

cómo formar líderes

Silvio Botero Giraldo



J. Silvio Botero G.

COMO FORMAR LIDERES

Colección EXPERIENCIAS

- COMO FORMAR LIDERES - 3a. ed.
Silvio Botero Giraldo
- CRISTOTERAPIA - 4a. ed.
Bernard Tyrrell
- CURSO DE MEDITACION INTEGRADA - 3a. ed.
Marco Vinicio Rueda
- COMO TRABAJAR LOS SENTIMIENTOS - 2a. ed.
Miguel Lucas Peña
- EL OTRO LADO DEL HOMBRE
Miguel Lucas Peña
- ESQUEMAS DE TRABAJO PARA UN ANIMADOR DE GRUPOS - 3a. ed.
Silvio Botero Giraldo
- EVANGELIO PARA LOS JOVENES - 3a. ed.
Silvio Botero Giraldo
- LA PARAPSIKOLOGIA EN EL EQUILIBRIO INTEGRAL - 2a. ed.
Miguel Lucas Peña
- PASTORAL JUVENIL - 5a. ed.
Carlos Antonio Hualde
- SEA SU PROPIO SICOLOGO
Miguel Lucas Peña
- SEA USTED TERAPEUTA - 2a. ed.
Rafael Prada
- SICOLOGIA DEL JOVEN - 4a. ed.
Carlos Antonio Hualde
- TERAPIA A SU ALCANCE - 2a. ed.
Rafael Prada
- SABER LEER HOY PARA EL MAÑANA
Reinaldo Becerra
- FENOMENOS PARANORMALES Y DONES MISTICOS
Vittorio Marcozzi

Segunda edición revisada

ediciones paulinas

INTRODUCCION

La palabra “líder” está adquiriendo hoy una popularidad particular; hasta la sociedad de consumo aprovecha esta popularidad para promover sus artículos comerciales, hablando de tal modelo como *líder en motores...*

Hoy, cuando los grupos juveniles se presentan como un signo especial de nuestra época, como esperanza alegre de la Iglesia y como promesa de futuro, se hace urgente la tarea de “procurar animadores juveniles, calificados...”, dice PUEBLA; nuestro episcopado latinoamericano señala como “prioritaria esta tarea porque ha intuido que los jóvenes son los mejores evangelizadores de los mismos jóvenes.

Este libro es una colaboración a esta imperiosa misión de capacitar a los jóvenes para ser animadores y evangelizadores de la juventud; estas páginas son fruto de una experiencia de dos años de trabajo en este campo de preparación de líderes juveniles.

Vale la pena contar cómo ha sido esta experiencia. Desde hace unos años alimentaba la idea de crear un centro de animación juvenil con esta orientación concreta de promoción de líderes juveniles; en 1981 me lancé a iniciarla; comencé entonces con un grupo de 30 jóvenes, estudiantes del Colegio – Seminario Redentorista, de Manizales. Si bien este grupo, por fuerza del proceso que siguen los grupos juveniles, se fue seleccionando, posteriormente se enriqueció con un segundo grupo que comenzaba a iniciarse en este campo.

Tercera Edición

© EDICIONES PAULINAS 1991
Carrera 46 No. 22A-90
Apartado Aéreo 078269

Distribución:

Departamento de Divulgación
Calle 170 No. 23-31
Fax (9/1) 6711278

SANTA FE DE BOGOTÁ, D. C. - Colombia

ISBN 958-607-174-X

Le dimos por nombre *Escuela de líderes*. Poco a poco se fue estructurando con ciertas líneas fundamentales, pero evitando siempre darle la organización de los grupos tradicionales; preferimos, como alma de nuestra Escuela de líderes, la vitalidad dinámica a la ley, la convicción a la imposición de normas desde fuera.

El plan general de la Escuela de líderes responde a tres elementos que considero muy importantes en esta tarea:

1. **Actividades**
2. **Estudio**
3. **Organización**

Actividad

La actividad de nuestra Escuela de líderes es un elemento pedagógico.

¿Qué actividades realizamos? Todas las actividades que exige el trabajo con la juventud: *oración – canto – juego* (de campo, de sala) – *reflexión – deporte – apostolado – evaluación – entrenamiento...*

Al realizar estas actividades nos proponemos un objetivo: acompañar al joven en la formación de su personalidad; motivarlo para un trabajo eminentemente dinámico y capacitarlo para que se lance a la animación juvenil. Cada uno de los elementos de trabajo de nuestra escuela son instrumentos de formación personal y con vistas a una proyección de servicio.

Oración. Se trata de un grupo de jóvenes creyentes; como es lógico la plegaria no puede faltar como expresión de la fe que nos anima. Nuestra oración reviste todas las formas que la creatividad nos sugiera: oración vocal y mental; oración de **alabanza**, **acción** de gracias, petición de perdón, de favores... oración con **canto**, con gestos...

Canto. Para nosotros el canto es **elemento muy importante**; lo consideramos necesario para elevar el espíritu, levantar el ánimo, descongelar actitudes de timidez, miedo, aislamiento y silencio; empleamos canto religioso, canto popular, canción mensaje, canción de “relax”, canción acompañada de **movimientos**, etc.

Juego. Hoy el “juego” como elemento re-creativo tiene papel especial en la formación, en la educación; el juego forma para las relaciones humanas, despierta el espíritu, descansa el cuerpo y el espíritu; es elemento valioso para descongelar los grupos en momentos de pesadez... el juego pedagógico como elemento para alimentar la reflexión y hacer volver a las personas sobre sus mismas actitudes.

Reflexión. En esta época cuando somos tan amigos del ruido y del estrépito se hace necesario volver sobre nosotros mismos para conocernos más y mejor, revisar nuestras actitudes personales y comunitarias, analizar todo lo que sucede en nuestro entorno y saber interpretar los llamados “signos de los tiempos” para darles la respuesta de personas comprometidas con la historia. Nuestra escuela nos enseña a pensar y nos capacita para ayudar a otros a pensar...

Deporte. Este elemento ocupa puesto especial hoy cuando “la civilización del ocio” o “tiempo libre” toma mayor importancia; menos horas de trabajo y más tiempo libre... El joven animador debe ser una persona convencida de la importancia del deporte como elemento formativo, integrador, etc. El líder participa, organiza, motiva, coordina el deporte.

Apostolado. Para un joven creyente convencido el apostolado es una consecuencia de su actitud de hombre de fe. Para un líder juvenil se convierte en necesidad la proyección apostólica en un servicio determinado a la sociedad. Un líder necesita capacitarse para realizar su dimensión apostólica en los diversos campos y de acuerdo con sus actitudes. Sobre todo, su campo específico de apostolado es el campo de la juventud: ser evangelizador de los jóvenes.

Entrenamiento. Toda actividad y servicio, si se quiere que sea cualificado, necesita **entrenamiento**. Nuestra escuela de líderes **hace** este **entrenamiento**; se entrena para coordinar la oración, **dirigir** el canto, el juego y el deporte; se entrena para acompañar a un grupo en la reflexión; se entrena a través del estudio y la acción para proyectarse al apostolado; se entrena para orientar la evaluación de actividades. Cada sesión de trabajo es un **entrenamiento**, además de las actividades expresas de **entrenamiento** hechas fuera de la escuela.

Evaluación. Cada sesión de trabajo, cada reflexión tiene siempre su evaluación individual y grupal; el joven líder aprende varios recursos para evaluar; comprende la importancia de volver sobre las actividades para calificar honradamente los aciertos y desaciertos, para detectar causas de los mismos y establecer pistas de acción para un futuro.

Estudio

Nuestra Escuela de líderes trata de hacer una justa combinación de actividad y reflexión o estudio. Las unidades de este libro recogen el desarrollo de una serie de temas que consideramos importantes en la formación y capacitación de un líder.

Estas 21 unidades están distribuidas en tres secciones:

- **Unidades 1–6: formación humana del líder**
- **Unidades 7–14: formación técnica del líder**
- **Unidades 15–21: formación cristiana del líder**

Cada sección se cierra con una evaluación; la serie de temas estudiados en manera alguna pretende agotar la materia y menos recoger todos los elementos necesarios para formar un líder; pretende solamente hacer una orientación que en manos expertas puedan ser enriquecidas...

Esta serie de unidades va acompañada por una breve bibliografía que dé pistas para ampliar y enriquecer la investigación al respecto.

Una serie de *anexos* mencionados a lo largo de las unidades acompaña también al texto como ayudas pedagógicas en el desarrollo de las unidades.

El desarrollo de cada una de las unidades trata de ser variado para que sea fuente de inspiración para el líder cuando se enfrenta a su trabajo de animación de los grupos.

Al elenco de unidades y su correspondiente desarrollo debería acompañar la serie de cantos (religiosos, populares, de relax, etc.), la serie de juegos (de sala y de campo), la lista de posibles dinámicas de reflexión, etc., que constituyen recursos valiosos de animación de grupos... Pero haría demasiado voluminosa esta obra.

Cantos, juegos, dinámicas las encuentra el lector en muchos otros autores a quienes nos remitimos.

Organización

Expresamente hemos querido que la organización del grupo sea mínima y muy sencilla. Por lo mismo nos hemos propuesto que la organización no copie la de los grupos tradicionales; la misma forma como solemos trabajar ya dice cuál es nuestro estilo de organización: nuestra posición en las reuniones es siempre en círculo; nuestro espíritu de fe nos hace ver al centro del grupo al máximo líder que para nosotros es Cristo.

Trabajar reunidos en forma de círculo es algo que nos compromete a todos a sentirnos responsables del grupo: porque nos sentimos iguales y solidarios en la tarea. El coordinador es uno más en el grupo; solo lo distingue su mayor capacidad de servicio.

Las responsabilidades están compartidas entre todos; todos compiten por servir al grupo; la conciencia de servicio es algo que nos caracteriza.

Como elementos, que pueden aludir a la tradición, tenemos la oración del líder, el himno de la escuela, el escudo, el decálogo de la escuela; éstos no aparecen en este texto porque lo dejamos a la creatividad de los nuevos grupos de líderes que surjan.

Otro elemento es la lista de los integrantes de la escuela con su dirección y otros datos de interés.

El llamado “orden del día” en las sesiones de ciertos grupos de corte tradicional, para nosotros es algo muy ágil y funcional que mira más a la creatividad y dinamicidad que a otros cánones o normas; la única regla para el orden del día es la de tener muy presente los diversos intereses del joven: canto — juego — oración — reflexión — programación de actividades — evaluación... deposite...

Otro elemento de la organización es el “organigrama” de la escuela; atendiendo a las tres secciones de las unidades hemos subdividido el grupo en tres grupos que realizarán tareas distintas y progresivas:

Grupo 1

Unidades 1-6

Actividad: animación del grupo mediante canto y juego

Nombre: “líderes en germen”

Grupo 2

Unidades 7–14

Actividad: coordinación de grupos, reuniones, encuentros...

Nombre: “líderes del futuro”.

Grupo 3

Unidades 15–21

Actividad: creación de grupos juveniles

Nombre: “líderes en acción”

Capacitar jóvenes para esta misión de animación de grupos juveniles es una tarea de verdad hermosa, muy sugestiva, de gran responsabilidad, enormemente enriquecedora y que exige una gran creatividad.

Capacitar jóvenes que sean evangelizadores de los jóvenes es una misión eclesial; es hacer Iglesia, es trabajar por el futuro de la evangelización.

Capacitar jóvenes que se quieran lanzar a la tarea de dinamizar la sociedad es hacer patria, es responder con acierto a los interrogantes que los signos de los tiempos hacen a la generación adulta de hoy: *¿Qué estamos haciendo por la juventud de hoy, por los hombres y mujeres del mañana?*

PRIMERA PARTE FORMACION HUMANA DEL LIDER

I. CONOCIMIENTO PERSONAL-MUTUO

(Integración)

1. Reflexión individual y grupal:

Preguntas para la reflexión individual:

- ¿Te consideras una persona tímida o muy vivaz?
- ¿Eres indeciso(a) o muy resuelto(a) para tomar decisiones?
- ¿Te enojas con facilidad o muy difícilmente?
- ¿Eres autoritario(a) o sumiso(a)?
- ¿Eres amigo(a) de la vida cómoda?

Preguntas para la reflexión grupal:

- ¿Tiene alguna importancia conocerse a sí mismo? ¿Por qué?
- ¿Te interesa conocer a los otros? ¿Por qué?
- ¿Cómo crees que puedes llegar a conocer a otro?
- ¿Te interesa profundizar el conocimiento adquirido sobre tí mismo en la etapa del trabajo individual?

2. Dinámica del “carrusel”

Objetivo:

Fomentar el mutuo conocimiento y el interés de unos por otros.

Técnica:

Numerarse todos, uno—dos, uno—dos, ...

Formar parejas: el uno se coloca frente al dos. Las parejas estarán formando un círculo que facilite la rotación.

Cada pareja recibirá una pregunta escrita para responder mutuamente.

A una señal del coordinador, los números “uno” giran sobre la derecha un puesto, igualmente los dos. Las preguntas permanecen en el puesto, no giran con las personas. Así en cada giro se encontrarán personas distintas con una pregunta distinta.

Las preguntas pueden ser sobre un mismo tema, o preguntas diversas.

Ejemplos: ¿Cuál es para tí el mejor día de la semana? ¿Por qué? ¿Qué es lo que más exiges de un amigo? ¿Qué tipo de música prefieres? ¿Cuál es el mejor recuerdo de tu infancia?

3. Estudio del tema: Los temperamentos

Explicación de los tres tipos de temperamento según W. Sheldon, y de sus características. (Cfr Anexo 1).

Motivación sobre la importancia de conocer su propio temperamento (para aceptarse como se es, para aceptar al otro como él es —para lograr la integración en un grupo, en la sociedad— para comprender a los otros en su modo de ser —para ayudar a otros...—).

Lectura en particular o en pequeños grupos del Anexo para descubrir el propio temperamento; leer anexo de las *cualidades y defectos* de cada uno de los tres tipos de temperamento; leer las *recomendaciones* sugeridas para cada uno de los temperamentos, según interés...

NB: Si interesa, se podrá sugerir el análisis del temperamento del padre, madre o hermanos, del amigo o compañero, y luego confrontar con él el análisis para verificar el acierto o no—acierto.

4. Evaluación

El coordinador invitará a señalar los aspectos positivos y negativos de la sesión del día de hoy; cantos — juegos de sala o de campo hechos — oración — dinámicas de reflexión — integración de los participantes...

5. Bibliografía

GUSTAVO ELIECER, *Relaciones Humanas*, Librería Salesiana, Bogotá.

ALFONSO FRANCIA, *I. Dinámicas de grupos, Documentación y servicio*, 12, Centro Nal. Salesiano de Pastoral Juv., Madrid, 1980.

JESUS A. VELA, *Método de orientación profesional*, VI. Temperamento y personalidad. Indo-American Press Service, Bogotá.

COMISION NAL. SALESIANA, *¿Quién soy yo? Adolescentes—1*. Central Catequística Salesiana, Madrid, 1982.

ANTONIO J. ORTIZ, *Conquista y vive tu juventud*, Ediciones Paulinas, Bogotá, 1985.

A LOS JOVENES Y A LAS JOVENES DEL MUNDO, *Mensaje de Juan Pablo II*, Ediciones Paulinas, Bogotá, 1985.

II. PROCESO DE LA MADUREZ HUMANA

1. Dinámica de reflexión individual—grupal a partir de la técnica del “concordar—discordar”

“Concordar—discordar” sobre el tema (frases escritas en el tablero o en copias individuales). Calificarlas: Verdadera (v) o Falsa (f).

- | | |
|--|------|
| a. Decir persona madura es igual a decir persona vieja | V.F. |
| b. Madurez es lo mismo que instrucción o capacitación | V.F. |
| c. Los defectos físicos impiden la madurez | V.F. |
| d. Nunca podremos decir que hemos madurado plenamente | V.F. |
| e. Madurez es lo mismo que sociabilidad | V.F. |
| f. Necesitamos de los otros para madurar | V.F. |
| g. Madurez sexual es igual a madurez humana | V.F. |

NB: Seguir los pasos individual, grupal y plenario. El coordinador subrayará los aciertos, corregirá los equívocos, llenará las lagunas, complementará la información sobre este tema.

2. Observación de la gráfica Sico—ruta (Anexo 2)

—Orientación del coordinador para hacer la observación de la gráfica con provecho: mirar la gráfica en sentido vertical (de abajo hacia arriba)—en sentido horizontal—en sentido diagonal...

— Interrelacionar las diversas informaciones obtenidas; hacer las preguntas que juzguen necesarias para la comprensión de la gráfica; tratar de situarse cada uno en el esquema o gráfica.

— Reflexión (en forma de plenario) sobre el contenido de la gráfica: destacar el proceso de las cualidades psicológicas en coordinación con los complejos psicológicos; destacar las cualidades psico-sociales en coordinación con los complejos psico-sociales; destacar la línea vertical de la identidad en relación con las otras líneas; interrelacionar la línea vertical de la edad psicológica con la línea de las relaciones.

Invitar a los participantes a *ubicarse* según edad, cualidades (psicológicas y psico-sociales), relaciones, complejos e identidad; ¿El proceso de madurez está de acuerdo con su edad? ¿Está en retardo? ¿Por qué? ¿Qué le está impidiendo madurar de verdad? ¿Qué necesita para madurar en forma auténtica?

3. Lectura del “Decálogo de la inmadurez personal y de la madurez personal” (Anexo 3)

Lectura en forma individual, por binas o grupal, según se disponga de copias suficientes.

El coordinador responderá a la aclaración de vocablos, expresiones que demanden explicación.

Invitará a que cada uno mida el grado de madurez de su persona con base en el “decálogo”.

4. Evaluación

El coordinador realizará la evaluación a partir de algunas preguntas como estas: ¿En qué forma el trabajo de hoy le ha ayudado a usted a conocer el grado de madurez personal? ¿Qué elementos de la presente sociedad y del ambiente actual colaboran o desfavorecen el proceso de madurez del joven? ¿Cuáles, cree usted, son las características que más indican la madurez de una persona? ¿Por qué?

5. Bibliografía

- CENTRAL DE JUVENTUDES, *Juventud, cien temas de reflexión sobre la madurez*, Ed. Paulinas, Bogotá, 1985.
- VARIOS, *El discernimiento vocacional, Criterio de elección y selección*, Ed. Paulinas, Bogotá, 1980.
- COMISION NAL. SALESIANA, *¿Quién soy yo? Adolescentes 1*, Central Catequística Salesiana, Madrid, 1982, pp. 92-94, 161-167.
- JOSE M. PUJADAS, *Encuentros de promoción juvenil*, Ed. Herder, Barcelona, 1981, pp. 189-200.
- J. SILVIO BOTERO, *Diálogo y dinámicas*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1983, pp. 106-108.

III. LA JUVENTUD COMO GRUPO SOCIAL

1. Observación de la gráfica “SICO—SCOPIA” (Anexo 5)

Orientaciones del coordinador: atender a los años que cubre la gráfica; mirar en sentido vertical (de abajo hacia arriba) la gráfica; relacionar los fenómenos de la personalización y socialización (sentido horizontal) entre sí; hacer las preguntas necesarias para esclarecer dudas o dificultades de la gráfica; ¿Hacia dónde va el proceso? ¿Dónde culmina este desarrollo y evolución del joven?

NB: Hacer breve foro o plenario sobre el contenido de la gráfica: ¿La etapa de la adolescencia—juventud es importante en la vida de una persona? ¿Por qué?—¿Es la etapa de la adolescencia—juventud como un período de “siembra”? ¿En qué parte de la gráfica descubre esto?—¿Qué es lo que usted valora más de su juventud? ¿La sociedad actual valora la juventud? ¿Cómo?

2. Estudio del tema

— Importancia de la juventud hoy.

Numéricamente en Latinoamérica la juventud es parte notable de la población: el 70% de la población es menor de 24 años.

Sicológicamente los jóvenes en esta etapa de la vida tienden a formar grupos (barras—galladas) de jóvenes de la primera edad.

Sociológicamente la juventud aparece hoy como “nuevo cuerpo social” con una unidad especial dentro de la sociedad: ideas, inquietudes,

visión del mundo, estilo de vida, comunión a nivel psicológico y ambiental...

Teológicamente, la unidad de la juventud responde a la condición de la Iglesia de ser “pueblo de Dios”, responde a los designios de Dios de salvar a los hombres como comunidad; por la misma condición psicológica de la juventud son los jóvenes los mejores evangelizadores del mundo juvenil.

— La Iglesia ha dado importancia especial a la pastoral juvenil: Vaticano II en su documento final “Mensaje a la humanidad” (a los jóvenes) le dedica apartado especial; Pablo VI manifestó particular interés por los jóvenes; testimonio de su afecto por la juventud son sus discursos y alocuciones dirigidas a ellos. Cfr “La juventud en la doctrina de Pablo VI”, 25 encuentros de convivencia juvenil, de Ricardo Cuadrado T., Edic. Pío X, Madrid, 1982.

La Conferencia Episcopal Latinoamericana de Medellín, 1968, dedicó uno de sus documentos conclusivos a los jóvenes (No. 5). Puntos que subraya: Qué es la juventud. Cuáles son sus valores y actividades.

La III Conferencia General del Episcopado Latinoamericano reunida en Puebla, en 1979, en su documento único dedica a la juventud en la parte IV el capítulo de la “opción preferencial por los jóvenes”. Elementos a destacar: Describe cómo está la juventud de hoy, qué características tiene la rebeldía juvenil, qué características presenta la juventud en relación con el mundo actual... (Puebla 1166—1205).

Juan Pablo II no pierde oportunidad de dirigirse a los jóvenes y destacar su misión en la sociedad actual. Cfr Juan Pablo II habla a los jóvenes. Edic. PPC., Madrid, 1982.

La ONU tiene particular interés en atender la juventud; por esta razón ha querido consagrar el año 1985 como Año de la juventud (Res. 34/151 del 17 de diciembre de 1979, con tres temas por consigna: “participación—desarrollo—paz”).

La misma sociedad está tomando conciencia del papel de la juventud en la historia presente: los partidos políticos forman brigadas juveniles dentro de sus filas, y son los jóvenes los animadores de la lucha electoral; las instituciones con fines sociales encuentran en los jóvenes los mejores colaboradores: Cruz Roja,

Conferencias de S. Vicente de Paúl, Legión de María, Club de Leones, etc...

— *Conclusiones*. La posición de la Iglesia y de la sociedad ante la juventud se puede condensar en estas líneas:

La juventud es una etapa de la vida del hombre en crecimiento que busca su propia ubicación en la historia, es un momento muy importante en el proceso de madurez, de opción frente al futuro y de definición frente a su propia personalidad, es una toma de posición frente a la vida, frente a la sociedad y frente al mundo.

La juventud es una nueva realidad sociológica que se define como un nuevo cuerpo social, como una nueva fuerza de presión, como un grupo, el más numeroso en nuestro continente Latinoamericano.

La juventud desarrolla su papel en un ámbito social concreto: lucha de clases, manipulación del pueblo por parte de los políticos, influjo nocivo de la sociedad de consumo, víctima de los medios de comunicación; nuestra juventud ha tenido que vivir un momento difícil de la historia: crisis de valores, contestación de la tradición, derrumbamiento de la moral tradicional en los hogares... La juventud debe tomar conciencia de la problemática tan compleja del momento... debe tomar posición... y como dice el Vaticano II a los jóvenes, “vosotros sois los que vais a recibir la antorcha de manos de vuestros mayores y a vivir en el mundo en el momento de las más gigantescas transformaciones de su historia... os salvaréis o pereceréis con ella”.

Le corresponde a la juventud como “papel normal” dinamizar el cuerpo social (Puebla 1170). Debe la juventud constituir “la civilización del amor” y edificar la paz en la justicia; debe comprometerse en la acción evangelizadora de todos con una predilección, especial por los jóvenes; los jóvenes prestarán el servicio de ser animadores calificados de los mismos jóvenes.

3. Dinámica grupal

Reunidos en pequeños grupos elaborarán una cartelera en la que expresen con imágenes y sentencias una síntesis de la presente lección. Harán la explicación de la cartelera en plenario.

4. Lectura de documentos

Vaticano II, “Mensaje del Concilio a la Humanidad”, *A los jóvenes*.

Documento de Medellín, *Conclusiones 5*

Documento de Puebla, 1166–1205.

Juan Pablo II habla a los jóvenes, PPC, Madrid, 1982.

Ricardo Cuadrado T., *25 encuentros de convivencia juvenil*. Edic. S. Pío X, Madrid, 1982, pp 15-17.

EL CATOLICISMO, número 2.516 del 29 de mayo de 1983, “El Año Internacional de la Juventud”.

NB: Convendrá hacer plenario de esta cuarta etapa de la unidad para intercambiar la información de cada uno de los documentos.

5. Bibliografía

CELAM, *Elementos para un directorio de pastoral juvenil orgánica*, Secc. de Juv. 2, Bogotá, 1982.

RICARDO CUADRADO T., *25 encuentros de convivencia juvenil*, Edic. S. Pío X, Madrid, 1982.

A. LÓPEZ QUINTAS, *La juventud actual entre el vértigo y el éxtasis*, Edic. Narcea, Madrid, 1982.

CELAM, *Pastoral juvenil*, Secc. de juventud 1, Bogotá.

JESUS A. VEILA, *Pastoral juvenil en A.L.*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1978, pp 13-19.

Rev. Imágenes de la fe, No. 80, “Nuestros jóvenes en Babel”.

IV. PROBLEMATICA SOCIAL Y CONCIENTIZACION

1. Dinámica preliminar

Es una preparación para la reflexión o estudio del tema.

— Vista de campo: observación, debidamente dirigida de un barrio pobre, zona marginal o campo fuera de la población o ciudad. Informe escrito posterior.

— Elaboración de una estadística con datos sobre la realidad: población, medios de subsistencia, educación, trabajo, enfermedades, transporte, salario...

Presentación posterior de los datos en trabajo de grupo.

— Elaboración de cartelera con imágenes y datos tomados de la prensa reciente. Presentación y comentario.

— Audiovisuales

“Caín, el antihombre”, México.

“La Isla”, Madrid.

“Una llamada de la situación”, Bogotá.

NB: La dinámica pide hacer uno de estos trabajos, o algunos de ellos.

2. Trabajo grupal

Reunidos en pequeños grupos reflexionar sobre el material estudiado, a partir de estas preguntas:

¿Cuáles son los problemas que ustedes consideran más graves

y urgentes de solución? ¿Por qué? — Clasifíquelos en orden de importancia de 1 a 10. — ¿A qué causas atribuyen estos problemas? ¿Por qué? — ¿Quiénes son los directos responsables de estos males? ¿Por qué? — ¿Qué pueden hacer ustedes para ofrecer una posible solución? — ¿Cuáles son los problemas que más afectan a los jóvenes? ¿Por qué?

3. Estudio del tema

Dinámica: “¿Diferencia es igual a desigualdad?” (Anexo 6)

— Elaborar cinco posibles conclusiones generales, sin dejar de ser concretas, sobre el material estudiado hasta el momento.

— Planteamiento de estos dos binomios:

JUSTICIA

CARIDAD

o

CARIDAD

JUSTICIA

Estudiarán, primero en particular, luego en grupos, cada uno de estos binomios: *Justicia—Caridad, o Caridad—Justicia*. ¿Qué creen ustedes que es primero, la justicia o la caridad? ¿Por qué? Busque ejemplos concretos de situaciones en que se tenga en cuenta primero la justicia, o la caridad — ¿Qué opina de tal situación? — ¿Qué es más fácil: hacer la justicia o hacer la caridad? — ¿Cuál caridad: una caridad auténtica o una caridad falsa (caricaturesca)?

Aclaración sobre los binomios

La sociedad presente prefiere practicar la caridad (falsa) a hacer justicia; es más fácil “hacer obritas de caridad” (estupefacientes de la conciencia), porque la justicia es más estricta, más exigente, al parecer...

Se ha entendido la caridad como “hacer limosnas”; esto es hacer de la caridad —que es amor— una caricatura, imagen falsa y burlesca.

Juan XXIII decía que la caridad es el florecimiento de la justicia; hacer primero la justicia es preparar el camino para la caridad; la caridad va más allá de lo que exige la simple justicia.

Hacer justicia es pagar un salario mínimo establecido por ley; hacer la caridad es pagar más de lo señalado por la ley.

¿Qué es concientizar?

Es precisamente lo que venimos haciendo a través de la reflexión sobre una problemática social determinada y muy concreta. Concientizar es despertar la conciencia propia y la del otro; es un tomar conciencia de una situación con base en lo que vivimos y lo que debemos hacer, en lo que se hace y se debe hacer, en lo que se es y lo que debemos ser. De esta comparación surgen interrogantes cuestionadores: ¿Por qué unos tienen tanto y otros tan poco? ¿Por qué unos están tan promovidos y otros no? ¿Por qué hay clase alta, media y baja en nuestra sociedad? ¿Por qué unos viven a costa de otros? ¿Son justas y humanas estas diferencias?

Análisis de estos binomios:

ricos	explotadores	amos
_____	_____	_____
pobres	explotados	esclavos

¿Para un cambio de situación la solución sería invertir los papeles? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?

Invertir los papeles no es ninguna solución; es sólo, como dice el refrán: “voltrear la tortilla”. La lucha de clases continuará... habrá explotados y explotadores... sólo logrará aumentar el número de los amargados, la sed de venganza y los deseos del desquite.

¿Cuál es el proceso de la concientización?

Juan XXIII nos dejó un método de estudio de la realidad; son tres verbos que suponen actividades distintas:

Ver

Observar, mirar con atención, dejarse sensibilizar por los datos, ver con objetividad.

Juzgar

Es el sentido crítico (no criticón) para enjuiciar unos datos recibidos; es el análisis que hacemos de una realidad vista; es el

examen a fondo, a conciencia, con inteligencia, de la realidad conocida. ¿Cuáles son las causas del problema? ¿Por qué? ¿Qué efectos desencadenarán estas causas? ¿Qué soluciones son necesarias?

Actuar

Es el momento del compromiso, de la acción. Nada nos ganaríamos con ver enjuiciar, si luego no pasamos a la acción: que es corrección de las fallas, mejoramiento, hacer nacer nuevas instituciones que lleven adelante el proceso de cambio, etc...

Concientizarse en el pleno sentido de la palabra es vivir en plenitud la realidad; es ser persona humana, no un autómatas; es cumplir una misión en el mundo y en la historia; es hacer historia en beneficio de los demás.

Un líder es una persona concientizada y concientizadora, que vive plenamente y trabaja porque otros vivan también plenamente la vida. Un apóstol es igualmente un concientizador; lo debe ser también un cristiano auténtico.

¿Cómo concientizar?

Además de las muchas dinámicas en plan de concientizar (disforo – concordar, discordar – parábolas análisis de casos – ...), sin duda que la mejor forma de concientización es el *testimonio personal* de una persona comprometida.

4. Dinámica del “concordar—discordar” sobre la materia (Anexo 7)

Se trata de estudiar cada una de estas frases y calificarlas de verdadera (V) o falsa (F); seguir los pasos individual, grupal y plenario, según la metodología.

5. Evaluación

Evaluar, no tanto el proceso de la presente lección, sino sobre todo la forma misma como se hace la tarea de la concientización entre nosotros: señalemos actitudes concientizadoras y actitudes anti—concientizadoras de cada uno de nosotros, de nuestras familias, de las instituciones sociales...

6. Bibliografía

- CODECAL, *Cambiamos nuestra realidad, cartilla popular de estudio y acción social*, Codecal, Bogotá, pp 38-41.
- PAULO FREIRE, *Pedagogía del oprimido*, Edit. América Latina, Bogotá.
- ALEJANDRO LONDOÑO, *Dinámica de la concientización*, Edic. Paulinas, Bogotá.1984.
- CODECAL, *Los derechos humanos, Cómo hacerlos realidad*, Codecal, Bogotá.

V. LA COMUNICACION

1. Dinámica a realizar (preferentemente en un patio)

Los participantes en esta sesión formarán en fila como se indicará a continuación, y en cada movimiento tratarán de conversar con el vecino del lado.

— Hacer dos filas, dándose la espalda una fila a otra; cada participante conversará durante unos minutos con el compañero de la espalda.

— Hacer fila india (uno tras otro, mirando todos en una misma dirección); conversar con el compañero de atrás.

— Hacer hilera (uno al lado del otro) y conversar con el compañero del lado.

— Hacer dos filas, esta vez mirándose unos a otros, y conversar con el compañero que elija.

El coordinador invitará a evaluar cómo se llevó a cabo la comunicación en cada uno de estos momentos: ¿Cuándo fue más fácil? ¿Cuándo más difícil? ¿Qué mensaje encuentra en este ejercicio? ¿Considera importante en su vida la comunicación con los otros? ¿Para la comunicación es importante mirar el rostro del otro? ¿Por qué?

2. Dinámica a realizar, preferentemente en la sala, dispuestos los asientos en círculo

El coordinador comunica a un primer compañero un mensaje al oído evitando ser escuchado por el vecino y sin opción a repetir el mensaje. Quien recibe el mensaje lo transmite a su vecino y así en cadena hasta llegar al otro extremo del círculo. Cuando el mensaje llegue al último participante le pedirá el coordinador que comunique en voz alta a todos los presentes cuál fue el mensaje que recibió. Muy fácilmente el mensaje se habrá tergiversado en el curso del ejercicio. Podrá el coordinador preguntar a cada uno, devolviéndose, qué mensaje recibió para descubrir en qué punto comenzó la tergiversación del comunicado.

A continuación el coordinador organizará el diálogo sobre este ejercicio: ¿Qué sucedió en este ejercicio? ¿Hubo alguna tergiversación? ¿Por qué es frecuente tergiversar un mensaje? ¿Qué factores intervienen para que un mensaje sea tergiversado? ¿La comunicación puede tropezar con barreras u obstáculos? ¿Qué obstáculos pueden enunciar que dificulten la comunicación?

3. Estudio del tema (a base de comunicación)

¿Puede el hombre vivir incomunicado? ¿Por qué? ¿Qué aptitudes tiene el hombre para la comunicación? ¿Se podrá decir que el hombre es un ser hecho para la comunicación?

¿Qué elementos intervienen en una comunicación? (transmisor – mensaje – receptor). ¿Además de la “palabra” hay otras señales para establecer una comunicación? (palabra – símbolo – actitud de vida expresada en obras). ¿Puede explicar alguno cada una de estas tres formas?

La comunicación tiene sus diversos niveles; ¿podrá usted señalar algunos? (lo que sucede – lo que tengo – lo que hago – lo que pienso – lo que siento – lo que soy). Estos niveles están expresados desde los niveles más superficiales hasta los más profundos.

Un mismo mensaje comunicado puede ser entendido de varias maneras. ¿Cuáles sugiere usted? (lo que usted entiende que dice – lo que usted está haciendo actualmente – lo que oye la otra persona – lo que la otra persona piensa que oye – lo que la otra persona dice – lo que usted piensa que la otra persona dice).

¿Puede usted hacer una lista de posibles bloqueos de la comunicación? (Expresiones verbales y expresiones no-verbales) Cfr *Comisión Nal. Salesiana. ¿Quién soy yo? Adolescentes 1 Central Catequística Salesiana, Madrid, 1982* (Anexo 8).

¿Qué recomendaciones harían para lograr una comunicación auténtica, efectiva, satisfactoria?

Elaborar una serie de “tesis” o principios, como ciertas formulaciones categóricas sobre la comunicación o la incomunicación (Cfr *Equipo de Pastoral Juvenil, Taller 1, Fasc. “Hombre nuevo frente a incomunicación progresiva*).

4. Dinámica de la “ventana de Johari” (Anexo 9)

Cfr J. Silvio Botero G., *Diálogo y Dinámicas*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1982, pp 41–44.

5. Bibliografía

- F. JIMENEZ, *La comunicación interpersonal*, Public. ICCE, Madrid, 1979.
JESUS A. VELA, *Técnicos y práctica de las relaciones humanas*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1980.
EQUIPO DE REV/PASTORAL JUV., Taller 1, “Hombre nuevo”, Public. ICCE, Madrid, 1979.
JOSE MARINS, *Dinámicas: comunión y liberación*.
FRANCISCO PACHON, *Haz de tu vida un éxito*, Ediciones Paulinas, Bogotá, 1985.
MANUEL DIAZ A., *Forma tu personalidad*, Ediciones Paulinas, Bogotá, 1985.

VI. LAS RELACIONES HUMANAS

1. Dinámica grupal

Reunidos en pequeños grupos dialogarán sobre estos tópicos: ¿Qué son las relaciones humanas? ¿Qué importancia les conceden ustedes? ¿Relaciones humanas es lo mismo que llamaban “urbanidad” nuestros mayores? ¿Son necesarias? ¿Por qué? ¿Qué importancia tienen las relaciones humanas para un líder?

