las necesidades de las personas.	▪ La formación que se recibe en todos los aspectos mente, cuerpo y espíritu.	▪ Aquella que nos permite crecer como personas y que es de utilidad para la comunidad.

Tabla 15 / Formadores / ¿Cómo valoran los jóvenes la formación integral?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ Al recibir sus sacramentos, siempre, siempre, nos agradecen por todo lo vivido y compartido, y es una alegría muy grata, verlos después, ya sea en misa o como integrantes de algún grupo juvenil en el oratorio o en los coros, viviendo como miembros activos en la comunidad.	▪ Mucho, vienen muchos, aunque sea a pasar el rato con sus amigos, y es mejor que estén aquí y no en otras cosas no tan buenas.	▪ La mayoría de los jóvenes se muestran receptivos y participativos durante la formación, otros no tanto.
2	▪ Creo que muy bien, algunos vienen con sus papás y se integran para ayudar en lo que pueden.	▪ Yo he visto como cambian los jóvenes poco a poco, unos son más participativos y alegres.	▪ La verdad no lo sé, pero las compañeras que tengo que son señoras jóvenes, han aprendido muchas cosas.
3	▪ Pues con agradecimiento y haciendo cambios en su vida.	▪ Los niños como que no saben que es eso, pero luego de la catequesis se quedan a jugar y les gusta convivir.	▪ En general bien, si bien muchos de ellos sólo participan en alguna actividad de formación.
4	▪ Realmente al joven lo percibo distraído con la tecnología.	▪ Pienso que no la valoran en cuanto tal, pero sí valoran todo lo que el oratorio les ofrece.	▪ Hay poca participación de los jóvenes, casi no les interesa.
5	▪ Actualmente no creo que sean conscientes de esta formación, pero les ayuda a mejorar en diferentes ámbitos de la vida para que sean mejores personas y	▪ Se sienten acompañados, atendidos, en un ambiente de familia.	▪ Los líderes la consideraran muy útil.

	contribuyan de manera positiva a la comunidad y la sociedad.	Sé que lo valoran porque regresan	
6	▪ Bien, aunque a veces su familia no.	▪ Mucho, ya querían que se abriera el oratorio cerrado por la pandemia.	▪ Muy bien, aquí los jóvenes saben que se les quiere.
7	▪ Aquí en el oratorio muy bien, pero afuera algunos no, andan en malos pasos.	▪ La verdad los papás son los que la valoran más, por eso mandan a sus hijos.	▪ Excelentemente bien, yo lo veo en los que son líderes y participan en los apostolados.
8	▪ Algunos mucho, pero hay jóvenes apáticos.	▪ Yo puedo hablar de los que participan en mis clases, son muy respetuosos, aunque no todos estudian mucho.	▪ Bastante, también los papás.
9	▪ La valoran mucho, porque se sienten escuchados, acompañados y que si tienen dudas personales de la escuela saben que estamos ahí para ellos.	▪ Es muy buena la aceptación y respuesta de los jóvenes que asisten.	▪ Como a mí, a muchos jóvenes nos gusta todo lo que hay en el oratorio, aunque no todos participan en todo.
10	▪ Creo que bien, sin embargo, a algunos les falta poner en práctica lo aprendido, aterrizarlo en el día a día.	▪ Con buena respuesta, pues tienen hambre de aprender todo lo que les podamos ofrecer, sin embargo, debo admitir que los momentos en que los jóvenes tienen oportunidad de formarse ha cambiado por estudios y/o trabajos.	▪ En el contexto en el cual se encuentra inmerso el oratorio, los jóvenes no le dan un valor significativo a la formación integral, ya que sus intereses se centran en vivir el momento sin medir consecuencias, es hasta que inician su formación es que le dan un significado a su vida y tratan de mejorar.

Tabla 16 / Formadores / ¿Cuál fue la formación que recibiste para realizar tus funciones?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ La que recibí en mi proceso de formación del grupo juvenil; además, formación fuera del grupo.	▪ Mi proceso de formación en un grupo juvenil del oratorio durante cuatro años en el que se incluyen cursos, talleres, encuentros y Mini retiros de formación en temas de liturgia, liderazgo y crecimiento personal. Además de un servicio directo con los jóvenes dentro de los grupos, posteriormente como coordinador del mismo grupo, coordinador general, colaborador y asesor dentro de la Inspectoría.	▪ Curso básico e introductorio de catequesis y formación en salesianidad.

2	<ul style="list-style-type: none"> La formación fue por parte de un compañero que hizo antes este servicio y de los distintos talleres que ha ofrecido Pastoral, sobre todo ahora que ha sido en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones mensuales o quincenales del Consejo de la CEP, donde veíamos el Cuadro de Referencia de la Pastoral Juvenil. 	<ul style="list-style-type: none"> He participado en una semana de formación en Guadalajara, organizada por el Equipo de Pastoral, lo demás ha sido lo que yo he captado.
3	<ul style="list-style-type: none"> Pues creo que ha sido la experiencia de participar en todo un poco, eso es lo que me ha formado. 	<ul style="list-style-type: none"> Algo de salesianidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Formalmente no he recibido algún curso, pero el ambiente me envolvió y me gustó.
4	<ul style="list-style-type: none"> Yo no tengo mucha preparación, pero participé en un curso del sistema preventivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Comunidad Juvenil Don Bosco y estudios bíblicos por mi cuenta. 	<ul style="list-style-type: none"> Formación quincenal con nuestro padre guía. Taller anual por parte de la diócesis. Taller anual salesiano. Lectura personal.
5	<ul style="list-style-type: none"> Talleres de "ads", retiros, encuentros y temas de formación por parte de los salesianos. 	<ul style="list-style-type: none"> No tuve formación formal. 	<ul style="list-style-type: none"> Estuve dos años en un grupo juvenil, todos los temas me ayudaron.
6	<ul style="list-style-type: none"> Un salesiano me ayudó a superar mi separación familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> Participé en un grupo de desarrollo humano para mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> En realidad, yo me integré al oratorio aportando lo de mi carrera, pero he aprendido mucho de los salesianos.
7	<ul style="list-style-type: none"> Cursos y retiros. 	<ul style="list-style-type: none"> El salesiano encargado me dio unos libros de Don Bosco y sobre el sistema preventivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Cursos, talleres y mi formación como Salesiana Cooperadora.
8	<ul style="list-style-type: none"> Cursos que tomé por mi cuenta en la casa pastoral salesiana. 	<ul style="list-style-type: none"> Fui religiosa y luego he participado en algunos encuentros que organiza la Inspectoría. 	<ul style="list-style-type: none"> Más bien he organizado varios eventos en el oratorio y eso me ha servido como formación.
9	<ul style="list-style-type: none"> La que recibí en un grupo juvenil durante varios años. 	<ul style="list-style-type: none"> En realidad, ninguna, yo me integré por llevar a mi hija al catecismo, ayudando aprendí. 	<ul style="list-style-type: none"> Estuve un año de voluntario.
10	<ul style="list-style-type: none"> Un retiro y un curso de salesianidad en Ecuador. 	<ul style="list-style-type: none"> El curso de confirmación. 	<ul style="list-style-type: none"> Cursos de catequista.

Tabla 17 / Formadores / ¿Cómo valoras la formación que recibiste?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> Es muy interesante el carisma salesiano, me ha ayudado mucho, también en mi trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Muy buena, de acuerdo a las necesidades que plantea el grupo al que pertenecí y que, aunque en mi proceso no tuve mucho contacto con el conocimiento básico de la salesianidad, sí pude desarrollarme posteriormente en este rubro, lo cual nos 	<ul style="list-style-type: none"> No tanto la formación, pero el trato amable y sentirte en familia, mucho.

		ayuda a implementar estrategias para su atención.	
2	▪ Genial, aprendí mucho y conocí personas de otros países que comparten el carisma salesiano.	▪ Mucho, me ayudó a crecer desde mi adolescencia.	▪ Muy completa, estoy pensando en ser salesiano.
3	▪ La valoro mucho porque tenía el conocimiento básico, pero me sirvió mucho más.	▪ Buena.	▪ Estoy muy agradecido.
4	▪ La verdad yo iba a la fuerza, por mis papás, pero luego de la confirmación me quedé a apoyar, me gusta apoyar.	▪ Básica, pero importante.	▪ Excelente, muy profesional y actualizada.
5	▪ Buena, pero para lo que ahora apoyo en el oratorio, necesito más formación y actualización.	▪ Falta más formación, sería bueno tener un libro o subsidios.	▪ Muchísimo, yo no tengo estudios, pero me tuvieron paciencia y ahora soy la encargada de la catequesis.
6	▪ Estoy muy agradecido porque me ayudó en momentos muy difíciles.	▪ Excelente, nos ayudó a convivir y a valorarnos.	▪ Todavía estoy aprendiendo y formándome, ahora participo del equipo coordinador y he aprendido mucho sobre el espíritu de familia de los oratorios.
7	▪ Precisa, he crecido en el oratorio y todo me ha ayudado.	▪ Con el paso del tiempo me di cuenta que conocer el ambiente es formativo, pero si eso me lo hubieran presentado en una inducción la hubiera aprovechado mas.	▪ Yo tenía muchos problemas en mi casa, me ayudó a mejorar mi relación con mis padres.
8	▪ Lo que aprendí del sistema preventivo es muy útil y lo puedo aplicar también fuera del oratorio, como en mi casa.	▪ Buena en general, pero veo que me hace falta mucho por aprender.	▪ Como una herramienta muy útil, llena de valor e información necesarias para la formación del catequizando.
9	▪ Fue muy buena porque conocí cómo se organizan otros oratorios de la inspectoría.	▪ Muy valiosa, en otro lugar no la habría recibido.	▪ Súper interesante, se complementa con mis estudios.
10	▪ Muy buena.	▪ Es buena, solo falta constancia y seguimiento.	▪ Es una gran riqueza que te formas casi sin darte cuenta.

Tabla 18 / Formadores / Como formadora o formador ¿qué formación ofreces a los jóvenes?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ Intento que sea lo mas integral posible. Tenemos un libro guía, el cual vamos enriqueciendo cada curso, con vivencias y experiencias compartidas por los mismos jóvenes.	▪ Trato de crear un ambiente donde se sientan cómodos, donde la empatía esté presente y siempre pensando en la realidad de cada uno de ellos.	▪ Yo me integré en plena pandemia, por ahora apoyo en dar cursos a las catequistas, aún no a los jóvenes.

