



TALLER 5

El dirigente al servicio de su comunidad, llamada a "dar fruto" en abundancia

Vamos llegando al final de este recorrido, en el que a lo largo de unos meses nos hemos propuesto compartir un trayecto formativo para dirigentes parroquiales. Esperamos haya sido de utilidad y permita seguir creciendo en tu servicio. Con este material cerramos lo previsto como base de la tarea y seguramente nos volveremos a encontrar para profundizar y enriquecer nuestra formación como dirigentes de Acción Católica Argentina.

Vayamos entonces, a la propuesta de este quinto taller.



Las METAS de este Taller son:

- *Analizar nuestra tarea formadora y de conducción, a la luz de la Palabra de Dios y las herramientas las ciencias sociales.*
- *Reflexionar sobre la propia actuación en las instancias formativas y de conducción de AC.*
- *Valorar las instancias formativas y de conducción como medios para cumplir nuestra tarea evangelizadora.*
- *Renovar nuestro compromiso con la dirigencia institucional y con la formación de nuevos dirigentes.*
- *Hacer de nuestros grupos y organismos de conducción, comunidades de fe, celebrativas y de evangelización bajo la guía del Espíritu Santo.*

Nuestros contenidos a tratar serán:

Líneas temáticas comunes

El deseo de Dios. La sabiduría como don. La relación personal con Dios Trinidad fuente de nuestro rol en la comunidad. Nuestro servicio en función de suscitar discípulos misioneros, cristianos comprometidos a anunciar el Evangelio
Organismos de conducción como organizaciones humanas y comunidades apostólicas. Reuniones efectivas, reuniones productivas. Propósitos. El uso del tiempo. Toma de decisiones. El proceso administrativo. La Resolución de los conflictos en la comunidad.

Valores y actitudes

El deseo de Dios. La sabiduría como don. La relación personal con Dios Trinidad.
La actitud de filiación y confianza en Dios. La apertura y docilidad al Espíritu. La actitud de humildad y respeto frente a la Verdad. La necesidad de cumplir la Voluntad de Dios. Santidad.



LA BIBLIOGRAFÍA UTILIZADA EN ESTE TALLER ES

- Sagradas Escrituras.
- Catecismo de la Iglesia Católica.
- Fides et Ratio. Juan Pablo II.
- Organización de Centros Educativos – Joaquín Allán y Pere Darder Vidal – Editorial Praxis – Barcelona – 1994.
- Reuniones Eficaces. Richard Y. Chang y Kevin Kehoe – Editorial Granica – Barcelona – 1996.
- Técnicas de grupos para la cooperación. María Luisa Fabra – Ediciones CEAC – Barcelona – 1994.
- Dirija sus reuniones. Bernard Demory – Editorial Granica – Barcelona – 1991.
- Tomar notas rápido y bien. Marie Josée Couchaère – Editorial Granica – Barcelona 1991.
- Proyecto Institucional. Consejo Nacional.
- Cuadernillos de Pedagogía Institucional. Equipo Nacional de Formación.
- Espiritualidad Laical. Equipo Nacional de Formación.



No olvides que:

- Podés ir leyendo el material por parte, sólo te recomendamos que si lo hacés así, vayas trabajando un punto completo por vez.
- Leé tranquilo y consultá lo que creas necesario o no entiendas.
- También podés hacerlo en tu equipo de conducción.



Vamos a comenzar

Miremos la realidad de tu vida personal y de tu grupo:

- ¿Has puesto hoy tu día en presencia de Jesús? ¿Has tenido un rato para orar, reflexionar la Palabra o simplemente dirigirte a Él confiándole tus actividades, tus alegrías, tus necesidades?

.....

- ¿Cómo ha sido la oración, el Encuentro con la Palabra y la Eucaristía la participación en la Misa de tu grupo en este último mes, o si querés desde la calificación que hicieras de esta realidad en el Taller 4?

.....

- Cómo dirigente ¿Cómo manejas tu tiempo, las reuniones, los conflictos que se dan en el grupo? Calificate del 1(-) al 10(+)

- ü En amarillo: manejo del tiempo
- ü En verde: las reuniones
- ü En rojo los conflictos del grupo

1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

ü Anotá las dificultades más importantes que tenés respecto a estos tres temas.

manejo del tiempo	las reuniones	los conflictos del grupo



Te invitamos ahora ponerte en presencia de Jesús.



Recordá tener a mano la guía del Taller 1, que te ayudará en la reflexión con la palabra.

Lee atentamente Libro de la Sabiduría, 6, 22-25.

Luego de meditar, respóndete o respondé con tu grupo:

*“¿Pero qué es la Sabiduría y cuál es su origen?
Yo lo voy a anunciar, sin ocultarles sus misterios:
me remontaré hasta sus orígenes más remotos,
pondré al descubierto su conocimiento, y no me apartaré de la verdad.*

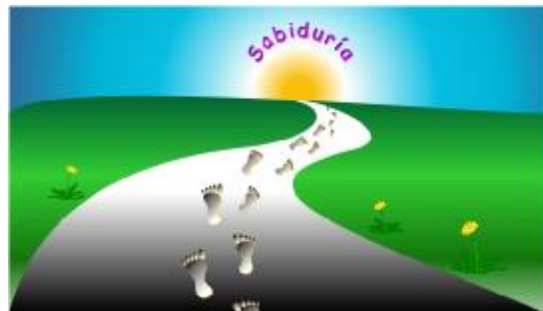
*No me acompañará en el camino de la envidia
corrosiva, porque ella no tiene nada en común con la Sabiduría.*

*Una multitud de sabios es la salvación del mundo,
y un rey sensato asegura la estabilidad de su pueblo.*

Por lo tanto, déjense instruir por mis palabras, y esto les resultará provechoso”.

Oración para pedir Sabiduría

*Dios de los Padres, Señor de la misericordia,
que hiciste el universo con tu palabra, y con tu
Sabiduría formaste al hombre para que dominase
los seres por ti creados, administrase el mundo con
santidad y justicia juzgase con rectitud de espíritu,
dame la Sabiduría que se sienta junto a tu trono, y
no me excluyas del número de tus hijos.*



*Que soy un siervo tuyo, hijo de tu sierva, un hombre débil y de vida efímera, poco apto para entender
la justicia y las leyes.*

*Que aunque uno sea perfecto entre los hijos de los Hombres, si le falta la Sabiduría que de ti procede
en Nada será tenido.*

*Contigo está la Sabiduría que conoce tus obras,
que estaba presente cuando hacías el mundo, que sabe lo que es agradable a tus ojos, y lo que es
conforme a tus mandamientos.*

*Envíala de los cielos santos, mándala de tu trono de gloria para que a mi lado participe en mis
trabajos y sepa yo lo que te es agradable, pues ella todo lo sabe y entiende.*

*Ella me guiará prudentemente en mis empresas y me protegerá con su gloria.
Amén.*

[Adaptación de la oración del Rey Salomón para alcanzar la Sabiduría (Sb. 9, 1-12)]



1. El dirigente de AC busca y sirve a la Verdad

Comenzamos este cuadernillo reflexionando sobre la sabiduría y pidiéndosela a Dios por ser esta una virtud, un don, que no puede faltarle al dirigente, varón y mujer, de Acción Católica.

Este don del Espíritu Santo nos ayuda a ver las cosas con el punto de vista de Dios y a saborear de ellas.

Nos dice el Papa Juan Pablo II en su Encíclica *Fides Et Ratio*: *“el hombre cuanto más conoce la realidad y el mundo y más se conoce a sí mismo en su unicidad, le resulta más urgente el interrogante sobre el sentido de las cosas y sobre su propia existencia”*.