2. Sociodrama

Organizará el coordinador varios grupos (3) que montarán cada uno un sociodrama sobre estos temas respectivamente:

1. No existencia de relaciones
2. Falsas relaciones
3. Buenas relaciones

Los representarán en plenario y harán de cada sociodrama un foro o diálogo.

3. Estudio del tema

— ¿Qué aportes nos ofrecen las conclusiones tomadas de las gráficas de *sico-scopia* y *sico-ruta* y la lección sobre la comunicación? (hacer intercambio de opiniones).

— ¿Cuál es la fuente de las relaciones con los demás? Las relaciones humanas son fruto de una relación primordial, fundamental: las relaciones con el padre, con la madre de familia, con los hermanos y consigo mismo.

Las relaciones con el padre dan un matiz de “lucha” a mis actitudes con los demás; en una actitud frente a la vida: creatividad, deseo de influir, capacidad de orientar.

Las relaciones con la madre influyen en la actitud de dependencia: busca ayuda y apoyo para poder vivir; necesita de los otros para sentirse fuerte y hacer frente a las dificultades.

Las relaciones con los hermanos dan a mis actitudes la dimensión de horizontalidad: igualdad, amistad, camaradería...

Las relaciones conmigo mismo me conducen a la estima de mí mismo: amor propio; es lo que hace que ante un ataque responda con el contra-ataque o la fuga.

— De estas cuatro actitudes (lucha-dependencia-sociabilidad-amor propio) proceden las razones o motivaciones que inducen al individuo a actuar, a comunicarse con otros. Estas motivaciones pueden contribuir al enriquecimiento de los grupos como también al conflicto.

¿Cuáles son estas motivaciones?

- Seguridad: pensar bien antes de actuar, mantener líneas definidas, equilibrio y continuidad.
- Nuevas experiencias: llevan a la acción, buscan soluciones a los problemas, buscan nuevos caminos.
- Deseo de reconocimiento: pretenden la perfección en los trabajos; amargura cuando no se recibe tal reconocimiento.
- Respuesta afectiva: fomenta la cohesión en el grupo, crea amistad y confianza.

Como la comunicación, también las relaciones humanas pueden sufrir *bloqueos*.

¿Cómo? Por causa de la imposibilidad natural (limitaciones personales), de las estructuras sociales rígidas (autoritarismo, paternalismo, celos, suspicacia, miedo).

¿Qué efectos producen? Sentirse intimidado, frustrado, sentir angustia o buscar válvulas de escape y mecanismos de defensa

(falsas razones, descargar en otros los sentimientos, orientar hacia otro objetivo los intereses).

¿Cómo solucionar los bloqueos? No se podrán evitar pero sí reducirlos al máximo y tratar de que las reacciones sean positivas: por parte de la autoridad, evitar formas autoritarias, superprotección, ambiente represivo; fomentar de otra parte las iniciativas, dar responsabilidad, aceptar las personas.

¿Qué aconsejar a un líder a propósito de las relaciones humanas?

— Conocer su propio carácter y el carácter de los otros para que sepa aceptarse a sí mismo y aceptar a los otros como son.

— Valorar sus propias cualidades y valorar las cualidades de los otros.

— Buscar más lo que une que lo que divide a las personas

— Reconocer la validez de los puntos de vista del otro.

— Procurar más bien una línea de acción cooperativa que la acción competitiva.

— Saber escuchar.

— Mostrar siempre un ánimo sereno y equilibrado, alegre, optimista y decidido.

4. Elaboración de un “decálogo de las relaciones humanas”

En grupos hacer la redacción de un “decálogo de las relaciones humanas” y luego confrontarlo con el “decálogo anexo” (Anexo 10).

5. Dinámica sobre las relaciones a nivel profundo

Seis actitudes posibles frente a una situación determinada:

— **Comprensión**

— **Interpretación**

— **Ayuda, sostén**

— **Evaluación, juicio o estimación**

— **Orden, consejo, decisión**

— **Examen, exploración, sondeo**

Son diversas formas de enfocar un problema ajeno cuando se nos pide dar una orientación, consejo...

Si se quiere realizar en un grupo, basta con que uno de los participantes haga el papel de quien solicita consejo y otro que escucha y dará orientación del caso.

A las seis actitudes anteriores corresponden, en su orden respectivo, las siguientes preguntas que nos ayudan a entender mejor la actitud:

— **Comprensión:** sufrir con el otro, comprender, interés por él, captar es lo que cuenta...

— **Interpretación:** se trata de adivinar lo que sucede, quiere explicar lo que sucede...

— **Ayuda, sostén:** ofrece seguridad al otro, se le dice que la situación no es grave, quiere reconfortar...

— **Evaluación y juicio:** hace un juicio de valor sobre la conducta del otro; se le dice: está bien... está mal lo que hizo... eso es inadmisibile...

— **Orden, consejo:** se le indica cómo se debe hacer, se le señala un modelo de comportamiento...

— **Examen, sondeo:** ¿Podrías darme otros datos?

Cfr EDUARDO LIMBOS, *Los grupos de jóvenes*, Ed. Mensajero, Bilbao, 1970, pp 135-143.

6. Bibliografía

VARIOS, *Relaciones humanas en los negocios*, South Western Publish, Cincinnati, 1979.

GUSTAVO ELIECER, *Relaciones humanas*, Ed. Don Bosco, Bogotá, 1980.

P. SIMON - L. ALBERT, *Las relaciones interpersonales*, Ed. Herder, Barcelona, 1979.

EVALUACION DE LA PRIMERA PARTE

1. El coordinador distribuirá por parejas o tríos según conven- ga, y al azar, trabajos diversos para realizar durante la sesión de evaluación.

- Animar con cantos diversos la sesión
- Dirigir los juegos de sala o campo durante esta ocasión
- Coordinar la oración del grupo de manera novedosa y mo- tivadora
- Sugerir y orientar alguna dinámica de orientación breve.

Estas actividades podrán demostrar la actividad de trabajo en equipo y los recursos de animación que poseen.

2. Esta segunda parte de la evaluación podrá hacerse en forma individual o grupal o en plenario.

El coordinador interrogará a alguno de los participantes y los restantes oportunamente complementarán la información dada por el primero.

Las preguntas pueden ser las siguientes u otras que el mismo grupo sugiera.

- a. ¿Cuál es tu temperamento? ¿Qué características marcan tu temperamento?
- b. ¿A qué llamamos “madurez humana”? ¿Podrás señalar algu- nas características de madurez y otras de inmadurez?
- c. ¿Por qué hoy se habla de que la juventud es un “grupo social”?

d. ¿Cuál es la misión histórica de la juventud según el Doc. de Puebla?

e. ¿A qué llamamos “relaciones humanas”? ¿Son necesarias a un líder? ¿Por qué?

f. ¿Qué importancia das a la “comunicación social” hoy? ¿Por qué? ¿Qué barreras impiden una auténtica comunicación entre las personas? ¿Cómo crear una verdadera comunicación?

g. ¿Cuáles son para tí los mayores problemas que afronta la sociedad actual? ¿Por qué los consideras como los mayores o más graves? ¿En qué forma un líder puede colaborar para la solución de tales problemas? ¿Cómo puede un líder contribuir a la creación de una sociedad nueva y mejor?

3. Trabajo grupal

En pequeños grupos dialogarán sobre estas preguntas; uno de ellos tratará de orientar el diálogo y dar oportunamente la palabra a los compañeros.

a. ¿Cuál es a tu juicio el mejor aporte de la *Escuela de líderes* para tu formación de persona?

b. ¿Qué cambios positivos has observado en tu persona desde cuando te integraste a la *escuela*?

c. ¿Qué actividades más destacadas has realizado dentro o fuera de la *escuela*?

d. ¿Has tenido alguna ocasión de representar a la *Escuela de líderes*? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Cómo la representaste? ¿Qué hiciste?

e. ¿Cómo te has sentido en la *Escuela*: bien – regular – muy bien? ¿Por qué?

f. ¿Qué proyectos alimentas para el futuro en relación con la *Escuela*?

g. ¿Has tenido oportunidad de hablar a otras personas de la *Escuela de líderes*? ¿Qué has dicho de ella?

El coordinador lo invitará a hacer otras preguntas a iniciativa del mismo grupo.

4. Contribución al enriquecimiento del grupo

El coordinador con anterioridad habrá anunciado a los integrantes que para la evaluación cada uno deberá aportar alguna contribución novedosa al enriquecimiento del grupo, contribución que consistirá en enseñar un canto nuevo, un juego nuevo, una dinámica totalmente nueva o cualquier ejercicio que venga a aumentar el material de trabajo del grupo.

5. Finalmente

Entre todos harán la evaluación. Serán los mismos integrantes quienes sugieran la forma de hacerlo y serán ellos quienes la coordinen.

SEGUNDA PARTE LOS GRUPOS JUVENILES

VII. LOS GRUPOS JUVENILES. ORGANIZACION

1. Dinámica grupal

Distribuidos en pequeños grupos, cada grupo programa la formación de un grupo juvenil de adultos o infantil, aplicando la experiencia adquirida o la técnica conocida.

Posteriormente, en foro o plenario cada grupo presentará el proyecto elaborado sin hacer ninguna evaluación.

2. El estudio del tema

Introducción

Miremos un poco la historia del hombre; desde un comienzo el hombre ha buscado la compañía de otro de su misma especie: buscó la mujer para hacer pareja con ella y crear un hogar; buscó a sus semejantes para hacer amistad con ellos, para buscar ayuda en ellos y ofrecer también la suya. Es una constante histórica en todos los pueblos y en todos los tiempos; a esta constante le han llamado "el fenómeno humano de la socialización". Aparecen grupos humanos, se forman ciudades; se organizan empresas; se crean grupos con diversos objetivos.

Hoy es signo revelador de nuestro siglo la socialización de los jóvenes: antes había jóvenes, hoy hay **juventud**, como grupo homogéneo, grupo social, con una tarea específica para realizar.

Qué es un grupo

Con la colaboración de los presentes elaborar la definición de grupo a partir de las diferencias entre *muchedumbre* – *montón* – *reunión* – *comunidad* – *equipo*,

Una posible definición: pluralidad de personas que se relacionan entre sí, integradas en torno a intereses y objetivos comunes, y que participan en actividades comunes.

De esta definición surgen los tres elementos que no pueden faltar en un grupo cualquiera:

- Personas que constituyen el elemento efectivo
- Objetivos que constituyen el elemento ideológico
- Actividades que constituyen el elemento operacional

Para acentuar la necesidad de cada uno de estos tres elementos por igual, conviene observar en qué forma se encuentran los elementos señalados en estos tipos de agrupación de personas: en un partido de fútbol, una aula de clase, una huelga de empresa, una reunión de profesores para examinar la disciplina del plantel, una junta de médicos para realizar una intervención quirúrgica, una junta comunal.

Al grupo juvenil lo caracteriza el encuentro armónico de los tres elementos; el logro de uno u otro contribuirá a la realización de los demás.

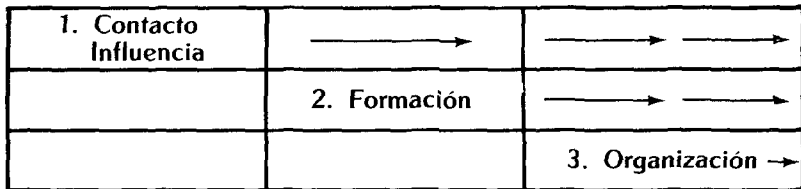
Cómo organizar un grupo

Una *iniciativa*, sea de una persona o de un grupo ya existente es la **chispa** que da origen a un nuevo grupo; una iniciativa que se convierte en *llamada* a un encuentro. Quien llama o invita a agruparse tiene ya en su mente y en el corazón unos elementos previos, necesarios: conocimiento del lugar, del ambiente social, de las inquietudes culturales, religiosas, sociales de los jóvenes del lugar, de los grupos existentes en el lugar y de sus actividades; conocimientos de los recursos humanos y materiales para un trabajo juvenil, de las necesidades del ámbito social, de las posibilidades que tendrá un nuevo grupo.

Una *planeación* en líneas generales por cuanto los jóvenes, si bien son celosos de la **libertad** en la iniciativa y en la realización

de sus proyectos, no obstante sienten la necesidad de una cierta seguridad en la persona que da los primeros pasos de la organización.

Esta planeación demanda unos pasos muy concretos:



El contacto con los jóvenes se logra a través de visitas a una aula de clase, a un campo de deporte, a un lugar de reunión de jóvenes; a través de carteleras, anuncios colocados en lugares visitados por jóvenes; mediante hojas volantes, cuñas radiales, cartas o tarjetas de invitación, etc.

La influencia sobre los jóvenes se logra por la calidad de la(s) persona(s) que han tomado la iniciativa: entusiasmo, dinamismo, capacidad de servicio, con características de líder; se logra influir en la juventud por las actividades que se organicen, como recursos de motivación: deporte, tertulias, obras sociales, teatro, campañas determinadas, sesiones de reflexión o estudio, etc.

La influencia sobre los jóvenes debe estar muy lejos de ser una manipulación, de pretender servirse de ellos para algún objetivo ajeno a sus intereses, de querer poseerlos; debe manifestar que es un servicio desinteresado.

La formación grupal hacia una integración de las personas, para el logro de unos objetivos comunes mediante actividades determinadas en grupo tendrá tres cauces: formación por la acción, para la acción, y en la acción.

El joven, no tan amigo de la teoría, prefiere ir directamente a lo concreto al trabajo, a la actividad; la misma acción le descubrirá la necesidad de capacitarse con el estudio y la reflexión, para que la actividad sea más efectiva, corregir las fallas que la experiencia le enseña, hacer más razonable y lógica su actividad; su continuidad en la acción grupal será también fuente de información, preparación, capacitación. De ahí que todo trabajo juvenil deba recoger toda la gama de intereses de los jóvenes: deporte, acción, reflexión, canto, y oración, recreación y descanso, evaluación...

La organización será el resultado de la creatividad y de la experiencia; supone la motivación de la personas que quieran crear una amistad, trabajar en grupo; supone la selección de unos objetivos establecidos por todos, que respondan a las inquietudes de los participantes; supone establecer unos recursos o posibilidades para realizar los proyectos; supone estructurar el grupo en comités de coordinación, de responsabilidades varias...

Todo esto exige muchas sesiones de trabajo, particularmente sesiones para trabajar mucho en la tarea del mutuo conocimiento, que es condición "sine qua non", condición necesarísima para lograr la integración de todos; algunas actividades como deporte, paseos, actividades sociales, diálogos de grupo ayudarán a realizar la integración afectiva del grupo.

Conviene sobremanera que cada sesión del grupo tenga en su agenda de actividades la dinámica de conocimiento o integración, la dinámica de reflexión o estudio, la dinámica de programación de nuevas actividades y evaluación de las ya realizadas.

Para la organización de los comités de responsabilidades conviene antes conocer lo bastante las capacidades de los participantes para un mayor acierto en la selección de los llamados a coordinar.

NB: La unidad sobre meto-tácticas nos ofrecerá orientación para las actividades de grupo.

Proceso evolutivo de un grupo

Como la persona humana, también los grupos tienen un proceso: nacimiento—infancia—adolescencia—juventud—adulthood.

El grupo nace un día determinado y a través de un hecho concreto: una iniciativa, un encuentro, una reunión, un propósito... los grupos juveniles suelen celebrar sus "cumpleaños" apagando velitas.

La infancia-adolescencia de un grupo tiene más o menos las mismas características de un niño, de un adolescente: el joven llega por primera vez a un grupo con cierta expectativa y temor; llega con curiosidad: observa mucho, comienza a conocer nuevas caras, a hacer nuevas amistades; recibe impresiones diversas, comienza a relacionarse con otros, se siente inseguro y por lo mismo busca protección en alguien que le brinde simpatía; la acogida que se halle en el grupo será garantía de confianza y bienestar.

Llegarán las primeras crisis de un grupo: las diferencias de opinión, la autoafirmación de unos a costa de otros, la aparición de sub-grupos rivales o contestatarios de los objetivos o actividades programadas, los conflictos personales o de hogar proyectados sobre el grupo, etc.

El tino del coordinador o asesor ayudará a superar con éxito la crisis que está llamada a ser un momento de adquisición de madurez personal y grupal.

El conocer las causas de los diversos problemas, el diálogo leal y creativo, un espíritu generoso de colaboración para el bien del grupo serán recursos para la solución de la crisis grupal.

El proceso evolutivo llevará al grupo de una etapa de inmadurez (individual-grupal) a una de madurez (individual-grupal); la infancia y adolescencia de los grupos adolecen de signos de inmadurez: incapacidad para establecer los objetivos del grupo, la existencia de camarillas o grupos cerrados, la desmotivación para las actividades, incapacidad para la evaluación leal y objetiva, las discusiones sobre cosas sin importancia, el miedo al compromiso, la elección de los más antiguos o los más fuertes para asumir las responsabilidades...

El mismo proceso evolutivo del grupo hace que éste vaya superando las etapas de *grupo-equipo-comunidad*.

El grupo (etapa que corresponde a la infancia-adolescencia) tiene estas características: Algo muy propio de este momento es el querer "estar juntos", como una de las primeras razones por las que forman los grupos; en cuanto a la autoridad, en esta etapa, aparece una persona con signos de "jefe" que asume toda la responsabilidad, en lo que respecta a las actividades, éstas manifiestan cierta ambivalencia: los miembros del grupo reclaman participación pero al mismo tiempo no quieren participar; las relaciones en el grupo son sobre todo de tipo funcional.

El equipo (corresponde a la etapa de la juventud) está caracterizado por unas manifestaciones concretas: Las relaciones del grupo dejan de ser funcionales para hacerse relaciones interpersonales; en el "equipo" todos los miembros asumen todas las dimensiones del equipo: fines, objetivos, actividades, dificultades, logros... La autoridad ya no aparece en un "jefe"; se comparte la responsabilidad; se habla de un coordinador que hace el papel de fuerza uni-

ficadora: Lo propio de un equipo es "hacer" y su punto de mira no es tanto el esfuerzo exigido sino el resultado obtenido.

La comunidad (corresponde a la etapa de adultez) es la última etapa de este proceso; las características más notables son: A nivel de personas éstas llegan a constituir un verdadero "nosotros" en lo afectivo, en las ideas, en las actividades; ya no es tanto una organización en cuanto un organismo vivo y armónico; la autoridad más que poder es un servicio encaminado al bien de los demás. Las actividades reflejan el ambiente de una auténtica convivencia humana entre personas; el diálogo y el amor son el diálogo de la "comunidad"; ya no es un simple "estar juntos", ni tampoco un "hacer", sino una "comunidad de personas".

Clasificación de los grupos

Los autores que tratan este tema sugieren muy diversas formas de catalogar los grupos; si se trata de agruparlos por la imagen que proyectan hacia afuera, se puede hablar de grupos de parejas, grupos de islas, grupos de chambones, grupos de descortesés, grupos montón, grupos ideales (Anexo 11).

Si se trata de la estructura u organización, encontraremos grupos naturales, grupos formales, grupos abiertos y grupos cerrados, grupos de intereses homogéneos o de actividades múltiples.

Si se tiene en cuenta la edad, hablaremos de grupos infantiles juveniles y de adultos.

Si se trata de la índole interna según prevalezca la cabeza, el corazón o las manos, hablaremos de grupos de corazón en el que prevalecen los sentimientos, el afecto; grupos de cabeza, centrados en la reflexión, en las ideas; grupos de manos en los que prevalece la actividad, el trabajo.

3. Dinámica grupal

Después de hecho el estudio del tema el grupo volverá sobre la dinámica introductoria de la elaboración de un proyecto de grupo; ahora se trata de revisar, analizar el proyecto presentado a la luz del estudio del tema para establecer aciertos y desaciertos.

Esta dinámica podrá hacerse: bien sea que el mismo grupo revise su propio proyecto, bien sea que un grupo distinto haga dicha revisión. Para un mejor análisis del proyecto podrá servirse el grupo de los mismos elementos considerados en el estudio del tema.

4. Sociodrama

El coordinador distribuirá entre los grupos la tarea de organizar un sociodrama sobre “grupo”-“equipo”-“comunidad” respectivamente. Harán la representación y evaluación.

5. Bibliografía

- J. A. VELA-A. LONDOÑO, *Grupos Juveniles*, Col. “Experiencias”, Indo-American Press Service, Bogotá, 1978.
EDUARDO MERDIECA, *Proceso grupal*, Col. “Pedagogía grupal”, Indo-American Press Service, Bogotá, 1981.
YOLANDA CONTRERAS DE WILHELM, *Trabajo social de grupo*, Ed. Pax, México, 1979.
EDUARDO LIMBOS, *Los grupos de jóvenes*, Ed. Mensajero, Bilbao, 1970.
CODECAL, *Animadores para el cambio social*, Bogotá, 1982.
CELAM, *Elementos para un directorio de pastoral juvenil orgánica*, Bogotá, 1982.
J. A. VELA, *Dinámica psicológica y eclesial de los grupos apostólicos*, Ed. Guadalupe, Buenos Aires, 1968.

VIII. EL LIDERAZGO DE GRUPOS 1

Aspectos Generales

1. Dinámica individual: test: “¿Tiene condiciones de líder?”

Cada uno de los participantes recibe copia del test para hacerlo en particular; al final el coordinador ofrecerá la tabla del puntaje para que cada uno haga la suma de puntos.

TEST

¿Tiene condiciones de líder?

Por: Therese Gottleib, EUROPA PRESS

Haciendo una simplificación, podríamos decir que en toda sociedad existen dos tipos de individuos de carácter claramente definido: quienes se subordinan a las órdenes y directivas de los demás y los que tienen capacidad para decidir y guiar a un grupo.

A estos últimos se les llama líderes y se caracterizan por contar con la cooperación de la sociedad en la que vive para la que presentan un ejemplo. Podríamos mencionar numerosos casos de líderes tanto en el terreno político como en el religioso e ideológico, pero en esta ocasión trataremos de descubrir si usted posee o no las características de uno de ellos.

1. ¿Le es difícil expresarse en público?

SI NO

2. ¿Le agrada organizar las actividades de un grupo moldeando las bases del mismo para luego guiarlo hasta que consiga sus objetivos?

SI NO

3. Cuando habla frente a un grupo, ¿siente que lo que ha dicho tiene eco en su auditorio?

SI NO

4. ¿Sabe descubrir las características relevantes de un grupo y fomentarlas?

SI NO

5. Suponiendo que usted sea en cada una de estas imágenes la figura teñida de negro, ¿Con cuál de estas situaciones se identifica?

A B C

6. ¿Ha notado que las iniciativas que usted toma son seguidas por el grupo en el que participa?

SI NO

7. Cuando tiene que hacer cumplir una decisión dentro de un grupo, ¿Cuál de estos dos métodos utiliza corrientemente?

- a. La persuasión
- b. La imposición

8. ¿Siente que los componentes del grupo se dirigen a usted, como a alguien de cierta importancia?

SI NO

9. ¿Le es difícil precisar sus ideas y mantenerlas?

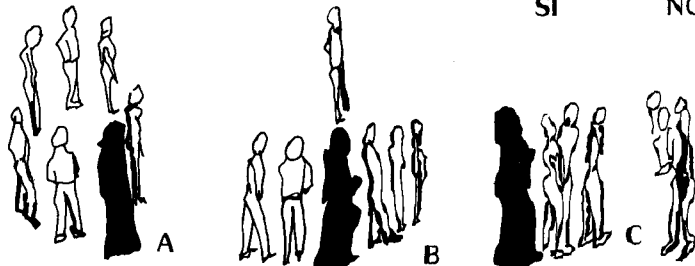
SI NO

10. ¿Considera importante el aporte que los diversos grupos pueden realizar dentro de la sociedad?

SI NO

11. ¿Piensa que el grupo no influye en ninguna forma en el individuo y que este continúa siendo el mismo dentro o fuera de él?

SI NO



SU PUNTAJE

Anótese un punto por cada respuesta afirmativa a las preguntas: 1, 2, 3, 4, 6, 8 y 10. También anótese un punto a su favor si ha respondido NO a las preguntas 5, 7, 9 y 11.

De 0 a 4 puntos: Usted no muestra ningún interés ni capacidad para dirigir un determinado grupo, lo más probable es que tenga una personalidad poco definida o, en caso contrario, una de tipo parejo que no ofrezca ninguna característica que los demás puedan reconocer como relevante y digna de destacarse. Prefiere la actividad que se realiza a solas a la que se puede realizar dentro de un grupo, en los que demuestra escasa confianza.

De 5 a 8 puntos: En algunas ocasiones, usted demuestra condiciones e interés por encauzar a un grupo hacia un fin determinado; incluso puede organizarlo y tomar la iniciativa en cuanto a sus acciones, pero esto no es constante en usted, ya que su personalidad no es suficientemente fuerte y definida o porque suele aburrirse y dejar todo a medias. Si realmente tiene interés en convertirse en un guía de quienes le rodean debe esforzarse y tratar de entregar lo mejor que pueda a la comunidad. Además, debe olvidar para siempre la violencia como método para imponer sus opiniones. Así no llegará a ser nunca verdaderamente respetado y, más aún, se hará merecedor del desprecio de sus compañeros.

De 9 a 12 puntos: Usted demuestra grandes condiciones de líder. Es capaz de dirigir a un grupo y tomar dentro de él las iniciativas para realizar diversas tareas. Le agrada organizar la acción de los demás y sabe hacerlo sin tener que recurrir a la violencia y la imposición. Como su personalidad se ha hecho merecedora del respeto y la confianza, así puede guiarlo con base en la mera persuasión. Lo que usted expresa encuentra buena acogida en sus compañeros quienes le dan la razón la mayoría de las veces, orientándose por su conducta. Tiene una gran confianza en lo que una colectividad puede realizar y considera que los individuos dirigidos adecuadamente son capaces de llevar a cabo importantes empresas.

2. Dinámica grupal: sociodrama

El coordinador previamente habrá designado tres jóvenes a quienes encarga de hacer el papel de 1) líder autoritario, 2) de líder leseferista (deja hacer) y 3) de líder democrático, dándoles algunas orientaciones para el buen desempeño. Luego los coloca al frente de un grupo distinto encomendándole a cada grupo la

organización de una fiesta de cumpleaños, de una convivencia del grupo y de un paseo respectivamente, sin darles a entender el papel que desempeñará el líder entre ellos.

Harán la representación en plenario y la evaluación de los sociodramas destacando la actuación de cada uno de los líderes, la forma distinta de actuar, las reacciones posibles del grupo, y la clasificación de los diversos tipos de liderazgo que se manifestaron con sus características.

3. Estudio del tema

Hoy se está destacando de manera especial la importancia de un líder en la sociedad; la sociedad los necesita porque el líder se coloca entre la anarquía, cuando hay desorganización en la sociedad, y la dictadura.

Entre las personas existe muchas veces el complejo de inferioridad de unos, y el complejo de superioridad en otros; esto hace que nos creamos disminuidos si obedecemos o consideramos a los demás como seres inferiores.

Sin la presencia de buenos líderes la democracia no funciona y termina la sociedad por caer en la anarquía o en la dictadura, fenómeno frecuente en nuestro continente latinoamericano. Más que una revolución económica, hace falta una revolución del carácter para superar la mediocridad, la envidia, la pereza, el egoísmo.

¿Quién es un líder?

Existen muchas definiciones de “líder” Pío XII lo concebía así: “un hombre espiritualmente eminente, de firme carácter, de sólidas convicciones cristianas, de juicio justo y seguro, de sentido práctico y ecuánime, coherente consigo mismo en todas las circunstancias; hombre de doctrina clara y sana, de propósitos altos y rectos, capaz de ser guía y jefe, capaz de difundir visiones claras, bondad operativa y justicia, igualmente favorable a todos, de tendencia hacia la unión y la concordia con espíritu de sincera fraternidad” (Mensaje de Navidad en 1944).

El análisis de las características de un líder ayuda a conocer la personalidad del mismo; los autores de obras sobre esta materia presentan diversas listas de cualidades de un líder:

Kenneth–Wishart señala éstas: abnegación – inteligencia – coraje – lealtad – criterio – perseverancia – decisión – porte – energía – responsabilidad – entusiasmo – sensibilidad – humildad – sentido del humor – iniciativa – simpatía – integridad – tacto.

Yolanda C. de Wilhelm dice: actúa democráticamente, no monopoliza la discusión, demuestra iniciativa, posee dinamismo natural, capta lo que sus compañeros piensan y desean, satisface las aspiraciones del grupo con rapidez y perfección, ejerce su autoridad en razón de su prestigio moral y de la influencia que emana de él, conoce el arte de despertar el interés de los demás, es hábil para organizar la experiencia de su grupo, hace ver a todos la importancia que tiene para el conjunto el trabajo de cada uno, en las decisiones no prevalece la opinión del líder sino de cada uno de los miembros, es una persona dotada de sensibilidad social, capta los problemas y se da cuenta de las necesidades sentidas...

Tipos de líder

Antes de establecer en detalle la actuación específica de cada uno de los tres tipos de liderazgo convendrá realizar este ejercicio para que el mismo grupo con la ayuda del sociodrama del comienzo de la presente lección, detecte otros elementos.

Cada una de las siguientes palabras o frases se escriben en papeles o trozos de cartulina independientemente; se pide a los participantes organizarlos en series de tres de tal forma que correspondan a los tipos de liderazgo mencionados así:

1. Autócrata – sobre el grupo – organización
2. Leseferista – con el grupo – ambiente
3. Democrático – para el grupo – combinación

La evaluación del ejercicio ayudará a establecer la correcta organización de los trinomios.

Las características de cada uno de los tipos en mención son:

Líder autocrático: Puede ser de dos modos, como “cabecilla”, como “caudillo”; el primero va a la cabeza del grupo con su audacia y prestigio; el segundo va detrás del grupo como salvaguardia. Usa un tono fuerte de voz para ordenar; no habla de “nosotros” sino

de “ustedes”; impone a los demás el trabajo; no comparte el esfuerzo; toma muy en serio su papel de “jefe”, distribuye en forma individual el trabajo, revisa, corrige, aprueba o desaprueba, sin que el grupo conozca la finalidad del trabajo ni haya manifestado su asentamiento común. Es un tipo de liderazgo que recorta la creatividad y la actitud crítica, considera a los miembros del grupo incapaces de hacer una actividad por sí mismos, considera a los integrantes del grupo como menores de edad.

Líder leseferista (que deja hacer) se caracteriza por su debilidad ante el grupo y por el miedo a perder su liderazgo; no es de hecho un líder, es simplemente otro miembro del grupo; los orientadores de grupo principiantes suelen caer en este tipo de liderazgo; es un líder que crea anarquía porque el grupo se descohesiona y surgen los grupos antagónicos; actúa el mínimo como para no incomodar al grupo; crea confusión en el grupo, no cuestiona, no reflexiona, no ayuda a superar la dificultad, se manifiesta sin autoridad, bonachón y tolerante.

Líder democrático o cooperativo: (no directivo) no acepta la responsabilidad total de la dirección del grupo ni de la solución final de los problemas; piensa, siente y actúa con el grupo; con sus actitudes anima y da seguridad más que confiar en su capacidad, confía sobre todo en la habilidad de los integrantes del grupo, dialoga, discute, analiza la realidad de la situación de personas o actividades, estimula la discusión para que el mismo grupo elija el método, los pasos y objetivos de un trabajo, utiliza la aclaración, la síntesis, la evaluación como herramientas de trabajo; se manifiesta solidario con las personas, delega y corresponsabiliza; no juzga a los individuos sino a todo el grupo incluyéndose el también como un miembro más; habla siempre de “nosotros”, crea compromiso, unifica e integra en función de los objetivos; su tarea es interesar a todos de tal manera que cada integrante contribuya al bienestar de todos; trabaja en cooperación con el grupo para establecer las metas, el proceso; se ve a sí mismo no como el experto que tiene todas las respuestas, sino como la persona que puede facilitar el proceso de desarrollo del grupo.

4. Dinámica individual

Examen particular sobre “las medidas para lograr la capacidad del líder” (Anexo 12).

5. Bibliografía

- J. KENNETH — WISHART, *Técnicas del liderazgo*, Ed. Marymar, Buenos Aires, 1975.
EDUARDO MERCIECA, *El animador de reuniones*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1981.
CODECAL, *Animadores para el cambio social*, Bogotá, 1982.
YOLANDA C. DE WILHELM, *Trabajo social de grupos*, Ed. Pax, México, 1979.
ALFONSO FRANCIA, *Dinámicas de grupos*, Centro Nal. Salesiano de Pastoral Juv., Madrid, 1980.
J. C. HANSEN, *Asesoramiento de grupos*, Ed. El Manual Moderno, México, 1981.
R. W. NAPIER, *Grupos, teoría y experiencia*, Ed. Trillas, México, 1982.
CIRIGLIANO — VILLAVERDE, *Dinámica de grupos y educación*, Ed. Humanitas Buenos Aires, 1966.
J. A. VELA, *Dinámica psicológica eclesial de los grupos apostólicos*, Ed. Guadalupe, Buenos Aires, 1968.

IX. EL LIDERAZGO DE GRUPOS 2

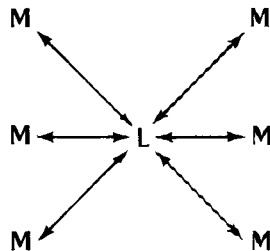
Aspectos particulares

1. Dinámica individual—grupal

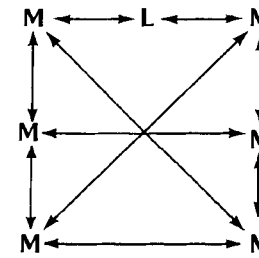
Cada participante recibirá copia de la gráfica siguiente; observará cuidadosamente las flechas que unen a los M (miembros del grupo) con el líder, según los tipos que ya conocemos; tratará de explicar cada una de las tres gráficas, luego en pequeños grupos dialogarán al respecto tratando de lograr el consenso de grupo sobre la interpretación de las imágenes.

PATRONES DE COMUNICACION BAJO TRES ESTILOS DE LIDERAZGO

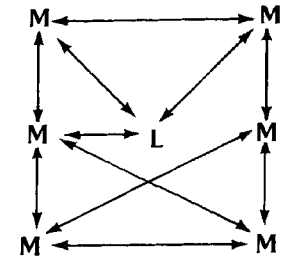
Tomada de: J. C. HANSEN. Asesoramiento de grupo , pág. 290.



Líder autoritario



Líder que deja hacer



Líder democrático

2. Concordar—discordar. Dos pasos: primero individual, luego en pequeños grupos—foro

- En un buen grupo con un buen líder todos deben sentirse libres de poner en común sus ideas. V.F.
- Lo mejor es que unos pocos tomen las decisiones para el grupo, para no gastar tiempo discutiendo. V.F.
- Cuando no hay consenso de ideas en el grupo, el líder debe tomar la decisión. V.F.
- A veces el líder debe imponerse al grupo cuando las cosas van mal. V.F.
- Los cambios en el grupo son más fáciles cuando el mismo líder cambia él primero. V.F.
- Un buen líder sabe hacer que los miembros del grupo le obedezcan. V.F.
- Un grupo funciona mejor cuando todos obedecen al líder sin discutir. V.F.

3. Estudio del tema

Ya hemos considerado quién es un líder, cuáles son sus características, cómo detectar personas con capacidad de liderazgo, qué tipos de líder existen...

Ahora nos concretaremos a las funciones específicas de un líder frente a un grupo, a los principios del liderazgo y su relación con las técnicas para aplicarlos.

Principios del liderazgo

J. Kenneth—Wishart establece cinco principios en su obra Técnicas del liderazgo.

a) El principio de la responsabilidad que exige del líder la capacidad de autodisciplinarse, sobre todo cuando sus propios descuerios demandan la evaluación.

b) El principio de saber afrontar problemas y buscar soluciones; así no culpará a los demás por los fracasos; sabrá resolver problemas que no es lo mismo que dar una información; es la capacidad de intuir la solución de algún problema.

c) El principio de conocer el objetivo para que pueda brindar al grupo una ayuda positiva y evite al grupo que sea fácilmente presa de divisiones o rivalidades.

d) El principio de conocer a los miembros, cosa importantísima para el mismo logro de los objetivos, para el logro y realización del elemento afectivo en el grupo.

e) El principio de saber establecer relaciones significativas con los miembros o con los grupos mediante los múltiples recursos que caracterizan a un líder.

Si se reduce a un porcentaje determinado las capacidades de un líder, habrá que decir que un 25% es técnica, mientras un 75% lo representan las cualidades de su personalidad.