2	<ul style="list-style-type: none"> Organizo los campamentos y apoyo en la asistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Estoy en todo lo que puedo para escuchar a los jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> Doy clases de regularización escolar.
3	<ul style="list-style-type: none"> Yo apoyo más en la oficina para las redes sociales, y cuando los jóvenes necesitan algo con gusto les apoyo. 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoro un grupo juvenil y uno de niños. 	<ul style="list-style-type: none"> Les propongo actividades de servicio y catequesis.
4	<ul style="list-style-type: none"> Yo doy un taller de manualidades a otras señoras. 	<ul style="list-style-type: none"> Mi alegría y mi servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Doy formación religiosa.
5	<ul style="list-style-type: none"> Tratar de buscar herramientas para facilitar el acompañamiento de los jóvenes, fortalecer lo que conozco del sistema preventivo. Apoyo directamente en sus sesiones de grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo en todo lo que necesiten. 	<ul style="list-style-type: none"> En realidad, tomo temas propios del grupo de formación de la Asociación de María Auxiliadora que encuentro en la red, ya que son un programa de España.
6	<ul style="list-style-type: none"> Como formación, quizás mi testimonio, soy más acompañante que formadora. 	<ul style="list-style-type: none"> Yo soy maestro de primaria y apoyo con un club de lectura. 	<ul style="list-style-type: none"> Yo espero estar dando una formación integral, en la que se sientan, acompañados en todo momento, que la formación que reciben les sirva en todos los aspectos de su vida.
7	<ul style="list-style-type: none"> Ofrezco un acompañamiento cívico y religioso a los jóvenes, en el cual se sientan aceptados y no juzgados, ayudándolos a reconocer sus capacidades, gustos e intereses, invitándolos hacia una convivencia sana y pacífica. 	<ul style="list-style-type: none"> El testimonio, la escucha activa, el acompañamiento, además de cursos que fortalezcan sus áreas de oportunidad y potencialicen sus habilidades que ya han ido desarrollando dentro del mismo proceso. También se han implementado temas de salesianidad, jornadas de análisis de la realidad, encuentros de coordinadores y motivación a momentos regionales e inspectoriales. 	<ul style="list-style-type: none"> Les doy asesoría a jóvenes y adultos encargados de grupos y de procesos formativos en el oratorio.
8	<ul style="list-style-type: none"> Acompaño el grupo de adolescentes "ads", ofrezco formación espiritual, social, personal y nuevo proyecto de formación de coordinadores que involucra los mismos sectores nada más que a profundidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Consejos ante situaciones específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Encaminarlos a que conozcan a Jesús en su preparación para recibir la Eucaristía, para que continúen comulgando.
9	<ul style="list-style-type: none"> Ahora que hicimos la reestructura, contenidos más actuales tanto en manuales, cursos, retiros, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Escuchar a los jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> Mi presencia, eso es la asistencia salesiana.

10	▪ Que los jóvenes sean líderes y que desarrollen su liderazgo.	▪ Organizo retiros para que conozcan a Dios.	▪ Yo apporto especialmente lo que aprendí de psicología.
----	--	--	--

Tabla 19 / Formadores / ¿Con cuántos y cuáles programas de formación cuenta el centro?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ Como 6 o 7.	▪ Pues ahorita creo son 4 programas, pero yo puedo hablar bien del que formo parte.	▪ Bien estructurados son tres, pero hay muchas actividades donde participan los que quieren.
2	▪ Catequesis, catecúmenos, formación de líderes, animadores.	▪ Formación para formadores no hay, solamente la que se lleva dentro de las asociaciones.	▪ Programa de catequesis, grupos juveniles de "ads", fruto pascual, acólitos, coro y Staff.
3	▪ Conozco tres grupos juveniles y la liga deportiva.	▪ Creo que cada grupo tiene el suyo, pero uno para todos no hay.	▪ Hay un grupo para niños, regularización escolar y monaguillos.
4	▪ Para todas las edades hay propuestas, catequesis, deporte, baile y escuela abierta.	▪ No sé muy bien, pero a todos se les dan las buenas noches y se les invita a misa.	▪ 5
5	▪ El que viene a mi mente es el de la espiritualidad salesiana.	▪ Actualmente, llevamos la formación de Salesianidad y la del Consejo de la Obra.	▪ De niños, jóvenes y adultos.
6	▪ Son varios, pero no los conozco todos, unos 10.	▪ Además del de confirmaciones hay de primera comunión y de quinceañeras.	▪ Supongo que el de regularización es uno de ellos, pero hay otros de otros tipos, sé de otros tres al menos.
7	▪ Bien organizados son la catequesis, los grupos juveniles (4) y el de salesianidad.	▪ Yo creo que todo es formativo aquí, el ambiente, la alegría, el que todos pueden participar en algo.	▪ 6
8	▪ Sé de uno, para los que integran el MJS, pero para asesores o acompañantes no existe aún.	▪ Conozco sólo los campamentos y retiros que se ofrecen a todos los grupos, creo que cada grupo tiene el suyo.	▪ Catequesis, deporte, actividades culturales y me imagino también la misa es parte de la formación.
9	▪ La verdad desconozco, conozco bien el mío de catequesis y sé de otros de deporte, taller de carpintería y grupos juveniles.	▪ Son muchas las actividades que se organizan, todas son formativas, pero hace falta sistematizarlas en programas.	▪ El de formación de catequistas.
10	▪ El mío y otros 4 o 5	▪ Formalmente conozco 5: formación religiosa, apoyo escolar, solidaridad	▪ 3, el de catequesis, el de grupos juveniles y el de mujeres adultas "Agua viva", lo demás son experiencias.

		(despensas), salud y deporte.	
--	--	-------------------------------	--

Tabla 20 / Formadores / ¿Qué formación te hubiera gustado recibir que sientes te hace falta actualmente?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	▪ Considero que debí de aprender sobre las demás asociaciones, así como de la Espiritualidad Juvenil Salesiana, aunque actualmente agradezco a Dios que he podido formarme más en ello.	▪ Seguirme preparando en la educación sexual, sobre todo cómo atender a los chicos que tienen otra preferencia sexual. Sin discriminar, cómo acompañarlos.	▪ Quisiera saber más sobre los problemas actuales de los jóvenes, poder decirles una palabra por sus problemas familiares o personales.
2	▪ Pues por la formación que ha ofrecido el equipo de pastoral inspectorial me ha servido para poder ofrecer una formación más completa en todos los sentidos.	▪ Sobre la asistencia Salesiana.	▪ Pues sí me ofrecieron clases de guitarra, pero no las tomé, ahora siento que eso me ayudaría a motivar a los jóvenes.
3	▪ Salesianidad y acompañamiento de jóvenes.	▪ Me hubiera gustado conocer el carisma salesiano antes, pero nunca es tarde.	▪ Cómo llegarles a los niños y a sus papás para que asistan a misa y vean lo que se están perdiendo.
4	▪ Me gustaría algo de psicología o pedagogía.	▪ Atención en crisis emocionales, y saber sobre espiritualidad y liturgia.	▪ De juegos y dinámicas para grupos juveniles.
5	▪ Me hubiera gustado estar en uno de los grupos de jóvenes, pero ya no tengo la edad.	▪ Sobre la familia y resolver problemas.	▪ Sobre cosas de la Iglesia.
6	▪ Todo lo que he recibido de formación me parece muy bueno.	▪ Algo de cómo motivar a los niños y jóvenes.	▪ Más de don Bosco, pues es un gran santo.
7	▪ Más información sobre sexualidad y cómo educar a los hijos.	▪ Saber usar mejor el internet.	▪ Catequesis de primera comunión.
8	▪ Cursos de Biblia, Salesianidad y acompañamiento espiritual.	▪ Saber orientar y convivir con personas que toman o se drogan.	▪ Me gustaría poder orientar mejor en los temas recientes sobre sexualidad y aborto. Y también de cómo se organizan los salesianos en México y en el mundo.
9	▪ Conocer sobre Don Bosco.	▪ Manejo de dispositivos electrónicos.	▪ Manejo de Zoom, redes sociales.
10	▪ Liturgia, saber usar la computadora. Formación bíblica.	▪ Tener formación permanente, con temas para jóvenes, que sean más actuales.	▪ La espiritualidad salesiana.

Tabla 21 / Formadores / ¿Qué ha mejorado en la formación desde que te integraste en el centro?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
--	-------------	-------------	-------------------

1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que se están buscando nuevas propuestas para los jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creo que el trabajo en conjunto con el equipo de pastoral y del Movimiento Juvenil Salesiano ha permitido un mejor manejo de la información en cuanto a formación y participación de los jóvenes en estos momentos, y aunque es un trabajo en equipo, el acompañamiento y motivación en estos momentos me ha permitido ser parte del cumplimiento de los objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El equipo de pastoral poco a poco es más sólido, tratando de seguir el mismo plan de trabajo.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El grupo ha crecido, también ha mejorado la permanencia de los que empezaron y algunos ya aportan algo a los demás. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayor acompañamiento por parte de los laicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pues yo no lo he hecho, pero las instalaciones están mejor.
3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que hay más propuestas para los jóvenes, como paseos, campamentos, cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que sembraron árboles y plantas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poco a poco nos hemos organizado mejor y hay más catequistas, aunque por la pandemia algunas dejaron de venir.
4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las instalaciones, ahora tenemos el mobiliario necesario y cada salón cuenta con aparatos de refrigeración (clima). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se pintó el oratorio y se arreglaron los baños. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que incluyen más a los jóvenes y los toman en cuenta.
5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un libro guía, que unifica a toda la diócesis. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las propuestas en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Últimamente nada, pero espero que ya que no hay tantos contagios del covid todo mejore.
6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encontramos información gráfica muy útil para desarrollar nuestros temas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El sacerdote participa más, dando temas a las catequistas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que hay la intención de que haya formación.
7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuevos proyectos e impulsar proyectos que ya estaban. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Yo he aportado un poco en la organización de horarios y uso de los diferentes ambientes, también en equipar un salón de cómputo para los niños que no tienen computadora en sus casas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La comunicación.
8	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que nos han invitado a más personas a colaborar y a aportar lo que sabemos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que un salesiano nos da pláticas y nos organiza convivencias. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las redes sociales, y con la pandemia mejoramos el internet y contratamos zoom.
9	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que el salesiano está más presente y nos acompaña y da consejos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que dan despensas a las personas pobres o a los viejitos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que se usa más el internet para misas, conferencias y pláticas.