La búsqueda de respuestas a estas preguntas es en definitiva la búsqueda de la Verdad.

Para progresar en la búsqueda de esta verdad son necesarias la fe y la razón, ellas son – nos dice el Papa Juan Pablo II – *“como dos alas con las cuales el espíritu humano se eleva hacia la contemplación de la verdad”* (...)

- § Por medio de la fe, virtud infundida por Dios, creemos en las verdades que Él nos ha revelado,
- § Por medio de la razón podemos *“investigar la verdad”* pero siempre teniendo en cuenta que (Cf. FER 17-18):
 - el conocimiento del hombre es un camino que no tiene descanso,
 - dicho camino no se puede recorrer con el orgullo de quien piense que todo es fruto de una conquista personal,
 - que este camino se funda en el *“temor de Dios”* del cual la razón debe reconocer a su vez su trascendencia soberana y su amor providente en el gobierno del mundo.

En este camino descubriremos *“la unidad entre la verdad natural y la verdad revelada, que tiene su identificación viva y personal en Cristo. Él es la Palabra Eterna, en quien todo ha sido creado, y a la vez es la Palabra encarnada, que en toda su persona refleja al Padre. Lo que la razón humana busca ‘sin conocerlo’, puede ser encontrado sólo por medio de Cristo: lo que Él se revela, en efecto, es la ‘plena verdad’ de todo ser que en Él y por Él ha sido creado y después encuentra en Él su plenitud.”*. (FRE 34)

Para ser fieles servidores de esta verdad necesitamos:

- la Sabiduría para crecer en el Amor de Dios, conocer la verdad y servirla,
- el Entendimiento para poder contemplar las verdades reveladas,
- el don de Ciencia para juzgar las cosas creadas en orden a su fin último,
- el don del Consejo para juzgar prudentemente lo que conviene hacer,
- la Fortaleza para afrontar con confianza las más duras pruebas y los obstáculos en la vida apostólica,



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

- la Piedad para crecer en el amor filial a Dios Padre y de fraternidad para con nuestros hermanos,
- el Temor de Dios para cumplir con la voluntad siempre amorosa de Dios.

Para asumir y plenificar la tarea dirigenal tanto en lo relativo a la formación como a la conducción es necesario comprometernos una y otra vez en este servicio a la verdad, debe ser para nosotros una urgencia que esa verdad sea conocida y vivida por todos, comenzando por mí mismo.

"El espíritu misionero es proporcional al espíritu de Verdad"
Juan Pablo II

2. El dirigente de AC forma parte de una comunidad de fe y misión

Todos nosotros, dirigentes de la Acción Católica formamos parte de una comunidad que fundamenta su vida en Jesús.

Por ello, es que nuestros grupos deben ser comunidades de fe, de encuentro con Jesús y de misión.

Este camino personal y comunitario nos ayuda a discernir y a descubrir la presencia y el plan de Dios en todo lo que se refiere a la vida de los hombres, la nuestra y la de los hermanos, y a responder eligiendo libremente el Evangelio.

Nuestra espiritualidad se define por vivir en el mundo con el espíritu de Dios, con el anhelo de ser santos.

Nos decía SS Juan Pablo II:

"La Iglesia os necesita, porque no dejáis de mirar al mundo con los ojos de Dios, y así lográis escrutar nuestro tiempo para descubrir en él los signos de la presencia del Espíritu. Tenéis en vuestra tradición grandes testimonios de laicos que han dado una contribución determinante al crecimiento de la ciudad del hombre.

Seguid poniendo a disposición de las ciudades y de las aldeas, de los lugares de trabajo y de la escuela, de la salud y del tiempo libre, de la cultura, de la economía y de la política, presencias competentes y creíbles, capaces de contribuir a promover en el mundo de hoy la civilización del amor. Que la Acción Católica ayude a la comunidad eclesial a evitar la tentación de desentenderse de los problemas de la vida y de la familia, de la paz y de la justicia, y testimonie la confianza en la fuerza renovadora y transformadora del cristianismo." (16/9/04).



Para pensar

¿Cuáles son las dificultades que nos presenta la sociedad para vivir concretamente nuestra espiritualidad?

¿Cuáles son nuestras propias limitaciones que dificultan o traban para que podamos vivir efectivamente la vocación laical? - ¿Qué medios podés pensar para mejorar tu vida espiritualidad y la de tu grupo?

En el Taller... propusimos los puntos centrales de nuestra espiritualidad militante. Será bueno retomar aquella lectura y ver cómo va tu camino.

3. El dirigente de AC participa de una organización humana y cristiana

La "centralidad" en Jesús, en nuestra vida personal y comunitaria, define la organización, que es una de nuestras características, por eso la Acción Católica, como toda organización eclesial, reconoce en su estilo esta condición de organización humana y cristiana.

La Acción Católica no es una simple ONG, un club, una asociación de profesionales. Es una institución eclesial que se encuadra en estos principios eclesiológicos.

Como criterios fundamentales para el discernimiento de todas y cada una de las asociaciones de fieles laicos en la Iglesia se pueden considerar, unitariamente, los siguientes (Ch L 30)

- El primado que se da a la vocación de cada cristiano a la santidad, y que se manifiesta "en los frutos de gracia que el Espíritu Santo produce en los fieles"¹⁰⁹ como crecimiento hacia la plenitud de la vida cristiana y a la perfección en la caridad¹¹⁰.

En este sentido, todas las asociaciones de fieles laicos, y cada una de ellas, están llamadas a ser -cada vez más- instrumento de santidad en la Iglesia, favoreciendo y alentando "una unidad más íntima entre la vida práctica y la fe de sus miembros"¹¹¹.

- La responsabilidad de confesar la fe católica, acogiendo y proclamando la verdad sobre Cristo, sobre la Iglesia y sobre el hombre, en la obediencia al Magisterio de la Iglesia, que la interpreta auténticamente. Por esta razón, cada asociación de fieles laicos debe ser un lugar en el que se anuncia y se propone la fe, y en el que se educa para practicarla en todo su contenido.

- El testimonio de una comunión firme y convencida en filial relación con el Papa, centro perpetuo y visible de unidad en la Iglesia universal¹¹², y con el Obispo "principio y fundamento visible de unidad"¹¹³ en la Iglesia particular, y en la "mutua estima entre todas las formas de apostolado en la Iglesia"¹¹⁴.

La comunión con el Papa y con el Obispo está llamada a expresarse en la leal disponibilidad para acoger sus enseñanzas doctrinales y sus orientaciones pastorales. La comunión eclesial exige, además, el reconocimiento de la legítima pluralidad de las diversas formas asociadas de los fieles laicos en la Iglesia, y, al mismo tiempo, la disponibilidad a la recíproca colaboración.

- La conformidad y la participación en el "fin apostólico de la Iglesia", que es la evangelización y santificación de los hombres y la formación cristiana de su conciencia, de modo que consigan impregnar con el espíritu evangélico las diversas comunidades y ambientes"¹¹⁵.



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

Desde este punto de vista, a todas las formas asociadas de fieles laicos, y a cada una de ellas, se les pide un decidido ímpetu misionero que les lleve a ser, cada vez más, sujetos de una nueva evangelización.

- El comprometerse en una presencia en la sociedad humana, que, a la luz de la doctrina social de la Iglesia, se ponga al servicio de la dignidad integral del hombre.

En este sentido, las asociaciones de los fieles laicos deben ser corrientes vivas de participación y de solidaridad, para crear unas condiciones más justas y fraternas en la sociedad.

Es así que nuestra identidad, carisma y ministerio se encuadra en estas líneas expuestas por el documento post-sinodal.

Repasamos:

La Acción Católica tiene los mismos fines de la Iglesia.