Papeles o funciones que corresponde a un líder desempeñar dentro del grupo

Siguiendo los tres elementos centrales que configuran un grupo (personas — objetivos — actividades) podemos distinguir las funciones en tres niveles:

Nivel socioemotivo: Facilitar las mutuas relaciones, el encuentro afectivo; favorecer la acogida y el clima de confianza mutua; saber distinguir lo que son afectos y lo que son argumentos; fomentar las relaciones interpersonales abiertas y despertar la conciencia de grupo y sentido de pertenencia.

Nivel de contenidos: El líder deberá ayudar a clarificar los

objetivos del grupo; reformulará las ideas imprecisas de los integrantes; servirá de puente entre las varias opiniones; pedirá o aportará datos para una mejor información; hace síntesis de las ideas sentidas en el grupo.

Nivel de procedimiento: Estimula la participación de todos; ofrece recursos para despertar la motivación que suscite la participación; frena a los más locuaces y estimula a los tímidos; coordina la planeación de actividades, distribuye responsabilidades.

NB: Para complementar el anterior esquema convendrá observar en forma individual o en pequeños grupos la llamada "Clave para papeles", aplicándola al grupo o a las personas que lo integran, bien en la parte constructiva o en la parte destructiva.

CLAVE PARA PAPELES

Papeles constructivos para el grupo

O Orientador

- 0.1 Revisión del pasado
- 0.2 Inventario de las capacidades aspiraciones
- 0.3 estímulo del cambio — diferencias
- 0.4 Obtención de consenso — votación
- 0.5 División de deberes
- 0.6 Equilibrio de bandos
- 0.7 Llamada de atención para que se vuelva al tema
- 0.8 Disciplina

F Facilitadores

- F.1 Testimonio — reconocimiento.
- F.2 Pide o da informes y datos
- F.3 Define, interpreta, valora
- F.4 Esboza, organiza datos
- F.5 Determina obstáculos
- F.6 Establece normas
- F.7 Proporciona medios y suministros
- F.8 Resume

Papeles destructivos para el grupo

A Agresor—dominador

- A.1 Amenaza
- A.2 Manipula
- A.3 Alardea
- A.4 Trata de influir
- A.5 Se defiende

C Censor entorpecedor

- C.1 Bloquea
- C.2 Ignora
- C.3 Retiene
- C.4 Le pide al grupo que renuncie
- C.5 Interrumpe

R Reprochador—soslayador

- R.1 Falta de interés
- R.2 No desempeña su parte
- R.3 Culpa a otros
- R.4 Trata de influir

S Sumiso

- S.1 Manifiesta temor
- S.2 Se muestra nervioso
- S.3 Teme cargar con culpas de los demás

- E Estimulador—armonizador**
E.1 Invita a participar
E.2 Ofrece ayuda
E.3 Apoya y defiende a otros
E.4 Cede terreno
E.5 Admite errores
E.6 Utiliza el humor para disminuir la tensión

S.4 Busca favores mediante la adulación

S.5 Trata de inspirar lástima

Ai Aislado

Ai.1 Apático

Ai.2 Se encierra en una barrera de indiferencia

Papeles dependientes del grupo

D Dependiente

D.1 Pasivo, flota a la deriva

D.2 Se encuentra indenfeso, necesita que se le reasegure

D.3 Se aparta del tema, hace “visitas”, provoca que varios hablen a la vez, hace ruidos, molesta, interrumpe.

S Secretario

Ob Observador

Tomado de D. M. Hall, *Dinámica de la acción de grupo*, pág. 198.

Conocimiento de los tipos de personas que intervienen en un grupo

Conviene sobremanera al líder conocer a los diversos tipos de personas que participan en cualquier clase de encuentro o reunión; al líder le es necesario tener un fino sentido de la psicología para conocer el modo de ser de las personas con la discreción y respeto que la misma persona se merece.

Conviene conocer el carácter de las personas para que el trato que se les dé corresponda al modo de ser de cada uno, teniendo en cuenta siempre que una relación de personas debe conducir, ayudar al otro a ser más persona cada vez. La coordinación de un grupo en que se encuentran personas de tan diversa índole demanda un gran espíritu de observación, de intuición, un gran don de relaciones humanas para tratar a cada uno como él quiere ser tratado, de acuerdo a su manera de ser.

Los autores al hablar de este asunto distinguen varios tipos de personas posibles en un grupo e indican el trato que debe dárseles.

Unos hablan de individuos, tipo “satélites” como aquellos que de cuando en cuando vienen al grupo haciendo una órbita periódica;

cuando vuelven a aparecer aportan algún beneficio al grupo: dinamismo, luz, servicios; no se les debe rechazar porque es el grupo el que los atrae; si son novicios para el grupo, éste debe evitar su influjo. Para las actividades del grupo no se debe contar con ellos; si se puede hacer labor con ellos en vista a lograr un compromiso creciente.

Hay individuos a quienes se les puede calificar de “turistas”; son los que buscan en los grupos nuevas experiencias; conocer nuevas caras, observar qué hacen, cómo lo hacen; el trato que se merece esta clase de visitantes es el que se da a un turista (correcto), porque turista satisfecho atrae otros. El grupo ciertamente le puede aportar beneficios a los visitantes con su testimonio de vida.

Y la tercera clase son los “comprometidos” con el grupo, los que tienen y manifiestan sentido de pertenencia al grupo: hacen referencia al grupo como a algo que necesitan, que es su vida; trabajan por el grupo, luchan por mejorarlo, sienten el grupo como algo propio. A éstos es a quienes se les debe encomendar las responsabilidades; sólo para éstos son las normas que el grupo establece y las actividades que se programan.

La clasificación anterior nos presenta tipos de individuos en un plano general, desde una mínima a una máxima participación en el grupo; la siguiente nos mostrará otra forma de agrupar a las personas mirando más directamente al mismo grupo.

En un grupo hay unos a quienes consideramos realmente integrados, totalmente comprometidos con el grupo; para esta integración les favorece mucho su carácter abierto; su facilidad para relaciones interpersonales, su dinamismo y capacidad de servicio; hay otros que por una simple observación detectamos que están aislados, marginados del grupo, si bien dicen pertenecer al grupo, este aislamiento puede obedecer a varias razones:

— Cierta parte del grupo los ignora, no se interesa por ellos, los considera poco representativos o insignificantes para el grupo; no se les dirige la palabra, no se da importancia a su participación, se le reduce al anonimato.

— Algunos parecen ser rechazados por el resto de compañeros por ser agresivos, por sus actitudes negativas, porque parte del grupo los mira como superiores por sus características especiales.

— Los individualistas o egoístas se encargan de ponerse ellos mismos fuera del grupo; éstos sólo saben hablar de su propio “yo” de sus experiencias personales; no saben lo que es hacer un “nosotros”.

— Finalmente los tímidos o replegados sobre sí mismos son poco comunicativos, quizá susceptibles, recelosos, necesitados de ayuda para lograr salir de sí mismos.

Hay de parte del grupo actitudes aisladas de algunos de los miembros que merecen consideración especial por el influjo que pueden tener en el resto de compañeros; es el caso del “agresor” (reprueba, ataca...), del “obstructor” (se resiste, se muestra negativo), del “dominador” (manipula, forma camarillas o subgrupos, quiere imponerse), del “que busca reconocimiento” (quiere destacarse, ser bien visto, admirado), del “juguetón” payaso, superficial, infantil), etc.

El anexo 13 nos presenta una gráfica de posibles “participantes según su personalidad” (su actitud y el trato que merecen).

Además de conocer a los otros, salta a la vista la importancia de conocerse a sí mismo; ya la *primera lección* nos introdujo en este tema; conviene ahora volver nuevamente sobre él para profundizar en el conocimiento personal; esta vez a partir de una de estas dos dinámicas siguientes:

Dinámica 1: Cada uno en particular buscará las cuatro caras de su propio yo:

— Cómo me ven los otros (en casa, en el colegio, entre los amigos)

— Cómo me veo a mí mismo superficialmente

— Quién soy realmente

— Cómo debo ser

Dinámica 2: Mirando el anexo 13, tratar de identificarme con alguna de estas imágenes dando razón del porqué.

4. Test para la identificación de los tipos de liderazgo

NOTA: Aquí se incluye las respuestas correctas, pero éstas deberán omitirse al copiar el cuestionario.

Instrucciones

Colóquese una “D” al lado de cada renglón que muestre las características de un dirigente democrático.

Colóquese una “A” al lado de cada renglón que tenga las características de un dirigente autócrata.

Colóquese una “L” al lado de cada renglón que tenga las características de un dirigente del tipo “laissez faire”.

Cfr. D. M. HALL, *Dinámica de la acción de grupo*, pp 268–269.

- | | |
|---|--|
| D ___ Concede mérito y reconocimientos por las realizaciones logradas | A ___ Riñe al grupo |
| L ___ Permite una libertad completa | D ___ Da ejemplos |
| A ___ Solicita una suspensión indefinida | L ___ No presenta materiales para discusión |
| L ___ No brinda consejo | D ___ Ofrece sugerencias |
| A ___ Defiende su propio yo | A ___ Exige la colaboración de los miembros |
| D ___ Ofrece sus servicios | D ___ Se muestra imparcial pero no desinteresado |
| D ___ Admite sus errores | A ___ No estimula |
| D ___ Confirma los puntos de vista de los demás | L ___ No toma parte en las discusiones |
| L ___ Mantiene una política de “manos fuera” | L ___ Se muestra pasivo |
| A ___ Habla constantemente de “Yo”, “mi”, “mío”, etc. | A ___ Amenaza |
| L ___ No expresa elogios | L ___ No interviene en las decisiones |
| D ___ No acepta obligaciones | A ___ Limita los materiales de discusión |
| A ___ Reconoce los atributos | L ___ Ni guía ni dirige |
| D ___ Estimula la participación | L ___ No critica |
| A ___ Busca el elogio | D ___ Estimula |
| L ___ No distribuye tareas | A ___ Se muestra parcial con el grupo |
| L ___ No hace presión alguna en cuanto a las realizaciones | A ___ Directamente niega las peticiones |
| A ___ Determina los detalles | D ___ Solicita y aprovecha los consejos |
| L ___ Asume una actitud de “eso depende de ustedes” | A ___ Exige aprobación para sus actos |

Nombre _____
 Grupo _____
 Fecha _____

5. Lectura grupal

Reunidos en pequeños grupos, cada uno leerá uno de los trozos siguientes, lo analizará, discutirá, resumirá para dar cuenta de él en el plenario posterior.

Se trata de tres trozos que hacen relación a la temática estudiada hasta el momento.

Definición del liderazgo

Existen diversos métodos de enfocar una definición del concepto de liderazgo. Algunos de estos métodos son los siguientes:

a) La teoría del “gran hombre”, según la cual el líder ha nacido como tal, y no se ha hecho después. Esta teoría sirve de base a la monarquía, en la que se nace rey.

b) La teoría de los rasgos, que afirma que el líder posee unos rasgos característicos que lo diferencian de los demás. Tales rasgos pueden ser fisiológicos (talla, estatura, fuerza, timbre de voz, etc.), intelectuales (inteligencia, vivacidad de espíritu) o psicológicos (estabilidad emocional, empatía, capacidad de percepción, etc.).

c) El enfoque situacional, según el cual a cada situación específica le corresponde un líder específico. Este es el individuo capaz de conducir al grupo hacia un objetivo común y de obtener el consentimiento de los demás en un momento determinado de la historia del grupo.

d) El enfoque funcional, según el cual el líder es el que desempeña adecuadamente una función necesaria para la supervivencia del grupo. Se trata, en este caso, de un comportamiento específico orientado hacia un fin específico.

e) El enfoque empírico considera que el líder es la persona elegida por los miembros del grupo como líder. Se trata de una elección sociométrica, en la que el líder se revela como personaje central del grupo.

f) El enfoque institucional o sociológico se basa en el *status* ocupado por el líder en relación con las demás posiciones en el seno del grupo. El líder es quien tiene la posibilidad de que una orden suya, con un contenido específico, sea ejecutada por un grupo dado de personas.

g) El enfoque cognoscitivo, según el cual el líder es designado por sus cualidades de experto y por la fama de su conocimiento y de su experiencia en un dominio que interesa al grupo. El líder está investido de un prestigio carismático y encarna el yo colectivo.

También puede definirse entonces al líder como individuo capaz de hacer avanzar al grupo en alguna de las dimensiones de su “sintalidad” (la sintalidad representa el grado de eficacia con el que el grupo persigue sus objetivos).

h) El enfoque naturalista afirma que el líder posee de ordinario una fuerte personalidad, se expresa fácilmente y con mucha convicción. La influencia que ejerce sobre el grupo proviene de su facilidad para comprometerse e implicarse. El liderazgo es aquí considerado en términos de conductas de autoridad o bajo el ángulo del proceso de influencia.

La multiplicidad de enfoques, tanto psicológicos como empíricos impide la elaboración de una noción unitaria del liderazgo. Y es sin duda por esta razón que, desde hace unos 20 años, los investigadores se han dedicado más a estudiar la conducta de los líderes que no sus rasgos individuales o las situaciones en que viven.

Hemphill fue uno de los precursores de este nuevo enfoque. “Ejercer un liderazgo”, escribe, “es preocuparse por establecer una estructura interrelacional que lleve a la solución de un problema común”.

En tal caso, los conductores pueden ser reconocidos por la frecuencia con que los actos que realizan arrastran al grupo en la búsqueda de sus objetivos. Sin embargo, ¿cómo advertirán el propio conductor, los miembros del grupo y el observador cuando el gesto del líder es un verdadero acto de liderazgo? Para resolver esta dificultad —ya que numerosas investigaciones evidenciaban variaciones muy grandes en la conducta de los líderes según las situaciones— Halpin distinguió entre *liderazgo*, es decir, ciertas cualidades y capacidades intrínsecas a la persona misma del líder, y *conducta del líder*, es decir, los actos de liderazgo que en él se observan.

Cfr. P. SIMON – L. ALBERT, *Las relaciones interpersonales*, Edit. Herder, Barcelona, 1979. pp 356-357.

CUESTIONARIO ORIENTADOR

¿Sirvo para líder de grupo grande?

¿Sirvo para líder de grupo pequeño?

1. ¿Suscito respeto por mi competencia?
 2. ¿Tengo serenidad cuando me mira el público?
 3. ¿Realizo con facilidad la síntesis de lo que dice un orador?
 4. ¿Soy capaz de controlar mis emociones sin excesivo esfuerzo?
 5. ¿Prefiero ser útil a lucirme ante los demás?
 6. ¿Soy capaz de mantener mis ideas ante una oposición muy fuerte?
 7. ¿Distingo en una discusión lo principal y lo secundario?
 8. ¿Me gusta preparar más que improvisar mis intervenciones?
 9. ¿Me salen las ideas en la conversación con naturalidad?
 10. ¿Duermo bien cuando he tenido una contradicción?
 11. ¿Soy capaz de gastar tiempo en las cosas que no me gustan si son para bien de otros?
 12. ¿Tengo fama de organizador y reflexivo?
 13. ¿Cuento con habilidad para conocer a las personas?
 14. ¿Soy capaz de atender a varias cosas a la vez?
 15. ¿Me siento firme en mis ideas?
1. ¿Suscito simpatía por mi cordialidad?
 2. ¿Respeto con naturalidad las ideas ajenas?
 3. ¿Me agrada la familiaridad en el trato con los otros?
 4. ¿Me pongo nervioso ante el encuentro con un desconocido?
 5. Acepto con naturalidad las contradicciones en la conversación?
 6. ¿Tiendo más a la alegría que al pesimismo?
 7. ¿Prefiero ver más lo positivo de la gente que sus errores o defectos?
 8. ¿Descubro pronto lo que quieren decir los demás?
 9. ¿Soy capaz de controlar mis antipatías y repugnancias sin que los otros las aprecien?
 10. ¿Soy capaz de contradecir sin enfadarme o levantar el tono?
 11. ¿Soy honrado y justo en las cosas que no van a ser conocidas por nadie?
 12. ¿Soy apreciado por mis amigos y compañeros?
 13. ¿Me gusta que las cosas emprendidas se terminen?
 14. ¿Supero con facilidad los desalientos?
 15. ¿Soy capaz de aceptar las ideas acertadas de los otros?

Modos de dirección según el ejercicio de la autoridad

En relación con las formas de presencia que acabamos de comentar, se puede también recordar al dirigente que hay diversos modos de ponerse al frente del grupo. Cada dirigente debe estudiar en cada caso qué es lo que más le conviene para conseguir los objetivos que se propone.

Podemos hablar de tres estrategias operativas

DIRIGENTE "MODELO"

El dirigente se compromete él primero en las obligaciones y en las actividades. Dice lo que hay que hacer y se siente *modelo* que deben imitar los demás.

No se permite ningún fallo; y trata de que sus debilidades o insuficiencias no perjudiquen su *figura*.

Se siente responsable desde el ángulo de la *autoridad*. Sus relaciones tienden a ser cordiales, más por condescendencia que por convicción; aunque ello depende mucho de su carácter.

Es el diseño clásico de *jefe* que arrastra mucho a los que lo siguen; y es más fuerte cuanto mayor es el *carisma* o *instinto* directivo que cree poseer.

Se funda sobre todo en los *sentimientos* que se suscitan en los dirigidos: sentimientos de afecto, de respeto, de admiración.

Y de alguna manera es la *imitación* lo que se desea desarrollar. Por ello el dirigente debe guardar su reputación. Será más fuerte en la medida en que responda a una realidad personal.

Este tipo de directividad es muy *dinámica* y exigente para el líder. Se siente en la *cabecera del grupo* y debe arrastrar a los demás por los *medios mejores*: abunda el *procedimiento* de los *impulsos*, es decir de las *arengas* y de los *testimonios*.

Pensamientos del dirigente modelo

"Me tienen a su disposición siempre al frente del grupo. No les puedo fallar. Ellos confían en mí".

"Debo darles ejemplo. Lo que les pido a ellos lo debo hacer primero yo".

*"Si fallo, el grupo se desarticula. Soy uno más, pero el primero de todos. Aunque yo no quiera, valgo más que ninguno. Mi función directiva me lo impone".

*"Tengo que disimular mi cansancio, mis defectos. Ellos deben pensar que cuentan con mi fuerza, mi entusiasmo, mi decisión".

*"Ser jefe es duro. Necesito firmeza. Si me piden más cualidades que a los demás".

*"Debo vigilar sobre todo a los más débiles. No todos me necesitan por igual. Hay algunos que se bastan por sí mismos".

*"Estoy aquí para exigir".

Este tipo de dirección es propio de movimientos políticos. Se usa mucho en la milicia: la militar o la paramilitar.

Abunda también en grupos religiosos. Es la idea del pastoreo ordenancista, institucional.

DIRIGENTE "CAMARADA"

Este dirigente se siente inmerso en el grupo y funda en la solidaridad del compañerismo la fuerza de la dirección.

Tiende a adoptar formas de cercanía afectiva y social. Es uno más del grupo en el cual hay diversos roles o papeles que desempeñar y más o menos todos deben desempeñarlos, a ser preferible, por turno.

El dirigente es *colega*, con muchas virtudes y con muchas insuficiencias. Conoce desde el mismo plano los problemas y colabora en las actividades colectivas lo mismo que hacen los demás.

Más que cuidar la figura, prefiere cultivar los sentimientos de los demás. Ellos son precisamente la base de la solidaridad, de la comprensión, del compañerismo.

Las relaciones son lo que hace al dirigente de este tipo fuerte ante los demás miembros del grupo. Consigue con facilidad la aceptación y la ayuda de todos; y por eso considera la *cordialidad* como la fuerza que le permite infundir actitudes, suscitar adhesiones, provocar rectificaciones.

Quiere que los objetivos del grupo se logren entre todos; por eso pone en la colaboración y en la participación el alma de su directividad.

Reconoce que no todos tienen las mismas características y cualidades, ni siquiera la misma riqueza moral o las mismas capacidades de servicio. Por eso prefiere ser siempre *comprensivo*; y rara vez llega a la exigencia. Incluso si tiene que acudir a ella, lo hace con

cierto complejo de culpabilidad, como si no fuera a él a quien corresponde esa labor coercitiva o violenta.

No gusta de proclamas. Su sistema de relación es más bien el *consejo*. Aunque en el fondo de todo consejo está su testimonio personal, que es donde radica su fuerza.

Pensamientos del dirigente camarada

*"Aquí todos somos iguales. Tengo que esforzarme por no diferenciarme de los demás. Lo importante es que se haga la labor".

*"Debo ayudar a los otros de forma más intensa, pues precisamente por eso soy el líder".

*"Hay que ser comprensivo con los que no pueden hacer como los demás, para eso somos grupos: para hacer lo que otros no pueden".

*"No es fácil ser líder. Te miran como si no fueras igual que los otros. Y la verdad es que yo no me diferencio de los demás".

*"La fuerza mía está en la amabilidad. Hay que olvidar todo lo que suscite disensiones".

*"Todos tienen que darse cuenta de que lo importante es la eficacia. Para que lo entiendan, estoy yo".

*"A cada uno le corresponde lo suyo. Lo más bonito es la responsabilidad llevada entre todos".

*"Hay que pensar siempre lo mejor de los otros".

*"Gente con mala voluntad casi no existe en este mundo".

Este tipo de dirección es propio sobre todo de los movimientos sociales, de los centros filantrópicos, de los organismos de solidaridad.

Se usa mucho en los grupos obreros, productores, laborales, en donde cuentan los resultados finales y la consecución de diversas mejoras.

Requiere cierto idealismo y mucha dosis de abnegación y desprendimiento.

DIRIGENTE "IDEOLOGO"

El dirigente se refugia en cierto estilo de *anonimato*, que le permite influir hábilmente sin aparecer ante los demás, y casi sin ningún aspecto de dirigente.

Da las *consignas*, siempre capaces de infundir alientos y compromisos, a los que las reciben. Pero son consignas concretas, bien pensadas, cuyos alcances han sido calculados al máximo.

La dirección desde la retaguardia no equivale a la dirección desde la clandestinidad, como si se tratara de sociedades secretas o de manipulaciones subterráneas, si bien estos grupos son muy simpatizantes de estos estilos directivos.

Se puede gobernar el grupo con mucha apertura y claridad desde una prudente reserva.

Lo que se busca en ella es dar la preferencia del protagonismo al grupo o a los sublíderes que en el grupo existen. Es una forma de reparto de funciones; e incluso puede contribuir a lograr mejores resultados al aumentar los compromisos.

Será también del mayor interés que el dirigente piense bien los pasos y las *ideas-fuerza*, que son las palancas de esta dirección. Por eso suele ser un poco difícil; y su base está en las *valoraciones* que se establecen de los hechos, las situaciones o las personas.

El dirigente de este estilo prefiere las *sugerencias* y las insinuaciones, como medio de lograr que sea el sentido común y el interés colectivo lo que se impone por su propio peso y no por los deseos de personajes concretos.

Pensamientos del dirigente ideólogo

*“Lo que valen son las ideas. Siembro sin temer, pues todo lo sembrado termina dando frutos adecuados”.

*“Hay que dejarles a ellos que se desenvuelvan y estar atento para cualquier ayuda que se precise ofrecer”.

*“Debo pasar desapercibido lo más posible. Si faltó yo, todo tiene que funcionar con normalidad”.

*“Lo que importa no es quien figura, sino si se consiguen los objetivos que nos proponemos”.

*“En el fondo no importa que conozcan de quién vienen las ideas, sino que sean válidas y eficaces”.

*“En el grupo hay otros dirigentes que pueden asumir el mando en cualquier momento. Hay que dejarles que adquieran práctica”.

Este tipo de dirección es propio de equipos científicos, que suscitan la investigación y desarrollan formas de trabajo continuo.

También viene muy bien a los grupos de ideólogos, que se enfrentan con diversos problemas y planifican determinadas operaciones.

Es una dirección que requiere gran dosis de inteligencia y de abnegación, sin necesidad de que sea astucia o heroísmo.

No es fácil establecer criterios definitivos para cualquiera de estos tipos de presencia o modos de dirección. Son esquemas neutros y profundamente diferentes. Será la originalidad de cada grupo y la variedad de los objetivos los elementos de referencia para apreciar su validez.

El buen dirigente es el que puede animar lo mismo desde la retaguardia que en la vanguardia. Se hace flexible en función del servicio.

Según la naturaleza de cada operación directiva, se elige la mejor manera de proceder. Ello requiere mucho dominio de sí, sobre todo en el interior de las apetencias humanas que todo líder tiene también derecho a satisfacer.

Cfr PEDRO CHICO GONZALEZ, *Formación de líderes*, Centro vocacional La Salle, Bujedo (Burgos), 1980, pp 169-176.

X. HISTORIA DE LIDERES CELEBRES

1. Reunidos en pequeños grupos responder este sencillo test

- La Madre Teresa de Calcuta obtuvo el Premio Nobel de..... en 19.....
- Martin Luther King ¿fue un político (), un gobernante (), un guerrillero (), un revolucionario contra la discriminación racial ()?
- M. Gandhi, líder hindú, ¿luchó contra Alemania (), contra Rusia (), contra Inglaterra ()?
- Mons. Oscar Arnulfo Romero, mártir de la revolución centroamericana ¿era arzobispo en Costa Rica (), en Honduras (), en S. Salvador ()?
- Mons. Gerardo Valencia Cano, obispo de Buenaventura se distinguió ¿por los libros que escribió (), por su oratoria (), por su compromiso con los pobres y las gentes de color ()?
- Adolfo Pérez Esquivel, Premio Nobel de la Paz 1980, ¿es de nacionalidad mexicana (), peruana (), o argentina ()?
- El Padre Camilo Torres ¿trabajó entre universitarios (), entre campesinos (), en barrios obreros ()?

2. Discoforo

El coordinador elegirá una canción—protesta que se adapte en alguna forma al tema que estamos estudiando; invitará a analizarla siguiendo los tres pasos conocidos: — individual — grupal—plenario.

Estas u otras preguntas pueden sugerirse para ayudar al análisis de la canción:

- ¿Quién es el autor de la canción? Fuera de ser cantante o compositor, ¿ha tenido alguna otra acción comprometida? ¿Cuál?
- ¿Cuáles son las ideas centrales de la canción?
- ¿La temática de la canción le hace pensar en algún personaje célebre? ¿Cuál? ¿Qué le ha hecho pensar en él?
- ¿Cuál es el mensaje de la canción?
- A usted(es) personalmente ¿qué le(s) hace pensar la canción? ¿Le(s) mueve a algún compromiso? ¿Cuál?

A manera de sugerencia, algunas posibles canciones para analizar:

- “Despertar” Juan Antonio Espinosa, Col. Cantemos nuestra fe, Vol. X.
- “Felices son los pobres” (En el mismo disco)
- “Una patada a la verdad”, Palito Ortega, Edic. Paulinas
- “La casa de mi amigo”, R. Cantalapedra

3. Proyección de audiovisual

Para el caso se podrá elegir cualquier audiovisual existente en el comercio que haga referencia al tema: personaje célebre, acción ejemplar...

Sobre Cristo, los profetas, un fundador de orden o comunidad religiosa, la organización de algún movimiento...

De no ser posible la proyección, se sugiere escuchar el guión del Anexo 14 con fondo musical que no entorpezca la audición.

Antes de la proyección conviene hacer alguna motivación para encuadrar el acto presente dentro del tema que nos ocupa; posterior a la proyección se hará la entrega de las preguntas para el foro y diálogo de pequeños grupos:

- ¿Cuál fue la imagen del audiovisual que más le impresionó? ¿Por qué?
- ¿Cuál fue la frase o sentencia que tuvo eco fuerte en su persona? ¿Por qué?
- ¿Le daría al audiovisual otro título? ¿Cuál? ¿Por qué?

d) ¿En qué forma el audiovisual cuestiona su vida personal? ¿A qué compromiso se siente Ud. invitado hoy?

En caso de no haber sido posible la proyección y hayan optado por escuchar el guión del Anexo, las preguntas para el diálogo grupal serán estas:

- a) ¿Con cuál de los personajes propuestos como líderes de la historia se identifica usted? ¿Por qué?
- b) ¿Qué otros personajes incluiría en este elenco de líderes? ¿Qué guión haría para ilustrar la figura?
- c) ¿Qué utilidad encuentra en la audición de este guión?
- d) Ud. que es fuerte aspirante a ser líder, ¿qué quiere que en un futuro se diga de usted como síntesis de su vida?

4. Lectura de algunos trozos

Reunidos en pequeños grupos, a cada uno se hará entrega de copia de algún artículo de los aquí transcritos, u otro... Leerán, comentarán, prepararán un breve informe para presentar en el plenario.

MAXIMILIANO KOLBE

Edad: 47 años. Pelo rapado y en el brazo, marcado a fuego, un número. Flacura esquelética. Oficio: sacerdote católico prisionero en el campo de concentración nazi de Auschwitz. Afición: Lectura y práctica del evangelio. Nombre: Maximiliano Kolbe.

El 30 de julio de 1941, al regresar de los trabajos forzados, los nazis se dan cuenta que falta un prisionero. El jefe militar exclama: "¡Echen suertes para escoger diez que mueran como escarmiento!". Uno de los señalados fue Francisco Gaojownicek. "Quiero vivir, gritaba Francisco, tengo mujer e hijos". En ese momento, de entre el resto de prisioneros, salió un voluntario: Ofrezco mi vida en lugar de la de Francisco, dijo. Era Maximiliano.

El militar le preguntó: ¿Quién eres? "Soy un sacerdote católico". Maximiliano no quiso añadir que era un imitador de Cristo en eso de dar la vida por los demás.

Lo llevaron a la cámara de la muerte. 15 días sin comer ni beber. Lo tuvieron que rematar con una inyección de veneno. ¡Así moría el santo Maximiliano Kolbe, dando la vida!

MARTIN LUTHER KING

"Yo sueño con que un día, sobre las rojas colinas de Georgia, los hijos de los antiguos esclavos se sentarán a la mesa de la fraternidad con los hijos de sus antiguos dueños. Todos comerán del mismo pan y beberán del mismo vino... Yo sueño con que un día, *la campana de la libertad* se dejará oír por encima de las gigantescas montañas de cemento que crecen en Nueva York y su sonido recorrerá todos los rincones de la tierra". Así hablaba en 1968 un hombre, negro, cristiano, que cuatro años antes había sido merecidamente galardonado con el Premio Nobel de la Paz. Y ese hombre, ese negro, ese cristiano, añadía: "Estoy convencido de que el verdadero cambio social sólo puede venir por el camino de la no-violencia. Los fusiles no resolverán los problemas".

Martin Luther King, que así se llamaba aquel gran apóstol de la paz, no pudo seguir luchando porque su sueño se hiciera realidad. El 4 de abril de 1968, en la ciudad de Memphis, cabeza del emporio algodónero americano, un tiro de fusil segó su vida. La bala disparada por James Early Ray, un racista enajenado, abatió al más honesto defensor de los derechos humanos de los 25 millones de hombres de color que habitan en los Estados Unidos y al tiempo, tronchó toda esperanza de entendimiento entre negros y blancos. La "Marcha de los Pobres", que por esos días se iba a celebrar en Washington, se cubrió de luto, se cambió de fecha y de lugar. El 10 de abril, en Atlanta, una gran manifestación de duelo inundó las calles de la ciudad. A la cabeza, una carreta de madera, tirada por dos mulas, portaba el ataúd de Martin Luther camino del cementerio. Así, aquel negro, aquel hombre, aquel cristiano, entraba por la puerta grande en el libro de la historia de la humanidad y ocupaba el puesto de primera fila en el capítulo que habla de la paz.

MADRE TERESA DE CALCUTA

Así explica la Madre Teresa el origen de su vocación: "Tenía yo doce años nada más y vivía en casa de mis padres en Skopje (Yugoslavia), cuando experimenté por primera vez el deseo de hacerme religiosa. La escuela que yo frecuentaba no era católica, pero en la parroquia contábamos con buenos sacerdotes que orientaban a niños y niñas para seguir su propia vocación, de acuerdo con la llamada de Dios. Por entonces tuve una vaga sensación de que mi llamada era hacia los pobres. Pero entre los doce y los dieciocho años se me pasaron las ganas de hacerme monja. La mía era una familia feliz.

A los dieciocho años, la llamada fue tan fuerte que me decidí a abandonar mi familia. Desde entonces jamás he tenido la menor duda sobre mi vocación ni de que la elección la había hecho Dios. Entré en las Hermanas de Loreto“.

“Hacia falta un techo para recoger a los abandonados. Para buscarlo, me puse en marcha ininterrumpidamente hasta que las piernas me fallaron. Entonces comprendí mejor hasta qué punto de agotamiento tienen que llegar los verdaderos pobres, siempre en busca de un poco de alimento, de medicinas, de todo. El recuerdo de la tranquilidad material de que gozaba en el convento de Loreto se me presentó entonces como una tentación. Para vencerla, recé así: ¡Oh Dios mío! Por libre elección y por amor tuyo deseo permanecer aquí y hacer lo que tu voluntad exige de mí. No, no quiero dar marcha atrás. Mi comunidad son los pobres. Su seguridad es la mía. Su salud es mi salud. Mi casa es la casa de los pobres. No de los pobres a secas, sino de los que entre los pobres son más pobres. De aquellos a los cuales procura uno no acercarse, por miedo al contagio o a la suciedad, porque están cubiertos de microbios y gusanos. De los que no van a rezar porque no se puede salir de casa estando desnudos. De los que ya no comen, porque no tienen fuerzas para comer. De los que se derrumban por las calles, conscientes de que se van a morir y a cuyo lado transitan los vivos sin prestarles atención. De los que ya no lloran, porque se les han agotado las lágrimas. De los que los demás consideran intocables...”.

“Todo lo mío pertenece a los demás”

“El primer trabajo que tenemos que hacer con los enfermos graves, recogidos muchas veces por las calles, es lavar sus rostros y cuerpos. La mayoría de ellos ni siquiera conocen el jabón y la esponja les da miedo. Si las hermanas no vieran en estos desgraciados el rostro de Cristo, este trabajo resultaría imposible. Queremos que se den cuenta de que hay personas que los aman de verdad. En Kalighat vuelven a encontrar su dignidad humana y mueren en un silencio impresionante. Dios ama el silencio...”

Servir a los pobres exclusivamente por amor de Dios. Mi deseo era que los pobres pudiesen recibir, de manera gratuita, lo que los ricos consiguen mediante el dinero... Todo mi tiempo pertenece a los demás. Otro tanto ocurre con las hermanas. Ellas trabajan sin descanso por los enfermos y por los niños. No les queda tiempo ni siquiera para escribir una carta. Decid a quienes nos escriben que no se aflijan si no reciben contestación: nuestro trabajo es realmente desbordante.

LA HISTORIA DE “B.P.” LORD BADEN—POWELL OF GILWELL (1857—1941) Fundador del Movimiento Scout Jefe Scout del Mundo

Si deseáis conocer a fondo el escultismo, tenéis que saber algo acerca del hombre que lo fundó, del más verdadero “hombre niño” que jamás haya existido: Lord Baden—Powell de Gilwell, Jefe Scout Mundial, conocido cariñosamente por todos los Scouts como “B.P.”.

Roberto Stephenson Smyth Baden—Powell nació en Londres, Inglaterra, el 22 de febrero de 1857, el día en que los Estados Unidos celebraban el 25 aniversario del natalicio de Jorge Washington. Su padre fue el reverendo H.G. Baden—Powell, profesor de Oxford. Su madre fue la hija del almirante inglés W.T. Smyth. Su bisabuelo, Joseph Brewer Smyth, había ido a América como colonizador de Nueva Jersey, pero había regresado a Inglaterra y naufragado en su viaje de regreso. Baden—Powell fue, por lo tanto, el descendiente de un religioso, por un lado y de un aventurero colonizador del Nuevo Mundo, por el otro.

B.P. como niño

Su padre murió cuando Roberto tenía unos tres años de edad, dejando a su madre con siete hijos, el mayor con menos de catorce años de edad. Con frecuencia sufrieron penalidades, pero el mutuo amor de la madre por los hijos y de éstos por la madre siempre los sacó adelante. Roberto vivió una vida encantadora al aire libre, en compañía de sus cuatro hermanos, excursionando y acampando con ellos en muchos lugares de Inglaterra.

En 1870 entró con una beca en la escuela de Charterhouse, de Londres. No era un estudiante distinguido, pero sí uno de los más activos. Era siempre el centro de todo lo más sonado que acontecía en el patio de la escuela y pronto adquirió fama como guardameta en el equipo de *football soccer*, de Charterhouse. Sus habilidades como actor eran sumamente apreciadas por sus compañeros de escuela. Cada vez que se le requería para ello, su actuación tenía encantada a toda la escuela.

También tenía inclinación por la música y el don que poseía para el dibujo le permitió, más tarde, ilustrar él mismo sus escritos.

A los 19 años se graduó en Charterhouse, e inmediatamente aceptó la oportunidad de ir a la India como subteniente, en el regimiento que había formado el ala derecha de la caballería que se hizo famosa en la “carga de la brigada ligera”, en la guerra de Crimea.