10	▪ Que nos hablan más de Don Bosco y de la Espiritualidad salesiana.	▪ Hemos mejorado en el seguimiento de las actividades, de manera puntual y más eficiente.	▪ De hecho, la formación. Antes no había una formación establecida.
----	---	---	---

Tabla 22 / Formadores / ¿Consideras que el centro ofrece realmente una formación integral? ¿Por qué?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ Sí, voy a formar un grupo nuevo y es una prioridad de todo grupo, que tenga formación integral y para eso haremos un programa.	▪ Sí, aunque como menciono, no tenemos un aspecto netamente formativo y secuenciado para todos.	▪ Sí, porque en medida de lo posible los agentes de formación tratamos de brindar un acompañamiento cercano dando seguimiento a cada una de las acciones planteadas.
2	▪ Sí, porque con los chicos no solamente van por estar en el grupo, sino que se sienten acompañados en sus decisiones personales.	▪ Sí, a medida de lo posible buscamos espacios de formación personal y espiritual.	▪ Sí, porque se les ofrece valores a los jóvenes.
3	▪ Sí, aunque hace falta, sobre todo que se acerquen a Dios de una manera más atractiva para ellos.	▪ Sí, porque se les ofrece apoyo cuando tienen problemas familiares o personales.	▪ A mí me encanta que tienen muchas actividades y espacios que en su casa no tienen.
4	▪ Sí, porque aquí todo es por Dios.	▪ El testimonio dado por los Salesianos.	▪ El desarrollo implementado por los equipos de pastoral en años anteriores ha sido de suma importancia para la formación de los jóvenes.
5	▪ Sí, hay muchas propuestas para todos los gustos (fútbol, club de lectura, sacramentos, etc.).	▪ Sí, porque como ya dije, te ayuda en lo físico, espiritual y emocional.	▪ Sí, porque aprendes de los demás y te escuchan.
6	▪ Sí, el que quiere la aprovecha.	▪ Sí, porque te ayudan a ver muchas opciones para tu vida.	▪ Sí, porque el carisma salesiano es integral.
7	▪ Por lo pronto no, sé que se están preparando uno, pero aún no hay noticias de ello.	▪ Sí, pero muchos jóvenes sólo vienen por el deporte, aunque eso es muy bueno, porque conviven y se alejan de los vicios.	▪ Sí, porque te ayuda a ser mejor persona.
8	▪ Creo que sí. A todos se les invita a participar en algo.	▪ Sí, porque ofrece actividades para desarrollar todos los aspectos de las personas, aunque no todos participan en todo.	▪ Medianamente, aún falta esa conexión familiar entre los que integramos el oratorio.
9	▪ Yo así lo creo, claro que siempre nos va a faltar.	▪ No del todo, necesitamos trabajar en la coordinación y que todos sepan lo que se ofrece.	▪ Sí, porque ayuda a que los jóvenes se superen y no se queden en sus problemas.
10	▪ Por supuesto que sí, porque busca que todos maduren y	▪ No, porque cada centro de catequesis maneja las situaciones a su manera o	▪ Sí, porque brinda espacio para el deporte, ofrece una formación espiritual y se acompaña y

	se desarrollen armónicamente.	interés. No se respetan acuerdos.	atiende en la medida posible al que lo necesita. Es verdad que hace falta más la presencia de los sacerdotes pues tienen ellos la preparación adecuada.
--	-------------------------------	-----------------------------------	---

Tabla 23 / Formadores / ¿Cuál es la mejor manera para formar a los jóvenes integralmente?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pues la combinación entre lo teórico y lo práctico, y sobre todo compartiendo experiencia y aterrizándolo en hechos concretos para evaluar posteriormente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sin duda alguna, a través del acompañamiento tanto de laicos como de salesianos, pues es imprescindible el uno del otro, de esta manera tenemos una mancuerna de testimonios, visiones de vida pastoral muy acorde a las necesidades de la juventud en la actualidad. Además de que esta formación debe partir del ejemplo mismo, la invitación a disfrutarla y a ponerla en marcha a través del servicio, que se vuelve a su vez un punto concreto del aprendizaje adquirido en toda su formación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acercarse a ellos, comprenderlos y no juzgarlos.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañándolos, escuchándolos, conociendo sus realidades para saber cuáles son sus necesidades 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Buscar espacios de formación intelectual, reforzar su carta de identidad, buscar especialistas que también apoyen en otros temas, y sobre todo fortalecer las actividades en el patio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que nos dan la libertad de escoger y de participar.
3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Invitándolos a que conozcan todas las actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Todos los catequizandos trabajan en sus libros por igual, pero al momento de compartir sus repuestas, es claro que no todos perciben el mismo mensaje, porque su situación de vida es muy distinta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mi forma de trabajar, es ser lo más empática y cercana posible.
4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escuchándolos. Hablándoles de valores y dándoles buen ejemplo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Me he dado cuenta, que algunas veces, los jóvenes no tienen con quien compartir sus preocupaciones o problemas, y eso se refleja en su forma de ser. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cada joven vive su propia realidad, y tiene diferentes necesidades, hay que estar atentos, para poder darles lo necesario para que salgan adelante, en todos los aspectos de su vida
5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conociéndolos en lo que les gusta y estando con ellos, yo me aprendo sus nombres y eso les gusta y luego me buscan para platicar. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con exactitud no la tengo, habría que seguir con la espiritualidad salesiana para que en nuestras venas corran sueños como don Bosco y poder transmitir a los 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ahora que conozco el carisma salesiano, precisamente viviendo el carisma salesiano, pues el trato personal, las propuestas de grupos y el

		jóvenes esa alegría y deseo de vivir.	ambiente, todo en su conjunto les ayuda, y también a nosotros los adultos.
6	<ul style="list-style-type: none"> Primero, conociendo el entorno social y después personal del joven o adolescente y de ahí haciendo más atractivos los temas, menos complejos, pero con puntos muy esenciales para la vida diaria del joven. 	<ul style="list-style-type: none"> Conseguir que el padre de familia también se integre y apoye en las actividades para que ambos conozcan la vida del oratorio. 	<ul style="list-style-type: none"> Escuchando, observando, conociéndolos. Que se sientan aceptados y queridos.
7	<ul style="list-style-type: none"> Involucrándolos en las actividades, que ellos organicen y se comprometan, apoyándolos. 	<ul style="list-style-type: none"> Primero que vivan una verdadera evangelización que los lleve a un encuentro personal con Cristo Jesús hasta enamorarlos del mismo Dios, ya después todos los temas que se requieran según las necesidades locales. 	<ul style="list-style-type: none"> Manteniéndolos ocupados en cosas que les interesan.
8	<ul style="list-style-type: none"> Con paciencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Invitando a cada uno a que participe; cuando es en general, no se animan, pero personalmente muchos sí. 	<ul style="list-style-type: none"> Aceptarlos como son. Conociendo a sus familias.
9	<ul style="list-style-type: none"> Con paseos y juegos. 	<ul style="list-style-type: none"> Enseñándoles a ser críticos. 	<ul style="list-style-type: none"> Escuchando sus problemas y no juzgándoles. Conviviendo con todos.
10	<ul style="list-style-type: none"> Que vayan al oratorio. 	<ul style="list-style-type: none"> Conociéndolos y haciéndoselos amigos, que te tengan confianza. 	<ul style="list-style-type: none"> Que estén ocupados y apoyen a sus familias.

Tabla 24 / Jóvenes / ¿Consideras que los formadores del centro son personas formadas y preparadas? ¿Por qué?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> Sí, porque para llegar a esos puestos deben adquirir determinadas herramientas, y claro, seguir aprendiendo aún ahí. 	<ul style="list-style-type: none"> Sí, porque tienen experiencia y ellos también están en constante formación. 	<ul style="list-style-type: none"> Sí, porque siempre están allí, listos para la formación.
2	<ul style="list-style-type: none"> Sí, saben guiarte independientemente de la edad que tienen/tienes y lo hacen muy bien. 	<ul style="list-style-type: none"> Sí, ya que tienen el conocimiento necesario y la vocación. 	<ul style="list-style-type: none"> Totalmente, es gente con estudios religiosos que no sólo saben de lo que hablan, si no que lo han vivido.
3	<ul style="list-style-type: none"> Algunas, porque todavía nos faltan muchos aspectos que mejorar y para que llegue el mensaje que se quiere dar. 	<ul style="list-style-type: none"> No todas, falta demasiada evangelización. 	<ul style="list-style-type: none"> Sí, aunque considero que algunos de los jóvenes que están a cargo de algún grupo o partes del oratorio, les falta un poco

			de formación en cuanto a la fe.
4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque conocen sobre el carisma salesiano y a parte tienen experiencia en el servicio y trato a los adolescentes y jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, un grado de estudios no te avala como buen formador, muchos no tienen grandes estudios, pero ellos lo demuestran en el acompañamiento en lo cotidiano, educan con pequeñas cosas que al final es una formación integral completa. Como Don Bosco, son amigos no autoridades. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, con algunos no he hablado, pero otros sí, saben dar consejos y cuando te ven sola se acercan a platicar.
5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No es que hayan estudiado para eso, pero se han formado para escuchar y acompañar a los jóvenes, con la práctica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La mayoría sí, te escuchan, orientan y acompañan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, se nota que les gusta lo que hacen, son alegres, sencillos y amables.
6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conozco a mi entrenador y es bueno. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, nos enseñan disciplina y valores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, aunque siempre hace falta seguir formándose ante las problemáticas de los jóvenes.
7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque saben acompañar a los jóvenes y orientarles. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conozco pocos, pero sí, son amables y sencillos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mis coordinadores de grupo sí, saben preparar sus temas.
8	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La maestra es muy buena maestra y también buena persona, nos motiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, pero les hace falta más fundamentos tanto en religión como en saber orientar a los jóvenes. No que no lo hagan, pero les hace falta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En general sí.
9	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No todos, a algunos les hace falta humildad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, cada quien aporta lo suyo, pero todos tratan de aprender la asistencia salesiana. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, pero algunas tienen ideas ya pasadas.
10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque han estudiado salesianidad y tratan de aplicarla entre los jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tengo poco de conocerlos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, no es una formación académica, pero saben escuchar y están al pendiente de los jóvenes.