- § *Evangelizar*
- § *Formar cristianamente las conciencias*
- § *Santificar*

Y su carisma consiste en servir al:

- § *Incremento de la comunidad cristiana,*
- § *Proyectos pastorales,*
- § *Animación evangélica de todos los ámbitos de la vida (ChL. 31).*

Para lo cual nos formamos y formamos a nuestros miembros o militantes, ya que como nos recuerda el beato Juan Pablo II, ser fieles a nuestra identidad significa:

- Ante todo dar testimonio claro de virtudes cristianas, de fe ardiente, esperanza serena y caridad activa, en unión profunda y vital con Cristo.
- Situar la evangelización y la educación permanentemente en la fe entre los temas prioritarios y fundamentales.
- Acentuar en sintonía perfecta, gozosa, filial y amorosa con la jerarquía.

Pero esta misión, y este carisma, se hacen visibles y posibles, a través de recursos humanos y materiales, que el dirigente debe aprender a usar adecuadamente.

Un buen dirigente no improvisa, sino que se capacita en los medios necesarios que lo ayuden a hacer producir sus talentos y los de su comunidad, tras la misión de ANUNCIAR la Buena Nueva de Jesús con la Palabra y las obras.

Trabajaremos sobre ellos en los próximos puntos.



4. El dirigente de AC y la administración del tiempo.

El tiempo como recurso

Cuando planificamos, evaluamos, valoramos nuestras posibilidades solemos expresar y escuchar frases como éstas:

- q *Que no se ha podido acabar el programa de formación del año,*
- q *Que no se pudo hacer la misión en todas las casas,*
- q *Que no hubo tiempo de conocer a los padres de los Aspirantes,*
- q *Que el tiempo no da para un rosario completo,*
- q *Que no tenemos tiempo para encontrarnos,*
- q *Que nuestros tiempos no coinciden,*
- q *Que mañana continuaremos la actividad porque es "hora" de terminar la reunión.*

El tiempo no es tratado en nuestros grupos y comisiones como un recurso más, sino casi siempre como en un marco que limita nuestra acción.

Tenemos que valorar el tiempo no como limitación sino como recurso.

Vamos a mirar el tema del tiempo en la vida de una comunidad misionera, bien sea este un grupo de militantes, de un grupo de proyección evangelizadora o de una Comisión o Consejo de cualquier nivel. Es necesario empezar a plantearse el aprovechamiento del tiempo de los dirigentes en beneficio de todo el trabajo evangelizador que tenemos como misión.

PRINCIPIOS EN EL USO DEL TIEMPO

- Principio de globalización. Todo tipo de tiempo se debe tratar como un todo. No centramos sólo en el horario de reuniones y dejar de considerar otros momentos de nuestra vida personal y comunitaria que están dedicados a la tarea institucional.
- Principio de priorización. Tener en cuenta el tiempo como variable, nos muestra la necesidad de priorizar objetivos y actividades.
- Principio de distribución de tareas, también en función de la disponibilidad del tiempo.
- Principio de racionalización y de coherencia. Distribuir el tiempo teniendo en cuenta la importancia de las tareas en orden a la misión apostólica, como así también a la vida espiritual y a las responsabilidades cotidianas de militantes y dirigentes.

ALGUNOS TIPS PARA TENER EN CUENTA:

1. Organizar el tiempo según las tareas a realizar.
2. Todos no lo tienen que hacer todo, es preciso distribuir las tareas.
3. Priorizar los objetivos.
4. Los recursos personales y temporales, aunque puedan ser suficientes, siempre son limitados. La misión en la Iglesia, no acaba nunca.
5. Cuando se planifica el tiempo, debe dejarse un espacio para imprevistos. Por consiguiente, cuando planifiquemos cualquier actividad debemos prever sólo un 80 por ciento del tiempo.



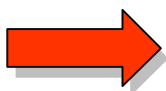
4.1 El tiempo del dirigente

Las exigencias del dirigente son muchas y variadas.

Además de las tareas cotidianas y sus deberes de estado (estudio, trabajo, familia, amigos, descanso, participación ciudadana, etc...), el dirigente de AC dedica tiempo a la oración, al crecimiento espiritual, a la formación integral, sabiéndose que es esencialmente un discípulo de Jesús, un evangelizador.

En ese dinamismo de su propia vida y por el compromiso asumido en su comunidad, también tiene que destinar tiempo para la tarea dirigenal que como vimos en otros talleres implica las acciones de:

1. Planificación.
1. Dirección.
2. Coordinación.
3. Ejecución.
4. Evaluación.



Las acciones de su Consejo, comisión, equipo, grupo.

Por eso es necesario definir con claridad el tiempo destinado a la tarea específica que le toca a cada uno según el cargo a cumplir, (presidente, responsable, secretario, delegado, etc.).

Dedicar tiempo a la planificación, a la preparación de las reuniones, tener en cuenta que, incluso cuando se pueden delegar, la ejecución de las tareas necesita un tiempo que será preciso planificar, y controlar su realización, valorar el tiempo para el contacto con otros niveles de la Institución y con otros grupos o integrantes de la comunidad eclesial.

4.2 Instrumentos para la planificación del tiempo

(Adaptación del Gairín – 1993)

Manejar el tiempo y sacarle el mayor provecho es todo un trabajo dirigenal por eso te proponemos repasar algunas ideas que pueden ayudarte, no sólo a nivel dirigenal sino en otros aspectos de tu vida.



- a) Registrá en que usas tu tiempo: durante algún tiempo anotá el tiempo que le dedicas a cada tarea dirigenal, tanto dentro como fuera del ámbito de la reunión formal, para luego analizarla. Los resultados son sorprendentes; además resulta práctica porque parte de la realidad.
- b) Listá las tareas: anotá las tareas a llevar a cabo y controlar el tiempo que se deberá dedicar a cada una, esto para no quedarse siempre en lo urgente que a veces es secundario y dejar de lado lo importante. En las sucesivas reuniones se van agregando las pendientes y tachando las cumplidas.
- c) Dale un orden a las acciones: Destiná un momento para poner orden, suele ahorrarnos mucho tiempo. Nos referimos tanto al orden material (al espacio físico, los materiales, archivos, etc.) como así también al aspecto de relaciones personales y las tareas que cada uno está realizando.
- d) Evaluá como va marchando el plan de acciones: es preciso seguir las actividades en el proceso y no evaluar los resultados solo al final, cuando generalmente ya no hay nada por hacer.



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

- e) Realizá reuniones con el máximo de rendimiento: fundamental para cumplir nuestros objetivos, además de ayudar a disminuir la "reuniotitis".
- f) Creá espacios de descanso y comunicación: crear estos espacios personales y comunitarios es una manera de controlar el tiempo, de lo contrario serán tomados de otras maneras y seguramente será perjudicial para el grupo.

Actividad

Estas guías que te proponemos pueden ayudarte a reflexionar sobre el uso de tu tiempo.

- a) Realiza el siguiente ejercicio (Análisis de actividades adaptado de Joseph Trickett).

1. Hace una lista de actividades para el trabajo de esta semana:

-
-
-
-
-
-
-

2. Ordénalas según la importancia			
Muy importante debo hacerlas sin falta	Importantes debería hacerlas	No tan importantes pero útiles	Sin importancia pueden eliminarse

3. Ordénalas según la urgencia			
Debo hacerlas ahora	Debo hacerlas pronto	No son urgentes	El tiempo no es factor



4. Actividades que puedo delegar o no			
Debo hacerlo yo	Puedo delegarlo en A	Puedo delegarlo en B	Puedo delegarlo en C

b) Plan de tiempo ordinario

Actividades para hoy	Comunicaciones para hoy
Lo que debo hacer hoy...	Reuniones y horarios ya convenidos...
Si me alcanza el tiempo podría ser...	Llamados telefónicos que debo realizar hoy...
Evaluación: Qué me quedó colgado...	Qué llamado no pude concretar...

c) Tres preguntas de Peter Drucker, personaje destacado en la formación de líderes, sobre todo sociales.