Además de prestar excelentes servicios militares —a la edad de veintiséis años ya era capitán—, ganó el más preciado trofeo de deportes en toda la India en la caza del jabalí, cazando éste a caballo, provisto de una lanza corta como única arma. Os daréis cuenta de lo peligroso que es ésto cuando sepáis que el “jabalí es el único animal que se atreve a beber agua en el mismo charco que un tigre”.

Peleando en Africa

En 1887 encontramos a B.P en Africa, tomando parte en la campaña en contra de los zulús, y más tarde en contra de las tribus feroces del país de los ashantis y de los salvajes guerreros matabeles. Los nativos llegaron a temerle tanto, que, por su valor, su pericia scout y su asombrosa habilidad para acechar, le dieron el nombre de “Impéesa”, que quiere decir, el “lobo que jamás duerme”.

Sus ascensos en la milicia fueron casi automáticos, por lo regulares, hasta que, repentinamente, ascendió a la fama.

Fue en 1899, cuando había obtenido el grado de coronel.

Se acumulaban dificultades en el sur de Africa. Las relaciones entre el gobierno británico y el de la república de Transvaal se habían roto. A Baden—Powell se le ordenó formar dos batallones de rifleros montados, e ir con ellos a Mafeking, una ciudad en el corazón del Africa del sur. “El que tiene a Mefeking tiene las riendas del Africa del sur”, se decía entre los nativos, y tal cosa demostró ser verdad.

El sitio de Mafeking

Estalló la guerra, y durante 217 días a partir del 13 de octubre de 1899, B.P sostuvo Mafeking, resistiendo el sitio contra fuerzas mucho más numerosas, hasta que le llegaron refuerzos el día 18 de mayo de 1900.

La Gran Bretaña había permanecido en suspenso durante estos largos meses. Cuando, finalmente, recibió la noticia: “Mafeking ha sido auxiliada”, se volvió loca de júbilo. Buscad en vuestro diccionario inglés la palabra “Mafeking” y encontraréis junto a ella dos palabras creadas entonces, “maffick” y “maffication” que significan “celebración tumultuosa”.

B.P. fue elevado al rango de Mayor General y convertido en el héroe de sus conciudadanos.

Nace el escultismo

Como héroe de hombres y muchachos regresó del Africa a Inglaterra en el año de 1901, para ser colmado de honores y descubrir con sorpresa que su popularidad personal se había extendido a su libro *Aids to Scouting*, destinado al ejército el cual estaba siendo usado como libro de texto en las escuelas para muchachos.

Esto para B—P era una gran oportunidad. Se dio cuenta de que ahí estaba su ocasión de ayudar a los muchachos de su patria a convertirse en jóvenes fuertes. Si un libro sobre escultismo, escrito para hombres, les había atraído, ¡cuánto más les atraería un escrito para ellos!

Se puso a trabajar, recopilando sus experiencias en la India y en el Africa entre los zulús y otras tribus salvajes. Se hizo a una biblioteca especial y leyó todo lo relativo a la educación de los muchachos a través de las edades, desde los muchachos espartanos, los antiguos británicos y los indios Pieles rojas, hasta nuestros días.

B—P desarrolló despacio y con sumo cuidado la idea del escultismo. Deseaba estar seguro de que daría resultado. Así pues, en el verano de 1907 llevó con él a un grupo de veinte muchachos a la isla de Brownsea, en el Canal de la Mancha, al primer Campamento Scout que el mundo contempló.

El campamento fue un gran éxito.

5. Elaboración grupal de carteleras

Cada grupo, con material previamente preparado y seleccionado, elaborará una cartelera sobre la historia de un líder real o imaginario.

En plenario harán la presentación del trabajo grupal dando las explicaciones del caso.

6. Bibliografía

- Revista Protesta No. 82, “Mártires de ayer, mártires de hoy”.
- Revista Protesta No. 20, “Camilo Torres”.
- ADELA POCH, *Alegria es Pascua*, Doc. y servicio No. 24, Centro Nal. Salesiano de Past. Juv. Madrid, 1980, pp 91—102.
- ALFONSO FRANCIA, *Documentos vivos para jóvenes*, Doc. y servicio No. 17, Centro Nal. Salesiano de Past. Juv., Madrid, 1979.
- Revista Solidaridad, No. 31 (1982): pp 21—34.
- Revista Denuncia, No. 42.

XI. ETICA DEL LIDER

1. Dinámica del caso

Distribuidos en pequeños grupos, se entregará a cada uno copia de alguno de los artículos—caso aquí transcritos u otros oportunamente escogidos; la tarea consiste en leer, analizar, cuestionar, emitir un juicio de grupo sobre el problema ventilado dando razones del juicio moral emitido.

Las siguientes preguntas ayudarán a orientar el juicio crítico de los casos:

a) **¿Qué problema propone el caso? ¿Quiénes son los autores, quiénes las víctimas?**

b) **¿Qué valor humano aparece violentado en el acto: la vida humana, los bienes o propiedad privada, el honor o la fama, algún derecho humano...?**

c) **¿Por qué razones califican de malo o injusto un determinado acto dentro del caso propuesto?**

d) **¿Cuál actitud o conducta proponen como auténticamente moral o justa? ¿Por qué?**

Si se juzga conveniente podrá hacerse plenario sobre esta dinámica.

Caso 1

Enrique era un joven de 18 años muy inquieto y tremendo; nunca fue a misa, ni recibía la comunión, pues todo esto le parecían bobadas

sin sentido, tonterías. Enrique era un gran agricultor y de sus cosechas recibía muy buen dinero, pero tenía muchas mujeres y le gustaba tomar trago; por eso siempre que iba al pueblo se lo pasaba en la cantina. Un domingo estando en la cantina apenas empezaba a beber cuando se le acerca un amigo suyo muy asustado, agitado, un poco tembloroso y sudando, que le dice: Tu padre está muy grave. Enrique dejó inmediatamente allí la botella sobre la mesa y salió precipitadamente; sus pies le temblaban al caminar; cuando llegó a la casa, Luis, su padre, estaba agonizando. Este le toma la mano a Enrique y le dice entre lágrimas: Hijo mío, cambia el rumbo de tu vida, sé un hombre bueno, honesto, leal, no te entregues al pecado y al licor; esto te lo pide tu padre moribundo; debes cambiar.

Pero Enrique a pesar de todo era un muchacho de muy buena voluntad y le prometió a su padre que cambiaría, que el tiempo que gastaba en borracheras y mujeres lo dedicaría a su hogar y a su trabajo. En esos momentos Luis dobló la cabeza dejándola caer en los brazos de Enrique. Este al ver a su padre muerto lloró tiernamente y prometió que desde ese momento rezaría y ofrecería la misa y la comunión por el eterno descanso de su alma y por todos los demás para que reinara allí Jesucristo.

Todos los allí presentes quedaron edificadas con el cambio que a partir de ese momento había tenido la existencia de Enrique.

Caso 2

Sucedió una mañana. Marta llegó llorosa al colegio y Juan lo notó. Todo el día estuvo inquieto por saber qué le pasaba, pero no se lo preguntó: temía hacerlo, ya que si el padre de Marta se enteraba de las relaciones de noviazgo entre los dos sería capaz hasta de matarlos.

Buscó entonces, la intervención de Andrés, un compañero. Este, amigo de ambos, le fue tomando más aprecio a Marta; mientras la oía, la lástima se confundía con la compasión sincera. A Marta la perseguía su padre para abusar de ella, o la mataba; la había amenazado la noche anterior en ausencia de su madre; ésta los había abandonado por la conducta de su padre. Tampoco Andrés tenía la solución. Consultaron entonces con la profesora del curso, quien les aconsejó que Marta debía buscar una casa de familia, donde la recibirían, mientras ella misma ganaba para vivir.

Andrés, ofreció la suya a Marta y ésta aceptó.

A Juan lo dominaban los celos y desafió al que antes era su amigo. Ante estas amenazas Andrés quien dice querer mucho a Marta,

quiere asegurarse de ella, y abusa, aprovechando un viaje de sus padres. Esperan un hijo. Cuando en casa de Andrés se enteran, echan a Marta a la calle. Ella movida por la necesidad de calmar el hambre de su hijo y no teniendo otro remedio, se entrega a la prostitución. El tiempo corre; han pasado 15 años y de la familia de Marta se suman 8 niñas a la gran masa de prostitutas en Colombia, y más de 15 bocas con hambre.

Caso 3

El hogar de Libardo y Elena no es muy feliz. Libardo llega borracho a casa todos los domingos por la noche.

La señora se queja de los malos tratos, de la escasez de comida y vestido, de que ella es la única que se preocupa por el estudio de los hijos y por ir al colegio a las reuniones de padres de familia.

Elena reza mucho, y hasta ha recurrido a los oficios de un adivino a ver si Libardo se compone; arma de vez en cuando alboroto cuando llega Libardo borracho.

Los hijos mayores, Juan de 18 años y Luzmila de 16, se quejan de que a Libardo no le queda nunca tiempo para escucharlos.

Y Elena dice que para qué dialogar con los muchachos, cuando ella no les puede resolver ningún problema.

A Juan le está gustando la marihuana, como escape a los problemas del hogar y se ha ido descuidando bastante en las prácticas religiosas.

Luzmila quiere a Libardo porque ha sido su hija preferida; pero le duelen los sinsabores que causa su irresponsabilidad. Piensa ya en casarse con Enrique, un novio estudiante, porque dice que así por lo menos se librará de las angustias de su propio hogar.

2. Dinámica: análisis de caricatura (Anexo 15)

El coordinador distribuirá entre los presentes copia de la caricatura; pedirá observarla detenidamente, buscar una interpretación, darle una significación a cada una de las imágenes y actitudes retratadas allí; responder a estas preguntas en forma individual primero, y luego en grupos.

- ¿Qué ven en la caricatura?
- ¿Qué denuncia se hace en ella?
- ¿Qué título darían a esta caricatura?

d) Si quisieran hacer hablar a los personajes, ¿qué les harían decir a los monumentos, a los obreros?

e) ¿La denuncia corresponde a una realidad de nuestra sociedad? ¿Qué está sucediendo? ¿Por qué?

3. Estudio del tema

El coordinador podrá iniciar la exposición de este tema partiendo de unas preguntas:

— ¿Si el 99% de las personas mintieran, dejaría de tener sentido la verdad?

— ¿Si el 99% de las personas robaran, mataran a los otros, perdería sentido el derecho a la propiedad y a la vida humana? ¿Por qué?

— En un tiempo los hombres establecían las normas a partir de la fuerza física (la ley de la selva); posteriormente las normas se impusieron como fruto de un consenso, de un diálogo de personas sobre el bien común. ¿Quiere decir esto que la justicia como valor humano apareció tardíamente? ¿Que hubo un tiempo en que no existía la justicia?

— Hoy se habla mucho de “la escala de valores” de los hombres. ¿Qué es un valor? ¿Qué es una escala de valores?

— Cómo catalogarían estas cosas: un millón de pesos — una buena amistad — la vida humana de un niño aún no nacido — un automóvil — mi propia salud — un cuadro de arte de Rubens — mi condición de cristiano.

Haga una especie de escala, colocando en la parte más alta (peldaño 1) lo que juzgue más valioso, y luego descendiendo las otras cosas por orden de importancia según el valor que les conceda usted o el grupo.

Las respuestas a las preguntas anteriores darán como conclusión, sin duda, ésta:

— Existen unas cosas a las que llamamos hoy “valores, que es toda realidad material, espiritual o moral que presta alguna utilidad al perfeccionamiento del hombre”; dice relación a lo bueno, a lo constructivo para el hombre; siempre está en función del hombre.

— Los valores son realidades perennes, siempre han existido en la conciencia del hombre, aunque en la historia hayan aparecido posteriormente, aunque como valor se le haya reconocido tardíamente, pero desde siempre era ya un valor.

— En la mente del hombre se realiza todo un proceso interior cuando se trata de construir una escala de valores, porque para decidir es preciso elegir; para elegir es necesario preferir, y para preferir es ineludible que sepamos estimar y valorar.

— Los valores están fundados en un triple proceso.

Lo primero es seleccionar los valores desde un ser libre, entre varias alternativas y consciente de las consecuencias de la alternativa que se elija, v.gr. defender un bien precioso aun a costa de mi vida.

Lo segundo es la estimación que aparece como resultado de la satisfacción por la elección hecha y por la afirmación que se está dispuesto a hacer ante los demás de lo elegido y por qué.

Lo tercero es la actuación, la interiorización o asimilación en mi persona del valor elegido, o sea la realización de aquello que preferí, de tal manera que llegue a ser actitud constante en mi proceder.

— La escala de valores que solemos ver planteada es la siguiente:

1. Valor moral
2. Valor político
3. Valor religioso
4. Valor social
5. Valor estético
6. Valor teórico
7. Valor económico
8. Valor biológico

— Los valores tienen unas fuentes como lugares en los que el hombre los descubre, los cultiva: la familia o primera escuela de la persona, la escuela o colegio, la sociedad, la Iglesia.

— Hoy se habla mucho de “crisis de valores”; se observa en el medio ambiente cómo los valores llamados tradicionales “están en quiebra”; una escala auténtica de valores se está derrumbando y trata la humanidad de hacer prevalecer otros valores, v.gr. el valor

económico del dinero pretende hoy suplantar los valores sociales, incluso los mismos valores morales.

— Los jóvenes también quieren plantear su propia escala de valores; la actitud de la juventud, las canciones protesta, la revolución juvenil, etc., son un testimonio de este intento. Los jóvenes plantean como valores nuevos la inconformidad, la autenticidad, la sinceridad, el cambio... Los jóvenes se encuentran hoy como enfrentados con la generación adulta; y uno de los puntos de conflicto es precisamente el que unos y otros defienden valores distintos.

— Algo de lo que hoy se está hablando mucho es de los códigos de ética profesional; el médico, el abogado, el arquitecto, el deportista, el negociante, cada uno tiene su propio código de ética; con base en él ordena su proceder y su conducta y a partir de él se le puede enjuiciar su comportamiento. Todo código de ética está fundado en última instancia en la conciencia de la persona humana que le inspira qué debe hacer, qué no debe hacer y en el Decálogo de la ley divina.

— El líder como persona que tiene una vocación singular también tiene su propio código ético; se conocen varios. Su propia conciencia de servidor, de alma de la sociedad, le hará responder con fidelidad y perfección a unas exigencias que nacen en la forma de ser, en la misma condición de líder cristiano.

4. Dinámica grupal

Con base en los dos esquemas adjuntos de códigos éticos para animadores o dirigentes, los presentes distribuidos en pequeños grupos leerán, comentarán, compararán y si es el caso, tratarán de elaborar un nuevo código según su gusto y criterio, acompañando el texto con las justificaciones o razones.

5. Bibliografía

- EDUARDO MERCIECA, *Instrumentos de trabajo educativo*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1981, pp 51-69.
- F. JIMENEZ H. PINZON, *La comunicación interpersonal*, Publicaciones ICCE, Madrid, 1979, pp 74-85.
- D. M. HALL, *Dinámica de la acción de grupo*, Edit. Herrero Hnos., México, 1979, pp 209-211.
- J.C. HANSEN, *Asesoramiento de grupos*, Edit. El Manual Moderno, México, 1981, pp 426-449.
- ATILANO ALAIZ, *El animador de grupo*, Ediciones PAULINAS, Madrid, 1984.

XII. METO-TACTICAS DE TRABAJO

1. Dinámica individual o grupal, según se prefiera

El coordinador encomendará a los presentes elaborar el programa para una convivencia juvenil de un día de duración; señala el tiempo disponible...

Transcurrido el espacio de tiempo señalado, invita a que, reunidos en pequeños grupos, evalúen el proyecto de convivencia elaborado, con base en estos criterios:

- ¿Qué tipo de actividades incluyeron en el programa?
- ¿Se propusieron algún objetivo determinado a realizar?
- ¿Para el programa se contó con alguna información previa sobre datos concretos (lugar, número de personas, tipo de participantes, edad, necesidades...)?
- ¿Las actividades propuestas corresponden al objetivo formulado y a la clase de personas interesadas?

2. Estudio del tema

La importancia del presente tema sobre las técnicas y el método de trabajo en el campo de la coordinación de grupos es un hecho; hoy toda disciplina tiene sus recursos y método propio; lo exigen la eficiencia y el material humano con que vamos a trabajar.

En este campo de la metodología y de las técnicas a emplear hay que saber conjugar teoría y ejercicio.

¿Qué subsistemas incluye este estudio?

“Planear con sistema”

Partimos del esquema elaborado por el arquitecto Luis Lopez-llera M. (ver esquema de eficiencia)

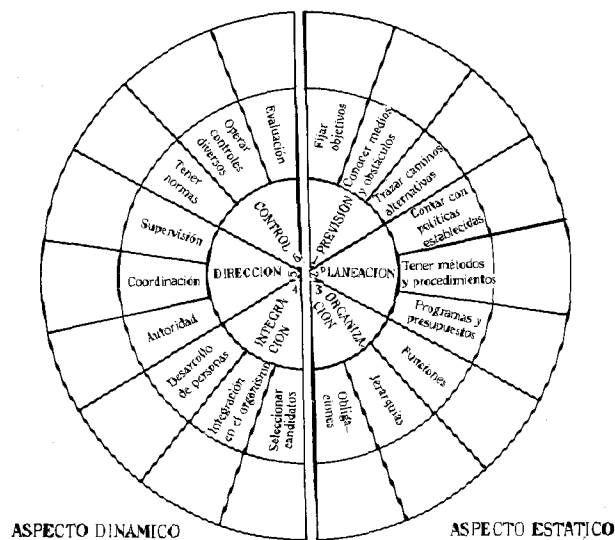
Es esquema presenta dos semicírculos: el primero de aspecto estático (derecha) responde a la pregunta: “cómo debe ser el organismo”, e incluye tres actividades principales.

- ¿Qué puede hacerse? Prever
- ¿Qué se va a hacer? Planear
- ¿Cómo se va a hacer? Organizar

El segundo semicírculo de aspecto dinámico (izquierda) responde a la pregunta: “cómo es y cómo actúa el organismo”, e incluye a su vez otras tres actividades:

- ¿Con quiénes y con qué se va a hacer? Integrar
- ¿Se está haciendo? Dirigir
- ¿Cómo se ha realizado? Controlar

ESQUEMA DE EFICIENCIA



Desglosemos:

Prever: Es una tarea previa que conduce a fijar los objetivos, investigar sobre los posibles recursos y obstáculos y delinear los caminos a recorrer.

Planear: No se trata de elegir entre los varios posibles caminos el que primero se ocurra, sino el que parezca más eficaz. Planear es la parte más importante del "cómo debe ser el organismo", por cuanto la eficiencia no nace de la improvisación; las etapas de la planeación son: establecer las políticas o criterios de acción; establecer los mecanismos o procedimientos más efectivos para lograr un resultado; establecer los programas de actividades con su cronograma, presupuesto de gastos, tiempo...

Organizar: Representa la estructura de relaciones dentro del esquema de funciones del organismo; la organización hace referencia a puestos, jerarquía, funciones y actividades; conlleva dos principios a tener en cuenta: la urgencia de especialización en las funciones y la necesidad de delegar autoridad y responsabilidad. Los deberes, responsabilidades y requisitos de cada cargo deben estar bien definidos.

Integrar: Hace referencia a personas; se trata de articular los elementos humanos que la organización demanda para su funcionamiento, incluye las etapas del reclutamiento de personal (candidatos), la selección de los mismos según aptitud, la integración del elemento elegido dentro del organismo y la realización de las cualidades de la persona, mediante el adiestramiento y la formación.

Dirigir: Es hacer que se haga lo propuesto; no se trata de forzar las voluntades a realizar unos planos aprobados, sino de convencer. La dirección requiere autoridad, la coordinación permanente de las acciones de los miembros para que alcancen el fin propuesto, y la supervisión para asegurar que las cosas se hagan.

Controlar: Es la recolección de datos para seguir el proceso de la realización de los planes. Las normas y su cumplimiento como termómetro de control, los diversos tipos de control a nivel de finanzas, de administración, de resultados, y la interpretación de los informes. Así se cierra el ciclo del "planear con sistema" para volver nuevamente al prever.

Otra forma, frecuente entre nosotros, de elaborar un proyecto de trabajo es la siguiente:

1. Título del proyecto
2. Diagnóstico de la realidad sobre la que se pretende trabajar: estudio del lugar, datos históricos, sociológicos, culturales, de personas influyentes a favor o en contra...
3. Justificación del proyecto: es necesario, conveniente, útil
4. Objetivo general o meta que se propone
5. Objetivo específico o meta de las diversas etapas
6. Políticas o criterios que orientan la acción
7. Estrategias o medios para llevar a cabo la acción
8. Recursos o elementos (humanos y materiales) con que contamos
9. Programación. Aquí nacen los posibles proyectos de trabajo o planes, a elegir entre ellos según la mayor eficiencia que prometan
10. Evaluación

Todo el esquema va enmarcado en un llamado "marco referencial que recoge los principios cargados de dinamismo para la acción: ¿de dónde partimos? ¿a dónde queremos llegar? ¿Por qué? ¿qué exigencias? ¿qué puntos de apoyo

NB: La gráfica nos ofrece un modelo de planeación.

	1 Objetivo	2 Cómo 3 Recursos	4 Lugar 5 Tiempo	6 Responsables	7 Evaluación
1 Actividad					
2 Temática					
3 Tipo de personas					
4 Edad Media					
5					

La observación del grupo

Parece una actividad eminentemente pasiva ésta de observar un grupo; sin embargo, es una actitud inteligente; mediante la observación leemos en profundidad lo que los gestos, diálogos, reacciones grupales nos revelan.

La observación del comportamiento de un grupo nos descubre dos elementos importantes:

- El contenido de las conversaciones
- El proceso de las comunicaciones en el grupo

El uno nos puede llevar a entender el otro v.gr. si el grupo habla de problemas de autoridad (contenido), está manifestando que existe un problema de liderazgo en el grupo (proceso); algo que aparece claro en un grupo es la red de comunicaciones, que puede ser muy variada; las 11 gráficas anexas (anexo 11) nos muestran unos cuantos tipos de comunicación grupal que nos sirven para descubrir en ellos nuestro tipo de relación grupal.

La observación nos descubre igualmente la forma cómo los grupos toman sus decisiones; un silencio puede significar un rechazo tácito; hay actitudes que son “agendas auto-autorizadas”; hay consensos que se dan en algunas binas o parejas; hay la búsqueda del consenso general a través de la votación mayoritaria.

La observación de los conflictos dentro del grupo ayudan a descubrir las corrientes subterráneas que interfieren el normal funcionamiento del grupo y que pueden convertirse en elementos destructivos.

Todo esto nos lleva a subrayar la importancia grande que tiene para el líder poseer un particular “espíritu de observador” en vista a un discernimiento del proceso de fondo del grupo.

¿Cómo coordinar una sesión de grupo? (reunión)

Hablamos de coordinación de una sesión o reunión, porque ésta es una síntesis de lo que puede ser un trabajo más amplio de grupo.

La coordinación puede variar un tanto, según se trate de grupos que inician un proceso de conocimiento e integración, según se trate de un grupo que ya ha hecho buena parte de camino.

Como punto de partida para programar una sesión de grupo téngase en cuenta que la programación debe recoger los diversos intereses de los jóvenes: canto, oración, recreo, reflexión, deporte, programación de actividades, evaluación, etc. El tipo de reunión lo definirá el objetivo a realizar en la misma: sea que prevalezca la reflexión sobre un tema, sea que prevalezca la programación de actividades para un futuro inmediato, sea que prevalezca la evaluación de algo ya realizado, sea que prevalezca la oración...

Si se trata de grupos que comienzan su proceso, conviene sobre manera acentuar el objetivo del conocimiento mutuo y la integración de los miembros del grupo; algunas actividades grupales contribuirán a la mejor realización de este objetivo.

Igualmente las dinámicas de recreación son muy bien acogidas en un comienzo por el grupo como mecanismo que ayudan a la comunicación o integración; a medida que el grupo va madurando va superando también la etapa de los “juegos” y demanda el pan duro de la reflexión, de la proyección a la comunidad a través del apostolado.

De otra parte las mismas actividades ayudan a los miembros del grupo a descubrir la necesidad de una mayor capacitación para una mejor eficiencia en el servicio.

Prácticamente, los seis pasos que Lopezllera señala al hablar de “planear con sistema” se deben realizar en forma sencilla y sintética en una reunión. E. Mercieca, SJ en su libro, *El animador de reuniones*, indica clara y sencillamente el proceder de un coordinador:

— Al comienzo: prever las condiciones de lugar, tiempo, materiales...; motivar para suscitar el interés, presentar los miembros unos a otros si es el caso.

— Durante la sesión: clarificar para hacer comprensible el objetivo, la participación de alguien; servir de puente, reformular alguna intervención, sintetizar...; estimula, controla o frena cuando sea necesario, cede la palabra, invita a hablar, limita la intervención sagazmente cuando se hace prolija; provoca la relación cuando la juzgue oportuna.

— Al final de la sesión: sintetizar, recordar compromisos, evaluar, programar las actividades y sus responsables...

3. Dinámica grupal

El coordinador invitará a aplicar al grupo la técnica de diagnóstico sobre el tipo de relación existente.

En pequeños grupos observarán las imágenes, Anexo 11, para buscar cuál de ellas corresponde a la imagen que el grupo proyecta hacia afuera, dando las razones del caso, y buscando la forma de corregir esta imagen para crear una nueva.

4. Bibliografía

ANDRE CONQUET, *Cómo se participa en una reunión*, Ed. Nova Terra, Barcelona, 1968.
EDUARDO MERCIECA, *El animador de reuniones*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1981.
ALEJANDRO LONDONO, *Campamento misión*, IPLAJ, Bogotá, 1975.
R.E. KIRSTEN – J. MULLER SH, *Entrenamiento de grupos*, Ed. Mensajero, Bilbao, 1976.
VARIOS, *Técnicas de conducción de grupos*, Ed. Paulinas, Madrid, 1981.
CODECAL, *Animadores para el cambio social*, Codecal, Bogotá, 1982.

XIII. DINAMICA(S) DE GRUPO

1. Dinámica grupal. Dos posibilidades

a) Si hay la facilidad de observar una librería o biblioteca, pedirá el coordinador con anterioridad a los participantes observar algunas obras (autor, título, contenido, etc.) para posteriormente informar o mostrar la obra al grupo y hacer un comentario de la misma.

b) Hará el grupo una lista de las dinámicas que conoce, las clasificará a su juicio en varios órdenes, e intercambiará con otro grupo la catalogación hecha para examinarla y evaluarla.

2. Dinámica individual – grupal

Los participantes, primero en forma individual, luego en pequeños grupos, distintos a los formados en la dinámica anterior, responderán a las siguientes preguntas:

- a) ¿Qué entiende usted por dinámica y dinámicas de grupo?
- b) ¿Qué utilidad le reconoce a las dinámicas de grupo?
- c) ¿Conoce algunas reglas para el uso de las dinámicas de grupo?
¿Cuáles?
- d) ¿Ve razonables estas reglas o normas que conoce sobre el uso de las dinámicas? ¿Por qué?
- e) ¿Conoce algún libro al respecto que le haya gustado de modo especial? Informe sobre él.

3. Estudio del tema

Conviene comenzar por hacer la distinción entre lo que es “la dinámica de grupo” y “las dinámicas de grupo”, que se confunden generalmente.

La dinámica grupal alude a la vitalidad, dinamismo y animación que respira como su ambiente propio un grupo; es el camino que hace un grupo, movido por el espíritu que lo caracteriza, en su búsqueda de la realización de los objetivos propuestos.

El P. Jesús A. Vela señala 4 procesos no válidos porque en ellos el proceso poco o nada realiza la dinámica de grupo:

- a) Tienen como única dinámica la formación para la consecución del objetivo
- b) Tienen como mística la acción sin ninguna formación
- c) Comprende que para conseguir el objetivo debe actuar, pero prefiere formarse primero antes que actuar
- d) El grupo actúa y revisa la acción

El proceso verdaderamente dinámico por tanto válido— es así: acción — formación — revisión.

Las dinámicas de grupo hacen relación a las ayudas o técnicas para hacer el camino. Estas no son más que medios para crear el dinamismo, mantenerlo, estimularlo en los grupos; son medios para un fin. Pueden ayudar a funcionar mejor, a una mayor participación en las reuniones, a una planeación más efectiva de las actividades.

En cuanto a la dinámica misma de un grupo conviene saber que depende de la oportuna integración de los elementos que configuran la estructura interna del mismo: el elemento afectivo, los objetivos y las actividades...

La comunicación entre todos los integrantes del grupo, la participación de todos en las actividades y la progresiva integración (aceptación mutua, estima de todos, comprensión) son cosas a tener muy en cuenta...

La dinámica del grupo es progresiva; va muy a la par con el proceso de crecimiento y desarrollo.

Sobre las dinámicas conviene tener presente algunas recomendaciones:

- a) Debe obedecer a una programación inteligente en la que cada dinámica o actividad tenga su puesto correspondiente.
- b) Las dinámicas tienen su objetivo concreto; no sirven para todo.
- c) La dinámica exige un determinado tiempo para su realización... No se trata de agotar la materia puesta en consideración, como tampoco de atiborrar el programa con actividades varias so pretexto de dar variedad.
- d) La edad, clase de personas, ambiente cultural y académico deben tenerse en cuenta; es difícil trabajar con un grupo heterogéneo.
- e) A un coordinador le conviene mucho la creatividad para saber reformar, según las circunstancias, una dinámica, para crear nuevas, para ayudar al grupo a sacar todo el mensaje posible a un ejercicio determinado.
- f) Conviene mucho poseer variedad de recursos para realizar el objetivo propuesto desde diversos puntos de vista y actividades variadas.

¿Cómo clasificar las dinámicas?

Las hay muchas y diversas según el objetivo a alcanzar; una posible catalogación podría ser:

1. De conocimiento mutuo en el grupo

- Repetir los nombres de los presentes
- Diálogo en binas o cuartetos para presentarse unos a otros
- Ficha al pecho con algunos datos: nombre, edad, curso, hobby personal, aspiraciones para el futuro
- Con láminas diversas, fraccionadas por pedazos, entremezclas; distribuidos los trozos invitar a buscar los compañeros para integrar de nuevo la imagen completa, y diálogo entre ellos
- Hacer escudo con tres o cuatro partes en las que se represente gráficamente el mejor recurso de la infancia, el mayor éxito en la época de la juventud, la aspiración o ideal para el futuro, el momento más desagradable de la vida; invitar a dialogar sobre el escudo formando binas de compañeros
- La ventana de *Johari*, según Diálogo y Dinámicas, No. 20 (Cfr Anexo 9)
- El auto-retrato. Cfr Diálogo y Dinámicas 23
- La gráfica de la vida; dibujo que representa los momentos de

triunfo, crisis, estabilidad de mi persona durante mi vida; una línea ascendente o descendente u horizontal (según se quiera representar éxito, crisis o derrota, o equilibrio) acompañada de las fechas de mi vida... Se invita al diálogo e intercambio de la ficha o gráfica entre dos o más compañeros.

2. De integración

- Los cuadrados. Cfr Diálogo y Dinámicas 13
- Carreras de observación
- Concursos diversos
- Búsqueda del tesoro. Cfr Diálogo y Dinámicas 48
- Sociodramas
- Elaborar cartelera en grupo
- Elaborar cartelera con trozos de una imagen fraccionada; distribuidos los trozos entre algunos de los presentes, éstos buscarán los trozos de la imagen, la reintegrarán y elaborarán con ella una cartelera, al tiempo que dialogan sobre el tema que se les sugiera.
- Carrusel
- Naufragio
- Guitarra humana

3. De reflexión

- Sobre canciones. Discoforo
- Para análisis de algún tema, “concordar-discordar”
- A partir de audiovisuales...
- Análisis de casos históricos...
- Sobre los valores humanos. Escala de valores
- Análisis de caricaturas
- Análisis de artículos de la prensa, de programas de T V o radiales
- Análisis de refranes
- Estudio de parábolas
- Análisis de tiras cómicas
- Juegos didácticos
- Teatro. Foro
- Personaje favorito

NB: Actualmente existe mucha literatura sobre este aspecto.

4. De evaluación

- Señalar aspectos positivos y negativos de...
- Dar calificación de uno a cinco (en forma ascendente) a las actividades, justificando la calificación
- Banquillo o ronda de la sinceridad
- Evaluar por comisiones según preguntas o aspectos a calificar
- A base del carrusel mediante preguntas elaboradas ad hoc
- Comparar la actividad con algún signo especial y explicar el porqué de la comparación...

5. Dinámica individual

Con base en las actividades o dinámicas que cada uno conoce, el coordinador pedirá a los participantes programar una actividad determinada (reunión, convivencia, sesión de estudio) indicando el objetivo a lograr, el tiempo a disponer, con qué dinámicas, para qué clase de personas, el responsable de cada actividad, etc.

Posteriormente, en pequeños grupos harán la evaluación de la programación hecha por cada uno.

6. Bibliografía

- JACK R. GIBB, *Manual de dinámica de grupos*, Ed. Humanitas, Buenos Aires, 1981.
EDUARDO LIMBOS, *Cómo animar un grupo*, Ed. Marsiega, Madrid, 1979.
GREGORIO SMUTKO, *La concientización, Dinámica y aplicaciones*, Ed. Paulinas, Bogotá, 1978.
RAYMOND HOSTIE, *Técnicas de dinámicas de grupo*, Publicaciones ICCE, Madrid, 1974.
MANUEL PALLARES, *Técnicas de grupo para educadores*, Publicaciones ICCE, Madrid, 1980.
ANDRE CONQUET, *Cómo se participa en una reunión*, Ed. Nova Terra, Barcelona, 1968.
EDUARDO MERCECA, *Instrumentos de trabajo educativo*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1981.
R. CUADRADO – S. MARTIN, *25 encuentros de convivencia juvenil*, Ed. S. Pío X, Madrid, 1982.
ALEJANDRO LONDONO, *Dinámica de la concientización*, Ed. Paulinas, Bogotá, 1984.
J. A. VELA, *Técnicas y prácticas de las relaciones humanas*, IPLAJ, Bogotá, 1980.

XIV. LA EVALUACION

¿QUE ES EVALUAR?

1. Ejercicio individual

Responder estas preguntas:

- ¿Qué es evaluar?
- ¿Qué cosas se suelen evaluar?
- ¿Qué se pretende con la evaluación?
- ¿Cómo se puede hacer una evaluación?
- ¿Tiene importancia evaluar las cosas, las actividades? ¿Por qué?

2. Ejercicio grupal

En pequeños grupos realizar la evaluación de alguna actividad concreta del grupo; para ello elabore el grupo un esquema de evaluación que luego será evaluado en sesión plenaria.

3. Estudio del tema

Es propio del hombre “evaluar” su desarrollo, su actividad, su conducta. Para hablar de evaluación, históricamente se han usado expresiones distintas: examen de conciencia, revisión de vida, balance... Las instituciones serias suelen acudir a este recurso como

medio de introspección, como un volverse sobre sí mismo para analizar desde unos criterios que se establecen oportunamente. Un objetivo tiene la evaluación: conociendo los aciertos o desaciertos del pasado remoto o lejano, de una persona o de un grupo, de una actividad o de una institución, programar un futuro que se espera mejor. La evaluación es, pues, como un método pedagógico para corregir el pasado, mejorar el futuro a partir de los datos que nos proporciona un examen o evaluación.

Yolanda C. de Wilhelm en su obra “Trabajo social de grupos” define así la evaluación:

“Es una acción que se vale de procedimientos para la medición cuantitativa y cualitativamente de una conducta observable, como consecuencia del logro de un objetivo de un determinado período, lo cual nos permite tomar decisiones”.

Hoy, cuando la eficacia de la acción es un criterio que prevalece en nuestro ambiente, se habla mucho de la evaluación, se escribe al respecto, se programan evaluaciones y se crean formas o métodos de evaluación.

Las técnicas para realizar una evaluación pueden ser diversas: cuestionarios, entrevistas, fichas, conjunto de frases para complementar, gráficas para realizar, visitas, etc.

¿Qué se puede evaluar en un grupo?

Naturalmente que lo primero a evaluar será la forma como el grupo ha tenido en cuenta y ha realizado los tres elementos que lo constituyen como grupo: la integración afectiva de las personas que conforman el grupo, los objetivos que se propusieron alcanzar y las actividades realizadas como medios para lograr sus propósitos.

La evaluación de estos tres elementos —ya varias veces mencionados— dan materia para evaluar muchos aspectos y de muy diversas maneras.

Los textos de dinámicas que están apareciendo sugieren muchas formas de evaluar; en las páginas siguientes aparecerán copias de algunas de estas formas.