Tabla 25/ Jóvenes / ¿Consideras que los directivos del centro son personas formadas y preparadas? ¿Por qué?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, siempre están buscando nuevos proyectos, invitan a colaborar y ellos mismos nos dan algunas de las formaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, han estudiado filosofía y teología, y el padre director está estudiando un doctorado en educación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No los conozco.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Porque saben organizar cosas y han mejorado el oratorio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mucho, sobre todo en dirección espiritual. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, promueven cursos, conferencias y talleres.

3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, saben hacer propuestas a los jóvenes e invitarlos a participar. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, aunque podrían apoyar o exigir más a los que tienen una responsabilidad en el oratorio, para hacer mejor las cosas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque permiten que haya actividades de otro tipo como el baile.
4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, ellos reúnen cada 15 días o cada mes a todos los coordinadores y asesores de grupos para ver cómo van y darles formación y acompañamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conozco a un padre y siempre saluda y es alegre, se ve que sabe tratar a los jóvenes y a todos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, ellos dan formación a los que asisten y acompañan en el oratorio.
5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, bastante, y promueven que los líderes o encargados nos sigamos formando. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No lo sé. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Yo casi no conozco al director, pero escuché que es serio pero muy buena persona.
6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creo que sí. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque siempre buscan la manera de mejorar en el oratorio y se integran con nosotros. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, solamente falta apoyo a los grupos, no los apoyan.
7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, el Padre Director se esfuerza por dar una formación Salesiana inicial para saber cómo atraer con carisma y amar a los jóvenes, ahora siguen en continua formación social y analizando las realidades de nuestra sociedad, son personas críticas, reflexivas y de responsabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, saben de muchas cosas, especialmente de los jóvenes, y los acompañan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque siempre tienen un aprendizaje de cualquier situación.
8	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, ellos han estudiado muchos años. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, se nota en su forma de pensar y de hablar, siempre quieren lo mejor para todos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque tienen propuestas novedosas y que favorecen a la comunidad.
9	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Al padre casi no lo veo en el oratorio porque está muy ocupado, pero sé que da pláticas y se prepara muy bien. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, lo hacen bien y por el ambiente puedo decir que están haciendo un buen trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque siempre están dispuestos a apoyar y dar consejos.
10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, porque tienen la vocación para tratar con los jóvenes, escuchar y ser buenos acompañantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sí, ya que se han formado para ser Salesianos y tienen el conocimiento necesario y mucha experiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Totalmente, es un sacerdote bastante formado.

Tabla 26 / Jóvenes / ¿Qué entiendes por Formación Integral?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un proceso constante de desarrollo, adecuado de las dimensiones del ser humano. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Una formación completa que se encarga de trabajar todos tus ambientes como humano. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que atiende todo el ser humano integralmente, sus conocimientos, su espiritualidad, su salud y su psicología.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que la formación abarque distintos aspectos tanto espirituales como del desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que es completa, no por partes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es la formación que, aunque la recibes tu, se

	personal, que serán necesarios para después formar a más jóvenes.		comparte con la familia, los amigos y con Dios.
3	▪ Que es un proceso continuo y permanente que busca desarrollar varios aspectos del ser humano.	▪ Que promueve el desarrollo de toda la persona.	▪ Que favorece el desarrollo de todas las áreas de una persona, pero a la base está la formación humana.
4	▪ Una formación continua que te ayuda en todo aspecto como persona.	▪ La que desarrolla a la par la mente y el espíritu, con coherencia.	▪ Que da unidad a tu personalidad, no la deforma creciendo en un solo aspecto.
5	▪ Una formación necesaria para conllevar bien una propuesta de trabajo y poder trabajar en conjunto y así crecer todos y en todo.	▪ Que te ayuda a madurar, a ser responsable y a tomar buenas decisiones.	▪ La que no es intelectual o teórica, sino que se aplica a la vida, como el respeto.
6	▪ Que integra muchos aspectos del ser humano.	▪ Que cuida el cuerpo y el espíritu. Para ser mejor ser humano con todos.	▪ Que es más completa y que no deja fuera nada de la persona, todo lo desarrolla.
7	▪ Que te ayuda a estar bien con Dios, con los demás y con el mundo que te rodea.	▪ La que te hace feliz con las personas y con Dios.	▪ Que da unidad a los diferentes aspectos de la personalidad.
8	▪ Una formación que abarca todas las dimensiones humanas.	▪ Es la que promueve la espiritualidad salesiana, buenos cristianos y honrados ciudadanos. Un desarrollo armónico de la personalidad.	▪ Es un equilibrio de todas las partes de ser humano para madurar y desarrollarse.
9	▪ Que sea completa, que se forme en todos los aspectos de la vida.	▪ Emocional, intelectual, física, trascendente.	▪ Que te superas.
10	▪ Que es un desarrollo que adquiere una persona en todos los ámbitos de su vida, tanto física, mental, espiritual, etc. Todo este desarrollo es favorecedor porque lleva a la plenitud de la persona.	▪ Que cuidas tu salud.	▪ La formación humanista, que valora a la persona como creatura de Dios, con dignidad y valores.

Tabla 27 / Jóvenes / ¿Consideras que en el Oratorio es posible recibir una formación integral?
¿Por qué?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ Sí, porque si bien, no somos sólo algo corporal-físico, reconocemos nuestra composición con base en diferentes dimensiones, y cómo aprender a integrarlas.	▪ Sí, la formación espiritual y sacramental siempre está, siempre se convive y se enseña a vivir en fraternidad, continuamente se inculcan valores en la cotidianidad y se fomentan con talleres y entrenamientos a la persona,	▪ Sí, lo que conozco del carisma salesiano es eso precisamente, ofrecer una formación integral a todo joven.

		claro, tenemos grupos que también hacen todo eso, pero quién no está en un grupo no queda fuera de su formación.	
2	▪ Sí. Porque las experiencias que ofrece el oratorio favorecen el crecimiento personal y espiritual de los jóvenes.	▪ Sí, aunque cada quien toma lo que necesita.	▪ Sí, creo que depende de quién te apoye.
3	▪ Sí, pero no todos los aspectos están en desarrollo o desarrollados.	▪ Sí, el oratorio tiene todo lo necesario, sólo hay que saber aprovecharlo.	▪ Sí, pero le hace falta unidad, el oratorio ofrece un poco de todo, pero disperso.
4	▪ Sí, con preparación del personal y con personas que lo requieran todo es posible, es muy buen lugar para iniciarlo.	▪ Sí, sólo que algunas actividades del oratorio promueven más un aspecto que otro, todo depende de los intereses o tiempos.	▪ Sí, pero es necesario tomar conciencia de que te estás formando, algunos reciben la misma formación, pero no la aprovechan.
5	▪ Sí, ya que hay buena respuesta de parte de la gente interesada, además hay actividades de diversos tipos.	▪ Pues si participas en alguna actividad sí.	▪ Sí, pero hace falta más testimonio.
6	▪ Sí, porque está la parte religiosa, deportiva, cultural, artística, etc.	▪ Sí, solo que no hay tiempo para todo.	▪ Sí, especialmente porque aquí encontramos lo que en otras partes no, a Dios.
7	▪ Sí, porque hay disposición de algunos para recibirla. Pero igual falta la participación de muchos.	▪ Sí, yo me siento feliz.	▪ Sí, porque hay cursos, talleres, paseos, etc.
8	▪ Si, porque es una necesidad que los jóvenes y los servidores nos hace falta.	▪ Sí, yo he crecido allí y aunque me falta mucho, los valores y las cosas que he aprendido son formación integral.	▪ Yo espero.
9	▪ Creo que sí, no tengo el conocimiento de todo lo que se ofrece en el oratorio, pero hasta donde tengo conocimiento se que sí es así.	▪ Sí, porque es un lugar salesiano.	▪ Sí, definitivamente, aquí se ofrece formación integral respetando los intereses de cada joven, algunos la reciben formalmente y otros informalmente.
10	▪ Sí, porque no solo vas a escuchar sobre Dios, si no que también hay actividades físicas, lúdicas y de aprendizajes que ayudan en la vida cotidiana. Como la propia definición de 'Oratorio' lo dice, es una casa, patio, escuela e iglesia, que	▪ Sí, hay lugar para hacer ejercicio y también para reflexionar.	▪ Sí, aunque considero que hay más propuestas para el deporte, hacen falta propuestas para la educación o la fe.

	fomenta un desarrollo integral en los jóvenes.		
--	--	--	--

Tabla 28 / Jóvenes / ¿Qué te motivó a asistir al oratorio?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	▪ Conocer el ambiente.	▪ Me gustaba ir a Vapatos y luego mis amigas me invitaron a ads.	▪ Las actividades. Ahí te sientes a gusto.
2	▪ El ambiente que hay.	▪ El ambiente que se vive en él, tranquilidad y ganas de jugar y participar, hay muchas propuestas para todos.	▪ La necesidad de vivir la fe católica de algún modo juvenil.
3	▪ Al principio no quería porque no me llevaba con nadie, pero después fui conociendo gente y también conociendo el ambiente salesiano y me quedé.	▪ Quería acercarme más a Dios y crecer en mi fe a través de este grupo juvenil.	▪ Los juegos, el patio, mis amigos.
4	▪ Mi mamá.	▪ Me gustaron las instalaciones grandes y limpias, donde jugar.	▪ Al inicio para estar con mi novio, pero luego me integré al grupo de Comunidad Juvenil Don Bosco.
5	▪ Salir de mi casa y cambiar mi estilo de vida, también el aprender guitarra.	▪ Estudiar la secundaria abierta.	▪ Encontré muchas amigas y amigos.
6	▪ Por la pandemia no tenía donde jugar en mi casa.	▪ Entrar a un coro.	▪ Me motivó un encuentro de jóvenes que venían de diferentes ciudades y convivimos.
7	▪ Allí me siento a gusto, sin los problemas de mi familia.	▪ El futbol.	▪ Me gustó aprender sobre Dios.
8	▪ El ambiente sano y de familia.	▪ Al inicio sólo jugar, pero ahora la formación del grupo juvenil.	▪ Son todos muy amables.
9	▪ Ser monaguillo.	▪ Encontré amigas.	▪ Los paseos y campamentos.
10	▪ La catequesis.	▪ Las clases de baile.	▪ Entrar a un grupo juvenil.

Tabla 29 / Jóvenes / ¿En qué otros aspectos te gustaría formarte?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	▪ Espiritualidad (conocimientos teóricos).	▪ Quisiera prepararme para ir un año de voluntariado a otra ciudad, con los salesianos.	▪ Asesor Laico.