Estas tres preguntas son buenas para hacerse ante cada actividad.

1. ¿Qué asunto no necesita hacerse?
2. ¿Qué asunto puede ser hecho por otra persona que no sea yo?
3. ¿Qué hago yo que desperdicia el tiempo de los demás?

d) Reza a Dios Padre, dador y Señor del tiempo para que te ayude a aprovecharlo al máximo.



*Te ofrezco Señor, el nuevo día que me has dado,
lo que estoy haciendo
y lo que voy a hacer.*



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

*Te presento mi tiempo, que es mi vida misma,
y todas las actividades que trataré de hacer.*

*Lo pongo en tus manos de Padre
y me ofrezco a mí mismo
con el espíritu filial,
por la mediación de Jesucristo,
tu Hijo muy querido y nuestro hermano
en la comunión del Espíritu Santo,
que nos congrega en la Iglesia
por intercesión de la Virgen María y de todos los santos. Amén.*

5. El dirigente de AC participa y conduce reuniones

Así como hablamos del tiempo, le toca ahora el turno a las reuniones.

Gran parte de la vida de la Institución tiene que ver con las reuniones.

En todos los niveles, para diversos propósitos y en todo momento, nos vinculamos a través de reuniones, si bien no es el único medio, es quizás el más utilizado, y como apoyo se han ido sumando todas herramientas que la tecnología nos ofrece para favorecer la comunicación.



Pero para que una reunión sea efectiva, provechosa, hay que prepararla. Una reunión no se improvisa.

Las reuniones deben organizarse como se merecen para superar la enfermedad conocida como "reunionitis" que se basa en convocar reuniones "porque toca", cuyo caso no son provechosas porque los temas no se tratan en profundidad, o están llenas de interrupciones justificadas sólo por el deseo de hablar. Una reunión no es una "tertulia", aunque ésta pueda ser maravillosa.

En primer término es importante analizar para qué sirve una reunión: Veamos algunas respuestas...

- q Todos los grupos necesitan resolver temas y situaciones que son de interés común: información, proyectos, dificultades internas, organizaciones de actividades, etc.
- q La reunión es una excelente forma de satisfacer estas necesidades de comunicación.
- q La reunión es un medio útil para fortalecer los vínculos al interior del grupo y ponerse de acuerdo en función de objetivos comunes.
- q En nuestro caso la reunión es el momento de encuentro en la comunidad de apóstoles para...



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

- *Formarse,*
- *Revisar la vida apostólica,*
- *Compartir la Palabra y la oración,*
- *Proyectarnos hacia la misión dentro y fuera de la Iglesia.*

Tipos de reuniones

Pero no todas las reuniones son iguales y sirven para alcanzar el objetivo que se desea por eso, hay que organizarlas según lo que queremos conseguir en ella.

Has distintos tipos de reuniones:

Informativas: tienen por objeto poner en conocimiento de un conjunto de personas, determinados hechos, proyectos, decisiones, etc. que les conciernen. Quien informa habitualmente es la persona que ejerce la autoridad del grupo.

Estudio: Las reuniones de estudio tienen por objeto formar a sus integrantes, es decir proporcionarles la ocasión no solo de informarse, sino de revisar esquemas, conductas, actitudes y planteamientos, y así evolucionar como personas, cambiar, crecer.

Suelen tener algo de informativas pero su principal objetivo no es ese.

Esta tiene como función facilitar el aprendizaje del grupo actuando como miembro del mismo, pero sin confundirse con él. Los participantes ya no son sólo receptores, sino miembros activos (M).

Análisis de problemas: Las reuniones de análisis de problemas son aquellas que tienen por objeto resolver problemas en los que el grupo está involucrado. El eje de este tipo de reuniones es el problema.

Cualquiera sea la característica de las reuniones es importante que todos participen activamente y ordenadamente.

En nuestras reuniones siempre hay algo de

- informativas,
- formativas,
- y de tratamiento de problemas,

Es importante que los miembros del grupo sepan cuáles de los puntos del orden del día son informativos y cuales requieren su participación o decisión. Esto evita malos entendidos, predispone a mejores actitudes y ayuda a los miembros a ubicarse mejor en su rol.

Si miramos nuestros espacios comunitarios, veremos que tenemos tres bien definidos, cuyas reuniones tienen objetivos distintos, dada su misión, pero en el que se dan los elementos que señalamos:



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

- q Los Grupos de Militancia: cuyo propósito puede ser el crecimiento espiritual, la formación, la integración del grupo, la revisión de vida apostólica, la organización de tareas misioneras, etc. Como vemos, aquí se complementan los tres tipos de reuniones, pero especialmente, las formativas.
- q Las Comunidades de Conducción: los Consejos, las Comisiones de Área y los Equipos. Si bien las reuniones pueden tener los mismos propósitos arriba enunciados para los Grupos de Militancia, son preferentemente deliberativas y de resolución de problemas, es decir de organizaciones de tareas apostólicas o dependiendo del caso, también de planificación y/o evaluación de las mismas.
- q Grupos de proyección evangelizadora: estos grupos realizan reuniones de diverso tipo, según sea la característica del mismo. Si se reúnen para una acción evangelizadora, predominará la toma de decisiones o lo formativo. Si se reúne para profundizar una temática será predominante el estudio.

Cierto es que cualquier tipo de reunión que se realice en nuestra Institución, cualquiera sea su forma, debe ser **FORMATIVA**. Es decir, debe tender a que quienes participemos:

- q Maduremos en nuestra fe.
- q Profundicemos nuestra vocación.
- q Asumamos nuestra misión.
- q Para el protagonismo eclesial y social.

Es por ello que en nuestras reuniones, independientemente del objetivo, no puede faltar:

- ü La oración (principalmente las oficiales de la Institución).
- ü La lectura y meditación de la Palabra de Dios (especialmente del Evangelio).
- ü La reflexión de la realidad.
- ü Una iluminación de esa realidad por medio de la Doctrina.
- ü Un compromiso por parte nuestra en orden a la evangelización.

Funciones que se dan dentro de una reunión

Para colaborar en el desarrollo de una buena reunión, deben darse algunos roles claros para que la reunión sea eficaz:

- El del líder o quien tiene la autoridad formal (presidente, responsable o delegado)
- El moderador/a o facilitador, que conduce la reunión (que puede ser un dirigente con habilidad para dar la palabra, intervenir si se generan discusiones que no conducen a nada...)
- El secretario/a que anota en el pizarrón o papelógrafo, o también llamado relator
- El del miembro que participa aportando su perspectiva, opiniones, conclusiones, etc.



También podría contar con una persona para controlar el tiempo y colaborar en su cumplimiento.

Algunos expertos sugieren que los roles, menos los institucionales, sean rotativos y todos los miembros sean capaces de ejercerlos alguna vez.

Esto requiere de cierto acuerdo y entrenamiento del grupo para llevarlo a cabo, pero las ventajas son interesantes:

- q La persona facilitadora ejerce las funciones de producción, facilitación y regulación, por una vez, lo que resulta altamente positivo para comprender estas tareas y formarse como dirigente.
- q La persona relatora o secretaria actúa como memoria del grupo, apoyando la tarea de la facilitadora.
- q La autoridad institucional queda libre de la tarea de dirigir la reunión y puede centrarse en informar al grupo y lograr su participación, si bien ha participado en la planificación de la reunión con la facilitadora.
- q Se consigue así comprometer y responsabilizar más a los miembros y hacerlos más cooperativos, reduciendo las actitudes pasivas, agresivas, etc.
- q No merma la autoridad institucional, sino que evita su manipulación o sobrecarga.