— ¿Cómo evaluar la integración afectiva del grupo? El método del “sociograma” o del “sicograma” es una pauta para descubrir en qué grado un grupo ha logrado el propósito de su vinculación afectiva.

— ¿Cómo evaluar los objetivos? Un cuestionario, una calificación individual y grupal que señale la valoración que se da a ciertos aspectos, una entrevista colectiva en la que dos o más personas formulan preguntas al resto sobre unos determinados tópicos.

— ¿Cómo evaluar las actividades? Una ficha que proponga una serie de actividades susceptibles de evaluación, a las que se les dará una valoración de:

Mala (), Regular (), Buena (), Muy buena ().

También puede ser un cuestionario de este tipo:

... **hubo acierto en porque se cumplió el programa previsto.**

La actividad.....(sí) (no) se cumplió porque el responsable (sí) (no) estuvo al frente.

La participación del grupo (sí) (no) fue manifiesta porque algunos (todos (sí) (no) colaboraron.

La (regular) (buena) (muy buena) comunicación de todos fue la causa del (parcial) (total) (ningún) éxito.

Igualmente podemos evaluar la participación concreta de las personas; para esto se suele emplear la dinámica del “banquillo” o “ronda de la sinceridad”; para este ejercicio, que demanda mucho tino y prudencia por parte del coordinador, se invita a alguno que quiera ocupar el “banquillo” para escuchar las observaciones que los compañeros quieran hacerle con vistas a la corrección fraterna y a la edificación del grupo.

Para este ejercicio del “banquillo” vale la pena tener muy en cuenta lo que unas buenas relaciones humanas sugieren para hacer observaciones sin herir a nadie ni ultrajar; al contrario, con toda delicadeza y caridad ayudar al prójimo a su propio mejoramiento, sin olvidar que antes de sacar la paja del ojo de mi hermano debo pensar en la viga que tengo en mi propia vista.

Para quienes organizan la evaluación J. Gibb sugiere estas pautas:

— Dejar que el grupo decida el cuándo y el cómo de la evaluación.

— Atenerse a las sugerencias hechas y utilizar los resultados de la evaluación.

— No creer mucho a los comentarios, frecuentes en los grupos, de que “no hay problemas”, “no hay dificultad”; conviene hacer frecuentes evaluaciones...

— Si algo motiva comentarios en el grupo, no defenderse.

— Aprovechar los recursos que estén al alcance para promover las evaluaciones y para que cada quien sienta la suficiente libertad de expresarse con sinceridad; los cuestionarios anónimos favorecen la espontaneidad.

(Cfr *Manual de dinámica de grupos*, pág. 113).

La evaluación no puede limitarse a ser solamente una mirada retrospectiva a las actividades del grupo; es un mirar hacia atrás para proyectarse nuevamente hacia el futuro, renovando el dinamismo, cambiando lo que deba cambiarse, mejorando lo que se pueda mejorar, corrigiendo lo que se acuerde corregir... Así la evaluación se convierte en un nuevo impulso para el grupo; se evita que el grupo vegete en la rutina; se exige al grupo mantener vivo el proceso de crecimiento y de madurez.

Los Anexos siguientes darán algunas pautas o modelos para alimentar la creatividad de nuevas formas de evaluación.

CUESTIONARIO SOBRE ACTITUDES PERSONALES EN EL GRUPO

1. Cuando entro en un grupo nuevo, suelo sentir...
2. Cuando un grupo empieza a funcionar, yo...
3. Cuando la gente me trata por primera vez, normalmente yo...
4. Cuando tomo parte en un grupo nuevo, me encuentro más a gusto si.....
5. Cuando todos se callan, suelo sentir...
6. Cuando alguien acapara la conversación, yo...
7. Me siento más productivo cuando el que dirige...
8. Me resulta molesto cuando el líder.....
9. Suelo replegarme sobre mí mismo cuando...
10. En un grupo, lo que más miedo me da es...
11. Cuando alguien se siente herido, yo...
12. Lo que a mí más me hierde es...
13. Cuando más solo me siento en un grupo es cuando...

14. Los que realmente me conocen saben que soy...
15. Me fío de aquellos que...
16. Lo que me hace sentir más tristeza en un grupo es...
17. Cuando más cerca me siento de los demás es cuando...
18. A la gente le caigo bien cuando...
19. Amar es...
20. Siento que realmente me quieren cuando...
21. Si pudiera volver a empezar de nuevo...
22. Mi mayor fortaleza reside en...
23. Yo podría ser...
24. Yo soy...

Cfr ALFONSO FRANCA, *Dinámica de grupos I*, Doc. y servicio 12, p 105.

CUESTIONARIO SOCIOMETRICO MULTIPLE

Mi nombre es: _____
 Mi número es: _____
 Mi letra es: _____

En cada una de las frases escriba dos cifras o dos letras que correspondan a dos miembros del grupo, incluyéndose usted si lo desea. El mismo nombre puede aparecer tantas veces como se quiera.

En mi opinión, los dos miembros del grupo... (colóquese aquí la pregunta)... son:

- | | 1a. elección | 2a. elección |
|--|---------------|--------------|
| 1. Que han tenido mayor influencia sobre los demás (líder) | _____ 1 _____ | _____ |
| 2. Que han tenido menos influencia sobre los demás (seguidor) | _____ 2 _____ | _____ |
| 3. Que son más aceptados por la mayoría del grupo. | _____ 3 _____ | _____ |
| 4. Que son los más marginados por el grupo. | _____ 4 _____ | _____ |
| 5. Que fueron los más agresivos, combativos. | _____ 5 _____ | _____ |
| 6. Que fueron los más reservados, pasivos. | _____ 6 _____ | _____ |
| 7. Que estuvieron más centrados sobre la tarea (contenido, producción, resultado). | _____ 7 _____ | _____ |

- | | |
|--|----------------|
| 8. Que estuvieron más centrados sobre el proceso (organización, método, análisis). | _____ 8 _____ |
| 9. Que fueron más habladores, verbalizadores, comunicativos. | _____ 9 _____ |
| 10. Que estuvieron más callados. | _____ 10 _____ |
| 11. Que más útiles me han sido en mi aprendizaje. | _____ 11 _____ |
| 12. Que han obstaculizado o frustrado mi aprendizaje. | _____ 12 _____ |
| 13. Que mejor he aprendido a conocer hasta ahora. | _____ 13 _____ |
| 14. Que no he conocido todavía. | _____ 14 _____ |
| 15. Que fueron más cordiales y amistosos. | _____ 15 _____ |
| 16. Que fueron más fríos y distantes. | _____ 16 _____ |
| 17. Que fueron más competitivos. | _____ 17 _____ |
| 18. Que fueron más cooperadores. | _____ 18 _____ |
| 19. Que fueron más independientes. | _____ 19 _____ |
| 20. Que fueron más dependientes. | _____ 20 _____ |

Cfr P. SIMON — L. ALBERT, *Las relaciones interpersonales*, Ed. Herder, Barcelona, 1979, p 237.

FRASES INCOMPLETAS

1. Desde el principio de la reunión (nombre de un participante) tuvo la impresión de que.....
2.era muy hábil haciendo bromas y el grupo.....
3.entonces se volvió hacia el coordinador para pedirle que.....
4. Cuando el grupo se dio cuenta de que..... se puso rojo de cólera, el.....
5. Sentí que el grupo estaba bloqueado y sugerí que.....
6.habló con una gran emoción, y esto.....
7. Durante este momento de silencio, las personas.....
8. Cuando.....se dió cuenta de que unos miembros se lanzaban pullas, el.....
9. Cuando.....se volvió hacia mí, yo.....
10. En un grupo no hay que tener miedo de.....
11. Como.....y.....parecían estar casi siempre de acuerdo, yo.....
12.se puso especialmente tenso cuando.....

13.no quería que el grupo se diese cuenta de que.....
14. Lo que faltaba en nuestro grupo era una persona para.....
15. El coordinador ponía a.....cada vez más impaciente, a causa de.....
16. Es muy difícil que un grupo integre personas que.....
17.sintiéndose cada vez más acorralado.....
18. Si hubiese sido un buen coordinador, seguramente habría.....
19. Hablar de los sentimientos de uno y de otro es.....
20. Finalmente, me dije, ya era hora de que alguien.....

Cfr. P. SIMON – L. ALBERT, *Las relaciones interpersonales*. Ed. Herder, Barcelona, 1979, p.227.

PARA UNA REVISION DEL DINAMISMO DE UN GRUPO

Método de trabajo

- Según la finalidad de la jornada, ¿hemos seguido el método de trabajo más apropiado?
- ¿Se había preparado convenientemente?
- ¿Usamos los utensilios de trabajo más apropiados a la finalidad? ¿Todos?
- La colocación de las personas y los muebles empleados, ¿facilitaban diálogo, el tipo de conversación que se pretendía?
- ¿Se preparó la reunión de manera que, en un ambiente fraterno y de acogida a todos, el trabajo fuera más agradable?
- ¿Se descansó en los momentos oportunos?
- ¿Cuánto duró la sesión? ¿Fue mucho? ¿Poco? ¿Suficiente? ¿Por qué?

El diálogo en su forma externa

- ¿Qué nos pareció el diálogo, en una primera impresión?
- ¿Participaron todos en el mismo?
- ¿Alguien intervino tanto, que prácticamente impidió a los otros expresarse a gusto? Si sí, ¿por qué no dijeron nada los demás?
- ¿Alguno estuvo totalmente callado?
- ¿Alguno estuvo callado durante largo tiempo? ¿Por qué?
- ¿Alguno quiso decir algo que no llegó a decir? ¿Por qué? ¿Fueron conscientes los otros de este deseo del compañero? ¿Si no, cómo lo explican? Si sí, ¿hicieron algo para que el compañero realizara

su deseo? Si lo hicieron, ¿qué resultado obtuvieron? ¿Por qué? Si fueron conscientes y no hicieron nada para que el compañero se expresara, ¿cómo lo explican?

— ¿Las intervenciones ayudaban a seguir encadenando una idea con la otra? ¿O más bien cada cual daba su respuesta, sin enlazar con la idea anterior?

— ¿Hubo interrupciones frecuentes?

— El diálogo mantuvo su interés? Si sí, ¿por qué? Si no, ¿a qué se debía: al tema, a las personas? ¿Por qué?

Emotividad

— Las razones aportadas ¿se adujeron con serenidad y objetividad o con mucha carga emotiva?

— ¿Hubo algún fenómeno debido a exceso de carga sentimental?

— La reunión fue calurosa, fría o sentimental? ¿Algo de esas cosas en exceso? ¿Por qué?

— ¿Alguno de nosotros puso especial emotividad en algún momento? ¿Fue respetado por los demás? ¿Le ayudaron a superar lo sospechoso de esa emotividad, si lo hubo? El individuo en cuestión, ¿fue consciente de ello? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?

Características de cada participante

— ¿Qué papeles de tipo “organizativo” asumimos? (por ejemplo responsable de reunión, secretario, especialista, organizador, etc.). Si sí, ¿cómo se desarrollaron? Si no, ¿por qué no se hizo?

— Qué papeles asumió realmente cada uno de nosotros? (Para responder a esta pregunta puede hacerse como hasta ahora, examinando cada uno el punto y opinando; pero puede hacerse de otro modo: cada uno escribe en una cuartilla los “papeles” que cree que los demás y que él mismo han interpretado; después, se pone en común y se comenta).

Las relaciones entre personas

— ¿Qué tipo de relaciones se entablan entre las personas: por ejemplo de dos en dos, de subgrupos, de interacción total?

— ¿Estas relaciones facilitaron el diálogo o lo entorpecieron?

— ¿Existió alguna actitud de juicio rígida que impedía la marcha del diálogo?

— ¿Hubo paternalismo en algún miembro? ¿Se descubrió? ¿Qué pasó?

— ¿Alguien fue indiscreto en el preguntar?

— ¿Las preguntas eran abiertas al diálogo o demostraban actitudes ambiguas por parte de quien preguntaba?

— ¿Interpreté a los otros, imputándoles cosas que no habían dicho?

— ¿En el diálogo, hubo evasión o indiferencia, agresividad o miedo? ¿Se superó?

— Según lo que se haya opinado hasta ahora, ¿podemos afirmar que hubo verdadera comprensión?

Tensiones

— Alguna de las dificultades descubiertas hasta ahora, ¿fue de tal consideración, que constituyó problema, bloqueando el diálogo, la armonía o el trabajo?

— Si sí, ¿se afrontó? ¿Qué resultado dio?

— Si no, ¿por qué no se afrontó? ¿Qué ocurrió después?

— ¿Qué conclusión sacamos de este apartado?

El inconsciente del grupo

— ¿Se ha dado algún fenómeno de género totalmente distinto a los planteados hasta aquí?

— Si ocurrió, ¿puede pertenecer al inconsciente del grupo? ¿Qué explicación damos?

— Si no ocurrió — porque realmente no ocurrió, y por no haberlo dado cuenta de ello—, ¿lo consideramos positivo o negativo?

— ¿Hubo reacciones inesperadas, de alguno en particular o del grupo total? ¿Qué explicación damos?

— ¿Qué pregunta hubiéramos formulado en este punto del inconsciente de grupo a un experto en la materia?

Cfr ALFONSO FRANCIA, *Dinámica de Grupos I*, Doc. y servicio No. 12, pp 112-113.

EVALUACION DE LA SEGUNDA PARTE

1. Dinámica grupal

Distribuidos en pequeños grupos elaborar una serie de preguntas que puedan servir para evaluar la segunda parte de este curso de formación para líderes, de la Unidad VII a la XIII.

Inventar una actividad que ayude a evaluar varios puntos al mismo tiempo.

2. Distribuidos en binas o tríos responder las siguientes preguntas:

a) ¿Cuáles son las características con que Puebla describe el fenómeno-realidad de la juventud?

¿Cuáles son los intereses más notables que manifiestan los jóvenes hoy?

¿Cómo es el proceso evolutivo de un grupo?

¿Cuáles son los elementos que constituyen un grupo?

b) ¿Qué tipos de liderazgo conoce? ¿Cuál cree que es el mejor? ¿Por qué?

¿Conviene a un líder conocer los diversos tipos de personas que participan en un grupo, reunión o actividad? ¿Cómo las puede conocer?

c) Identifíquese con un líder célebre de la historia: ¿con cuál? ¿Qué sabe de él? ¿Por qué se identifica con él?

d) ¿Cuáles cree, deben ser las normas de vida a tener más en cuenta por un líder? ¿Por qué estas normas? (Señale unas diez).

e) ¿Recuerda las seis etapas de lo que es “Planear con sistema”? Comente un poco sobre cada una de ellas.

f) Diferencia entre “dinámica de grupo” y “dinámicas de grupo”. Indique dos dinámicas de conocimiento, dos de reflexión, dos de evaluación.

g) Elabore el ejercicio del carrusel para un grupo de 20 personas, y explique el mecanismo para realizarlo.

h) Redacte unas preguntas para evaluar los objetivos de la *Escuela de líderes*.

3. Mencione media docena de autores y sus obras que haya tenido ocasión de conocer, leer... sobre liderazgo o dinámicas de grupo.

TERCERA PARTE

FORMACION RELIGIOSA DEL LIDER

Sección bíblica

XV. HISTORIA DE LA SALVACION

1. Dinámica individual-grupal

Cada uno de los participantes recibe copia del *Paño de misereor proveniente de Haití* (Anexo 17); lo examinará detenidamente buscando en él imágenes que aludan a pasajes bíblicos; tratará de enumerarlos según el orden histórico.

Posteriormente, reunidos en grupos, cada uno expondrá su propia forma de organización de las imágenes, discutirán y buscarán una sistematización de las imágenes hechas por el grupo.

Realizada la confrontación del trabajo de los grupos, el coordinador lo ofrecerá para conocer la organización lógica de las imágenes parciales y leer la coordinación del sentido de todas las imágenes.

2. Diálogo grupal

Cada uno de los grupos responderá con la colaboración de sus integrantes los siguientes interrogantes:

a) **¿Cuál es el primer capítulo de la Biblia? ¿Quiénes intervienen en él? ¿Hay relación entre el nombre de este libro y el contenido del primer capítulo?**

b) **¿Cuál es el personaje más destacado en el libro del Exodo y por qué? Cuente algo de su historia.**

c) **Dibuje el mapa de Israel y el nor-orienté de Africa; marque**

en este mapa la ruta que siguió el pueblo hebreo al salir de Egipto camino de la tierra prometida.

d) **¿Por qué a Israel se le llamó “tierra prometida”? ¿Qué promesas hizo Yavé a su pueblo? ¿Se cumplieron?**

e) **Hubo en Israel un gran rey; de él se habla en los libros I y II de Samuel. ¿Quién fue? ¿Qué se cuenta de él?**

f) **Los israelitas tenían un libro de oración; ¿cuál fue?**

g) **En medio del pueblo surgieron unos hombres muy destacados llamados “profetas”. ¿Podrían enumerar algunos y decir algo de ellos?**

h) **Hubo también mujeres célebres; diga el nombre de algunas explicitando la razón de su celebridad.**

i) **Israel fue un pueblo que expresó su sabiduría de manera popular mediante especie de refranes. ¿Qué libro recoge este refranero popular? Elija algunos de estos refranes.**

j) **Se habla de dos testamentos; ¿dónde se inicia y dónde culmina cada uno de ellos? ¿Quién se halla entre los dos testamentos como figura central de toda esta historia?**

3. Estudio del tema

El coordinador desarrollará con cierta amplitud en el tablero o papelógrafo el esquema de las 10 etapas de la historia de la salvación. Al tiempo que explica sobre el mapa de Israel antiguo, el desarrollo de las 10 etapas, dará la síntesis de cada una de ellas según el esquema siguiente:

Veamos las etapas de la historia de la salvación según la Biblia:

Etapas cero: Dios nos amó primero: al crear el mundo Dios obra por amor.

Los seres humanos somos la máxima expresión de ese amor divino.

Etapas uno: Dios vuelve a dialogar con el hombre al escoger a Abrahán como su amigo y hacer con él una alianza.

Etapas dos: Los descendientes de Abrahán caen esclavizados en Egipto. Dios Yavé interviene y los libera. Hace con ellos una nueva alianza y los elige como su pueblo.

Etapas tres: Dios cumple la promesa de llevar al pueblo a una tierra prometida: la tierra de Canaán (actual territorio de Israel).

Etapa cuatro: El pueblo quiere un rey y Dios elige a Saúl y luego a David. Pero, a la vez, Dios envía a los profetas para que el pueblo no se olvide de los pactos ya establecidos entre el pueblo y Yavé-Dios.

Etapa cinco: El pueblo se hizo sordo a las voces de los profetas y entra en crisis. Los asirios y los babilonios caen sobre Israel y lo llevan cautivo. Es tiempo de destierro.

Etapa seis: El 538 ac los israelitas pueden regresar a su tierra.

Etapa siete: El pueblo es dominado por los griegos y más tarde por los romanos. Se termina el Antiguo Testamento.

Etapa ocho: Nace el Salvador, la Palabra definitiva de Dios: Jesús de Nazaret. Muere y resucita.

Etapa nueve: La Iglesia es la continuación de esa victoria de Cristo a lo largo de los siglos. Cristo sigue vivo en medio de los creyentes.

Lectura de algunos pasajes centrales para iluminar cada una de las 10 etapas:

0. Génesis, capítulos 1,2,3

1. Génesis, capítulos 12 y 17

2. Exodo, capítulos 2, 12, 14, 15

3. Josué, capítulos 3, 6, 13

4. I Samuel, capítulos 8, 16

II Samuel, capítulos 2, 6

5. II Reyes, capítulos 17, 25

6. Esdras, capítulos 3, 5, 7

7. I Macabeos, capítulos 3, 8

8. Mateo, capítulos 1, 2

9. Hechos de los Apóstoles, capítulos 2, 4, 9, 27

NB: Todos los números de las citas anteriores corresponden a capítulos de los libros mencionados.

La historia de la Iglesia aparece como la continuación del antiguo pueblo de Israel; la Iglesia es el nuevo pueblo de Israel. Como el antiguo pueblo de Israel, también el nuevo pueblo tiene características como la de ser un pueblo de hermanos, un pueblo peregrino, el pueblo de la Nueva Alianza, pueblo pecador en camino de conversión, pueblo misionero, etc.

Israel integraba nuevos miembros mediante el rito de la circuncisión; la Iglesia recibe nuevos hijos por el sacramento del bautismo, con sus compromisos respectivos.

4. Dinámica grupal

El coordinador invitará a los participantes a elaborar carteleras –en grupos– en las que expresen a su juicio lo que es la historia de salvación; las presentarán en plenario con el comentario respectivo.

5. En plenario

El coordinador invitará a entonar canciones que aludan a la historia de salvación.

– Pueblo de reyes

– Somos un pueblo que camina

– Canción del profeta

Será oportuno hacer la relación de la canción con algún momento concreto de la historia de salvación.

XVI. LA PERSONA DE JESUCRISTO

1. Dinámica grupal

Elaborar en grupo un reportaje sobre la persona de Jesús para hacerlo a un sacerdote, religiosa, laico comprometido, etc. Hecho el reportaje, corregido en grupo, realizado con la colaboración de algunas personas ajenas a la *Escuela*, presentarlo en sesión plenaria, comentar las respuestas, deducir algunas conclusiones.

2. Foto-lenguaje

Con la colaboración de todos se construirá un banco de imágenes o láminas que representen la persona de Jesús; el coordinador extenderá por el suelo de la sala todas estas imágenes para la observación de todos; durante unos minutos los participantes contemplarán las láminas, se identificarán con una o dos de ellas que más les impacten; a una señal tomarán la imagen con que se han identificado para una breve meditación en silencio sobre la imagen elegida. El coordinador invitará a comunicar a los demás con qué imagen se han identificado, por qué...

3. Lectura

Entre dos integrantes del grupo harán la lectura de estos dos trozos.

“JESUS ACASO ES...”

- ¿El Jesús de los mercaderes de opio?
- ¿El Jesús de las brigadas rojas o el de los escuadrones de la muerte?
- ¿El Jesús de los que esclavizan a negros y trafican con blancas?
- ¿El Jesús de los que exterminaron a Hiroshima?
- ¿El Jesús de los que asesinan en El Salvador, Nicaragua, Chile, Cuba, Argentina o Colombia...?
- ¿El Jesús del millón de muertos en la guerra mundial?
- ¿El Jesús de los que sobornan y corrompen la gestión pública?
- ¿El Jesús de los que asesinan a sus hijos en sus entrañas?
- ¿El Jesús de los que prostituyen el amor y profanan el hogar?
- ¿El Jesús de los que hacen del matrimonio un capricho pasajero?
- ¿El Jesús de los que se hartan sin compartir con el hambriento?
- ¿El Jesús de los que destruyen millones de toneladas de alimentos para mantener los precios del mercado?
- ¿El Jesús de las multinacionales?
- ¿El Jesús de los que se enajenan viciosamente?
- ¿El Jesús de los que abusan del poder?
- ¿El Jesús de los que causan sabotaje?
- ¿El Jesús de los que asaltan o violan...?
- ¡Si éste es el *Jesús*... déjenme en mi miseria!

“¿QUIEN ES PUES JESUS?”

- El que hace sonreír al que sufre...
- El que defiende al perseguido...
- El que busca al pobre y humilde...
- El que no teme al poderoso...
- El que amonesta al rico...
- El que consuela al triste...
- El que siembra la paz...
- El que perdona y enseña a perdonar...
- El que no se vende...
- El que a todos exige por igual...
- El que da esperanza al desesperado...
- El que no apaga la mecha humeante ni rompe la caña cascada...
- El que da la victoria al justo...
- El que te lleva más allá de la muerte...
- El que condena toda clase de discriminación...
- El que es más fuerte que la muerte...
- El que a todos los salva...
- El que ama a todos, hasta el extremo de morir por ellos...

- El que no dejará morir para siempre al que ame...
- El que pedirá cuentas de lo que sobra, y saldará las cuentas de quienes les falta...
- El que es luz...
- El que es camino, verdad y vida.

4. Sociodramas

Distribuidos en grupos, a cada uno se encomendará el montaje de sociodramas con el texto de algunas parábolas del evangelio, milagros o acontecimientos:

- Hijo pródigo, Lucas 15, 11-32
- Buen samaritano, Lucas 10, 29-38
- El sembrador, Mateo 13, 3-24
- El siervo sin entrañas, Mateo 18, 23-35
- La mujer encorvada, Lucas 13, 10-18
- El fariseo y el publicano, Lucas 18, 9-15
- Zaqueo, Lucas 19, 1-11

Antes o después del montaje cada grupo hará reflexión sobre el trozo escogido siguiendo esta pauta:

- ¿Cuáles son los personajes que intervienen en el relato?
- ¿Cuál es la actitud que cada uno de ellos observa ante la persona de Jesús?
- ¿Cuál es el mensaje del relato?
- ¿Tiene aplicación práctica a nuestro siglo el relato? ¿Cómo? ¿En qué circunstancias?
- ¿Cristo sigue hablando para el hombre moderno?

5. Meditación sobre la persona de Jesús (fondo musical)

“El día 20 de julio de 1969 un grupo de jóvenes observaba atentamente en el televisor el descenso de los primeros hombres en la luna. En el momento en el que Armstrong bajó la escala del módulo lunar y pisó la superficie selénica, un joven se levantó y entusiasmado exclamó: Compañeros, este es el momento más grande de la historia de la humanidad, cuando un hombre acaba de pisar un astro. Otro amigo del grupo le constestó: hay otro

momento más grande para la historia que este; no cuando el hombre pisa la luna, sino cuando Dios pisó la tierra.

Este increíble acontecimiento sucedió en Belén hace dos mil años. Hijo de María; murió joven en Jerusalén. Desde entonces millones de hombres admiten que está vivo, que es Dios, que es el centro de la historia y que su palabra descubre el sentido de nuestra existencia. Su nombre quiere decir “salvador”. Sin embargo, frente a él hay una pregunta fundamental y siempre nueva: ¿Quién eres tú?

La respuesta debe ser personal y su búsqueda tenaz. Sólo entonces podremos creer de verdad, totalmente. Entonces Cristo dejará de ser una extraordinaria figura histórica, convirtiéndose para nosotros en *alguien... Alguien* por quien vivo, con quien vivo, en quien vivo. Porque este encuentro no se puede eludir, si queremos llegar a vivir la vida en plenitud. Si hay un árbol plantado en medio del camino por donde voy en carro, no puedo decir “no me interesa”. Y Jesús está así: plantado en el camino de cada uno. Es pues el momento de la verdad.

Esta es su ficha (aunque no sirve para encontrarlo). Su nombre es Jesús de Nazaret, pero su nombre de guerra es *Jesucristo*. Tiene treinta años y al parecer no tiene domicilio, ni le preocupa demasiado. Trabajó como carpintero, pero la gente dice que se dedica a “hacer el bien”. Nada se sabe de su físico, pero parece que el dato carece de importancia. El suele decir que por los frutos se conoce la identidad de la persona. Su preocupación máxima son las personas, su alegría son ellos, como también su debilidad y su razón para vivir y para morir, el *amor*. No le queda tiempo para ningún hobby.

Para el pueblo se trata de: un hombre completamente libre. Los jefes le echan en cara que no guarda la ley ni el sábado. Solamente reconoce una ley: la del amor. Un hombre comprometido que repite con insistencia que hay que cambiar muchas cosas.

Es consecuente, y va hasta el final: amar hasta dar la vida. Es un hombre cuestionado, perseguido y discutido: no convence a todos. Le acusan de glotón y borracho, de revolucionario y demagogo de las masas, agitador y peligroso. Deciden matarlo. A pesar de que el pueblo está con él, le condenan y es ejecutado. Pero al

tercer día resucita. Dicen que su victoria es la de los hombres, que con él pasamos de la muerte a la vida.

Su delito: ser el gran maestro del amor. Ama piadosamente, especialmente a los más desgraciados: pecadores, pobres y enfermos... Ama durante toda la vida hasta el extremo, hasta la consecuencia y locura de morir por los que ama. Su amor no excluye a nadie. Para los que lo sigan trae una ley nueva: la del amor. Ley que no es invitación, sino mandato irreversible.

Su estilo: es una persona de un equilibrio admirable; combina admirablemente energía y suavidad, prudencia y sencillez. Sólo una vez se enfadó. Tiene ideas muy claras sobre la justicia. Su concepción de la violencia es nueva y original: violentarse uno a sí mismo, es el camino para violentar a los demás y cambiar las cosas. Insiste en que todas las vidas tienen la misma meta: Servir. Y repite, hasta ponerse pesado, que no ha venido a ser servido, sino a servir, y dice además –palabra de honor– que el secreto de la felicidad está en el servicio. Tiene una gran pasión: *perdonar*.

Su persona: es terriblemente humano, hasta en los detalles más elementales y corrientes: come, bebe, se cansa, habla, cura, reza, se compadece... aparentemente en nada se diferencia de los demás.

Su secreto: es hombre y Dios. Dios con nosotros. Jesucristo es el amor de Dios que llega hasta los hombres. Dios ya no es un solitario. Dios es amor. Dios es familia, forma un *nosotros*. Por eso el hombre llega a Dios únicamente por el amor, formando comunidad. Cuando más amamos, más “nosotros” formamos y más entramos en el nosotros de Dios.

Su llamada: para seguirlo hay que aceptar el escándalo de frases tan revolucionarios como: “ámense los unos a los otros” y “perdona a tus enemigos”. Hay que comprometerse sin *regateos*, codo a codo con los demás hombres, porque el Señor se encuentra en esa andadura esperanzada de la vida. *De la vida que se da, no de la que se retiene egoísticamente para sí mismo*”.

Terminada esta lectura meditada, el coordinador pedirá a algunos expresar sus sentimientos, la idea que cada uno tiene de Jesucristo: ¿quién es Jesucristo para mí? ¿Qué puesto ocupa en mi vida? ¿Qué sentido da a mi existencia su persona y su mensaje?

6. Concurso “Alcance la estrella”

El coordinador habrá anunciado con anterioridad la realización de este concurso, el tema: “la persona de Jesús en los evangelios” y las reglas del juego.

Reglas del juego: concursarán por grupos para estimular la mutua cooperación; por cada respuesta buena el grupo tendrá derecho a una estrella; cada respuesta buena da lugar a una segunda oportunidad; si un grupo no acierta en la respuesta, pasa el turno al grupo siguiente; las repuestas deben ser precisas y completas.

Ejemplos de posibles preguntas que estarán escritas en papel, con una numeración correspondiente a la que llevan las estrellas, o bien, cada estrella que se fija en la pared para el concurso puede ya llevar inscrita la pregunta.

- a) Nombre y apellido de Jesús
- b) Nombre de sus padres y de algunos parientes
- c) Diga 5 acontecimientos de su infancia
- d) ¿Cuál fue su primer milagro? ¿Dónde?
- e) Señale 5 parábolas de su predicación
- f) ¿A quién llamó “zorro”? ¿A quién calificó de “satanás” alguna vez?
- g) Diga el nombre de los doce a quienes llamó apóstoles
- h) Indique 5 sentencias dichas por Jesús
- i) ¿Cuál es el evangelista que narra en forma extensa el discurso de la última cena?
- j) Señale 5 lugares que haya visitado Jesús

7. Sesión de cantos-mensajes en torno a la persona de Cristo

En sesión plenaria, cada cual invitará a los restantes a entonar determinada canción expresando qué sentimientos les suscita tal canción, tal estrofa o tal frase...

El coordinador motivará para que esta lección suscite un compromiso serio de cada uno por cuanto la persona de Jesús y su mensaje son un cuestionamiento fuerte para nuestra vida y conducta.

XVII. MARIA, MADRE DE DIOS Y DE LA IGLESIA

1. Dinámica individual-grupal y plenaria sobre estas preguntas:

- a) ¿Qué cualidades encuentra en la mujer?
- b) ¿Considera necesaria la presencia de la mujer en la historia del mundo? ¿Por qué?
- c) ¿Conoce el nombre de mujeres célebres en la historia de Colombia, del mundo, de la Iglesia católica? ¿Cuáles? ¿Célebres por qué?
- d) ¿Qué pediría a la mujer moderna como colaboración para construir una sociedad mejor?
- e) ¿Sólo el matrimonio es la única posibilidad de realización de una mujer? ¿Qué otras posibilidades de realización tiene como persona y como mujer?

2. Lectura en grupo de los trozos siguientes y comentario sobre los mismos.

Las preguntas para el comentario a las lecturas propuestas son:

- a) Presente una síntesis de la lectura
- b) ¿Cuál es el mensaje del trozo?
- c) ¿Es de actualidad el mensaje encontrado?
- d) ¿Qué comentario hacen al mensaje?

En este proceso histórico la mujer latinoamericana ha compartido con el hombre —y en mayor grado que él— la situación de opresión. Actualmente, al igual que el hombre, ella toma conciencia de su realidad y de la responsabilidad que le corresponde en la construcción de un nuevo tipo de sociedad que le permita vivir en condiciones más humanas.

Para muchos, la mujer ha sido y sigue siendo, símbolo de sumisión, pasividad, erotismo, dependencia. Ahora toma una mayor conciencia de la necesidad de profundizar en su propia identidad y de reencontrar su papel en una nueva sociedad, a la que aspiran los hombres del continente.

En nuestra cultura y en el contexto latinoamericano, corremos el riesgo de seguir juzgándonos inferiores al hombre, porque se nos ha creado una imagen disminuida de nuestra condición de mujeres. Ocurre muchas veces que no asumimos nuestras posibilidades y valores, lo que impide una autoafirmación que nos permita ser nosotras mismas, para responder con seguridad y eficiencia a nuestro ser y a nuestro quehacer.

Nos encontramos en un mundo que cambia rápidamente. Todos estos cambios hacen variar profundamente la imagen tradicional de la mujer y nos colocan en una perspectiva diferente.

Se hacen numerosos y serios estudios sobre el papel de la mujer en la nueva cultura; se busca un perfil femenino que responda hoy a las necesidades de la época y que permita descubrir y actualizar las posibilidades que la mujer ha tenido latentes por muchos años. Esta toma de conciencia la lleva a descubrir su vocación fundamental, sus aptitudes, talentos intelectuales, técnicos, profesionales, políticos, su derecho a ser ella misma y a realizarse, su deber de valorizarse.

De ahí surgen movimientos de liberación en todos los sectores, que se hacen sentir con mayor fuerza en la juventud y en ciertos niveles culturales: ideologías de emancipación, organizaciones feministas, búsqueda de formas nuevas de colaboración entre varones y mujeres, en la familia, la sociedad y la Iglesia.

Para la construcción de este mundo nuevo, cada cristiano es llamado a colaborar de manera profética, a entrar en la historia con una actitud de fe comprometida y misionera. Somos un pueblo en marcha que busca en la esperanza caminos nuevos, en una dinámica de lo provisorio.

La Iglesia reconoce a la mujer su función irremplazable en la sociedad, abre perspectivas respecto a la evolución de la mujer en

el mundo, señala la emancipación de la mujer como uno de los signos de los tiempos, adelanta estudios teológicos sobre su presencia en algunos ministerios y en el sacerdocio mismo.

Sin embargo, tenemos que reconocer que a nivel de hechos y por diversas influencias culturales, la mujer es todavía objeto de protección, de veneración o de temor, y pocas veces es reconocida como persona libre.

CLAR, *La religiosa hoy en América Latina*, CLAR 13, Bogotá, 1972, pp 17-18.

EXALTACION DE LO FEMENINO LA MUJER ETERNA

Hay dos formas de no acoger a la mujer: o considerándola infantil y colocándola por eso bajo la tutela del varón, o engrandeciéndola de tal forma que pierda realidad y concreción su posición y su tarea en este mundo. Como decía Balzac, "la mujer es una esclava a la que hay que saber colocar en un trono". En este contexto se habla del eterno femenino como de una esencia intemporal, extrahistórica, simbolizada en unas cuantas características femeninas que quedan así absolutizadas, impidiendo a la mujer descubrir su verdadera vocación y sus posibilidades históricas. Evidentemente no pretendemos negar aquí el valor del lenguaje simbólico, del que haremos más adelante una vigorosa apología; pero es conveniente precaverse contra una idealización hecha por los varones como forma velada de discriminación y de dominio. En este sentido se ha dado una explotación mariológica dentro de los cauces que interesaban al poder machista: presentar a María solamente como la mujer que supo decir "sí" (fiat), se resignó a cumplir la voluntad de Dios, se escondió en las tareas domésticas, en la modestia y el anonimato. Se olvida entonces toda aquella dimensión que nos recuerda la exhortación de Pablo VI (Marialis cultus 37): "Lejos de ser una mujer pasivamente sometida o de una religiosidad alienante, fue ciertamente una mujer que no dudó en afirmar que Dios venga a los humildes y a los oprimidos y derriba de sus tronos a los poderosos de este mundo (Lc 1, 51-53)". María no se presenta solamente como modelo para las mujeres, sino para todo discípulo o discípula del Señor, incluso en su compromiso por la liberación y por la realización de la justicia (ib 37).