2	▪ Para ser coordinadora de grupos juveniles.	▪ No sé sinceramente.	▪ Me gustaría tener una mejor convivencia entre todos y aprender más sobre cada grupo, o cómo desenvolverte con los muchachos.
3	▪ Apologética.	▪ Juegos salesianos y dinámicas de grupos.	▪ Posiblemente en áreas del arte.
4	▪ Formarme más para brigadas de la alegría y tener más herramientas y conocimientos para poderlos implementar y enseñarles a los jóvenes que vengan.	▪ Doctrina social de la iglesia y liturgia para saber qué cantos usar en la Iglesia.	▪ Me gustaría saber dar consejo a los jóvenes y motivarlos a estudiar.
5	▪ En salesianidad.	▪ Me gustaría un círculo de lectura.	▪ Liderazgo.
6	▪ Estoy pensando si entro a un grupo de jóvenes.	▪ Con el karate esta bien ahorita.	▪ Me gustaría aprender más de Don Bosco.
7	▪ Espiritualidad Juvenil Salesiana.	▪ Entrar a un grupo, tal vez.	▪ Orientación familiar.
8	▪ En Doctrina social de la Iglesia.	▪ Saber más de las cosas salesianas.	▪ Sistema preventivo y coaching.
9	▪ No sé si psicología o trabajo social.	▪ En temas de ecología.	▪ Quiero aprender algunas cosas de diseño por computación.
10	▪ Por ahora en ninguno.	▪ Salesianidad.	▪ En liturgia y en música sacra.

Tabla 30 / Jóvenes / ¿Qué formación les hace falta a los formadores?

	▪ Cd. Juárez	▪ León, Gto.	▪ Los Mochis, Sin.
1	▪ No sé si tal cual como que les falte, pero quizás ser un poco más abiertos al tema de la sexualidad para informarnos bien.	▪ Cuando nos han dado un tema, a veces es un poco aburrido, podría ser más dinámico, o al inicio de la clase de baile para no estar tan cansada.	▪ Organización, planeación, evaluación.
2	▪ Ninguna, me ayudan más que mis maestros en la Uni.	▪ Biblia, algo de psicología y también de desarrollo personal.	▪ Que también hablen con las familias.
3	▪ No sé.	▪ Algunos no saben usar computadora o no tienen.	▪ Actualizarse en temas de los jóvenes.
4	▪ Creo que el seguir motivando ya que en ocasiones se nos acaban las ideas.	▪ Hace falta más organización en la liga.	▪ Más calidad humana y salesiana, no a todos.
5	▪ Cómo tratar a las personas problemáticas.	▪ Ninguna, sólo seguir formándose en salesianidad.	▪ Comunicación entre ellos, hay algunos chismes.
6	▪ Pues entre los laicos yo solo considero hay que despejar ideas como horóscopos, reencarnación, etc.	▪ Creo que algunos adultos no han terminado la primaria o la secundaria y se les podría apoyar.	▪ Tal vez actualizarse un poco en redes sociales y computación.

7	▪ Saber dar temas de una manera entretenida y una mejor organización.	▪ En general ninguna, algunos tienen menos tiempo y van aprendiendo de los que tienen más experiencia, sobre todo de los valores salesianos.	▪ Asistencia salesiana y sistema preventivo.
8	▪ Carisma salesiano.	▪ A algunos ser más tolerantes con los jóvenes, aunque sí algunos jóvenes se pasan al ser groseros o inquietos.	▪ Más de Don Bosco.
9	▪ Más en cuanto a la fe, Dios y religión, pues muchos de ellos llevan una espiritualidad muy light, también creo que les falta tomar más acción o decisión en defender la fe.	▪ Así están bien.	▪ Creo que sería bueno que nos enseñaran de nutrición o más cosas para cuidar la salud.
10	▪ Yo pienso que un poco más sobre el liderazgo y servicio, también sobre acompañamiento.	▪ Acompañamiento en redes sociales y deportes (a algunos).	▪ Que nos orienten en los problemas que tenemos en casa o en la escuela y trabajo.

Tabla 31 / Jóvenes / ¿Participas de alguna propuesta de formación? ¿Cuál o cuáles?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
1	▪ ads y Fruto Pascual.	▪ Sí, en la organización de campamentos.	▪ Sí, estoy en preparación para un año de voluntariado.
2	▪ Staff.	▪ sí, en un grupo para jóvenes.	▪ En el grupo de Comunidad Juvenil.
3	▪ Sí, en ads.	▪ Sí, en el grupo de ads.	▪ Pertenezco a un coro.
4	▪ Staff y coro juvenil.	▪ No, sólo el futbol.	▪ Sí, en el equipo de pastoral.
5	▪ Animador de un grupo y Vocal Inspectorial.	▪ Grupo Juvenil de campismo (juves).	▪ Apoyo ocasionalmente atendiendo a personas pobres.
6	▪ Soy coordinadora de pandillas Don Bosco y asisto al grupo de Staff.	▪ En el grupo de regularización escolar.	▪ Al terminar la clase de baile nos dan un mensaje de buenas tardes y hacemos una oración pequeña.
7	▪ Sí, en confirmaciones y en grupo STAFF.	▪ Aspirantes a Cooperadores, MJS, Coros.	▪ La del grupo juvenil, tenemos temas, dinámicas, convivencia y oración.
8	▪ Sí, acólitos, Staff, brigada de la alegría.	▪ Trato de participar en todo lo que puedo, en mi grupo, en el deporte y claro, en la Misa.	▪ Voy al grupo de baile.
9	▪ En la Pascua Juvenil y otros eventos.	▪ Yo estoy en un equipo de futbol y allí nos dan pláticas motivacionales y de valores.	▪ Ahorita ninguna porque inicié la universidad, pero sigo asistiendo para saludar a mis amigos.
10	▪ La verdad yo solo voy a pasar el tiempo, aún no entro a un grupo.	▪ Soy coordinador de un grupo y apoyo en la organización del oratorio.	▪ Sí, voy a un grupo de adolescentes y a clases de karate.

Tabla 32 / Jóvenes / ¿Qué formación les hace falta a los directivos?

	▪Cd. Juárez	▪León, Gto.	▪Los Mochis, Sin.
--	-------------	-------------	-------------------

1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El cómo integrar a los chicos propios del Oratorio con su entorno y con chicos externos a él. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deportiva y musical (cómo usar el deporte y la música como estrategia para atraer jóvenes). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Como tal, ninguna, más bien darse el tiempo para acompañar a los jóvenes, conocerlos más y convivir con ellos.
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que sepan integrar a los jóvenes con problemas fuertes, sí lo intentan, pero no siempre lo logran. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estar más con los jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que cuiden el ambiente de familia y respeto entre todos, que no haya divisiones.
3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No sé. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ninguna, yo me confieso con él y es bueno. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La misma.
4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No lo sé. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Yo diría que hace falta ser más organizados y trabajar con proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ayudar a los jóvenes personalmente, si hacen muchas cosas, pero a veces están todo el tiempo en su oficina o reuniones.
5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ninguna. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La misma que a los formadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que sepan cuidar su salud.
6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Siento que ninguna, solo hace falta que él pueda participar más en la formación de otros. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No lo sé. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que se aseguren de que todos se formen en salesianidad.
7	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Saber comunicarse más con los muchachos. Una manera de enseñar que sea sencilla, sana y fácil de entender. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Más de Don Bosco. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender adicciones y conflictos, también poner más orden.
8	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El acompañamiento a los jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que piensen más en proyecto, pues luego los cambian y hay que volver a comenzar procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que ofrezcan capacitación más organizada a los asesores.
9	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hasta ahora creo que nada. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que haya más comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que sepan involucrar a las familias.
10	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El trato con los jóvenes, acercarse más a ellos y conocerlos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Yo veo que hacen muchas cosas, saben mucho. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Son muy organizados y preparados.

Anexo 6: Respuestas sobre el uso de las nuevas tecnologías

Tabla 33/ Directivos / Edad

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	51	61	40
2	33	35	52
3	46	50	45

Tabla 34 / Formadores / Edad

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	30	49	68
2	41	42	35
3	35	46	40

Tabla 35 / Jóvenes / Edad

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	26	26	19
2	27	26	17
3	23	16	21
4	29	18	18
5	18	18	18
6	17	16	28
7	21	25	21
8	20	18	27
9	16	21	24
10	23	16	16

Tabla 36 / Directivos / ¿Usas internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Con frecuencia	Con frecuencia	Siempre
2	Siempre	Siempre	Con frecuencia
3	Con frecuencia	Siempre	Siempre

Tabla 37 / Formadores / ¿Usas internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Siempre	Con frecuencia	Con frecuencia
2	Siempre	Con frecuencia	Con frecuencia
3	Siempre	De vez en cuando	De vez en cuando

Tabla 38 / jóvenes / ¿Usas internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Siempre	Siempre	Siempre
2	Siempre	Siempre	Siempre
3	Siempre	Siempre	Siempre
4	Siempre	Siempre	Siempre
5	Siempre	Siempre	Siempre
6	Con frecuencia	Con frecuencia	Con frecuencia
7	Siempre	Siempre	Siempre
8	De vez en cuando	Con frecuencia	Siempre
9	Siempre	Siempre	Con frecuencia
10	Con frecuencia	Siempre	Siempre

Tabla 39 / Directivos / ¿Por qué medio te es más fácil conectarte a internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Teléfono	Teléfono	Teléfono
2	Cualquier medio	Teléfono	Cualquier medio
3	Teléfono	Cualquier medio	Tableta

Tabla 40 / Formadores / ¿Por qué medio te es más fácil conectarte a internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Teléfono	Teléfono	Computadora portátil o laptop
2	Cualquier medio	Teléfono	Teléfono
3	Teléfono	Teléfono	Teléfono

Tabla 41 / Jóvenes / ¿Por qué medio te es más fácil conectarte a internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Teléfono	Cualquier medio	Teléfono
2	Teléfono	Cualquier medio	Teléfono
3	Teléfono	Teléfono	Cualquier medio
4	Teléfono	Teléfono	Teléfono
5	Teléfono	Teléfono	Teléfono
6	Teléfono	Computadora portátil o laptop	Teléfono
7	Teléfono	Cualquier medio	Cualquier medio
8	Teléfono	Teléfono	Teléfono
9	Teléfono	Teléfono	Teléfono
10	Teléfono	Teléfono	Teléfono