Los siete pecados de las reuniones de trabajo

Frecuentemente las reuniones no salen bien y esto puede ser a causa de “pecados” o vicios a la hora de organizar o participar en las reuniones.

Veamos cuáles son los frecuentes y sus posibles remedios.

- 1) La gente llega tarde, se va temprano y se la pasa haciendo garabatos.
 - Poner normas claras para la participación.
 - Todos conocen el objetivo de la reunión.
 - Valorar la importancia de las reuniones.
 - Tener objetivos claros y respeto por los métodos.
- 2) Las reuniones son demasiado largas
 - Las reuniones no deben durar más de 90 a 120 minutos.
- 3) La gente se va por las “ramas”. Se dedica más tiempo a la digresión que a la discusión de los temas propuestos.
 - Tener un orden del día.
 - Seguir el orden de los temas propuestos.
 - Que el temario sea adecuado para el momento del grupo.



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

- El desafío: es que la reunión no pierda su foco sin desalentar la creatividad o la espontaneidad, o la apertura de la gente.
- 4) Después de la reunión no pasa nada. Las decisiones o consignas no se traducen en acciones.
- Registrar los comentarios por escrito donde todos los vean: actas, carteleras, etc.
 - Hacer una síntesis de lo acordado.
 - Precisar la decisión y responsabilizarse de ella.
- 5) Se conversa mucho pero no siempre la gente es sincera.
- Estimular la participación y la apertura.
 - Utilizar técnicas donde la opinión sea anónima.
 - Impulsar la confianza y la sinceridad en el marco de la caridad.
- 6) En la reunión siempre falta alguna información importante que obliga a no tomar decisiones.
- Contar con todo lo importante.
 - Preparar la reunión.
 - Evitar el “después lo vemos, después lo hablamos”.
- 7) Las reuniones no mejoran, la gente comete siempre los mismos errores.
- En cada reunión alguien funciona como “observador” y realiza una lista de lo que anduvo bien y estuvo mal.
 - Desafío: que la reunión se disfrute, despierte interés.
 - Lograr no sólo un espíritu de colaboración sino que las personas se estimulen unas a otras para pensar más creativamente.
 - Corregir fraternalmente, para superarse.

Actividad: Analizá las reuniones de tu grupo y resaltá aquellas ideas que puedan contribuir a mejorarla.

Reuniones productivas

Como hemos visto el tiempo siempre parece ser un bien escaso, y no es bueno malgastarlo o “perderlo” y mucho menos hacerlo perder a los demás.

Un gran asesor de la Acción Católica, el padre Moledo, decía que el tiempo es vida y que perder tiempo es perder vida.

La vida es un regalo de Dios, un don y entonces hay que saber aprovecharlo!



Entonces será bueno tener en cuenta estas ideas:

Una reunión es productiva cuando:

- q El propósito de la reunión se establece de antemano y con claridad.
- q Los participantes llegan preparados, sabiendo qué se va a trabajar y cómo se va a trabajar.
- q Los puntos del orden del día y los tiempos asignados a cada uno, no son algo que se puede cambiar "porque sí".
- q Solamente se hacen aportes útiles y aplicables.
- q Se tiene a la mano toda la información del caso.
- q Se consideran cumplidos los objetivos de la reunión.
- q Se toman decisiones y medidas en los casos que se considere que son convenientes.

Pensá: ¿Se dan estos elementos en tus reuniones?

Se consideran improductivas cuando:

- q Al parecer no se sabe para qué se hacen.
- q Complican las cosas más sencillas.
- q No se ajustan bien los tiempos.
- q Duran demasiado tiempo.
- q No son necesarias.
- q Se salta de un tema a otro.
- q Sirven de tribuna a los que más hablan.
- q Retrasan la toma de decisiones y medidas.
- q Se sabe de antemano lo que cada uno va a decir.
- q No han sido un espacio de formación.

Resaltá en el texto los elementos que se dan comúnmente en tus reuniones y la hacen improductiva.

Fte: Adaptación de: Lewis y Kelly: La eficacia administrativa. Bogotá, Ed. Norma, 1989.

Antes de programar una reunión es conveniente formularse estas tres preguntas:

- 1- *¿Esta reunión es realmente útil?*
- 2- *¿No se puede reemplazar la reunión por otro medio?*
- 3- *¿Para qué se hace esta reunión?*

Esta reflexión preliminar permitirá no caer en "reunionitis", definir el estilo de conducción, los participantes, fijar precisamente el objetivo.



Etapas a cumplir para lograr una reunión eficiente o productiva

Repasemos las etapas a tener en cuenta para una organizar y llevar adelante una buena reunión:

A. PREPRACIÓN DE LA REUNIÓN

1. Establecer el propósito de la reunión

Definir con claridad los objetivos. Su formulación debe ser concreta y señalar los logros esperables al término de la reunión.

Es importante anotarlos porque permite volver a considerarlos y establecer su importancia, es decir responder a estas 3 preguntas:

1. ¿Cuál es el objetivo prioritario? El que se quiere alcanzar de todos modos.
2. ¿Cuáles son los objetivos que se desean alcanzar "además"?
3. ¿Cuáles son los objetivos secundarios que puedan dejarse para otra reunión?

Esta definición de objetivos prioritarios permite jerarquizar los temas a tratar y evita luego pasar mucho tiempo discutiendo asuntos secundarios y postergando los asuntos esenciales para los últimos minutos de la reunión.

2. Elaborar el plan de trabajo

- q Establecer el orden de las cuestiones que se abordarán, agrupando los asuntos afines.
- q Definir el modo de tratar cada tema.
- q Indicar el tiempo establecido para cada tema. Para ello conviene asignar tentativamente los minutos para cada momento considerando la duración total de la reunión, y conviene consensuarlo con los participantes.

3. Convocar a los participantes

Definido el plan de trabajo, es conveniente convocar a quiénes van a participar con suficiente tiempo de anticipación.

En algunos tipos de reuniones es importante, a partir del plan de trabajo, convocar sólo a aquellos que son necesarios para algunas tareas concretas.

Ejemplo: la organización de una actividad en concreto, la preparación de los provisionarios para la oficialización, etc.

4. Recopilar la información necesaria

Para evitar problemas de tiempo y que se disperse la atención durante la reunión, es necesario recopilar previamente toda la información que se disponga, en relación con los temas a tratar, según el plan de trabajo. Esto permitirá contar con los datos suficientes para la toma de decisiones.

5. Comunicar y motivar a los participantes

La reunión comienza en el momento que los participantes reciben la convocatoria.



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

Es importante dar a conocer:

- q *El por qué de la reunión.*
- q *Qué se espera lograr de ella.*
- q *Cuál es el plan de trabajo.*
- q *Quién la convoca.*
- q *Dónde se efectuará.*
- q *Cuándo se llevará a cabo.*
- q *Por qué importa la participación del invitado.*
- q *Horario de inicio y cierre.*

De ser posible conviene volver a establecer contacto con los invitados 48 hs. antes de la reunión para confirmar su presencia.

6. Preparar el ambiente físico

1. El lugar de la reunión: debe permitir trabajar con comodidad, sin interrupción.
2. Organizar la sala de acuerdo con el plan de trabajo: disposición de mesas, sillas, pizarrón, etc. de manera que posibilite una buena comunicación y relación.
3. Preparar los materiales: multiplicación de documentos, proveer papeles, tableros, tijeras, papel adhesivo, marcadores. Verificar (¡antes!) que los aparatos que se vayan a utilizar funcionen.
4. Prever las pausas: momentos de distensión, café, jugos, etc.