En conclusión, es preciso evitar dos obstáculos fundamentales, uno antiguo y otro moderno; el antiguo hablaba del ser humano sin hablar del sexo, el moderno habla del sexo sin hablar del ser humano. Se trata entonces de hablar del ser humano sexuado (varón y mujer)

y del sexo hominizado, del sexo como algo que es el ser humano y no como algo que tiene, del sexo como una realidad esencial que coloca a uno frente al otro.

Teniendo conciencia de estos obstáculos, vamos a intentar elaborar algunas perspectivas básicas destinadas a desbrozar el campo para una reflexión teológica, que intenta a su vez comprender el sentido último de lo femenino en Dios, anticipado en la historia de María.

LEONARDO BOFF: *El rostro materno de Dios*, Edic. Paulinas, Madrid, 1979, pp 45-46.

LAS GRANDES DIFERENCIAS ENTRE HOMBRE Y MUJER

"El hombre es la más elevada de las criaturas: la mujer el más sublime de los ideales.

Dios hizo para el hombre un trono, para la mujer un altar: el trono exalta; el altar santifica.

El hombre es genio, la mujer es ángel: el genio es inconmensurable, el ángel es indefinible.

La aspiración del hombre es la suprema gloria, la de la mujer la virtud extrema; la gloria hace lo grande, la virtud lo divino.

El hombre tiene la supremacía, la mujer la preferencia: la supremacía significa la fuerza, la preferencia representa el derecho.

El hombre es fuerte por la razón, la mujer invencible por las lágrimas: la razón convence, las lágrimas conmueven.

El hombre es capaz de todos los heroísmos, la mujer de todos los martirios.

El hombre es código, la mujer es evangelio: el código corrige, el evangelio perfecciona.

El hombre es templo, la mujer sagrario: ante el templo nos descubrimos; ante el altar nos arrodillamos.

El hombre piensa, la mujer sueña: pensar es tener en el cráneo una larva, soñar es tener en la frente una aureola.

El hombre es águila que vuela, la mujer esruiseñor que canta: volar es conquistar el espacio; cantar es conquistar el alma.

El hombre tiene un fanal: la conciencia; la mujer una estrella: la esperanza. El fanal guía, la esperanza salva.

En fin, el hombre está colocado donde termina la tierra, y la mujer donde comienza el cielo".

Modelo para la vida de la Iglesia y de los hombres

Ahora cuando nuestra Iglesia latinoamericana quiere dar un nuevo paso de fidelidad a su Señor, miramos la figura viviente de María. Ella nos enseña que la virginidad es un don exclusivo de Jesucristo, en que la fe, la pobreza y la obediencia al Señor se hacen fecundas por la acción del Espíritu. Así también la Iglesia quiere ser madre de todos los hombres, no a costa de su amor a Cristo, distrayéndose de él o postergándolo, sino por su comunión íntima y total con él. La virginidad maternal de María conjuga en el misterio de la Iglesia esas dos realidades: toda de Cristo y con él, toda servidora de los hombres. Silencio, contemplación y adoración, que originan la más generosa respuesta al envío, la más fecunda evangelización de los pueblos.

María, madre, despierta el corazón filial que duerme en cada hombre. En esta forma, nos lleva a desarrollar la vida del bautismo por el cual fuimos hechos hijos. Simultáneamente, ese carisma maternal hace crecer en nosotros la fraternidad. Así María hace que la Iglesia se sienta familia.

María es reconocida como modelo extraordinario de la Iglesia en el orden de la fe. Ella es la creyente en quien resplandece la fe como don, apertura, respuesta y fidelidad. Es la perfecta discípula que se abre a la palabra y se deja penetrar por su dinamismo: Cuando no la comprende y queda sorprendida, no la rechaza o relega; la medita y la guarda. Y cuando suena dura a sus oídos, persiste confiadamente en el diálogo de fe con el Dios que le habla; así en la escena del hallazgo de Jesús en el templo y en Caná, cuando su Hijo rechaza inicialmente su súplica. Fe que la impulsa a subir al calvario y asociarse a la cruz, como al único árbol de la vida. Por su fe es la Virgen fiel, en quien se cumple la bienaventuranza mayor. “feliz la que ha creído” (Lc. 1, 45).

El Magnificat es espejo del alma de María. En ese poema logra su culminación la espiritualidad de los pobres de Yavé y el profetismo de la Antigua Alianza. Es el cántico que anuncia el nuevo evangelio de Cristo; es el preludio del sermón de la Montaña. Allí María se nos manifiesta vacía de sí misma y poniendo toda su

confianza en la misericordia del Padre. En el Magnificat se manifiesta como modelo “para quienes no aceptan pasivamente las circunstancias adversas de la vida personal y social, ni son víctimas de la ‘alienación’, como hoy se dice, sino que proclaman con ella que Dios ensalza a los humildes, y si es el caso, “derriba a los potentados de sus tronos”... (Juan Pablo II, Homilía Zapopán 4 AAS LXXI p 230).

3. Estudio del tema

Nadie ignora la forma como ha sido tratada la mujer a lo largo de la historia; el llamado “machismo” ha prevalecido por siglos y por razones diversas: culturales, científicas; por prejuicios sociales, religiosos, etc. Se olvidó, incluso, que también ella es obra de la creación de Dios, imagen de Dios.

La revelación cristiana fue la que rompió la discriminación hecha desde siglos contra la mujer; los pueblos paganos esclavizaron a la mujer y la consideraron de rango inferior. La Biblia, si bien en algunos pasajes deja entrever reminiscencias del influjo de la cultura foránea, no obstante, en el proceso creciente de la revelación va superando la discriminación y va abriendo paso a la liberación femenina.

En el Antiguo Testamento aparecen mujeres del pueblo hebreo participando como heroínas, reinas, madres, que desempeñan un papel destacado en la historia de la salvación; muchas de ellas auténticas figuras que preanuncian personajes del Nuevo Testamento; es el caso de Eva, de Ana, de Judit, de Ester, etc.

El Nuevo Testamento se abre con la figura de un hombre-Dios, Cristo, y su madre, María. Las páginas de los evangelios hablan poco de María; pero lo poco que nos han transmitido es suficiente para conocer la personalidad de María Sma. Su papel de Madre de Dios, colaboradora en la redención obrada por Jesús, su actitud de mujer que escucha en profundidad la palabra de Dios y responde a ella con obediencia plena, etc. nos dan los perfiles de su personalidad.

La tradición de la Iglesia nos presenta la figura de María desde un comienzo: los datos del evangelio, las pinturas de las catacumbas, la literatura cristiana, el culto tributado a la Sma. Virgen;

todo esto manifiesta que María ha estado siempre muy cerca del centro, que ocupa Jesús, en el corazón del cristianismo.

A lo largo de la historia de la Iglesia, ésta siempre ha fomentado el culto a la Sma. Virgen entre los bautizados: las devociones populares, las fiestas en su honor, las imágenes que nos la representan, los documentos del magisterio de la Iglesia sobre la persona de María y su participación en la redención de los hombres.

El concilio Vaticano II le reconoció el título de *Madre* de la Iglesia; el documento de Puebla le dedica unas páginas para exaltar su figura y su obra (282-303). La constitución dogmática sobre la Iglesia, del Vaticano II le dedica el capítulo 8o.

Para un líder la figura y la persona de María, como Madre del gran Líder de la historia de la salvación, tiene importancia especial: Ella fue una mujer que compartió la historia de su pueblo, participó activamente en el dinamismo salvífico, escuchó los designios de Dios y los acogió con docilidad y entusiasmo. Ella es la mujer que “no acepta pasivamente las circunstancias adversas de la vida personal y social...” (Puebla 297); en ella “se manifiesta preclaramente que Cristo no anula la creatividad de quienes lo siguen...” (Puebla 293).

4. Dinámica de investigación

El coordinador formará varios grupos a quienes confiará la investigación siguiente; puede confiar todas las preguntas a todos los grupos, o bien distribuirlas entre ellos.

- a) Dé el nombre de 3 santuarios nacionales dedicados a la Sma. Virgen.
- b) Dé el nombre de 3 santuarios internacionales igualmente dedicados a ella.
- c) ¿Qué fechas celebra el calendario de fiestas religiosas en honor de la Virgen María?
- d) ¿Qué advocación de la Sma. Virgen es la Patrona de Latinoamérica, y la Patrona de Colombia?
- e) Indique 3 misterios de María Sma. que hayan sido declarados dogmas de fe por la Iglesia.
- f) Señale 5 pasajes del evangelio en los que se hable de la persona de María Sma.

g) ¿Cuál es el evangelista que más habla de María en su evangelio?

h) Señale 3 devociones particularmente estimadas por el pueblo católico en honor de la Virgen María.

i) Diga el nombre de 3 santos que se destacaron por su devoción a la Sma. Virgen.

j) ¿Qué día de la semana se dedica tradicionalmente a la Virgen Sma?

Confrontar en plenario los aciertos de la investigación, corregir los desaciertos.

5. Oración

Para honrar a María nada mejor que la misma plegaria que ella pronunció para agradecer a Dios el gran misterio de la encarnación del Hijo de Dios en su vientre, “el *Magnificat* (mi alma alaba al Señor)”.

Uno de los presentes toma el Evangelio de S. Lucas, cap. 1, versículo 46-56; hace la lectura del pasaje en forma pausada mientras todos permanecen en actitud de oración.

Al final de la proclamación del Magnificat, el coordinador invita a una breve reflexión en torno a este pasaje evangélico, subrayando las frases centrales y más impactantes. Un canto mariano puede cerrar este homenaje a María Sma., la mujer por antonomasia.

XVIII. LA IGLESIA: SACRAMENTO DE SALVACION

1. Dinámica grupal: análisis de algunas caricaturas de la Iglesia

Todos entendemos que el estilo periodístico de la caricatura se utiliza para ridiculizar a un personaje o institución, para exagerar sus defectos, para hacer una crítica...

A veces la gente toma la caricatura por la imagen verdadera, formándose así un concepto erróneo, falso. Conviene, por tanto, conocer las caricaturas frecuentes entre la gente de la Iglesia, denunciarla, y descubrir la imagen verdadera de la Iglesia.

He aquí algunas caricaturas de la Iglesia que dan ocasión a rechazo, crítica, burla, por parte de muchas personas.

- a) Una Iglesia aliada con los ricos y poderosos
- b) Una Iglesia encerrada en las cuatro paredes del templo, sin un compromiso concreto con la situación real-histórica de nuestro mundo
- c) Una Iglesia estrictamente tradicionalista
- d) Una Iglesia como estructura de poder, de autoridad solamente
- e) Una Iglesia de meros ritos o ceremonias religiosas
- f) Una Iglesia que enseña pero no practica

Toda caricatura tiene algún elemento que contribuye a dar la impresión de verdad; habrá que decir: se le parece, pero no es ciertamente.

El coordinador invitará a un diálogo sincero, explícito sobre estas u otras caricaturas que pueden parecer interesantes para la desintoxicación; porque las caricaturas tienen en el fondo cierto veneno que conviene descubrir para curar la herida que causa toda caricatura, la incomodidad o desgano que la acompañan...

Algunas aclaraciones nos pueden ayudar a la desintoxicación:

– La Iglesia, como comunidad de hombres, tiene sus lunares; los mismos lunares que tenemos los hombres, nuestras fallas mancillan la Iglesia.

– La Iglesia, como constituida por personas, siente también la tentación del dinero, del poder; de hecho cayó en esta tentación y puede caer...

– Ha tenido también la tentación de optar, o bien por un verticalismo en el que sólo se ha interesado por las cosas espirituales, o bien, ha querido optar por un horizontalismo, interesarse prevalentemente por lo temporal.

– Por miedo al cambio, o por caminar demasiado despacio en relación con los signos de los tiempos, ha dado la impresión de arraigarse en el tradicionalismo.

– La Iglesia es pecadora porque los hombres la hacemos tal; pero es al mismo tiempo santa porque su fundador Cristo es santo y porque está destinada a salvar a los hombres.

2. Estudio del tema

Para el estudio del tema sobre “la Iglesia” partiremos de Puebla, 220-281, en el que el episcopado latinoamericano dejó para el continente su reflexión y su enseñanza sobre el pueblo de Dios.

Los puntos centrales de esta reflexión son:

– Jesús y su Iglesia constituyen dos presencias inseparables

– La Iglesia vive la comunión como pueblo de Dios

– Este pueblo de Dios está al servicio de la comunión de los hombres con Dios.

Comencemos por decir qué es la “Iglesia”. Respondemos a este interrogante con las palabras de la Constitución dogmática sobre la Iglesia, del Vaticano II, No. 4:

“Toda la Iglesia aparece como un pueblo reunido en virtud de la unidad del Padre y del Hijo y del Espíritu Santo”.

En la unidad XV sobre la historia de la salvación, hablábamos sobre el pueblo de Dios en el Antiguo Testamento; Dios ha querido salvar a los hombres haciendo de ellos una comunidad, una familia, un pueblo; a los hombres para salvarlos les propone la unidad; como modelo de esta unidad la misma Trinidad de personas –Padre, Hijo y Espíritu– se presentan como prototipo, e inculcan a los hombres como tarea hacer la unidad de los hombres, crear comunidad.

Puebla presenta la Iglesia con unas características determinadas: pueblo o familia de Dios; así aparece en la historia de salvación; es un pueblo peregrino como el antiguo Israel, que no tiene patria ni casa definitiva aquí, que va en búsqueda de la tierra prometida; es un pueblo santo en virtud de su fundador –Cristo–, en virtud de la tarea que realiza, la santificación de sus miembros; es un pueblo misionero “enviado”, porque a él se le ha encomendado difundir el mensaje de Cristo a todas las naciones. Es un pueblo servidor de la comunión de los hombres con Dios y de todo el género humano entre sí; la jerarquía como autoridad tiene una función de servicio dentro del pueblo de Dios: sirve a Dios y a los hombres; finalmente, la Iglesia es “signo” o “sacramento de salvación”; así la designa de manera muy explícita el Vaticano II; es signo o sacramento eficaz de salvación para los hombres; al tiempo que significa la fuerza salvífica, hace la salvación de los hombres.

Tradicionalmente el catecismo del pueblo cristiano habla de las cuatro notas que caracterizan a la Iglesia.

Una por su fundador, por su tarea, por su jefe visible el Papa; una por el Credo que todos los bautizados en la Iglesia católica recitamos en todos los rincones del mundo; una por el objetivo a lograr; un solo rebaño bajo un solo pastor.

Santa por la persona del fundador –Cristo–, por los recursos con que cuenta para santificar a sus fieles, por los frutos de santidad que en 20 siglos ha producido.

Católica, que significa “universal”, porque está llamada a extenderse por todo el mundo y en todos los tiempos, porque tiene como tarea la salvación de todos los hombres, anunciando a Cristo como salvador universal.

Apostólica por estar cimentada en los apóstoles, primeros predicadores de la fe, primeros misioneros o enviados. Nuestros obispos son los sucesores de los apóstoles, y cabeza de todos ellos el sucesor de Pedro, el Papa.

Los sacramentos son las fuerzas que constituyen la Iglesia.

La Iglesia católica, a la que pertenecemos por nuestro bautismo, tiene una organización que la hace como un organismo vivo, porque está constituida por hombres que viven el dinamismo de la fe. Su organización es de tipo jerárquico: toda la Iglesia universal obedece al Sumo Pontífice como cabeza visible de Cristo entre nosotros; esta Iglesia universal está organizada en pequeños organismos llamados “diócesis”; a la cabeza de cada una de las cuales está el obispo que representa al Papa ante esta comunidad; las diócesis están constituidas por las parroquias, al frente de las cuales el párroco presta el servicio de pastor.

Esta organización jerárquica asegura a la Iglesia universal la unidad, la comunión entre todos, el orden y el sentido de pueblo organizado y de familia.

Unos deberes y unos derechos rigen las relaciones entre todos los miembros de la Iglesia; los mismos derechos y deberes que rigen la estructura de familia, en la que los padres y pastores deben a su grey servicio, atención, entrega, alimento, protección; un derecho a la verdad, la colaboración, la sumisión, la defensa de la verdad, la responsabilidad ante la misión de evangelizar.

3. Dinámica grupal: Reportaje

El coordinador organizará entre los participantes un reportaje para hacer a un sacerdote o religioso(a), o laico comprometido sobre la Iglesia universal, diocesana o parroquial.

El reportaje tratará de ser una información amplia sobre la historia misma de la diócesis, parroquia o sobre la Iglesia nacional.

Posibles temas:

- Nombres del Papa, del obispo y de mi párroco
- Fecha del bautismo de cada uno de los integrantes del grupo

- Informe sobre los territorios de misión existentes en el país, con datos...
- Fecha de fundación de la diócesis y de la parroquia a que se pertenece
- Personajes destacados en la historia de la Iglesia diocesana y parroquial
- Obras que la diócesis y la parroquia llevan a cabo...
- Algunos documentos más célebres de los últimos pontífices, del obispo actual
- Qué hace la diócesis, la parroquia por la juventud

En plenario, cada uno o los equipos de trabajo darán cuenta de su investigación, o bien presentarán a las personas que responderán en mesa redonda..., o según la técnica que emplee.

4. Bibliografía

PABLO VI, *La evangelización del mundo contemporáneo*. Exhortación Apostólica del 8 de diciembre de 1975.

VATICANO II, *Constitución dogmática sobre la Iglesia*.

CELAM, *Documento de Puebla*.

CODECAL, *¿Qué es la Iglesia?*, Bogotá.

XIX. EL HOMBRE

1. Dinámica individual-grupal: “Escala de valores”

Reunidos en plenario, el coordinador cuenta la historia del viaje de una lancha por el mar; el cupo de pasajeros es normalmente de sólo seis personas; en esta ocasión, dadas las circunstancias de contar con un día de sol y de gran tranquilidad en el mar, resuelven embarcarse diez viajeros, que eran: una madre de familia, un niño de 10 meses, un anciano de 80 años, un médico-científico, un hippy-drogadicto, un obrero, un sacerdote, la niña del servicio de la familia anfitriona, una religiosa y una señorita de la vida libre...

En medio del mar, ya por la tarde, se desata una fuerte tempestad; no hay otro medio de salvar a algunos que echando al agua a los 4 que van de sobrecupo. Es una medida dolorosa, pero no hay otra posibilidad de salvar por lo menos a los seis restantes.

El coordinador podrá pasar por escrito la historia, o bien la cuenta de viva voz; luego invita a cada uno a elegir entre estos diez a quienes ha dado cupo en la lancha, a cuatro hace tirar al agua. Explicará las razones por las que unos salva y a otros los echa al agua.

Posteriormente, en pequeños grupos, cada uno de los equipos de trabajo escucharán a los compañeros la elección hecha y las razones que alega; en equipo harán un nuevo elenco de personas a quienes salvan o echan al agua, dando las razones que justifican la decisión.

En plenario cada grupo presentará su elección, las razones y se hará el diagnóstico de las personas que deben perecer y las razones para ello.

El coordinador cuestionará las razones presentadas para hacer perecer a determinadas personas: ¿La edad avanzada será motivo para que alguien tenga que morir? ¿El no ser útil a la sociedad porque es inválido? ¿El ser de condición modesta, o el ser rechazado por determinado grupo o clase social? ¿La condición de vida que se lleva no conforme con los cánones sociales?

Es normal que salte sobre el tapete de la discusión la cuestión de los derechos humanos, la prohibición de matar a cualquiera, el derecho a la vida, a la dignidad de la persona humana, el don de la vida como regalo de Dios.

El coordinador invitará a buscar la solución verdadera a este caso de vida; a buscar ejemplos en la historia de la humanidad. (Dar la vida por los demás. El ejemplo de Cristo, de Ricaurte en S. Mateo, del Padre Kolbe, etc.).

2. Estudio del tema

Conviene iniciar la exposición de este tema con la lectura del pasaje bíblico: Génesis 1, 1-29.

Con la ayuda de preguntas, el coordinador dirigirá la reflexión para deducir del trozo bíblico la enseñanza que encierra.

¿Que semejanza encuentran Uds. entre Dios y el hombre? Partiendo de quién es Dios podremos deducir quién es el hombre.

DIOS ES:

1. PADRE
2. AMOR
3. CREADOR
4. COMUNIDAD (de personas)
5. SEÑOR
6. VIDA

El hombre es:

1. Padre (procrea hijos...)
2. Amor (ama a sus semejantes)
3. Creador (crea, hace...)
4. Vive en comunidad, construye comunidad, necesita de la familia
5. Tiene el señorío de la creación
6. Comunica la vida a otros seres a través de la procreación.

De estas semejanzas surge la razón de la dignidad de la persona humana: el hombre es una prolongación de Dios en el mundo.

Es claro que estas semejanzas están sujetas a un proceso de crecimiento y desarrollo del hombre; de pequeño apenas si se perciben; pero a medida que crece van haciéndose manifiestas hasta llegar a la plenitud cuando el hombre se siente más cercano a Dios porque su semejanza con él es más evidente. S. Ireneo, un célebre escritor de la Iglesia antigua, decía que "la mayor gloria de Dios es el hombre que crece", es decir, el hombre que va en búsqueda de su madurez humana y cristiana; al crecer, desarrollarse y manifestar sus potencialidades escondidas, está descubriendo la grandeza de Dios que lo creó a su imagen y semejanza. De aquí que la técnica que el hombre crea, la ciencia que avanza, los inventos, los descubrimientos que hace el hombre son muestra de la capacidad que Dios le ha comunicado al crearlo a su imagen.

Hoy la antropología define al hombre en forma muy acorde con la noticia que nos da el libro del Génesis. La antropología dice que *el hombre es un ser con, en y hacia...*

El hombre es *un ser en el mundo*. Esto equivale a decir que es criatura, que cuenta con unas limitaciones como ser creado, que tiene un puesto entre los otros seres de la creación, con una misión, unas características que lo asemejan a los otros seres pero que también lo diferencian de todos los otros seres. Por estar en el mundo se le exige ser consciente de esta realidad.

El hombre es *un ser con los demás*. Esto nos hace pensar que el hombre no está sólo; vive en compañía, vive asociado, está con otros y entre otros; con ellos comparte, rivaliza, vive la realidad de la comunidad humana: el grupo, la familia, el equipo de trabajo, la multitud. Ser con los demás en una realidad humanizadora que ayuda al hombre a ser más hombre, más persona.

El hombre es *un ser que camina hacia la plenitud*. La realidad del crecimiento y el proceso de madurez demuestra este hecho; el hombre va haciéndose, realizándose, alcanzando una plenitud que lo hace cada día más conforme a su imagen prototipo, Dios. Aquí radica la responsabilidad del hombre de ser el agente de su propia historia, responsable de su destino, de su propio futuro.

El hombre es *un ser para darse a los otros*. Esta la gran prueba de madurez de un hombre, ser capaz de darse a los demás; y para darse ha debido crecer, desarrollar sus aptitudes, enriquecer su ser. Ser para los demás es muestra de riqueza, plenitud, capacidad de

donación, entrega. No obstante que el hombre esté siempre en proceso de crecimiento de enriquecimiento, siempre será un “mendigo”, que necesita de los otros. La parábola de Tagore, “el granito de oro” recoge la experiencia de esta dialéctica.

La reflexión sobre “el hombre” en los siglos pasados quizá pecó de pesimista; subrayaba demasiado la miseria y la debilidad de la persona humana; la reflexión moderna es más optimista y con razón, si miramos su origen, su destino, su tarea a realizar.

3. Dinámica grupal

El coordinador invitará a formar pequeños grupos; a cada uno de ellos encomendará el montaje de un “monumento” que exprese una visión optimista y una visión pesimista del hombre; explicará cada grupo por qué se da una concepción optimista del hombre, cuál de las dos es preferible y por qué. Harán la representación del monumento y el comentario del caso.

Como complemento puede el grupo, en plenario, hacer una selección de cantos, con sabor de optimismo, para cerrar así esta elección.

4. Bibliografía

EQUIPO, Taller, hombre nuevo, *Grupos jóvenes*, Equipo de Rev. de Pastoral Juv. Publicaciones ICCE, Madrid, 1979.
DOCUMENTO DE PUEBLA 304-339.
FRANCISCO LUQUE, *Un Proyecto de vida*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1981.

XX. LA CONFIRMACION, SACRAMENTO DE LOS LIDERES

1. Dinámica individual y grupal sobre el “espíritu cívico”

La prensa suele con alguna frecuencia traer artículos o comentarios sobre lo que es el “espíritu cívico” en nuestro pueblo.

El coordinador dará por escrito las siguientes preguntas para responder, primero a nivel individual, luego en grupos pequeños, y finalmente, en plenario:

- a) **¿Es frecuente observar en las calles de nuestra ciudades manifestaciones de sensibilidad social en favor de los desvalidos?**
- b) **¿Cuando alguien es agredido por otro, atracado, etc., siempre hay quien salga en su defensa y protección?**
- c) **¿Conoce casos llamativos de sensibilidad social o de insensibilidad social para narrar?**
- d) **¿Cómo suele llamar la prensa a estas manifestaciones de sensibilidad social? (“espíritu cívico”).**
- e) **¿La sensibilidad social o “espíritu cívico” supone otras virtudes humanas? ¿Cuáles? ¿Por qué?**
- f) **¿Conoce personas que se distinguen por un gran espíritu cívico en nuestro ambiente? ¿Cuáles? ¿Qué hacen?**

2. Lectura

Cada grupo se proveerá de copia del trozo siguiente para leer y comentar a partir de estas preguntas:

a) ¿La persona de Cristo realmente entusiasma al joven moderno? ¿Por qué?

b) ¿Qué actitudes de Jesús suelen entusiasmar más a los jóvenes hoy? ¿Por qué?

c) ¿Qué acontecimientos o signos de estos últimos tiempos conocen en los que se revele claramente el impacto de la persona de Cristo entre los jóvenes?

d) ¿A cada uno de los integrantes del grupo de qué manera los impresiona la persona y la actitud de Jesús?

e) Este impacto de la figura de Cristo en nuestro tiempo y entre los jóvenes, ¿qué consecuencias puede desencadenar? ¿Por qué?

CRISTO, EL HEROE CAPAZ DE ENTUSIASMAR AL JOVEN

Todos conocemos personajes que llamamos héroes. Cabe preguntar: ¿quién es un héroe? Llamamos héroe “a la persona realizada al máximo en una serie de cualidades que atraen a los otros, que lucha por la bandera de un ideal y que lleva a cabo sus empresas a base de acciones heroicas” (J.A. Vela).

A los muchachos que buscan afanosamente el héroe ideal a quien imitar y seguir en su vida, Cristo se presenta como la figura señera, poseyendo todas las cualidades humanas y divinas que más entusiasma y admira la juventud.

Cristo, la persona que realiza al máximo las cualidades que más admira el joven.

a) *Su bondad.* La bondad es la primera cualidad que atrae de una persona. Las muchedumbres que trataban a Cristo exclaman: “Todo lo ha hecho bien” (Mc 7, 37). El objeto de sus preferencias son niños, enfermos atribulados y los pecadores. Cuando se le pide una razón de sí mismo, da por señas: “Id y contad lo que oís y veis: los ciegos ven, los cojos andan, los leprosos quedan limpios y los sordos oyen, los muertos resucitan y se anuncia la buena nueva a los pobres” (Mt 11, 4-5). “Si no me creéis a mí —dice—, creed las obras que yo hago” (Jn 10, 38). Jesús amaba las aves, los lirios y las flores del campo.

b) *Su voluntad enérgica.* Cristo es bueno, pero en ningún momento débil. Echa con energía los mercaderes del templo (Mt 21, 12), denuncia los abusos de los ricos (Lc 6, 24), increpa a los fariseos

hipócritas y los llama podridos (Mt 23, 27). Frente a los jueces afirma la verdad de su mesianidad, aun sabiendo que al hacerlo está firmando su sentencia de muerte: “Sí, tú lo has dicho...” (Mt 26, 64). Sin embargo, la virtud humana más difícil de practicar y más admirable de Cristo es su equilibrio. Hay que ver cómo en él se armonizan admirablemente la caricia a los niños y el látigo a los explotadores; la exigencia y a la vez la comprensión; la recriminación al pecado y el perdón al pecador; en una palabra, la bondad y la energía. Sólo en Cristo se realiza el equilibrio perfecto, en todos nosotros el equilibrio resta siempre un ideal.

c) *Su amistad y simpatía.* Las gentes siguiendo a Cristo se olvidan hasta de comer (Mt 14, 15). Posee eso que hoy llamamos *don de gentes*. Cultiva la amistad con la familia de Betania, llora la muerte de su amigo Lázaro y pensando en el porvenir de su patria, Jerusalén. A los apóstoles que lo dejaron todo por seguirle, los llama sus amigos. Su personalidad arrastra. Frente a él no caben los indiferentes, compromete y apasiona: hay que tomar posturas (Lc 11, 23). Es piedra de contradicción (Mt 4, 11).

Cristo atrae al joven por sus acciones sacrificadas y heroicas

Vosotros, los muchachos, admiráis a toda persona que lucha, se sacrifica y muere por defender una causa. Cristo se sacrifica y muere por predicar y defender el mensaje que enseña: por salvar a sus amigos y hasta sus mismos enemigos.

Empezó por hacer y después enseñó (Hch 1, 1). Nunca fue un demagogo. Da testimonio y practica todo lo que dice. Nada hace para atenuar su doctrina frente a los débiles, ni se sirve de mañas para atraer a las masas. Fue consecuencialista. Cristo, en un mundo como el de hoy en que reina el convencionalismo y la hipocresía, se presenta como el mejor modelo de autenticidad. “Vuestro lenguaje sea, sí, sí, no, no” (Mt 5, 37). A la autenticidad añade la tenacidad para la eficacia. No le importa el qué dirán. Sale al encuentro del hombre, aun cuando sabe que éste le pone resistencia, que lucha contra Dios y lo ofende. Llama una y otra vez hasta conseguir que le abran.

No le importa ser el gran incomprendido de su tiempo y que hasta sus discípulos echen pie atrás. Nunca busca su propio bien. Muere en la cruz abrazando. El poder de Roma y de Judea se estrellan contra el poder de su palabra y su voluntad de amar y salvar. Hoy Roma es más célebre por Cristo que por sus emperadores.

Cristo se proclama líder de la bandera en su sublime ideal

El mayor triunfo de Cristo fue contra la muerte. Es el único líder que la ha vencido. Por eso dos mil años después pueden aún estar entre nosotros. No sólo vive, sino que su amistad hace vivir a muchos. Es el líder que venció la injusticia, la mentira, la inautenticidad, el pecado, con la misma muerte. A las mujeres que iban a embalsamar su cadáver, un ángel les dice: "No busquéis, entre los muertos, al que es vivo" (Lc 24, 5).

Cristo no sólo fue un héroe, continúa siéndolo: es un personaje de hoy, actual, presente. Napoleón murió; Hitler murió; Lenin murió; Cristo vive. Aquellos líderes si tuvieron enemigos, dejaron ya de inquietar, mientras que Cristo continúa despertando simpatías y antipatías, amor y odio, permanece viviente.

Porque Cristo continúa vivo estás aquí tú. Fue él quien te trajo al encuentro sin que tú supieras, quizá sin tú quererlo. Quiere brindarte su amistad, ser amigo tuyo. Quiere llamarte como llamó un día a Juan evangelista, el apóstol joven, a la Magdalena, a Saulo y al joven rico; como llamó a Juana de Arco, y hoy a Charles de Foucauld en París y a Chiara Lubich, fundadora de los Focolares en Trento. Su llamada es siempre la misma: "Ven y sígueme" (Mc 10, 21).

Cuando murió el Cid Campeador montaron en un caballo su cadáver con la coraza y su estandarte y lo lanzaron a la batalla. A la vista nuevamente del héroe y su caballo *Babieca* se enardecieron las huestes y consiguieron la total victoria. Si un héroe pudo así entusiasmar aun después de muerto, ¿qué no podemos esperar de Cristo que permanece con nosotros siempre vivo?

3. Estudio del tema

El sacramento de la Confirmación ha merecido particular consideración en los últimos años por parte de los teólogos y estudiosos del tema religioso-cristiano.

Unos signos particulares indican un cambio; antes se administraba este sacramento casi al mismo tiempo que el bautismo, en la infancia; hoy se insiste que es un sacramento para adolescentes y jóvenes; antes no se urgía la preparación para la recepción del mismo; hoy, en cambio, se le da particular importancia a la preparación y se pide que la recepción sea posterior a la primera comunión; antes no se unía el sacramento de la confirmación con las

exigencias de un compromiso verdadero; hoy se le considera como el sacramento del compromiso cristiano.

El sacramento de la confirmación conlleva a la reflexión sobre el "testimonio", sobre la "confesión" como manifestación de una condición de la persona, sobre el "crecimiento espiritual" del cristiano, sobre la "consolidación" o afianzamiento de la fe, sobre el "compromiso responsable" del bautizado.

La reflexión que suscita el sacramento de la confirmación coincide precisamente con la edad que vive el hombre: la adolescencia-juventud es una etapa de consolidación biológica, psicológica, social, humana y religiosa; es el momento en que se da una definición de la persona, cuando comienza a apuntar la madurez del individuo, y se establecen los signos de la madurez y de la inmadurez.

Como todos los sacramentos, éste tiene un rito especial para la administración y una catequesis para la preparación; la catequesis sitúa este sacramento en la iniciación cristiana del hombre junto con el bautismo y la comunión; como sacramento de iniciación cristiana es:

- Vinculación concreta, dinámica y eficaz con Cristo resucitado; (fe).
- Cambio de vida y perdón de los pecados; (conversión)
- Sello del Espíritu Santo; (don)
- Vida eclesial comunitaria, (comunión)
- Servicio en el mundo; (compromiso)

Aquí aparecen las características de este sacramento haciendo especial énfasis en el don, el sentido comunitario y el compromiso; como don es una consagración que realiza el sacramento por la acción del Espíritu Santo mediante la imposición de las manos y la unción con el santo Crisma que hace el ministro del sacramento (obispo o su delegado), esta consagración es un "sello indeleble" que marca al bautizado identificándolo con Cristo resucitado; esta identificación con Cristo lo hace "testigo" ante la comunidad; de ahí que sea compromiso y sentido comunitario.

¿En qué consiste este compromiso comunitario? Es una proyección social para el testimonio y para el apostolado; por la confirmación adquiere el bautizado la capacidad de participar en la misión de Cristo, de anunciar el reino de Dios; adquiere la capacidad de

ser fermento en la masa para transformarla. El testimonio alegre, decidido, valiente, que hace presente a Cristo en el mundo, entre los hombres, en las diversas circunstancias de la vida es la misión del joven que es confirmado; su tarea es ser “signo de Cristo” en el mundo.

4. Actividad grupal

Distribuidos en pequeños grupos, cada grupo elaborará una cartelera en la que expresen lo que significa el sacramento de la confirmación para un líder cristiano. Cada grupo la expondrá en foro-plenario y hará una disertación sobre el trabajo realizado.

5. Plegaria

– Canto: El testigo

– Oración: Oremos a Dios Padre todopoderoso y pidámosle que derrame el Espíritu Santo sobre nosotros sus hijos de adopción, renacidos a la vida eterna por el bautismo, para que nos fortalezca con la abundancia de sus dones, nos consagre con su unción espiritual y haga de nosotros una imagen perfecta de Cristo. Amén.

– Lectura: Hechos 8, 14-22.

– Reflexión

● ¿Recuerda cuando recibió el sacramento de la confirmación?

● ¿En alguna forma este sacramento cambió su vida? ¿Cómo?

● ¿Realmente el sacramento de la confirmación cambia la vida y conducta de los que lo reciben? ¿Por qué?

● ¿Podremos hablar de un espíritu cívico-cristiano como actuante de verdad en la sociedad?

● ¿Qué podremos esperar y exigir de un líder cristiano confirmado?

– Oración comunitaria (peticiones...) Padrenuestro...

– Canto: (a elección)

XXI. EL COMPROMISO DEL LIDER

1. Dinámica individual y grupal

Cada participante –en forma individual– dará respuesta a los siguientes interrogantes para luego, en reunión de pequeños grupos, poner en común la reflexión hecha.

a) ¿Qué ejemplos de personas comprometidas conoce Ud?

b) ¿A qué llama Ud. “compromiso”?

c) ¿Qué tipos de compromiso podría señalar?

d) ¿Qué exige Ud. para calificar a alguien de persona comprometida?

e) ¿Qué sinónimos podría dar que equivalgan a “compromiso”?