Tabla 42 / Directivos / ¿Qué redes sociales usas con más frecuencia?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Facebook	WhatsApp y Facebook	Facebook e Instagram
2	WhatsApp y Facebook	WhatsApp y Facebook	WhatsApp y Facebook
3	WhatsApp	WhatsApp y Facebook	Facebook

Tabla 43 / Formadores / ¿Qué redes sociales usas con más frecuencia?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	WhatsApp y Facebook	YouTube, Facebook, WhatsApp	Gmail, Yahoo, Facebook. Página de PAJ.
2	Facebook	Facebook, Instagram	Facebook y WhatsApp.
3	Facebook	WhatsApp y YouTube	Facebook

Tabla 44 / Jóvenes / ¿Qué redes sociales usas con más frecuencia?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Instagram, Twitter, Facebook, Tiktok.	Facebook, Instagram, WhatsApp, Tik Tok, Messenger.	WhatsApp, Facebook, Teams.
2	Wapsap, Facebook, Tiktok.	Facebook, Reddit, Tik Tok, Twitter.	WhatsApp, Facebook, Instagram.
3	Instagram, Twich.	Facebook	WhatsApp y Tik Tok
4	Facebook, WhatsApp e Instagram.	Facebook, Tik Tok e Instagram.	Instagram, Facebook, WhatsApp, Snap.
5	Instagram.	Facebook, Messenger, WhatsApp e Instagram.	Facebook e Instagram
6	Facebook.	Facebook, WhatsApp, Mesenger.	Facebook

7	Instagram y WhatsApp.	WhatsApp, Facebook, Intagram.	Instagram
8	Instagram.	Facebook, Messenger .	Facebook.
9	Instagram .	WhatsApp e Instagram.	Facebook e Instagram.
10	Facebook, Instagram, WhatsApp.	TikTok, WhatsApp, Facebook Instagram.	Facebook, WhatsApp.

Tabla 45 / Directivos / ¿Tienes correo electrónico? ¿Cuántos?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	2	2	3
2	4	1	1
3	1	4	2

Tabla 46 / Formadores / ¿Tienes correo electrónico? ¿Cuántos?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	2	1	2
2	3	2	1
3	3	1	1

Tabla 47 / Jóvenes / ¿Tienes correo electrónico? ¿Cuántos?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	2	2	1
2	2	2	2
3	4	1	3
4	3	2	1
5	6	1	2
6	1	3	3
7	3	3	3
8	3	2	2
9	2	3	1
10	2	3	3

Tabla 48 / Directivos / ¿Con qué frecuencia consultas tu correo electrónico?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Inmediatamente al recibir un correo	Inmediatamente al recibir un correo	Diariamente
2	Diariamente	Diariamente	Diariamente
3	Inmediatamente al recibir un correo	Inmediatamente al recibir un correo	Inmediatamente al recibir un correo

Tabla 49 / Formadores / ¿Con qué frecuencia consultas tu correo electrónico?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Diariamente	Otra	Varias veces a la semana
2	Varias veces a la semana	Diariamente	Otra

3	Diariamente	Inmediatamente al recibir un correo	Diariamente
---	-------------	-------------------------------------	-------------

Tabla 50 / Jóvenes / ¿Con qué frecuencia consultas tu correo electrónico?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Inmediatamente al recibir un correo	Inmediatamente al recibir un correo	Varias veces a la semana
2	Otra	Diariamente	Varias veces a la semana
3	Mensualmente	Varias veces a la semana	Varias veces a la semana
4	Semanalmente	Varias veces a la semana	Diariamente
5	Otra	Varias veces a la semana	Inmediatamente al recibir un correo
6	Semanalmente	Inmediatamente al recibir un correo	Diariamente
7	Semanalmente	Varias veces a la semana	Diariamente
8	Semanalmente	Diariamente	Semanalmente
9	Mensualmente	Semanalmente	Varias veces a la semana
10	Semanalmente	Diariamente	Varias veces a la semana

Tabla 51 / Directivos / ¿Qué es lo que más te gusta hacer cuando te conectas a internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Redes sociales (comunicarme con mi familia).	Compartir algunos mensajes formativos, invitaciones para eventos del Oratorio.	Checar mis redes.
2	Lo utilizo para estar informado, y como parte de ocio veo videos.	Tutoriales.	Lo uso para apoyar mi trabajo en la educación.
3	Revisar correo.	Leer, ver videos, aprender algo, ver noticias.	Información, videos musicales, formativos, entretenimiento.

Tabla 52 / Formadores / ¿Qué es lo que más te gusta hacer cuando te conectas a internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Ver videos y dinámicas para grupos.	Ver videos de historia y de música de antes.	Comunicaciones de la Inspectoría. Veo noticias y dialogo con amigos o los felicito en algún acontecimiento de la vida.
2	Ver documentales, cosas de naturaleza, aprender nuevas cosas.	Oír música, chatear y conocer notas y lugares.	Videos educativos, conferencias.
3	Ver redes sociales, algunas series, investigación.	Ver videos.	Buscar información de lo que necesito saber.

Tabla 53 / Jóvenes / ¿ Qué es lo que más te gusta hacer cuando te conectas a internet?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Jugar.	Actividades de dispersión, aunque muchas veces lo hago por tareas.	Estar en redes sociales.
2	Chatear, buscar cosas, escuchar música .	Redes sociales, Investigación y Streaming.	Chatear con mis amigos, ver vídeos, series, investigar.
3	Jugar videojuegos, ver publicaciones y estudiar .	Hablar con amigos.	Distraerme.
4	Buscar información y divertirme.	Ver videos	Pintar, dibujar.
5	Ver redes sociales.	Mensajear y ver videos.	Hablar con amigos, informarme sobre qué cosas pasan al rededor del mundo y ver memes.
6	Ver Futbol.	Jugar videojuegos o escuchar música.	Ver videos.
7	Mandar mensajes y subir historias.	Comunicarme.	Escuchar música
8	Ver videos.	Mirar videos.	Platicar.
9	Ver videos.	Ver reels.	Ver videos, leer artículos interesantes.
10	Hablar con amigos que no están cerca de mi, aprender a utilizar herramientas nuevas.	Ver videos y platicar con mis amigos.	Hablar con amigos.

Tabla 54 / Directivos / ¿ Tienes acceso a internet en el Oratorio? ¿En qué lugar del oratorio exactamente?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Sí, en la oficina.	Sí, es una red restringida.	Sí, oficinas.
2	En todo el oratorio, pero con mi celular.	Sí, en cualquier lugar, con datos.	Sí, mi oficina.
3	Sólo con clave, en área de oficinas.	Sí, en la dirección.	Sí, oficina y patio.

Tabla 55 / Formadores / ¿ Tienes acceso a internet en el Oratorio? ¿En qué lugar del oratorio exactamente?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	No.	No, no tenemos.	En la oficina.
2	Sí, mi celular.	Sí, cerca de la oficina.	Si, en cualquier parte, pero con mis datos.
3	Si, desde la oficina y hasta donde llegar el wi-fi.	No.	No.

Tabla 56 / Jóvenes / ¿ Tienes acceso a internet en el Oratorio? ¿En qué lugar del oratorio exactamente?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
--	------------	------------	------------------

1	No, es red privada.	En el oratorio no hay acceso a internet, me mantengo conectado con mis datos móviles.	Sí en las oficinas.
2	No.	No tengo ningún acceso.	No.
3	No.	Sí, en la oficina.	No.
4	Sólo en ciertas partes del oratorio como oficinas, el acceso es muy lento y limitado.	Sí, oficinas y algunos salones.	Si, en el gimnasio y en oficinas.
5	No.	No.	No.
6	Sí, pero un poco lento.	Sí, el de oficina, con permiso.	No.
7	Sí, oficina, explanada, salones y cafetería.	No.	No.
8	No.	No.	En la oficina del padre.
9	No.	No.	No.
10	Sí, en la entrada.	No tengo acceso.	En la biblioteca.

Tabla 57 / Directivos / ¿Has recibido alguna capacitación para el uso de internet y nuevas tecnologías? ¿Dónde?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	No.	En ningún lado, he aprendido con la práctica.	No.
2	Sí, estudiando la maestría.	No.	Si, a partir de la pandemia.
3	Sí, en tutoriales.	Sí, en una universidad y en la pastoral juvenil, al tomar cursos en línea.	Sí, por ejemplo capacitación sobre las nuevas plataformas, y el uso de las tic en lo educativo.

Tabla 58 / Formadores / ¿Has recibido alguna capacitación para el uso de internet y nuevas tecnologías? ¿Dónde?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	En un curso de pastoral, en línea.	No.	Hace mucho tiempo, cuando compré una computadora.
2	Sí, en mi trabajo.	Sí, en un curso que se dió en el oratorio.	No.
3	No, pero he aprendido con los muchachos en el oratorio.	No.	No.

Tabla 59 / Jóvenes / ¿Has recibido alguna capacitación para el uso de internet y nuevas tecnologías? ¿Dónde?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	No.	Sí, escuela y trabajo.	Sí, en el oratorio.
2	No.	Sí, en la escuela.	Sí, en la escuela.

3	Estudio la carrera de sistemas computacionales.	No.	Sí, en la universidad.
4	Sí, para poder tomar clases en línea.	Si, en el oratorio.	Sí, para tomar clases.
5	Sí, en mi escuela nos dieron un curso de inducción.	Sí, en la preparatoria.	Sí, en la preparatoria.
6	No	Si, en el oratorio y en la prepa.	Sí, escuela.
7	No	Sí, en la Universidad	No.
8	Si, universidad.	No.	Sí, escuela.
9	No	No.	No.
10	Sí, en la universidad.	No.	No.

Tabla 60 / Directivos / ¿Qué te gustaría aprender sobre las tecnologías de la comunicación?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Cualquier propuesta.	No lo he pensado.	Cómo crear o hacer las cosas que hacen los jóvenes.
2	Utilización para difusión.	Me gustaría más que no se pierda la comunicación verbal, siento que dependemos más de las redes sociales para comunicarnos.	Sí, pero sobre algunas plataformas o programas específicos.
3	Uso adecuado del internet.	Preparar cursos en línea.	Sí, para hacer publicaciones de pastoral atractivas en las redes. Cómo realizar un publicación con las aplicaciones actuales, reconocer y conocer las maneras en que se comunican las nuevas generaciones.