La comunicación en una reunión

En toda reunión la participación se da sobre la base de una buena comunicación. Veamos que hechos pueden intervenir para que falle la comunicación entre las personas.

FACTORES DE BLOQUE EN LAS COMUNICACIONES

a) Expresiones verbales que bloquean las buenas comunicaciones:	b) Conductas que bloquean las buenas comunicaciones
1. Frases y respuestas ásperas.	1. Expresión facial (fruncir el ceño, sonreír estúpidamente)
2. Incapacidad de apreciar manifestaciones de buen humor en los demás.	2. Acciones físicas amenazadoras.
3. Hablar al oído a una persona, delante de otras.	3. Nerviosismo.
4. Levantar la voz y gritar.	4. Timidez, retraimiento.
5. No decir la verdad.	5. Presunción, engreimiento, fatuidad.
6. Chismorreo, murmuración.	6. Silencio.
7. Recordar constantemente los fracasos.	7. Suspiros.
8. Hablar en forma fría e impersonal.	8. Apatía, aburrimiento, bostezos.
9. No recordar nombres.	9. Hábitos físicos que distraen la atención (fumar, mascar chicle).
10. Monopolizar.	10. Tono de voz.
11. Ser muy insistente.	11. Sonreír satisfecha, aprobativa, o sarcásticamente.
12. Interrumpir.	12. Cansancio.
13. Cambiar el tema constantemente.	13. Irritabilidad constante.
14. Expresar malhumor al hablar.	14. Actitud pesimista.
15. Corregir en público.	
16. Monotonía, ser pesado.	



PLAN NACIONAL DE FORMACION DE DIRIGENTES
TRAYECTO PARA DIRIGENTES PARROQUIALES
ACCION CATOLICA ARGENTINA

17. No mirar al Interlocutor.	15. Actitud siempre preocupada
18. No saber escuchar.	16. Mostrar depresión.
19. Actitud defensiva.	17. Inestabilidad de carácter.
20. Expresiones vulgares, frases hechas.	18. Distraerse mientras habla o escucha.
21. Uso excesivo de la jerga técnica.	19. Mostrarse siempre apurado.
22. Falta de claridad y concisión.	20. Mostrarse testarudo.
23. Generalizar demasiado.	21. Falta de voluntad para asumir riesgos.
24. Saltar a conclusiones antes de tiempo.	22. Ser muy sensible.
25. Falta de confianza.	23. Rostro en blanco.
26. Evasión.	24. Escuchar lo que uno quiere oír.
27. Hablar sin conocimiento de causa.	25. Susto, espanto, terror.
28. Hacer discursos al hablar, oírse.	26. Pestañear rápidamente.
29. Exagerar.	27. Postura floja y descuidada.
	28. Encogerse de hombros

También será necesario entender que frente a cierto tipo de participantes el dirigente debe tomar determinadas actitudes, teniendo siempre presente que la claridad debe primar sobre todas las cosas:

El hablador: Inagotable sobre cualquier tema. Si se le deja, es capaz de acaparar la totalidad del tiempo.

- ☐ Sin violentarlo, limitar su tiempo de palabra. Hacerle practicar ejercicios de audición. Forzarlo a expresarse de otra forma que no sea la palabra (dibujos, escritos, mímica).

El mudo: Piensa que no tiene nada que decir, no se atreve a hablar, está apabullado por los habladores, teme ser criticado.

- ☐ Ayudarlo a salir de su mutismo, incitarlo a hablar, tranquilizarlo, destacar lo que él dice. Cambiar los medios de expresión (el dibujo es un excelente desencadenante de la palabra).

El agresivo: Ataca al grupo, al conductor. Busca influirlos usando el miedo, el chantaje, la ironía, etcétera.

- ☐ No atacarlo. Soportar con caridad y seguir los pasos de la corrección fraterna.

El señor sabelotodo: El vio todo, experimentó todo, logró todo. Puede ser peligroso pues es capaz de bloquear las ideas originales del grupo y arrastrarlo hacia pistas falsas.

- ☐ Consultarlo pero no dejarse influir por él.

El censor: Critica todo, bloquea todo, desalienta al grupo. Es fatigante para el conductor.

- ☐ Intentar hacerlo, volverse positivo llevándolo a decir: "¿cómo podría resultar posible eso?" en lugar de: "es imposible".



El desanimado: De antemano sabe que la reunión no dará ningún resultado. En cada etapa superada por el grupo intenta mostrar la inutilidad del esfuerzo.

- Devolverle su dinamismo perdido. Tratarlo con humor. Valorizar sus ideas. Forzar sus resistencias.

El divertido: Lleva todo a la broma y hace reír al grupo. En ese sentido es muy útil, pero amenaza con despojar de toda eficacia a la reunión transformándola en una sesión de risa loca.

- Dominarlo con humor. Extraer el lado positivo de sus humoradas y pedirle la colaboración.

El manipulador: Buscar arrastrar al grupo por caminos conocidos por él solo y para su provecho exclusivo. Para ello está dispuesto a utilizar todos los medios.

- Adivinar sus intenciones y ayudarlo a que se ubique y respete el grupo.

También se pueden enfrentar bloqueos grupales:

El grupo se mantiene silencioso y apático

- Modificar el estilo de conducción.
- Aclarar el tema, preguntar que pasa, por qué no participan.
- Analizar con el grupo las razones de esa apatía.

El grupo se muestra agresivo

- Si se trata de una minoría con ellos.
- Arreglar con los participantes agresivos para que se expliquen sobre su propio comportamiento, en un clima sereno.
- Si se trata de la totalidad del grupo, pedir a los participantes analizar la situación. Si el grupo se niega a ello, es preferible distender la reunión.
- No perder jamás la serenidad, el sentido del humor, la fe, la caridad.

El grupo da vueltas

Esto se puede dar por tres causas:

1. No hay tensiones psicológicas en el grupo.
2. La manera de abordar el problema o los métodos usados para tratarlo no son adecuados.
3. No se puede dominar la situación.

Llevar al grupo a dilucidar las razones de esas tensiones y de esa falta de eficacia.

Incitarlo a definir los medios apropiados para salir de esta situación desalentadora:

- Aclaración de las tensiones.
- Dejarse ayudar por otros, cuando es el líder el que no encuentra cómo salir de esto.

Mantenerse siempre a la escucha del grupo y no dejarse llevar jamás por impulsos o impresiones.



Actividad
Reflexiona sobre tu grupo de conducción, de militancia, de proyección evangelizadora y sobre el grupo que te toca animar y conducir. <i>¿Qué espíritu, clima de trabajo, se dan en ellos? ¿Qué deberías modificar para lograr un clima de crecimiento?</i>

Otro punto importante de nuestra participación es la forma en que tomamos nota de lo que pasa en la reunión.

Aquí van algunas ideas sobre este punto para revisarse en lo personal y para enseñar a tomarlas.

¿SABE USTED TOMAR NOTAS?	SÍ	NO
1. Antes de tomar notas, me interrogo sobre su finalidad.		
2. Me hice mi propio repertorio de abreviaturas.		
3. Dispongo de varias técnicas.		
4. Me gusta tomar notas.		
5. Releo mis notas a más tardar al día siguiente para completarlas.		
6. Adapto mi técnica al tema tratado.		
7. Me esfuerzo siempre por clasificar las informaciones mientras tomo nota de ellas.		
8. Evito tomar palabra por palabra.		
9. Sé qué tomar y qué dejar.		
10. En general, estoy satisfecho de las notas que tomé.		
11. Dejo lugar para complementos y observaciones personales.		
12. Raramente pierdo el hilo.		
13. Cuando tomo notas estoy bien provisto (cuaderno, anotador, bloc, lápiz...)		
14. Clasifico mis notas y siempre sé dónde encontrarlas.		
15. Cuando tomo notas, dejo a un lado mis humores y mis estados de ánimo en el vestuario		
16. Para completar mis notas, suelo preguntar a quienes me rodean.		