2. Sociodrama

El coordinador encomendará a los diversos grupos organizar el montaje de un sociodrama por grupo, que represente lo que para el grupo significa un compromiso determinado: compromiso matrimonial, político, apostólico, etc. Lo representarán delante de los otros grupos y harán una evaluación y reflexión sobre cada sociodrama, para subrayar los elementos que se deben destacar en cada tipo de compromiso.

3. Estudio del tema

Esquema central para desarrollar la idea de “compromiso”.

Comprometerse es:

a) Conocer:

- Escuchar...
- Participar, compartir
- Elegir

b) Entregarse:

- Trabajar
- Luchar
- Amar

c) Ser fiel:

- Recordar
- Renovarse
- Progresar

Esta serie de verbos entrañan el contenido de un compromiso: desde *conocer* aquello que me mueve al compromiso: una persona, un ideal, una causa justa...; este conocer supone escuchar u oír en profundidad, dialogar o compartir, y optar por esta persona, ideal o causa...

Al optar por alguien o por algo estoy haciendo una *entrega* de mí mismo, lo que me exige trabajo o esfuerzo, como signo concreto del amor o estima por lo que constituye para mí un "valor"; me exige una lucha tenaz contra las fuerzas opuestas que dispersan mis energías hacia otros intereses; y todo esto precisamente porque amo aquello que me impulsa a comprometerme.

Un compromiso conlleva, como lógica, consecuencia, la *fideli-*
dad o perseverancia; ser fiel a un compromiso supone recordar unos pasos dados, unos esfuerzos hechos, unas conquistas logradas, unos motivos de aprecio...; supone renovar cada día el compromiso para re-crear nuevas energías, para ser original cada día, para descubrir nuevas facetas del compromiso; avanzar y progresar es otro elemento: es caminar para hacer historia, es un no querer instalarse; es darle vida nueva, dinamismo creciente a la opción hecha y que se está alimentando para crecer, madurar y dar sus frutos.

Así hemos visto lo que es el contenido mismo del compromiso, cualquiera que sea el tipo de compromiso: amoroso, religioso o socio-político.

Tratándose del compromiso de un líder cristiano, debemos hablar de las tres dimensiones que un compromiso cristiano conlleva:

- *Dimensión profética.* El hombre comprometido es también un profeta que re-vela, deja al descubierto lo injusto, lo inhumano de una situación o conducta determinada, y por eso habla para anunciar y denunciar; es una persona que intuye y propone proyectos de futuro, después de conocer a fondo y experimentar una realidad.

- *Dimensión testimonial.* El hombre comprometido es un testigo que hace vida una convicción interior; más que con palabras, es con una actitud constante, convencida, como demuestra que su convicción es la razón de su vida.

- *Dimensión liberadora.* El hombre comprometido trabaja por una causa noble y justa; esto hace que no sea una persona conformista, "resignada", sino alguien que está haciendo historia; es alguien que camina y no se instala, que está convencido de que el pecado y el mal del mundo se deben eliminar, para crear condiciones más justas para el hombre, más humanas, más cristianas. Y por esto trabaja y se sacrifica con ilusión y esperanza por un mundo mejor.

Si descomponemos la palabra "comprometerse" encontraremos tres elementos de verdad interesantes: COM / PRO / METERSE

La palabra "meterse" en nuestro argot popular ha significado riesgo, aventura; y esto es el compromiso: es arriesgar mi cabeza, mi persona, mi vida; meterse de lleno en una actividad es comprometerse con ella.

La palabra "prometer" es ligarse con alguien, es garantizar algo con seguridad; literalmente "prometer" es tirar hacia adelante, lanzarse hacia adelante.

La palabra "comprometerse" ya designa una relación con otro; es una acción conjunta, especie de contrato que crea comunidad, vincula con otros; es un amarrarme con otro para...

Realmente es rico el sentido profundo que tiene la sola expresión "comprometerse"; supone una integración plena de la mente que conoce, el corazón que ama, y las manos que llevan a la

realización un “valor” elegido, querido y propuesto como meta de una acción.

4. Dinámica individual

El coordinador distribuirá dos planillas de papel a cada uno de los participantes; invitará a cada uno de ellos a escribir:

– En la primera planilla, una serie de adjetivos que representen *lo que es el hombre - la mujer hoy en el campo del compromiso* (religioso - político - social...).

– En la otra planilla, escribirá todos los verbos que se ocurran para designar cómo *debe ser el hombre - la mujer que quiera comprometerse en serio*.

Hecho este trabajo individual, podrán reunirse en parejas para confrontar las planillas.

Luego cada uno volverá a su ejercicio en particular; ahora se trata de formar parejas con un adjetivo y un verbo, haciendo contrastar *lo que es el hombre de hoy y lo que debe ser el hombre-joven comprometido*. Nuevamente se reunirán por parejas para comparar las parejas formadas.

Convendrá presentar por escrito y en papel de tamaño grande, para presentar en plenario y fijar en las paredes las parejas de adjetivos y verbos.

En una nueva etapa del ejercicio, el coordinador invitará a formar grupos y a cada uno de ellos encomendará esta tarea: elegir un par de personas, organismos, a quienes se va a catalogar según un alto y un bajo nivel de compromiso; conviene que cada grupo presente en plenario, posteriormente, quién (persona o institución) tiene un alto nivel de compromiso, y quién un bajo nivel de compromiso.

Conviene, igualmente, sacar algunas conclusiones prácticas de este trabajo, para motivación y ejemplo de todos.

5. Bibliografía

VARIOS, Taller Dos, *Hombre nuevo*, Equipo de Rev. de Pastoral Juvenil, Publicaciones ICCE, 1981, Fasc. No. 9.
J. ANDRES VELA, *Técnicas de concientización*, IPLAJ, Bogotá, 1974, pp 30-37.

PEDRO CHICO GONZALEZ, *Formación de líderes*, Centro vocacional La Salle, Bujedo (Burgos), 1980, pp 27-41.

R. CUADRADO T, S.M. GUTIERREZ, *25 encuentros de convivencia juvenil*, Ed. S. Pio X, Madrid, 1982.

ALFONSO FRANCIA, *Optar y comprometerse catequesis sobre vocación*, Doc. y Servicio No. 23, Centro Nal. Salesiano de Past. Juv., Madrid, 1980, pp 139-148.

EVALUACION FINAL

1. Dinámica individual

El coordinador invitará a los participantes a responder en particular las siguientes preguntas:

a) A partir de las tres partes de este libro (unid. 1-6, 7-14, 15-21) ¿puede Ud. formar tres núcleos principales de ideas colocándolas en cierto orden según la importancia que Ud. les atribuya? Hágalo.

b) ¿Cuáles fueron las unidades que más le interesaron? ¿Por qué?

c) ¿Cree Ud. que faltan algunos temas en el elenco de temas tratados? ¿Qué temas sería necesario desarrollar?

d) Además de la capacitación que Ud. ha recibido, ¿ha influido en su personalidad este estudio? ¿En qué forma?

e) A lo largo de este curso, ¿qué actividades ha realizado en favor de otras personas?

f) ¿En las actividades llevadas a cabo ha tenido presente la orientación que este curso le ofrece?

Poco () Bastante () Mucho ()

g) ¿Qué juicio le merece la Escuela de líderes?

2. Dinámica grupal

Los participantes se organizarán en pequeños grupos y harán el montaje de un “monumento” que exprese lo que es para el grupo la Escuela de líderes. Harán la representación en plenario y la evaluación de cada uno de los monumentos.

3. Trabajo grupal

El coordinador distribuirá entre los participantes copia de la imagen del Anexo 16. (A planificar se aprende planificando), bien sea a cada uno, bien sea a los grupos; pedirá hacer un examen del curso de liderazgo de grupos según esta imagen:

– ¿El curso ha tenido en cuenta los 6 pasos de la lámina? Diga en qué forma.

– ¿Cree que se podrá reducir a menos pasos el proceso de trabajo de un grupo? ¿Cuántos pasos? ¿Cuáles?

– ¿Qué aciertos y desaciertos anota Ud. al grupo en cada uno de estos pasos?

– ¿Qué sugerencias hace al que pretenda iniciar la organización de un grupo? Deles un orden lógico.

– ¿Cuál será la mejor forma de cerrar un proyecto de formación de líderes? ¿Por qué?

IV PARTE ANEXOS

ANEXO 1

LOS VEINTE RASGOS O CARACTERISTICAS
DE CADA TEMPERAMENTO

TIPO SOCIABLE

1. Relajamiento en la postura y en el movimiento
2. Afición a la comodidad física
3. Lentitud en las reacciones
4. Gusto para comer
5. Sociabilidad
6. Placer en comunicarse con otros
7. Inclinación a las formas ceremoniosas y corteses
8. Sociofilia o sea, gusto por estar con los demás
9. Amabilidad con todo el mundo
10. Gran deseo de afecto y aprobación
11. Se siente orientado hacia el trato con todos
12. Uniformidad e igualdad en sus emociones
13. Es tolerante
14. Encuentra fácilmente satisfacción
15. Su dormir es profundo
16. Todo en él manifiesta blandura
17. Extrovertido: trata con todos
18. Bajo la influencia del alcohol se vuelve más sociable y más relajado
19. Necesidad de compañía en los momentos de tristeza
20. Fascinación hacia la infancia y hacia las relaciones familiares

TIPO DE ACCION

1. Comportamiento y movimientos firmes y autoritarios
2. Afición por la aventura física.
3. Reacciones muy enérgicas
4. Necesidad y placer en hacer ejercicio
5. Afán de dominio. Deseo de poder
6. Gusto por el riesgo y por el azar
7. Modales directos, atrevidos
8. Valor físico para el combate
9. Agresividad combativa
10. Insensibilidad y frialdad ante lo que sientan los demás
11. Claustrofobia, o sea, miedo a estarse encerrado
12. No tiene ningún escrúpulo en usar cualquier medio con tal de obtener lo que desea
13. Es libre en su hablar
14. Indiferencia espartana ante el dolor
15. Le gusta la general
16. Aspecto de excesiva durez
17. Extrovertido: trata con los que le gustan
18. Bajo la influencia del alcohol se vuelve agresivo
19. Necesidad de acción en los momentos de tristeza
20. Inclinación hacia la juventud y hacia las actividades juveniles

TIPO DEL DEBER

1. Altivez en el gesto y en el movimiento. Reserva afectada
2. El físico vive excitado por el nerviosismo
3. Reacciones excesivamente rápidas
4. Goza con la soledad
5. Preocupación mental
6. Muy reservado en sus sentimientos
7. Movilidad nerviosa en los ojos y en el rostro
8. Sociofobia, o sea, no le gusta estar en reuniones
9. Timidez en el trato con los demás
10. Compadecer a los otros, pero prefiere alejarse
11. Agorafobia, o sea, miedo a estar donde hay bastante gente
12. Es imposible predecir qué actitud va a tomar cuando llegue una ocasión
13. Limitado en su hablar y le fastidia el ruido
14. Sumamente sensible al dolor
15. Sueño muy débil. Siempre se siente fatigado
16. En sus modales y en su aspecto parece joven
17. Introverso: no siente inclinación al trato
18. Siente repugnancia por el alcohol y por las drogas depresivas
19. Necesidad de soledad en los momentos de tristeza
20. Inclinación hacia las edades mayores de la vida

CUALIDADES

Tipo sociable

1. Bondad con todos
2. Predisposición a la caridad y a la amabilidad.
3. Comprensión y tolerancia.
4. Mansedumbre, buen genio.
5. Es prudente.
6. Naturalidad en su virtud.
7. Paz, tranquilidad, alegría constante.
8. Predisposición a la humildad y bondad.
9. Obedece con cariño.
10. Le gusta que se haga justicia.

Tipo de acción:

1. Celos y dinamismo en favor de los demás.
2. Fortaleza. Aguante para soportar las penas.
3. Decisión. Lo que se propone lo hace.
4. Magnanimidad, generoso en dar y en obrar.
5. Es constante.
6. Es capaz de mortificar su cuerpo.
7. Sinceridad. Actividad.
8. Predisposición a la oración vocal.
9. Le gusta obrar en favor de otros.
10. Hace cumplir la justicia.

Tipo del deber

1. Rigurosa conciencia para cumplir bien el deber.
2. Sentido de responsabilidad.
3. Modestia, moderado en lo que habla y hace.
4. Fidelidad en las cosas pequeñas.
5. Miedo a hacer lo hecho.
6. Tiene facilidad para lo espiritual.
7. Le gusta el retiro por el silencio.
8. Predisposición a la oración mental.
9. Obedece con convicción.
10. Aprecia mucho la justicia.

DEFECTOS

Tipo sociable

1. No es muy activo
2. No siente mucho la conciencia del deber
3. Poco mortificado
4. Cobarde
5. Falta de dominio sobre su cuerpo
6. Falta de recogimiento interior
7. Tendencia hacia la murmuración
8. Excesiva condescendencia con todos y con todo.
9. Pereza
10. Inconstancia en lo que se propone

Tipo de acción

1. No es muy espiritual
2. No se fija mucho si lo que hace es bueno o malo
3. Muy independiente en el obrar
4. Violento, ansioso de dominar
5. Llega a tener inmodestia en su cuerpo
6. Muy disipado
7. Indiferente a lo que sienten otros
8. Intolerante con los demás por no comprenderlos
9. Prisas por querer hacer mucho
10. Falta de piedad

Tipo del deber

1. No es muy afectuoso
2. Le falta más actividad en favor de los demás
3. Muy duro en sus juicios
4. Demasiado sensible
5. Modestia, pero muy afectada
6. Tristeza espiritual
7. Propensión al escrúpulo
8. Miedoso por el futuro
9. Incomprensión hacia los demás por ser muy rígido en juicios
10. Egoísmo. Poca amabilidad
11. Se desanima fácilmente

RECOMENDACIONES

1. Tipo sociable

Recomendaciones (si tienes este temperamento)

a) Tienes un temperamento que te permite gozar de las bellezas de la vida y del trato con los demás. Procura cultivar en ti la firmeza y las buenas maneras, para que no llegues a ser indolente y vulgar.

b) Amas la compañía de los demás y gozas estar con ellos. Alégrate por eso, pero está atento para no ser demasiado condescendiente y débil por miedo a perder amigos. No tienes por qué opinar como los demás.

c) Eres un poco débil de voluntad. Propenso al desaliento. Anímate al esfuerzo y a la constancia. No cedas. La garantía de tu éxito en las luchas de la vida será el cultivo que hagas de la constancia.

d) Debes reaccionar contra la pereza y la comodidad y darte con seriedad al estudio, a tus ocupaciones, a tu deber. Procura ser muy fiel a tus propósitos para que puedas llegar a feliz término en tus empresas.

e) Tu sociabilidad y tu facilidad para la conversación son dotes agradables y positivas. Puedes correr el peligro, sin embargo, de hablar demasiado, ser indiscreto, hablar o decir cosas que debieras callar.

f) Tienes buena cualidad de ser comprensivo y de excusar los defectos de los demás. Mas, debes estar alerta para no ser demasiado condescendiente contigo mismo y con los otros. Reacciona contra lo mal hecho.

g) En caso de que pertenezcas a algún grupo de ayuda, tenderás a ser un socio fiel, pero de escaso entusiasmo. Procura reaccionar y empeñarte con seriedad en la actividad del grupo, en tener iniciativas.

h) Retén como cualidad positiva –para cultivarla– tu buen sentido práctico, la ecuanimidad de ánimo, la cordialidad en el trato con los demás, tu afán de generosidad, tu respeto a la persona del prójimo.

i) Tu cordialidad y generosidad con los demás son una gran cualidad natural. Pero no te quedes ahí: eleva todo al plano del evangelio. Que tu simpatía sea caridad y que tu amistad sea fraternidad en Cristo.

2. Tipo activo

Recomendaciones (si tienes este temperamento)

a) Tu temperamento te lleva a la acción y al dinamismo. Aprovecha esta cualidad no para fines egoístas de dominio, sino para servir mejor a los demás. Que tu actividad corresponda a fines nobles.

b) Te gusta la actividad y el movimiento, pero recuerda que el hombre debe también saber detenerse, reflexionar sobre lo que hace. Ten momentos de silencio y recogimiento. No vayas a caer en la “herejía de la acción”.

c) Tu amor al riesgo y a la aventura no te deben hacer temerario e imprudente. Calcula las circunstancias y los peligros, las fuerzas y los recursos de que dispones. No obres independientemente.

d) Emplea tus dotes de “jefe” al servicio de tus hermanos, de tu grupo, de la Iglesia. Procura formar parte de alguna asociación que tenga como fin ayudar a los demás. Acepta las responsabilidades que te confíen.

e) Tienes que ser comprensivo con los que no tienen tu gran dinamismo. No te desanimes si tus colaboradores son un poco lentos. Un jefe es sobre todo el que sabe despertar energías y comprende a sus hombres.

f) No pretendas mandar únicamente según los puntos de vista propios. Oye el parecer de tus compañeros. No pretendas tener siempre la razón. Evita la imposición y el orgullo. Sé humilde y oye las sugerencias de otros.

3. Tipo del deber

Recomendaciones (si tienes este temperamento)

a) Tu temperamento te lleva fácilmente a replegarte sobre ti mismo, a sentirte a disgusto en las reuniones sociales. Procura

equilibrar esto con una sana apertura social. Vivir al unísono con los demás es una fuente de serenidad.

b) Te sientes inclinado a proteger tus sentimientos y a ocultar tus estados de ánimo ante los demás. Es verdad que la discreción en esto es punto positivo, mas no vayas a convertirte en alguien insensible, frío, cerrado.

c) Es justo que sólo concedas tu amistad a unos pocos amigos, pero mantén con muchos otros unas buenas relaciones sociales. Quienes te rodean tienen derecho a que los atiendas y les sirvas con cordialidad.

d) Corre el peligro de que los demás no te conozcan. Por eso has de tener paciencia si alguna vez te juzgan erróneamente y te crees incomprendido. No es mala voluntad, es que tú no has dejado que conozcan algo de tu vida.

e) Eres propenso a tomar la vida en serio. Por eso eres muy responsable. Recuerda entonces que tu primera responsabilidad es ser muy sociable. Por eso debes formar parte de algún grupo que busque el bien de los demás.

f) Eres piadoso y tienes gran sentido de Dios. Pero debes recordar que Dios no es un dictador ni un juez severo, sino un Padre amoroso. "Dios es amor", nos dice la Biblia; no lo vayas a olvidar. No le tengas miedo, ámalo.

g) Cultiva la modestia y la pureza con serenidad, sin caer en pudores excesivos. En los momentos de ansiedad no te refugies en ti mismo: busca un director espiritual que te pueda ayudar, guiar.

h) Es maravillosa tu conciencia del deber. Mas, no le vayas a dar más importancia a la letra que al espíritu. Que la insistencia en cumplir hasta en los detalles no sea darle más importancia a los detalles que a lo esencial.

i) Tu facilidad para la reflexión hace que te sientas muy seguro de ti mismo, de tus afirmaciones y de tus conclusiones. Posiblemente se trata de una falsa seguridad: consulta a los demás, oye las sugerencias de otros.

ANEXO 2 SICO-RUTA

Edad psicológica		INFERENCIA DE BASE		NIÑEZ		ADOLESCENCIA		JUVENIL		Comunidad	Sociedad	Esposa novia compañero	Amigo Amiga	Carnada	Barra	Grupo	Maestro Condiscípulo	Compañero de juegos	Papa Hermanos	Mama	Madre	Relaciones	
Edad	CUALIDADES PSICOLÓGICAS	Desarrollo epigenético	CUALIDADES SICO-SOCIALES	Desarrollo epigenético	CUALIDADES SICO-SOCIALES	Desarrollo epigenético	CUALIDADES SICO-SOCIALES	Desarrollo epigenético	CUALIDADES SICO-SOCIALES														
25 años																							
24 años	Juv. Adulta									Síntesis													
20 años	Joven																						
17-19 años	Joven Adolescente																						
14-16 años	Adolescente Propio																						
12-13 años	Puero																						
7-11 años	Laten																						
4-6 años	Leporo																						
2-3 años	Muscular																						
0-1 años	Sensorial																						

ANEXO 3

DECALOGO DE LA

INMADUREZ PERSONAL

1. AFECTIVIDAD CAPTATIVA

Busca cariño, se sirve de los demás; utiliza a los demás como cosas.

2. INCAPACIDAD DE "PONERSE EN LUGAR DE OTRO"

No poder salir de las propias casillas; visión totalmente egocéntricas de los problemas.

3. PROFUNDA ESCLAVITUD PERSONAL

Incapacidad de decidir nada por sí mismo; dejarse llevar por las presiones sociales o por las costumbres personales que impiden las decisiones libres.

4. DESCONTROL EMOCIONAL

Reacciones exageradas o escasísimas ante los diversos estímulos del ambiente en que vive. Continuos altibajos en el humor.

5. DESBORDAMIENTO O REPRESION SEXUAL

Identificación de lo "sexual" con lo exclusivamente "genital". Reprimir todo lo sexual como absolutamente pernicioso. Mantenerse en manifestaciones deformadas de la sexualidad (masturbación, homosexualidad, "cosificación de la mujer", etc.)

6. RECHAZO PROFUNDO DE LA PROPIA PERSONA O DE SUS CIRCUNSTANCIAS FUNDAMENTALES

No aceptar el propio temperamento, la propia forma de ser. No aceptar, en lo profundo del ser, algún problema o condicionamiento del ambiente familiar o social. Escamotear estos problemas con disimulos o evasiones.

MADUREZ PERSONAL

1. AFECTIVIDAD OBLATIVA

Ofrece cariño, sirve a los demás, se relaciona con los demás de "persona" a "persona".

2. CAPACIDAD DE "EMPATIA"

Saber ponerse en lugar de los otros; poder ver las cosas desde el punto de vista de otras personas.

3. AUTONOMIA PERSONAL

Normalmente actúa según un criterio personal. Reconoce los propios límites y los externos, aceptándolos interiormente e intentando luchar por cambiarlos, cuando lo cree necesario.

4. SUFICIENTE CONTROL EMOCIONAL

No reprime las emociones sino que las mantiene dentro de los límites en que son constructivas. Desarrollo de sentimientos y actitudes positivas de cariño, benevolencia, etc.

5. SEXUALIDAD INTEGRADA

Reconocer la sexualidad como un aspecto esencial dentro de la persona humana. Darle su valor y su función dentro de la dinámica del amor y no al revés. En las relaciones con personas de otro sexo, superar la etapa de la indiferencia y de la "cosificación" para llegar al descubrimiento de la persona.

6. ACEPTACION DE SI MISMO

Aceptación y reconocimiento sereno de los propios límites y de los propios valores, dentro de un clima de satisfacción fundamental. Esto no significa renuncia a la tarea de la propia construcción personal, sino aceptar como "cimiento" la realidad personal, familiar y social, sin disimulos y tapujos.

7. FALSO SENTIDO DE LA REALIDAD

Optimismo que lo lleva a falsear la realidad; o pesimismo que lo lleva a verlo todo negro y a desistir de la tarea antes de haberla comenzado. Incapacidad de comprender culturas y valores distintos de los nuestros. Desconocimiento efectivo de los derechos y necesidades de los demás.

8. DUDAS Y ANSIEDADES PROFUNDAS

Dudas, preguntas, angustias y ansiedades profundas, o sea sobre el sentido global de la propia vida. Complejo de culpabilidad o de inferioridad. Incapacidad para unas relaciones normales con los demás.

9. INCAPACIDAD PARA PROPONERSE METAS LEJANAS EN LA VIDA

No saber prescindir de la necesidad inmediata. No tener un ideal en la vida: caminar según vaya saliendo. Incapacidad de ilusión y de esperanza.

10. "AMARGAMIENTO"

No haber resistido ante las dificultades, darse por vencido antes de tiempo. Ausencia de alegría, cariño e ilusión en la propia vida.

7. ADECUADO SENTIDO DE LA REALIDAD

Realismo al percibir los problemas y al buscar y proponer soluciones. Capacidad de afrontar "objetivamente" las cosas. Conocimiento y respeto de los derechos y necesidades de los demás, así como de nuestras responsabilidades al respecto.

8. AUSENCIA DE DUDAS Y DE ANSIEDADES PROFUNDAS

Tener encaminado el problema del sentido de la propia vida. Decisión sobre una actitud personal (positiva o negativa, pero siempre de respeto) ante la religión. Resolución de traumas dimanantes de graves situaciones infantiles.

9. SABER PRESCINDIR DE METAS INMEDIATAS Y PROPONERSE METAS A LARGO ALCANCE

Proponerse unas metas para la propia vida. No orientadas exclusivamente hacia el placer inmediato. Saber caminar paso a paso, con constancia y paciencia hacia la meta propuesta.

10. CAPACIDAD PARA SABER RESISTIR A LAS FRUSTRACIONES, VIVIENDO LA VIDA CON ALEGRIA

Sacar ánimo de las dificultades. Tener alegría e ilusión por vivir.

ANEXO 4

EL LABERINTO

1. Elementos necesarios

Una cantidad suficiente de laberinto (según modelo adjunto), distintos o similares, según se quiera, para cada uno de los participantes; lápiz, de preferencia con borrador; sala adecuada para el trabajo individual y por equipos.

2. Cómo hacer este ejercicio

Primer paso. El coordinador, previa motivación sobre el objetivo a lograr con este ejercicio, "comprender la necesidad de saberse orientar en medio de la complejidad de destinos de los hombres", explicará la forma de realizarlo.

Cada participante recibirá un ejemplar del *laberinto*; con lápiz (con facilidad de borrar) tratará de hacer el recorrido que señale, evitando hacer demasiadas correcciones, esforzándose por salir en el menor espacio de tiempo posible y con las menos equivocaciones posibles. Se señalará un espacio-límite de tiempo para realizar este primer paso.

Segundo Paso. Los participantes, formando pequeños grupos, reflexionarán sobre el mensaje de este ejercicio, con base en estas preguntas:

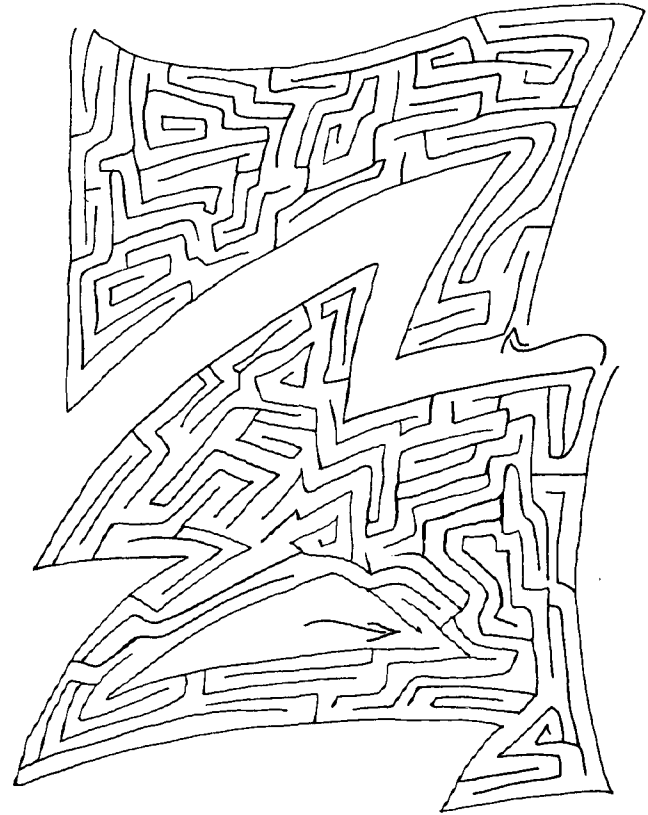
- ¿El ejercicio de *laberinto*, le deja alguna enseñanza para la vida? ¿Cuál?
- ¿Qué semejanza con la vida concreta de cada uno de nosotros tiene este ejercicio?
- ¿Qué acierto tuvo cada uno al hacer el recorrido por entre el *laberinto*? ¿Qué desaciertos tuvo y a qué los atribuye?
- ¿Estos mismos o semejantes aciertos y desaciertos podremos tener cuando se trata de orientarnos en nuestra vida?
- ¿Qué opinan ustedes sobre la forma como muchos jóvenes tratan de orientarse en el laberinto de la vida?
- ¿A quiénes querría imitar usted? ¿A cuáles no? ¿Por qué?
- A partir de este ejercicio, ¿qué conclusiones sacaría en limpio como principios para dar una auténtica orientación a su vida, a la elección de carrera?

Tercer paso. Con la técnica de los *vasos comunicantes* (formar nuevos grupos en los que entre a formar parte uno de cada uno de los equipos del paso anterior) intercambiar opiniones con base en lo reflexionado en el paso segundo.

Sugerencias. El ejercicio del laberinto se puede realizar a manera de juego en campo abierto: una cuerda muy larga extendida en el campo de tal manera que obligue a sortear dificultades (pasando por debajo de alambradas, rodeando

árboles, atravesando riachuelos, etc.). Los participantes con los ojos vendados harán el recorrido de ir de un extremo al otro de la cuerda y regresar al punto de partida, guiándose solamente por la cuerda.

Para salir de este terrible laberinto tienen un tiempo límite de 10 minutos.
¡Manos a la obra!



		UBICACION	
25	Ubicación como laico	Síntesis	Demuestro que ya es
24	Sentido de la realización eclesial	Flia. Proyección	Sociedad
23	Koinonía	Comunión	Vida autónoma
22	Responsabilidad	Identidad	
21	Servicio	OPCION	
20	Aleto Porvenir	Convicciones propias	Auto-afirmación
19		Actitudes propias	Liberación
17	Aleto	Apostolado	Cooperatividad
		Análisis eclesial	Discrepancia
		Transmisión del mensaje	Comunicación
		Vida de gracia	Potenciación
16	Pureza	Liderazgo apostólico	Relieve
		Influencia	Sexo
		Fraternidad	Camaradería
14		Equipo apostólico	Barra
		Iniciación apostólica	Iniciación
		Aceptación	Aceptación
13		Prácticas personales	Rivalidad
		Prácticas colectivas	Gregarismo
12	Abandono		Entretimiento
	Evasión		
	(de su condición de niño)		
		Personalización	Socialización

ANEXO 6

DIFERENCIA NO ES LO MISMO QUE DESIGUALDAD

1. Objetivo

Análisis de la discriminación social y motivación hacia la mutua aceptación.

2. Recursos

Banco de láminas (revistas - fotografías - periódicos) que reproduzcan estos motivos: personas de diverso color y raza; personas de diversos oficios u ocupaciones; personas de distintas edades; motivos de edificios según clase social; rascacielos, casa modesta, chabola...: copias del texto del sueño de Martin Luther King de las preguntas para el diálogo grupal; cantos y juegos.

3. Método

Cuatro pasos:

Primer paso. Comenzando con una previa motivación sobre el tema de la discriminación en sus diversas formas, el coordinador dispondrá la organización de varios grupos, y cada uno de ellos (cinco en total) encomendará la elaboración de una cartelera por grupo con un tema distinto.

Grupo 1. Cartelera con las diversas razas existentes

Grupo 2. Cartelera con los diversos oficios u ocupaciones de la gente; médico - educador - campesino - lustrabotas - sastre - constructor - etc.

Grupo 3. Cartelera con diversos tipos de construcción: de clase alta, media y baja.

Grupo 4. Cartelera con gente de diversa condición social rico y pobre, instruido e ignorante, bien instalado y vagabundo, etc.

Grupo 5. Cartelera con personas de edad diversa: anciano, adulto, joven, niño.

Cada cartelera llevará su mensaje; las fotografías tendrán su pie de foto, etc.

Harán en plenario presentación de las carteleras elaboradas, y se planteará para todos una misma pregunta: ¿Qué les dicen las diversas carteleras? Se entabla así un diálogo espontáneo al respecto.

Segundo paso. Los diversos grupos que elaboraron las carteleras irán nuevamente a su sede de trabajo; llevará cada grupo copia del trozo que recoge el sueño de Martin Luther King. Sobre el sueño del pastor Martin Luther King se hace una reflexión guiándose por estas preguntas:

- ¿En qué consiste el sueño de Martin Luther King?
- ¿Sueña él con la desaparición de todas las diferencias entre los hombres?
- ¿Las carteleras representan una gama de diversas diferencias. ¿Qué diferencias piensa el pastor norteamericano que desaparecerán y cuáles no? ¿Por qué?
- Suponiendo que desaparezcan las diferencias que Martin Luther King soñó que desaparecerían, entonces, ¿creen Uds. que la convivencia humana no tropezará con dificultades? ¿Por qué?

Hágase el plenario acudiendo a la técnica de formar nuevos grupos que intercambien lo dicho en los grupos anteriores.

Tercer paso. El coordinador invitará a los diversos grupos a montar un “monumento” que los demás grupos deberán interpretar a su turno, sobre las diferencias (normales): edad - raza - trabajo distinto pero humano, y sobre las diferencias injustas; rico pobre, ignorante - sabio; casa superdotada y chabolas miserables, etc.

Si las circunstancias favorecen un foro, vale la pena hacerlo.

Cuarto paso. Si el tiempo lo permite, se podrá llegar a este paso cuarto del ejercicio que consistirá en la lectura de la declaración de los derechos humanos hecha por la ONU (10 de diciembre de 1948) contraponiendo a la lectura de la declaración la lectura de datos estadísticos de la situación social de desigualdad inhumana en que viven muchos hombres: educación - alimentación - vivienda - trabajo - promoción - descanso - etc...

4. Sugerencias

- Dar oportunidad de curiosear revistas sobre la materia, v gr **PROTESTA.**
- Facilitar material para buscar datos estadísticos actuales
- Escuchar canciones -mensaje sobre el tema
- Recordar datos más amplios sobre la figura de Martin Luther King y sobre otras figuras destacadas en la lucha contra la discriminación...

SUEÑO DE MARTIN LUTHER KING

“Un día el pastor Martin Luther King dijo a las muchedumbres que marchaban pidiendo la igualdad del negro: “Yo tuve un sueño. Soñé que un día esta nación se levantaría y viviría de acuerdo con el verdadero significado de su credo, el cual sostiene incontrovertible, que todos los hombres fueron creados iguales.

Yo tuve un sueño. Soñé que un día los hijos de los antiguos esclavos y los hijos de los amos llegarían juntos a la mesa fraternal...

Yo tuve un sueño. Soñé que mis cuatro hijitos vivirían un día en una nación donde no serían juzgados por el color de su piel sino por las virtudes de su carácter.

Yo tuve un sueño. Soñé que un día pequeños niños negros y pequeñas niñas negras estrecharían sus manos con las de niños y niñas blancas, como hermanos y hermanas.

Y cuando esto suceda, uniremos nuestras manos y cantaremos: ¡Iguales al fin, iguales al fin!”.

ANEXO 7

CONCORDAR - DISCORDAR

1. El cambio social debe comenzar por una redistribución de la riqueza, porque el mundo pertenece a todos. V. F. M.

2. El cambio social no llegará a ser una realidad sino mediante la revolución armada. V. F. M.

3. Los ricos no se interesan por los pobres, sino en cuanto pueden sacar provecho de ellos. V. F. M.

4. Lo importante en el cambio social es enseñar a leer y escribir para que así los marginados puedan ganar más dinero. V. F. M.

5. Es justo que los hombres se enriquezcan con tal que paguen el salario convenido. V. F. M.

6. Siempre han existido los pobres; no hay que hacer problema de lo que es y ha sido una constante histórica. V. F. M.

7. Yo puedo darle al dinero el destino que quiera porque me lo he ganado honradamente. V. F. M.

8. La propiedad privada es fruto de una sociedad capitalista y burguesa. V. F. M.

9. Si un muchacho obrero viola a una niña de clase alta es un delincuente y merece castigo; pero si un joven burgués viola a una muchacha pobre esto no es más que una pequeña aventura. V. F. M.

10. No hay ninguna razón para reservarse en uso exclusivo lo que supera a la propia necesidad, cuando a los demás les falta aún lo necesario. V. F. M.

Sugerencias. El coordinador podrá invitar a aportar ejemplos prácticos de la vida social que enriquezcan la dinámica.

Si se hiciera pesada la marcha del plenario estará bien invitar a cantar alguna canción.

Las afirmaciones señaladas como M (modificables) deberán recibir una aclaración para conocer cómo se quiere que suene la frase determinada.