Tabla 61 / Formadores / ¿Qué te gustaría aprender sobre las tecnologías de la comunicación?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Actualizarme.	Dar cursos en línea.	Cómo hacer materiales sencillos y atractivos para comunicarme con los jóvenes y niños.
2	Cómo explotar de mejor manera las tecnologías.	Aprovecharlas para formar a los jóvenes.	Un poco de todo, quizás así entienda la moda de comunicación por internet.
3	Edición para publicar en redes.	Aprender a usarlas.	Saber todo lo básico.

Tabla 62 / Jóvenes / ¿Qué te gustaría aprender sobre las tecnologías de la comunicación?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
--	------------	------------	------------------

1	No sé.	Las nuevas actualizaciones, para mantenerme al día.	Cuales son los códigos del sistema para un análisis o bien quitar virus y así.
2	Me gustaría aprender a diseñar logos.	Programación.	Las consecuencias para quienes usan la tecnología para dañar a otros.
3	Por ahora no necesito nada.	A usarlas correctamente.	Formas de prevención en redes sociales.
4	Proyecciones para su uso en grupos juveniles.	Diseño.	Nuevas aplicaciones.
5	Sobre seguridad.	A hacer presentaciones interactivas.	Saber manejarlas de mejor manera y cómo puede ayudar a nuestro oratorio.
6	Pues ahora tengo todo bien.	El marketing .	Herramientas.
7	Cómo editar.	Diseño de juegos didácticos.	Todo, para usarlas más para aprender.
8	La seguridad.	Los servicios que nos facilita.	Instalación.
9	Juegos en línea.	Cómo utilizarlas de manera correcta.	Privacidad de datos.
10	Todo lo que se pueda.	Riesgos.	Pues todo.

Tabla 63 / Directivos / ¿Qué dificultades o desventajas le ves a las tecnologías de la comunicación?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	El uso no adecuado (acceso a cosas no correctas).	Me privo de la cercanía física de las personas	Ventajas: nos mantiene en contacto. Desventajas: el no tener actualización.
2	Entorpecen un poco los canales de comunicación personal.	Que cada vez dependemos más de las redes sociales para avisos, reuniones, llegar acuerdos, etc.	Que algunos sólo ocupan la tecnología para esparcimiento. Que la comunicación virtual se considera por algunos "sin formalidad".
3	Dependencia.	Distracción, perdida de tiempo, no tener los recursos necesarios o buena conexión.	Que ya no hay una interacción de persona a persona, verbal, e incluso físicamente. Se crea una dependencia a la tecnología.

Tabla 64 / Formadores / ¿Qué dificultades o desventajas le ves a las tecnologías de la comunicación?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Que pueden ser mal utilizadas.	Dificultad que no hay conectividad en todos lados y es costoso, no todas las personas	A veces, que si no lo controlas te lleva de la mano a perder el tiempo.

		pueden pagar el internet o un aparato.	
2	Cuando las usan para dañar a los demás.	Que a veces pueden aislar.	Que cada vez es más la comunicación por internet que en persona.
3	Que se pueden pasar mucho tiempo y desperdiciarlo.	Que no sé usarlas.	Que hay mucha información no apta para los niños.

Tabla 65 / Jóvenes / ¿Qué dificultades o desventajas le ves a las tecnologías de la comunicación?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	La viralidad de las noticias que no permite entender la veracidad de las cosas.	Pueden llegar a ser herramientas que frenan la interacción personal entre los individuos, al facilitar tantas acciones, el ser humano ya no presenta la necesidad de interacción física entre sus semejantes.	Que a veces la gente se aprovecha de ellas para hacer cosas negativas a los demás.
2	Que luego se va el Internet.	Desinformación sobre el manejo de las mismas, nula información sobre ciberseguridad y datos personales, carencia de dispositivos actualizados para el acceso a ciertas plataformas, entre otros.	No todos tienen acceso.
3	Ninguna.	Nada.	El fácil acceso de depredadores hacia los menores.
4	La limitación de uso de datos, velocidad y capacidad de la red.	Que pueden venir cargadas de mucha información falsa.	El desconectarse socialmente.
5	Son adictivas y pierden el tacto y la convivencia humana.	Ninguna.	Que muchas veces los jóvenes las utilizamos con exceso y no sacamos ningún beneficio al estarlas utilizando.
6	Su uso sin supervisión.	La facilidad de encontrar cosas negativas. El uso libre sin restricciones.	El poco alcance que pueden tener algunas personas para uso escolar.
7	Puede ser una publicidad mala si no la manejas de la manera adecuada.	La amplia gama de información sin saber si todo es verdad.	Ninguna.
8	La seguridad.	Exceso, distracciones o situaciones descontroladas.	Pasar horas sin hacer algo más productivo.
9	Que le inviertes mucho tiempo.	No hay filtros, de verdades o inventos o de contenidos poco adecuados para las diferentes edades.	Demasiada libertad al navegar en sitios no seguros para menores.

10	Cuando no las usas de una forma adecuada puedes tener problemas.	El riesgo de dar información personal.	Ninguna.
----	--	--	----------

Tabla 66 / Directivos / ¿Has tomado algún curso en línea?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	No	Sí	No
2	Sí	No	Sí
3	Sí	No	Sí

Tabla 67 / Formadores / ¿Has tomado algún curso en línea?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Sí	No	Sí
2	Sí	Sí	No
3	No	No	No

Tabla 68 / Jóvenes / ¿Has tomado algún curso en línea?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Sí	Sí	Sí
2	No	Sí	No
3	Sí	No	Sí
4	Sí	Sí	Sí
5	Sí	Sí	No
6	Sí	Sí	Sí
7	No	Sí	Sí
8	Sí	Sí	Sí
9	No	Sí	No
10	No	No	Sí

Tabla 69 / Directivos / ¿ Te gustaría que el oratorio te ofreciera algún curso en línea? ¿Cuál o cuáles?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Curso de acompañamiento.	En lo personal prefiero lo presencial, pero beneficiaría a quienes no pueden asistir.	Sí. Sobre elaborar publicidad vistosa. Manejar redes sociales. Formación salesiana
2	Sí. Sobre manejo de grupos y/o resolución de conflictos.	Sería bueno cursos de manualidades, pero prefiero presencial. No estoy muy de acuerdo que sea todo en línea, hace falta interactuar personalmente.	Sí, todo es bueno.
3	Sistema preventivo.	Sí, de acompañamiento y salesianidad, pero que sea híbrido, dando importancia a lo presencial.	Cómo realizar un proyecto pastoral, captación de recursos económicos, administración.

Tabla 70 / Formadores / ¿ Te gustaría que el oratorio te ofreciera algún curso en línea? ¿Cuál o cuáles?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Sí, de pastoral.	Sí, de biblia o mariología, para dar mejor la catequesis.	Cómo usar las tecnologías actuales y los lenguajes de hoy: tik tok... etc.
2	Dinámicas y juegos para niños, diferentes formas de resolver conflictos, cómo reaccionar ante situaciones de peligro. Manejo de mis sentimientos y emociones, administración de tiempo, carisma salesiano, etc.	Sí, tal vez de formación.	Sería mejor tener cursos en presencial.
3	Si, edición o diseño.	Sí, de planeación y actualización.	No, por que prefiero presenciales.

Tabla 71 / Jóvenes / ¿ Te gustaría que el oratorio te ofreciera algún curso en línea? ¿Cuál o cuáles?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Sí, cualquier cosa de Jesús y la fe de los jóvenes.	Sí, podrían ser cursos que la comunidad necesite, como formación personal, manejo de emociones, prevención de adicciones, etc.	No, es mejor presencial.
2	Sobre el Internet, sobre las ventas y sobre diseñar logos.	Enfocados a la mejora espiritual y personal.	Sí, para tener más ideas y recursos para la formación.
3	Programación.	Sí, para aprovechar más la tecnología.	Sí, todos los relacionados hacia la prevención y educación de menores.
4	Sí, cursos relacionados a acciones a implementar en los grupos juveniles respecto a las realidades actuales y contextos socioculturales de los jóvenes.	Sí, animación pastoral, Espiritualidad Juvenil Salesiana y salesianidad.	No me gustaría.
5	No.	Sí, de tecnología.	Sí, inglés.
6	No.	Sí, de programación o ciberseguridad.	Sí, sobre orientación sexual.
7	Sí, diseño.	Sí, siendo Oratorio sería bueno uno de formación Salesiana, y/o diseño de publicidad para cualquier anuncio relevante en el Oratorio.	Sí, diseño digital.
8	No.	Sí, sobre esto mismo, de las tecnologías.	Sí, temas formativos.

9	Sí, lo que los encargados del oratorio crean conveniente.	Sí. Código de ética, estructuras de encuentros, retiros, veranos, etc.	Sí, sería interesante que no sólo fuera para nuestro oratorio, sino para todos los oratorios.
10	Sí, salesianidad, liderazgo, primeros auxilios psicológicos o cualquier curso que pueda ayudar a aquellas personas que están en situación de vulnerabilidad. Sería un poco más efectivo el curso si se hace de manera presencial.	Sí, para mejorar la organización del oratorio y tener más comunicación entre todos los jóvenes.	Sí, tecnología.

Tabla 72 / Directivos / ¿ Consideras que el internet y las tecnologías de la comunicación pueden ayudar a tener una formación integral? ¿Cómo?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Sí. Con las propuestas de formación permanente que puedan ofrecer.	Creo faltaría la convivencia con el otro, porque no es igual platicar o planear algo en línea que físicamente.	Claro. Estando en constante actualización y formación.
2	Sí, a través justo de cursos pero que estos también pudiesen tener una parte presencial.	Creo que nos estamos acostumbrando a que todo sea por internet, ayuda mucho, sí, pero que no se pierda la convivencia en persona.	Sí, porque facilita una comunicación frecuente.
3	Sí, con cursos sobre salesianidad.	Sí, cualquier formación es buena, lo importante es que se integre a la vida, para esto hay que considerar la situación de los destinatarios.	Sí... sabiendo usar la tecnología como una herramienta informativa y aprovecharla para el desarrollo formativo e integral de los muchachos y de los agentes pastorales.