1. TENGO UN OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none">• Evite no saber qué tomar o querer tomar todo.• Reflexionar sobre las informaciones de las que tiene realmente necesidad: ¿qué, quién, dónde, cuándo, cuánto, cómo, por qué?
2. TOME LOS CONCEPTOS CLAVE	<ul style="list-style-type: none">• Evite la transcripción palabra por palabra.• Use las abreviaturas y el estilo telegráfico.
3. FACILITE LA RELECTURA DE LAS NOTAS	<ul style="list-style-type: none">• Clasifique, subraye, destaque.• Separe las reflexiones personales de las informaciones recibidas.• Determine la jerarquía de las informaciones.• Haga resaltar las ideas esenciales utilizando colores o croquis sencillos.



	<ul style="list-style-type: none">• Divida la página, escriba solamente de un lado para permitir el ajuste de las notas.• Titule las notas para identificarlas rápidamente y clasificarlas.• Elija un elemento adecuado (hojas, móviles, anotador, bloc)
4. ELIJA LA MEJOR TÉCNICA EN FUNCIÓN DE	<ul style="list-style-type: none">• Las circunstancias: notas de lectura, de reflexión o de reunión.• De la fuente que puede ser escrita, oral o mental.• Del objetivo: ¿se trata de tomar notas para redactar un acta, un informe, para realizar una exposición, para clasificarlas?• De la naturaleza de las informaciones: ¿son familiares, generales, más técnicas?• De quien toma las notas: ¿cuál es su nivel de comprensión y su grado de motivación?• De los instrumentos utilizados: ¿qué papel, qué lápiz, qué facilidad de expresión en el orador, qué calidad de animación de la reunión, qué rapidez de lectura?

RESULTADO DEL TEST

Cuente 1 punto por cada "sí" o 0 puntos por cada "no".

- Si totaliza 16 puntos: sabe tomar notas y disfruta haciéndolo.
- Preguntas 2, 3, 7, 8, 11, 13: *menos de 6 puntos*. Su instrumental debe complementarse.
- Preguntas 1, 5, 6, 9, 15, 16: *menos de 6 puntos*. Saber tomar notas, es también saber utilizarlas de manera acertada.
- Preguntas: 4, 10, 12, 14: *menos de 4 puntos*. Para gozar el placer del trabajo bien hecho, usted tiene necesidad de elementos y de métodos.

TOME NOTAS EN REUNIÓN

Lo mejor es anotar rápidamente después de haber comprendido el pensamiento del orador sobre el punto preciso que desarrolla.

Es una toma de notas que requiere trabajar al máximo escuchando y en función de la utilización posterior.

ADOpte UNA TÉCNICA: TOMA FUNCIONAL DE NOTAS

Divida su página en 4 partes y atribuya una función de tratamiento de la información a cada parte:



DOS HORAS DESPUÉS MIENTRAS RELEE	MIENTRAS ESCUCHA	DURANTE EL TRANCURSO E INMEDIATAMENTE DESPUÉS
Usted resume		Hace observaciones
Usted titula	Toma nota de todo o en partes por intermitencias o de continuo de manera ideal organizada	Almacena preguntas para plantear después
Usted completa y organiza el plan de relación		Añade informaciones complementarias
INMEDIATAMENTE DESPUÉS DE LA REUNIÓN		
Usted escribe: Lo que piensa Lo que va a hacer Lo que le gustó Lo que no le gustó Lo que quiere completar		

Esta división funcional de la página facilita la reflexión sobre la información y su organización mientras usted escucha. Esta disposición conduce a una toma de notas más activas.

No te olvides...

- ü Evita querer anotar todo.
- ü Reflexiona sobre las informaciones de las que tenés realmente necesidad: ¿qué, quién, dónde, cuándo, cuánto, cómo, por qué?
- ü Clasifica, subraya, destaca.
- ü Separa las informaciones personales de las informaciones recibidas.
- ü Define la jerarquía de las informaciones.
- ü Resalta las ideas esenciales utilizando colores o croquis sencillos.
- ü Titula las notas para identificarlas rápidamente y clasificarlas.



Actividad

AUTOEVALUACIÓN

Como participante, examina cada uno de los siguientes enunciados sobre tu participación en la reunión. Evalúa cada ítem trazando un círculo en torno de un número, en una escala de 1 (nunca) a 5 (siempre).

	Nunca		A veces		Siempre
1. Procuro conocer el propósito de la reunión de antemano	1	2	3	4	5
2. Estoy seguro de mi función en cada reunión a la que asisto	1	2	3	4	5
3. Antes de las reuniones proyectadas, confirmo mi asistencia	1	2	3	4	5
4. Antes de asistir a las reuniones realizo las tareas necesarias (buscar información, analizar información, etc.)	1	2	3	4	5
5. Asisto puntualmente a las reuniones	1	2	3	4	5
6. Durante las reuniones, desaliento las conversaciones improcedentes	1	2	3	4	5
7. Nunca abandono una reunión a menos que se presente una situación o actividad de emergencia	1	2	3	4	5
8. Cuando no estoy seguro de algún tema que se trata en la reunión, siempre hago preguntas	1	2	3	4	5
9. Soy muy amplio frente a las ideas de los demás participantes	1	2	3	4	5
10. Trato de escuchar bien durante las reuniones	1	2	3	4	5
11. Participo activamente	1	2	3	4	5
12. Si los demás se apartan del orden del día, soy el que procura mantenerlos dentro del tema...	1	2	3	4	5
13. Tengo fama de ser alguien que siempre realiza las tareas para las que se ha comprometido	1	2	3	4	5
14. Tengo por costumbre telefonar, escribir un memo, hablar personalmente con el líder sobre mis ideas para mejorar la reunión	1	2	3	4	5
15. Me esfuerzo por transmitir toda la información crítica a quienes no asistieron a la reunión	1	2	3	4	5
16. Pido información cuando soy yo quien no ha asistido	1	2	3	4	5

PUNTAJE TOTAL:



6. *Cómo superar conflictos: Un método de negociación*

Como dirigentes de ACA, sabemos que con frecuencia abundan las diferencias y los conflictos. Los hay de todo tipo y variantes y, además, de diferente profundidad y niveles de agresión entre las partes.

Ante este panorama, el dirigente puede re-aprender a negociar eficazmente.

Este sencillo método consta de cuatro pasos y te pedimos lo leas con detenimiento y resaltes las frases significativas que te ayuden a enfrentar los conflictos posibles en tu comunidad.

1- SEPARAR A LA PERSONA DEL PROBLEMA, ATENDIENDO A LA PERSONA POR SEPARADO

Un hecho elemental en cualquier conflicto es que uno está tratando con personas. Y las personas tienen emociones, valores profundos, procedencias y puntos de vista diferentes.

El aspecto humano de los conflictos suele normalmente ser pasado por alto, y en gran medida muchos de los errores que se comenten se deben a esta falta de consideración a la persona del otro.

El proceso para llegar a un acuerdo necesita de un nivel de compromiso psicológico con el otro, que pueda resolver no sólo la negociación presente, sino también consolidar la relación a futuro, creando con la otra parte un ambiente de respeto, comprensión y amistad, y haciendo que las negociaciones futuras sean más fáciles y eficientes.