ANEXO 8

FACTORES DE BLOQUEO EN LAS COMUNICACIONES

Expresiones verbales que bloquean las buenas comunicaciones

- | | |
|---|---|
| 1. Observaciones rudas e inconsideradas | 26. Cambiar de tema constantemente |
| 2. Frases y respuestas ásperas | 27. Expresar malhumor al hablar |
| 3. Incapacidad de apreciar manifestaciones de buen humor en los demás | 28. Corregir en público |
| 4. Sarcasmo | 29. Monotonía, ser pesado |
| 5. Hablar al oído a una persona, delante de otras | 30. No mirar al interlocutor, no prestar atención |
| 6. Perfeccionismo | 31. No saber escuchar |
| 7. Ser meloso | 32. Actitud defensiva |
| 8. Levantar la voz y gritar | 33. Expresiones vulgares, frases hechas |
| 9. Puñaladas por la espalda | 34. Uso excesivo de la jerga técnica |
| 10. Criticismo | 35. Pensar con mayor rapidez de lo que uno habla |
| 11. No decir la verdad | 36. Falta de claridad y concisión |
| 12. Espíritu de contradicción | 37. Generalizar demasiado |
| 13. Chismorreo, murmuración | 38. Saltar a conclusiones antes de tiempo |
| 14. Hablar en primera persona | 39. Hablar sin pausas |
| 15. Recordar constantemente los fracasos | 40. Falta de confianza |
| 16. Fanfarronear | 41. Responder a una pregunta con otra |
| 17. Espíritu burlón | 42. Hablar sin conocimiento de causa |
| 18. Hablar en forma fría e impersonal | 43. Hablar de lo que uno desconoce |
| 19. Expresión de los sentimientos de hostilidad | 44. Hacer comentarios hipócritas |
| 20. No recordar nombres | 45. Hacer discursos al hablar, oírse |
| 21. Monopolizar | 46. Mentir |
| 22. Humor hiriente | 47. Exagerar |
| 23. Ser muy insistente | |
| 24. Callar a una persona | |
| 25. Interrumpir | |

Conductas no verbales que bloquean las buenas comunicaciones

1. Doblez (cara de jugador de póker)
2. La forma de vestir
3. El tipo de peinado
4. Expresión facial (fruncir el ceño)
5. Acciones físicas amenazadoras
6. Nerviosismo
7. Mutismo
8. Replegarse sobre sí mismo
9. Timidez, retraimiento
10. Presunción, engreimiento, fatuidad
11. Insensibilidad
12. Silencio
13. Suspiros
14. Apatía, aburrimiento, bostezos
15. Despreocupación en conocer valores y necesidades ajenas
16. Hábitos físicos que distraen la atención
17. Tono de voz
18. Sonreír satisfecha, aprobativa, o sarcásticamente
19. Apariencia personal
20. Fatiga
21. Irritabilidad constante
22. Actitud pesimista
23. Actitud siempre preocupada
24. Mostrar depresión
25. Inestabilidad de carácter
26. Imprevisibilidad
27. Distraerse mientras se habla o se escucha
28. Mostrarse siempre apurado
29. Mostrarse testarudo
30. Falta de voluntad para asumir riesgos
31. Conflictos personales
32. Ser muy sensible
33. Clasificar a las personas
34. Quejarse constantemente
35. Irresponsabilidad
36. Rostro en blanco, inexpresividad
37. Actitud defensiva
38. Falta de conciencia
39. Escuchar sólo lo que uno quiere oír
40. Susto, espanto, terror
41. Postura floja y descuidada
42. Dar la mano sudada
43. Mal aliento de boca
44. Encogerse de hombros
45. Transpiración
46. Pestañear rápidamente

Cfr F. JIMENEZ, *La comunicación interpersonal*, ICCE Madrid, 1977, pp 134-137.

ANEXO 9 LA VENTANA DE "JOHARI"

1. Elementos necesarios para esta dinámica

Hoja-guía para el ejercicio. Sala y asientos suficientes. Aclaración del ejercicio para su mejor realización. Ambientación de la sala sobre el tema del mutuo conocimiento.

Al coordinador le será útil leer con anterioridad:

JESUS ANDRES VELA, S.J. *Técnicas y Práctica de las Relaciones Humanas*, Indo-American Press Service, Bogotá, 1975, pp 27-29.

JOSE MARINS. *Dinámicas: comunión y liberación*, pp 583-586.

JUAN PALOMINO. *Los encuentros juveniles*. Indo-American Press Service, Bogotá 1979, pp 53-55.

2. Cómo hacer esta dinámica

El coordinador explicará el objetivo de esta dinámica: acelerar el proceso de conocimiento e interrelación personal y grupal, mediante la disminución de las áreas "ciega" y "oculta" para ampliar el área "libre"; así nuestra participación en la comunidad será una expansión liberadora, benéfica para mí y para quienes me rodean.

La gráfica que aparece en la hoja-guía iluminará mejor la tarea a realizar en este ejercicio.

Primer paso. Los participantes realizarán este paso siguiendo la técnica de las "binas". Cada uno de los presentes elegirá en forma espontánea un compañero; con él responderán uno al otro las preguntas de la hoja-guía, 1. Conviene que se deje libertad para escoger el compañero de diálogo porque así se garantizará una mayor espontaneidad y confianza en el intercambio de comunicación.

El coordinador explicará qué función tienen las "ventanas". La ventana llamada "libre" corresponde a las noticias que ustedes tienen de mí y que yo conozco también, aquí no hay nada nuevo; es un campo que ustedes y yo podemos recorrer tranquilamente. La ventana llamada "ciega" corresponde a lo que ustedes conocen de mí y que yo no conozco, de lo que no soy consciente. La ventana llamada "oculta" corresponde a lo que yo sé de mí mismo pero que ustedes no conocen y yo no quiero que ustedes conozcan. Finalmente, la ventana llamada "oscura" corresponde a lo que ni usted ni yo conocemos.

Según esto, el movimiento de este ejercicio se da solo entre las ventanas "ciega" y "oculta"; en la "libre" no hay nada nuevo que saber; en la "oscura" no podemos entrar.

La mutua comunicación entre ustedes y yo nos ayudará a disminuir estas dos áreas y ensanchar el área libre, con las consiguientes ventajas.

Segundo paso. Para este momento invitamos a los participantes a formar nuevamente "binas" o grupos espontáneos de a dos personas; entre ellas revisarán los datos escogidos, los ordenarán en sus casillas si aún no lo han hecho y comentarán sobre la utilidad de esta dinámica, sobre los elementos positivos que este ejercicio aporta.

Tercer paso. Plenario. Versará sobre la comunicación; se hará a partir de las sugerencias.

	Lo conocido por el YO.	Lo desconocido por el YO
Lo conocido por otros	AREA LIBRE	AREA CIEGA
Lo desconocido por otros	AREA OCULTA	AREA OSCURA

1. Preguntas para iluminar el área ciega: Lo que ustedes conocen de mí y que yo no conozco.

- ¿Qué "muletillas" suelo usar al hablar de las que no he tomado conciencia?
- ¿Qué tic nervioso me conocen y que ustedes no me han hecho conocer?
- ¿Cuál es mi peor defecto que no se han atrevido a corregirme?
- ¿Cómo juzgan ustedes mi temperamento?
- ¿Ustedes creen que tengo antipatía contra alguna persona?
- ¿Cuáles creen ustedes que son mis mejores aptitudes?
- ¿Qué cosas han oído decir de mí que no se han atrevido a comunicarme?
- ¿Qué consejo me darían ustedes según el concepto que tienen de mí?

2. Sugerencias para iluminar el área oculta: Lo que ustedes no conocen de mí, que yo sí conozco y no les había comunicado.

- Cuente usted algo de su familia que sus compañeros no conocen hasta hoy...
- ¿Cuál fue la mayor reprensión que le dieron en su casa... se puede saber por qué?
- ¿Cuál es su mayor aspiración secreta, que los otros no conocen?
- ¿Qué es lo que a usted más le disgusta y que no lo había manifestado todavía?
- ¿Qué le agradecería que le dieran a usted en su cumpleaños y que por timidez o por vergüenza no lo había dicho?

- ¿Tiene algún problema de estudio, de familia, de amor... que los otros no conocen? Quizá le puedan ayudar...

- ¿Usted ya ha contado a sus compañeros cuál es el programa para su futuro? ¿Qué profesión desea desempeñar?

- ¿Cuál es la peor "metida de pata" de su vida?

3. Plenario sobre la comunicación. Entre todos pueden responder a estos interrogantes:

- ¿La comunicación es connatural al hombre? ¿Por qué?

- ¿Qué hace que la persona experimente negativamente los efectos de la comunicación?

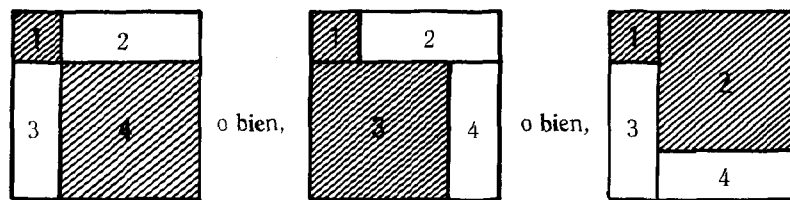
- ¿Qué utilidades proporciona al hombre la comunicación con sus semejantes?

- ¿Qué opina usted del que dice que es mejor arreglárselas solo?

- ¿Qué límites tiene la comunicación? ¿Qué condiciones pondría usted a la comunicación?

- ¿Qué tipo de comunicación prefiere usted? ¿Por qué?

- ¿Cuál de los inventos hechos para facilitar la comunicación alaba usted más?

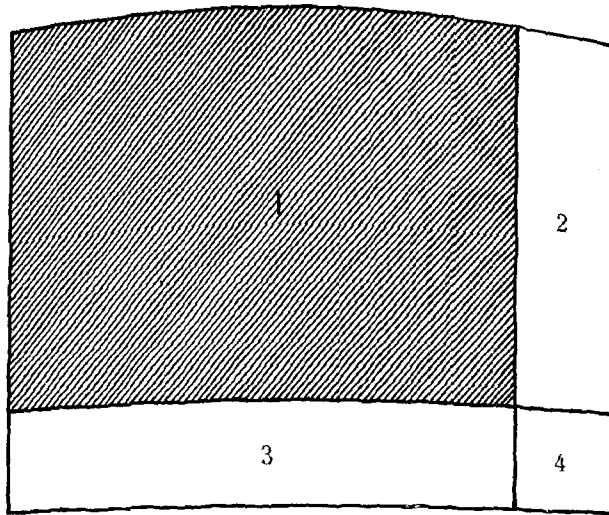


En nuestra personalidad hay, pues, unos sectores que son conocidos tanto por el sujeto como por los demás y que llamamos YO (o área) ABIERTO (cuadrante primero). Hay sectores que son conocidos por los demás y que yo no conozco: YO CIEGO (cuadrante segundo). Sectores que yo no conozco, pero que no doy a conocer a los demás: YO CERRADO (cuadrante tercero). Sectores que ni yo conozco ni conocen los demás: YO OCULTO (cuadrante cuarto).

Cualquier persona, antes de iniciar un intento de apertura o comunicación, presenta un cuadrante primero muy pequeño, y los otros, grandes. Podríamos representarlo así:

En los tres casos, el primer cuadrante es pequeño, pero en uno domina el cuarto (mecanismos inconscientes); en otro, el tercero (mecanismos escondidos a los otros), o el segundo (muy poco conocimiento o visión de mí mismo).

La dinámica de apertura y desarrollo de las comunicaciones ayudará a disminuir los cuadrantes 2, 3 y 4 para hacer cada vez más grande el cuadrante 1.



1. Representa la zona abierta de cada persona; en ella se hace posible toda clase de intercambios. Es el terreno de la confianza y de la seguridad. El contenido de la comunicación suele ser de cosas comunes y superficiales.

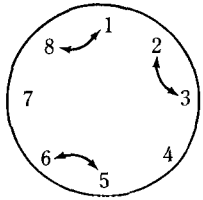
2. Esta es la zona de la intimidad y el terreno del recelo y del secreto. La comunicación es fría, cautelosa, evasiva y despiñante...

ANEXO 10 DECALOGO DE LAS RELACIONES HUMANAS

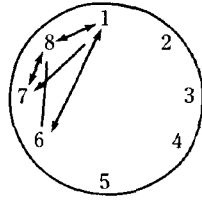
1. **Salude.** No hay cosa más agradable que un saludo afectuoso
2. **Sonría.** Se necesitan 72 músculos para arrugar la frente y solamente 14 para sonreír. ¡Sea económico!
3. **Llame a la gente por su nombre.** La música más agradable para el oído de cualquier individuo es el sonido de su propio nombre.
4. **Sea amigo y colaborador.** Si Ud. desea tener amigos, comience por serlo.
5. **Sea cordial.** Hable y actúe como si cada cosa que Ud. hace por los otros fuera realmente un placer.
6. **Esté sinceramente interesado en su gente.** Ud. puede ser agradable a todo el mundo, siempre que Ud. mismo trate de serlo.
7. **Sea generoso en sus opiniones.** Moderado en sus críticas.
8. **Sea considerado en los sentimientos de otros y Ud. será apreciado y sea cuidadoso de la opinión de los otros.**
9. **Esté alerta para prestar servicios.** Lo que más cuenta en la vida es lo que hacemos por los otros. Sea veraz. No haga que se pierda la confianza que Ud. merece.
10. **Mantenga el control sobre sí mismo; controle sus nervios ante situaciones difíciles; piense diez veces lo que va a decir y a hacer.**

ANEXO 11

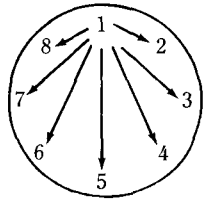
¿CUAL DE ESTOS TIPOS DE DISCUSION HACE USTED?



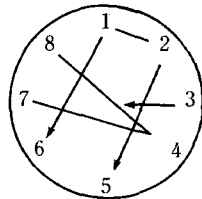
DE PAREJAS:
Habla solamente con su vecino. No se preocupa del resto del grupo.



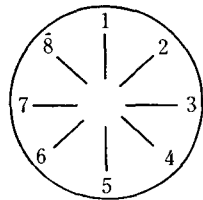
LATERAL:
Limita la discusión a una parte de los participantes.



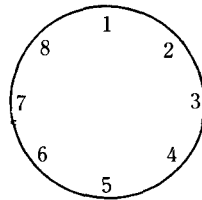
DE APATICOS:
Uno solo trabaja; los otros escuchan y preguntan. Son perezosos.



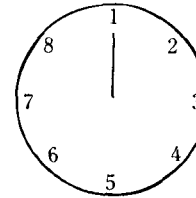
DE BATALLAS:
Todos hablan al mismo tiempo en medio de gran confusión. No hay respeto por quien está en uso de la palabra.



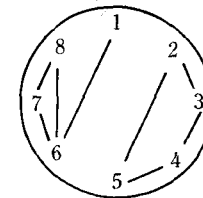
OLIMPICA:
Cada uno da su opinión y se desentiende de los demás. No se interesan por los vecinos.



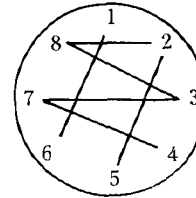
DE ISLAS:
Permanece cada uno en su sitio sin ocuparse de los demás. Cada uno es una isla. ¿Para qué participar? Su opinión no me interesa.



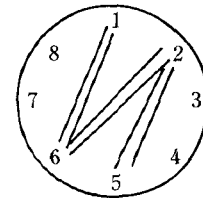
DE MONOPOLIO:
Sé tanto de este tema que enseñaré a los demás. No los dejo hablar porque no saben.



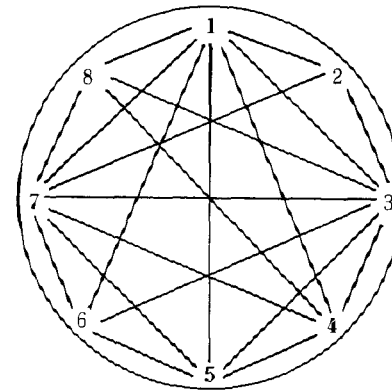
DE BANDOS:
Se establecen dos grupos diferentes discutiendo al mismo tiempo. Sólo lo nuestro es interesante.



DE CHAMBONES:
Nadie escucha, todos hablan. Se salen del tema, no hacen nada efectivo.



DE DESCORTESES:
Hablan sólo con los conocidos y excluyen a los demás. Su opinión no les parece importante.



EL GRUPO IDEAL:
Existe un clima de trabajo en el cual cada uno es respetado y considerado. Todos aportan según sus capacidades y todos aprenden de los demás. Es un grupo realmente efectivo en el cual hay verdadero intercambio de opiniones y estudio a fondo del tema.

ANEXO 12

MEDIDAS PARA LOGRAR CAPACIDAD DE LIDER

	Si	Raras veces	Nunca
1. Estimular a las personas para que quieran obrar			
2. Estudiar la actitud de subordinados			
3. Practicar el hábito de escuchar bien			
4. Hacer críticas constructivas			
5. Criticar en privado			
6. Elogiar en público			
7. Mostrar consideración hacia los demás			
8. Delegar responsabilidad en los demás			
9. Reconocer méritos			
10. Evitar una actitud dominadora			
11. Estar interesado en los demás y apreciarlos			
12. Dirigir con sugerencias más que por órdenes			
13. Explicar las exigencias			
14. Compartir los planes pronto con los subordinados			
15. Practicar las normas que impone a los demás			
16. Destacar lo positivo			
17. Ser consecuente			
18. Tener confianza en las personas			
19. Consultar a los subordinados			
20. Admitir los errores			
21. Explicar por qué cuando se rechazan ideas ajenas			
22. Conciencia de que las personas realizan sus propias ideas			
23. Evaluar lo que se dice antes de hablar			
24. Aceptar "quejas" moderadas (rezongos)			
25. Ser capaz de destacar la importancia ajena			
26. Ser capaz de ofrecer un objetivo a los subordinados			
27. Comunicar eficientemente las ideas			

Cfr J. KENNETH WISHART, Técnicas de liderazgo, pp 126-127.

ANEXO 13

LOS PARTICIPANTES SEGUN SU PERSONALIDAD

EL ETERNO PREGUNTON



Actitud
Quiere entorpecer o indagar las opiniones ajenas; trata de hacer apoyar su punto de vista.

Trato
Reenviar las preguntas al grupo; no resolver sus problemas ni tomar partido.

EL QUERELLADOR



Actitud
Le gusta herir a los demás o tiene razones legítimas para quejarse

Trato
Permanecer tranquilos. Tratar de hacerlo aislar por el grupo. Decirle que por falta de tiempo se tratará su problema aparte.

EL EMBROLLON



Actitud
Le gusta discutir, oponerse por placer o por hallarse fuera de sí por razones personales.

Trato
Tratar de aprovechar lo que hay de bueno en sus intervenciones. Utilizar las preguntas y oponerle la opinión del grupo. Hablarle en particular.

EL OBSTINADO



Actitud
Ignora sistemáticamente el punto de vista de los demás. No quiere aprender nada de nadie.

Trato
Unir al grupo contra él. Decirle que sería muy interesante discutirlo si las cosa él. Pedirle que mientras tanto acepte el punto de vista del grupo.

EL "SABELOTODO"



Actitud
Quiere imponer su opinión a todos. Puede estar efectivamente bien informado o ser un simple charlatán.

Trato
Detenerlo mediante preguntas difíciles. Reforzar la confianza del grupo para que no se deje dominar por este tipo de participantes.

EL MUDO VOLUNTARIO



Actitud
Se desinteresa de todo. Se cree por debajo o por encima de los problemas discutidos.

Trato
Tratar de despertar su interés pidiendo su opinión sobre un punto que conozca. Indicarle, sin exagerar el respeto que se le tiene.

EL TIPO "CHIC"



Actitud
Siempre dispuesto a ayudar. Seguro de sí mismo. Convenido.

Trato
Una ayuda preciosa durante las discusiones. Hacerle aportar su contribución. Darle las gracias.

EL CHARLATAN



Actitud
Habla de todo fuera de tema y de una forma incoherente.

Trato
Pararle la cuerda cuando se dedica a tomar aliento. "¿No nos alejamos un poco del tema?" Mirar el reloj ostensiblemente.

EL TIMIDO



Actitud
Tiene ideas, pero le cuesta formularlas.

Trato
Hacerle preguntas fáciles, ayudarlo a aumentar su confianza en sí mismo. Atraer la atención sobre sus buenas intervenciones.

EL DE IDEAS FIJAS



Actitud
Tiene manías y las repite sin cesar. Habla de ellas interminablemente. Es susceptible.

Trato
Volverlo al tema. Aprovechar las ideas interesantes que expresa. Tratar de comprenderlo. Tratarlo con cuidado.

EL "DE LAS NUBES"



Actitud
Es distraído. Distrae a los demás. Puede hablar del tema o de otra cosa.

Trato
Interpelarle con la ayuda de una pregunta fácil y directa, dirigiéndose a él por su nombre. Resumir y pedir su opinión.

EL "DE CUELLO DURO"



Actitud
Trata al grupo de una manera altiva. No se interesa por él.

Trato
No herir su susceptibilidad. No criticarlo. Si se equivoca, utilizar la técnica dubitativa: sí, pero...

ANEXO 14

LA HISTORIA Y SUS LIDERES

Imagen

0. Música

Nuestra sociedad vive el fenómeno de la masificación, con todas sus secuelas: anonimato, despersonalización del individuo, incomunicación...

Alguien decía que la masa hace del individuo un gusano: sin cara, sin vértebras...

1. Rebaño

Este mundo masificado, despersonalizado, necesita dirigentes, caudillos, líderes. Un viejo proverbio dice que un ejército de ovejas dirigido por un león derrotaría a otro de leones mandados por una oveja.

2. Interrogante

¿Quién es un líder? Es un hombre poseído por la palabra libertadora de Dios, que descubre al pueblo el sentido de la historia y la presencia actuante de Dios en ella, que expresa la solidaridad de Dios con su pueblo y que por la fuerza del Espíritu es capaz de suscitar en los demás el deseo de luchar y de triunfar.

3. Multitud

A lo largo de los siglos y en toda la geografía han surgido de en medio del pueblo hombres y mujeres que con una gran conciencia de servicio a su pueblo han consagrado su vida y sus talentos a la liberación, a la promoción, a la concientización, a la salvación de su pueblo.

4. Dos manos

Particularmente el pueblo de Dios, en el Antiguo y Nuevo Testamento ha conocido grandes líderes. Dios ha prolongado a través de ellos su presencia amiga, su presencia liberadora, su presencia directriz de la historia.

5. Moisés

Los cristianos recordamos a Moisés como el gran caudillo del pueblo de Dios. Lo llamó Dios a ser en medio de su pueblo un líder; tuvo miedo al principio. Yavé le prometió estar con él. Y Moisés entonces ya no vaciló más. Empezó la obra de la liberación del pueblo hebreo, lo condujo por el desierto y lo dejó —cuando murió— a las puertas de la tierra prometida.

6. Cristo

Al pueblo hebreo se le había prometido un mesías. Lo esperaron por muchos siglos. Lo imaginaron como un caudillo militar, unos; y otros, como un hombre sencillo, amable, acogedor, con un corazón de oro, con una personalidad tan singular que nadie sabía explicar. Era Dios en forma de hombre. Y su acción ha llenado ya 20 siglos con su dinamismo y con su fuerza renovadora.

7. Pablo de Tarso

La persona de Jesús y su capacidad de liderazgo prendió fuego. Muchos lo siguieron. Muchos quisieron ser como él, un líder, un servidor del pueblo, una voz, una luz. Pablo de Tarso. Su figura en el Nuevo Testamento descuella: hombre arriesgado, decidido y entregado a la causa de Cristo.

8. Antonio Montesinos

Latinoamérica ha tenido también sus líderes. Antonio Montesinos, sacerdote dominicano, se levantó para defender la causa de los indígenas durante la dominación española; denunció las injusticias con valentía. Su liderazgo audaz y resuelto suscitó la oposición de los que estaban amañados con la explotación del indígena; fue obligado a marchar a España, y allí continuó su tarea de denuncia de los atropellos españoles en la América recién descubierta.

9. Bartolomé de las Casas

Con Bartolomé de las Casas ya nos sentimos en casa; ¿verdad? Su nombre y su obra están unidas a nuestra historia.

Como Pablo de Tarso, también Fray Bartolomé pasó de encomendero explotador de los indígenas a defensor intrépido de los mismos. Una legislación más justa y más humana fue el fruto de su obra atrevida y desafiante contra el régimen español de las Indias.

10. Teresa de Avila

Una mujer comprometida, emprendedora. Una mujer que con sus escritos y su dinamismo prendió fuego en la Iglesia y abrió caminos de renovación.

11. Mahatma Gandhi

Mahatma Gandhi desde la lejana India es un testimonio de la fuerza del amor en los pueblos no cristianos. "Dadme un pueblo que crea en el amor y veréis la felicidad sobre la tierra", decía a su pueblo. Su acción es un testimonio de que la violencia pacífica sí es posible y efectiva.

12. Martin Luther King

Martin Luther King, líder entre los negros norteamericanos. Gran líder contra la discriminación racista de nuestro siglo. Mártir de esta noble causa, pregonero de los derechos del hermano de color y figura grande en el mundo negro.

13. Helder Cámara

Obispo católico brasileño, comprometido con la causa de los pobres en su diócesis de Recife. "La violencia número uno es la miseria", nos dice. Cree decididamente en la fuerza de la verdad, la justicia y el amor.

14. Camilo Torres

Camilo Torres, sacerdote colombiano; en él se verifica el refrán, "Nadie es profeta en su propia tierra". Fuera de Colombia su figura se ha convertido casi en un ídolo de las personas que vibran por la causa de la liberación de nuestros países. "Soy revolucionario como colombiano, como sociólogo, como cristiano y como sacerdote" es su confesión.

15. Héctor Gallego

Héctor Gallego es un sacerdote colombiano. Murió hace 11 años en Panamá por defender a los campesinos de los atropellos de terratenientes. Encontró en el evangelio la fuerza de su entrega: "Cuando analizo la realidad a la luz del evangelio, surge entonces la necesidad del compromiso"; éste es su mensaje.

16. Gerardo Valencia Cano

Gerardo Valencia Cano, obispo misionero colombiano en nuestro puerto marítimo de Buenaventura. Hombre sencillo, entregado totalmente al servicio de los porteños, defensor de sus intereses. Su figura no ha desaparecido, porque la sangre de los mártires es semilla de cristianos.

17. Oscar Arnulfo Romero

Monseñor Oscar Arnulfo Romero, obispo de San Salvador, víctima de la guerrilla en este país hermano. Líder y profeta que denunció la injusticia y buscó el cambio auténtico. Su voz, su acción, su figura incomodaba demasiado a los amañados con la explotación del hermano.

18. Teresa de Calcuta

La mujer sigue presente en la lucha de los pueblos; a través de una mujer como la Madre Teresa de Calcuta, nuestra mujer moderna participa en la historia y hace su papel de constructora de la paz, de la fraternidad, de la igualdad. Premio Nobel de la Paz. Un testimonio más de la fuerza del amor que renueva el mundo.

19. Multitud

Esta multitud de hombres de nuestro siglo, de nuestro pueblo sigue necesitando líderes, caudillos del cambio de nuestra sociedad a todo nivel. Los líderes van desapareciendo por fuerza de la limitación humana, y sobre todo, por la fuerza de la malicia humana que no quiere oír la voz de los valientes, que no quiere tener rivales.

20. Cristo

Sólo uno sigue siendo el líder indiscutible de los siglos y de la historia. Sólo él es quien atiza el fuego: suscita líderes allí donde los hombres los necesitan; sólo él es quien motiva la entrega generosa de un caudillo al servicio de los pueblos. Sólo él es la razón de que un líder cristiano no tema a los fusiles, no se agache a las amenazas cobardes; al contrario, con la fuerza que da Cristo invita a luchar por un mundo nuevo y mejor.

21. Grupo de jóvenes

Vosotros, jóvenes, sois madera disponible para ser los líderes que hoy está necesitando nuestro mundo.

Juan Pablo II, líder de la Iglesia católica, hincha de la juventud cree en los

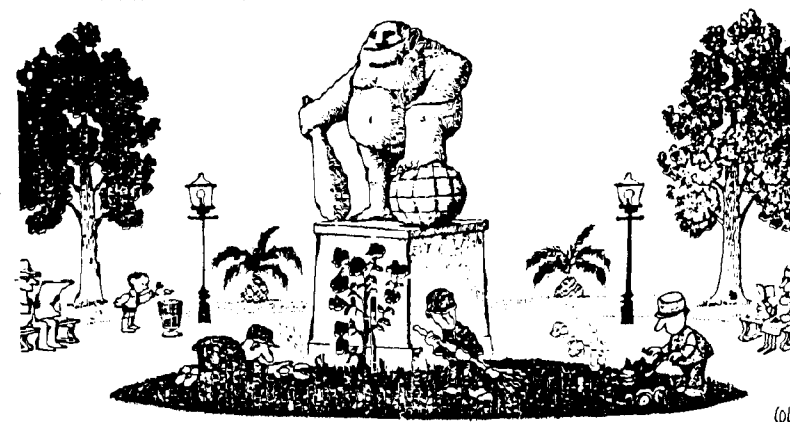
jóvenes como agentes del cambio social que necesita el mundo; cree en la juventud como la fuerza dinamizadora de la sociedad. Espera que los jóvenes tomen las riendas de esta sociedad, para orientarla por caminos de paz y justicia. El Papa ama a la juventud porque ve en ella los líderes del futuro.

22. Postal de la Antorcha

Joven: Hoy Cristo te entrega la Antorcha de la LUZ. Esta luz es la tarea que Cristo te encomienda: trabajar por la fraternidad para construir la paz. Unir a los hombres con los vínculos del amor. Hacerles saber lo bueno que es amarse como hermanos.

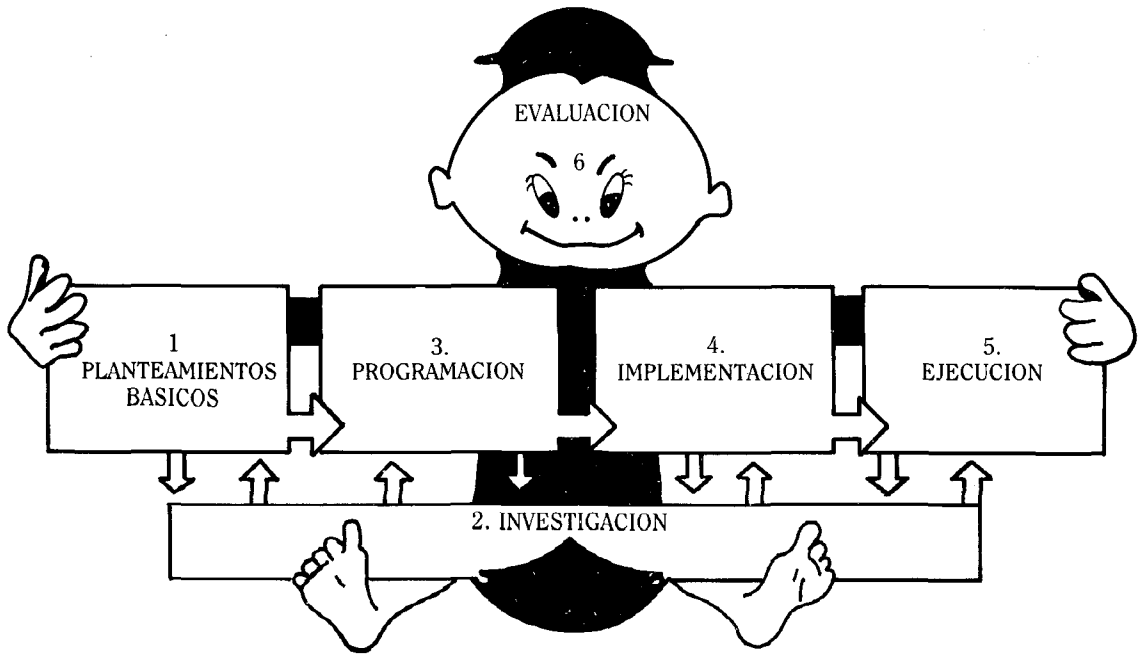
23. Música

ANEXO 15

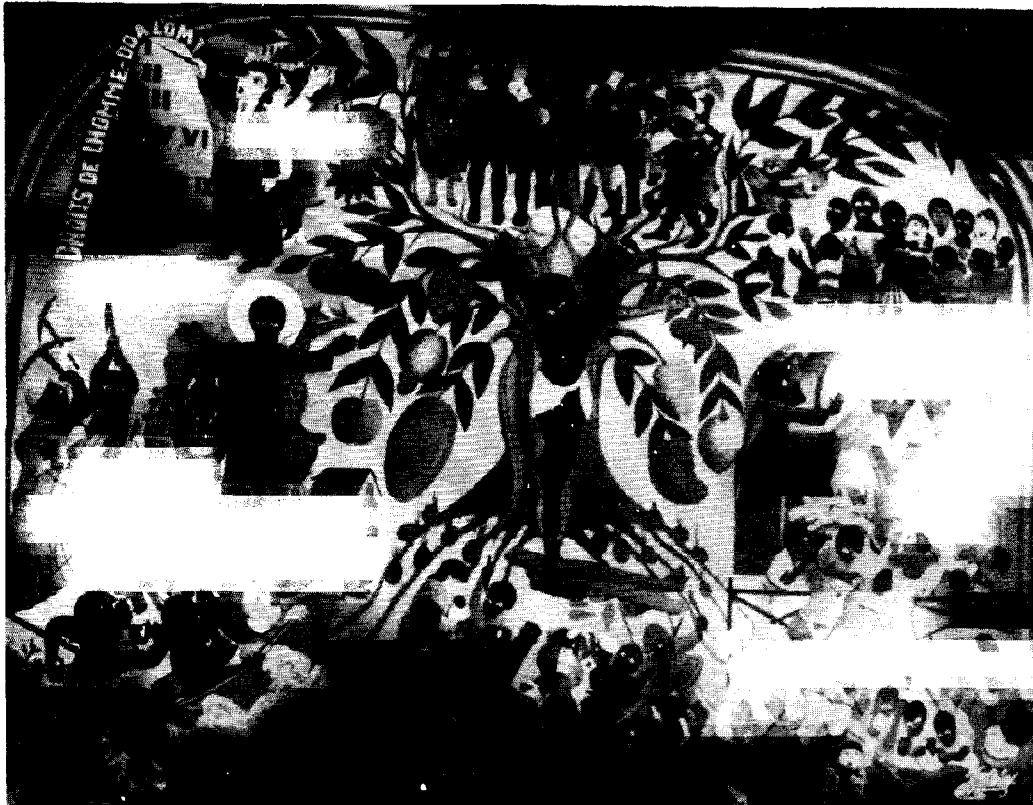


A PLANIFICAR SE APRENDE PLANIFICANDO

He aquí en breve síntesis los pasos a tener en cuenta



¿Como planificar? SONO VISO, Perú, 1977



Tela de MISERERE, obra del pintor haitiano Jacques Chéry

INDICE

Introducción	5
Primera Parte	
FORMACION HUMANA DEL LIDER	11
1. Conocimiento personal-mutuo	12
2. Proceso de la madurez humana	15
3. La juventud como grupo social	18
4. Problemática social y concientización	22
5. La comunicación	27
6. Las relaciones humanas	30
Evaluación de la primera parte	34
Segunda Parte	
LOS GRUPOS JUVENILES	37
7. Los grupos juveniles: organización	38
8. El liderazgo de grupos 1	45
9. El liderazgo de grupos 2	52
10. Historia de líderes célebres	68
11. Etica del líder	76
12. Metodáticas de trabajo	82
13. Dinámica(s) de grupo	89
14. La evaluación	94
A. ¿Qué es evaluar?	
B. Evaluación de la segunda parte	103
Tercera Parte	
FORMACION RELIGIOSA DEL LIDER	
Sección bíblica	105

15. Historia de la salvación	106
16. La persona de Jesucristo	110
17. María, Madre de Dios y de la Iglesia	116
18. La Iglesia: sacramento de salvación	124
19. El hombre	129
20. La Confirmación, sacramento de los líderes	133
21. El compromiso del líder	139
Evaluación final	144
Cuarta Parte	
ANEXOS	147
ANEXO 1	
Los veinte rasgos o características de cada temperamento	148
Cualidades y defectos de cada uno de los tres temperamentos	149
Recomendaciones	150
ANEXO 2	
Sico-ruta	153
ANEXO 3	
Decálogos de la madurez e inmadurez personal	154
ANEXO 4	
El laberinto	156
ANEXO 5	
Sico-scopia	158
ANEXO 6	
Diferencia no es lo mismo que desigualdad	159
ANEXO 7	
Concordar-discordar	162
ANEXO 8	
Factores de bloqueo en las comunicaciones	163
ANEXO 9	
La ventana de "Johari"	165
ANEXO 10	
Decálogo de las relaciones humanas	169
ANEXO 11	
¿Cuál de estos tipos de discusión hace usted?	170
ANEXO 12	
Medidas para lograr capacidad de líder	172
ANEXO 13	
Los participantes según su personalidad	173

ANEXO 14	
La historia y sus líderes	174
ANEXO 15	
Cuadro	179
ANEXO 16	
A planificar se aprende planificando	180
ANEXO 17	
Tela de MISEREOR	181