Tabla 73 / Formadores / ¿ Consideras que el internet y las tecnologías de la comunicación pueden ayudar a tener una formación integral? ¿Cómo?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	No, pues falta el encuentro personal para un desarrollo integral.	Sí, a través de los cursos en línea.	Haciendo opción en la sinergia de nuestro trabajo juvenil, ofrecimiento de medios para la oración, diálogo, conocimiento de opiniones y toma de decisiones, etc.
2	Con responsabilidad, claro que sí.	Dando formación y ofreciendo contenidos de calidad.	Sí, pero sin dejar que la tecnología gane a la convivencia en persona.
3	Sí, ya que puedes encontrar programas de capacitación y formación en talleres de	Sí, ayudando a aprender cosas nuevas.	Sí, nos ayuda a poder tener más información

	grupos juveniles e itinerarios de formación.		sobre los temas que nos interesan.
--	--	--	------------------------------------

Tabla 74 / Jóvenes / ¿Consideras que el internet y las tecnologías de la comunicación pueden ayudar a tener una formación integral? ¿Cómo?

	Cd. Juárez	León, Gto.	Los Mochis, Sin.
1	Totalmente, el uso de las TACs ayuda a acercar la formación para generaciones más digitales como la Gen y, y la Gen z.	Sí, son una herramienta que complementan la formación de las personas, ya que en las últimas décadas se han convertido en un factor primordial para el desarrollo social.	Sí, con el buen uso de toda red se podría generar un ingreso tanto personal como social.
2	Sí, porque te ayuda en algunas cosas.	Facilita el acceso a contenido que de otra manera se debe recurrir de manera directa con sacerdotes o directivos, generar una plataforma o simplemente un blog permite el acceso a contenido variado y supervisado de forma rápida y eficiente, además que se podría conseguir la atención de nuevo público.	Sí, tienes acceso a información de todo tipo y de la que te puedes ayudar, siempre y cuando la utilices adecuadamente.
3	Si, formación de la fe, biblias online con información de las citas.	Si, usándolas para bien.	Sí, de una manera estratégica y con valores.
4	Por supuesto, al ser una herramienta útil no sólo en practicidad, si no al permitirnos ampliar nuestro conocimiento de acontecimientos, situaciones actuales del mundo, al poder incorporar e investigar estrategias de planificación y acción con los jóvenes, al mismo tiempo que nos permiten tener comunicación constante con prácticamente cualquier persona en el mundo, enriqueciendo así nuestra formación, cultura educativa, pastoral y social.	Sí, fomentando y hacer que los NNAJ se interesen por temas diversos y generen un aprendizaje autodidacta.	Sí, con una buena planeación y estructuración del medio por el cual se conectarán.
5	Sí, con pequeñas publicaciones diarias con impacto positivo.	Si porque aprendes a realizar diferentes cosas.	Sí, mediante cursos de diferentes aprendizajes.
6	Sí.	Sí, ya que actualmente se usan para casi todo por no decir que todo.	Sí, con cursos a distancia que todos puedan aprovecharlos.

7	Involucrando a todos en una plataforma ya que la tecnología es algo de lo más principal ahora en los jóvenes.	Considero que tienen relevancia y utilidad en la vida actual, son parte de la sociedad, y son herramienta para muchas situaciones.	Utilizando foros de comunicación sobre temas relacionados a nuestra madurez.
8	Sí, por fotos con mensajes y compartir información importante.	Utilizando las habilidades intelectuales de las personas mediante reuniones en plataformas confiables.	Sí, las relaciones con más personas que te orientan y apoyen.
9	Sí, porque te pueden ayudar de alguna manera a madurar mejor y a saber con mayor certeza su uso.	Sí, ya que pueden ayudar a los jóvenes a ser más autogestivos y autocríticos.	Sí, con artículos o cortometrajes con un buen mensaje.
10	Sí, por medio de ellas puedes capacitarte con cursos o actividades las cuales no puedes tomar de manera presencial, aprendiendo cosas nuevas y teniendo una formación integral y significativa.	Sí, dando cursos que les interesen y motiven a los jóvenes.	Sí, para aprender cosas que no te enseñan en la escuela o en la familia.

Bibliografía

- Asamblea General de las Naciones Unidas. (1948). Declaración universal de los derechos humanos. París.
- Blejmar, B. (2018). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan. Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones*. ([Epub] 2a ed.). Buenos Aires, Argentina: Noveduc.
- Benedicto-XVI. (29 de junio de 2009). *Caritas in veritate*. Roma: Libreria Editrice Vaticana. Obtenido de La Santa Sede.
- Botero, C. A. (2007). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Politécnica*, 3(5), 19-32.
- Britain, S., & Liber, O. (2004). *A framework for Pedagogical Evaluation of Virtual Learning Enviroments*.
- Cárdenas, G. (2010). Portales corporativos: cómo implementar una iniciativa de portal y no morir en el intento.
- Castro, A., Iturbe, C., Jiménez, R., & Silva, M. (2020). ¿Educación STEM o en humanidades? Una reflexión en torno a la formación integral del ciudadano del siglo XXI . *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(9), 177-19.
- Dicasterio para la Pastoral Juvenil Salesiana. (2014). *La Pastoral Juvenil Salesiana. Cuadro de referencia*. Roma: S.D.B.
- Diker, G. (2016). Educación. En *Diccionario Iberoamericano de Filosofía de la educación*. México: Fondo de Cultura económica.
- DOF. (2019). *Ley General de Educación*. México: Gobierno de México.
- DOF. (2019). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. (C. d. Unión, Ed.) México: Documento Oficial de la Federación.
- Francisco. (2019). *Christus Vivit*.
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- IIEP UNESCO. (2000). *Gestión educativa estratégica 2. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación/Ministerio de Educación de la Nación/UNESCO.
- Jaramillo, A. (2012). *Ambientes virtuales en el proceso educativo. Modos de asumir el entrono virtual*.
- León, A. (2007). Qué es la educación.
- Luengo, J. (2004). *La educación como objeto de conocimiento. El concepto de educación*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Marín-González, F., & Alfaro, L. C. (2021). Gestión y liderazgo: enfoque desde una célula educativa. . *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1041-1057.
- Martínez, A., & Rodríguez, I. (2016). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas.
- Martínez, F. (2009). *Formación integral: compromiso de todo proceso educativo*.
- Martínez, M. (2009). Dimensiones Básicas de un Desarrollo Humano Integral.
- Nova, A. (2017). Formación integral en la educación superior: análisis de contenido de discursos políticos. *Práxis & Saber.*, 8(17).

- Orozco, L. (2011). La formación integral. Mito y realidad. *Universitas*.
- Ott, B. (1999). Características estructurales y categorías de destinatarios para una formación profesional integral. *Revista Europea de Formación Profesional*.
- Pablo-VI. (26 de marzo de 1967). *Populorum progressio*. Libreria Editrice Vaticana. Obtenido de La Santa Sede: https://www.vatican.va/content/paul-vi/es/encyclicals/documents/hf_p-vi_enc_2603_1967_populorum.pdf
- Pelegrín, Y., & Rodríguez, A. (2019). Hacia la gestión educativa de la atención a la diversidad. *VARONA*, 68.
- Peterson-Ahmad, M., Pemberton, J., & Hovey, K. (2018). Virtual learning environments for teacher preparation. *Kappa Delta Pi Record*, 54(4), 165-169.
- Quintanilla, J. (2014). *Herramientas TIC's y la gestión del conocimiento*. El Salvador: Universidad Don Bosco.
- Real Academia Española. (14 de Enero de 2023). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/educaci%C3%B3n?m=form>
- Richardson, J. (2001). An evaluation of Virtual Learning Environments and their learners: do individual differences affect perception of virtual learning environments. *Interactive Educational Multimedia*.
- Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*.
- Rozo-Sánchez, A., Flórez-Garay, A., & Gutiérrez-Suárez, C. (2020). Rozo-Sánchez, A., Flórez-Garay, A., & Gutiérrez-Suárez, C. (2020). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Aibi Revista De investigación, administración e ingeniería.*, 7(2).
- Rubio, M. (2003). Enfoques y modelos de evaluación del e-learning. *Relieve*.
- Ruiz, L. (2007). *Formación integral: desarrollo intelectual, emocional, social y ético de los estudiantes*. México: University of Sonora.
- Sánchez, D. (2005). *Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones*. Acimed.
- Salas, R., Infante-Moro, J., & Gallardo-Pérez, J. (2019). La mediación e interacción en un AVA para la gestión eficaz en el aprendizaje virtual. *Campus Virtuales*, 8(1), 49-61.
- Salles, V. (2001). El debate micro-macro: dilemas y contextos. *Perfiles Latinoamericanos*(18), 115-151.
- Salesianos Don Bosco. (3 de septiembre de 2022). *Salesianos Don Bosco*. Obtenido de SDB.ORG: https://www.sdb.org/es/Quiénes_somos/
- Spillane, P., & Ortiz, M. (2019). Perspectiva distribuida del liderazgo y la gestión escolar: elementos e implicancias cruciales. *Revista Eletrônica de Educação*, 13(1), 169-181.
- Torres, C., Acal, C., El Homrani, M., & Mingorance, Á. (2021). Impact on the Virtual Learning Environment Due to COVID-19. *Sustainability*, 13(2), 2-16.
- Torres, R. (2019). ¿Formación integral en la universidad? La voz de los estudiantes de una universidad privada de Mérida. *Revista de Investigación Educativa*, 28, 105-131.
- Touriñán, J. (2021). El concepto de educación: La confluencia de criterios de definición, orientación formativa temporal y actividad común como núcleo de contenido de su significado. *Revista Boletín REDIPE*, 10(6), 33-84.
- UNESCO. (1990). Declaración Mundial sobre educación para todos "Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje".

- Vega, C., Sánchez, M., Rosano, G., & Amador, S. (2021). Competencias docentes, una innovación en ambientes virtuales de aprendizaje en educación superior. *Apertura*, 13(2), 6-21.
- Vinent, M. (2011). La formación integral del estudiante en preuniversitario. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 3(28).
- Yuste, R., Alonso, L., & Blázquez, F. (2012). La e-evaluación de aprendizajes en educación superior a través de aulas virtuales sincrónicas. *Revista Científica de Edocomunicación*(39).
- Zayas, F., & Rodríguez, A. (2010). Educación y educación escolar. *Actualidades Investigativas en Educación*, 1(10), 1-21.
- Zurita, C., Zaldívar, A., Sifuentes, A. T., & Valle, R. M. (2020). Análisis crítico de ambientes virtuales de aprendizaje. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(11), 33-47.