Este enfoque amplio de los conflictos, atendiendo a la persona, es básicamente realista.

No podemos pasar por alto que las personas se enojan, se violentan, sienten frustraciones y sufren humillaciones. Tienen una autoestima que deben conservar y no ser amenazada. Tienen su propio punto de vista y confunden sus percepciones con la realidad. A menudo no expresan claramente lo que sienten o no lo hacen de la forma más adecuada.

Y del mismo modo, no siempre entendemos lo que realmente nos quisieron decir, y a menudo escuchamos sólo lo que queremos escuchar o aquello que confirma nuestras propias afirmaciones.

Nos proponemos en primer lugar reconsiderar nuevamente nuestros problemas a la luz de una doble vía: la objetiva y la subjetiva. Ninguna de las dos puede faltar: el problema y la persona.

No saber tratar al otro con la sensibilidad necesaria puede ser traumático en una negociación. Y antes de analizar la percepción, la emoción y la comunicación, dejemos una sencilla pregunta que puede ayudarnos a no perder esta visión amplia en medio del calor de las discusiones:



¿ESTOY CONSIDERANDO LA OTRA PERSONA?

A- PERCEPCIÓN

El esfuerzo por ampliar nuestras propias percepciones buscando incluir las percepciones del otro, nos abrirá las puertas a una nueva realidad: cómo el otro percibe y entiende el problema.

Este elemento es importante dado que los conflictos no se verifican sólo en la realidad objetiva, sino sobretodo en la mente de las personas. Las diferencias existen porque existen en la mente de cada uno.

En la medida en que pueda, aunque cueste, integrar los temores, las esperanzas, los prejuicios y expectativas del otro, habré avanzado mucho en la iluminación del conflicto.

La comprensión de un conflicto radica en la capacidad de integrar “dos mundos” diferentes: las diferencias de pensamientos de cada parte. Es por eso que en este punto nos detenemos y señalamos

DE “EL PROBLEMA” UNA NEGOCIACIÓN
ES LA REALIDAD SUBJETIVA

La habilidad para captar e integrar el mundo interior del otro con el propio requiere de mentes abiertas, la dosis necesaria de paciencia y una observación permanente. Se trata de penetrar en el mundo del otro para percibir la realidad como él la ve, y no deducir en base a prejuicios previos.

¿Y de qué manera todo esto puede realizarse?

La recta es simple:

PONGASE EN EL LUGAR DEL OTRO

Ponerse en el lugar del otro no significa estar de acuerdo con él o renunciar a la propia forma de pensar, sino explorar hacia una mirada nueva del problema que pueda ayudarnos en la búsqueda posterior de la solución.

B- EMOCION

En cualquier negociación, especialmente cuando no hay acuerdo, los sentimientos pueden jugar un papel muy importante, dado que las personas pueden estar más dispuestas para la batalla que para una solución.



Por tanto es importante reconocer las emociones, tanto las propias como las ajenas: un mal día, un período de mucho stress, una enfermedad, una personalidad irascible, son todos componentes emocionales que juegan a la hora de intentar acordar.

El paso siguiente a reconocerlas como válidas, es explicitarlas en la mesa de negociación: cuando las emociones son expresadas como preocupaciones se libera la tensión de reprimirlas o esconderlas y, de igual modo, opera como una invitación a la otra parte a manifestar las suyas, a poder compartir los sentimientos.

Permitir que el otro se desahogue puede resultar un gran alivio psicológico para las partes, allanando el camino para la negociación objetiva. Pero no es una tarea fácil, particularmente porque por nuestra educación no estamos preparados para compartir emociones, positivas o negativas. De un modo u otro, recordar siempre:

NO REACCIONAR ANTE LA EXPLOSIÓN DEL OTRO

C- COMUNICACION

Es evidente que cualquier negociación es, en definitiva, un proceso de comunicación.

Se ha hablado y escrito tanto del tema comunicación que corremos el riesgo de saturar el tema, sin que se haya logrado necesariamente mejorar la comunicación.

Los problemas más frecuentes en una negociación son: el no escuchar al otro mientras habla, prestando atención con la mente a cualquier otro tema, y los malentendidos, es decir, las malas interpretaciones del mensaje de la otra parte.

¿Qué hacer para evitarlo?:

En primer lugar, escuchar atentamente e ir reconociendo lo que dicen, buscando comprender lo que el otro me quiere comunicar y evitando pensar en la respuesta a la afirmación del otro.

Es necesario también hablar con claridad y precisión del propio problema, sin acusar ni culpar al otro. Suele ser más eficaz y persuasivo describir el problema en términos del impacto que tuvo en uno que en términos de lo que el otro hizo o dejó de hacer: es mejor decir "me siento defraudado", en lugar de "usted me falló".

Por último la comunicación transita por palabras, pero también por gestos.

El lenguaje corporal es otro aspecto que debemos integrar en un todo amplio, prestando atención a indicadores como la postura, los movimientos, el ritmo respiratorio o el tono de voz. Estos aspectos profundos de la personalidad son a menudo expresiones más genuinas e intensas del estado del otro que lo que pudiera estar expresando o escondiendo con sus palabras.



Del mismo modo, la utilización de gestos o la introducción de una nota de simpatía o de disculpas ayudan a distender al otro y a favorecer la negociación. Por tanto:

UTILICE GESTOS SIMBOLICOS

2- CONCENTRARSE EN LOS INTERESES, NO EN LAS POSICIONES

Habiendo separado oportunamente la persona del problema, el siguiente paso consiste en abordar los intereses sustanciales en disputa.

El problema básico de una negociación no es sólo el conflicto entre las posiciones manifestadas por cada una de las partes, sino además el conflicto entre las necesidades, deseos, preocupaciones y temores de las mismas.

Se plantea entonces aquí una mirada más profunda que la convencional, más sabia y reflexiva: ¿Qué hay detrás de las posiciones esgrimidas?

Es aquí donde debemos “bucear” y “buscar” los auténticos intereses y necesidades de las partes, escondidos bajo la superficie de las discusiones. Son intereses subyacentes al problema en cuestión expresado por cada uno.

Estos intereses son necesidades humanas básicas, individuales o grupales, insatisfechas parcial o totalmente, que entran a jugar detrás de las posiciones verbalizadas.

La importancia de esta búsqueda reside en que tras las posiciones opuestas y enfrentadas hay intereses comunes y compatibles, además de los conflictos.

Sobre la base sólida de esta percepción, es decir, la de los intereses comunes puedo construir un puente de ida y vuelta entre ambas partes, por el que transiten todos los elementos que apoyan, sostienen y alimentan la relación, revitalizando la negociación en términos de cooperación y no de enfrentamiento.

Con esta actitud y predisposición a cooperar, y con esta mirada nueva, pueden visualizarse entonces de otro modo los intereses contrapuestos, sobre los que habrá que trabajar para encontrar una solución eficaz.

Atento a la importancia de los intereses de cada parte, resulta práctico hacer primero la reconstrucción mental de los mismos, y luego volcarlos por escrito en un listado de diferentes prioridades, para tenerlos presentes en todo momento.

Por el camino de reconocer las necesidades mutuas siempre se avanza, y aunque vayan surgiendo obstáculos en el proceso de negociación, no olviden nunca esta estrategia:

SEA DURO CON EL PROBLEMA Y SUAVE CON PERSONAS



3- GENERE OPCIONES EN BENEFICIO MUTUO

Comúnmente se piensa que una negociación consiste, gráficamente, en repartir una torta de tamaño fijo: cada uno reclama para sí el valor que desea. Aquí planteamos echar por tierra este supuesto tan arraigado.

Preferimos intentar aumentar la torta antes que pensar en dividirla, es decir, incrementar el valor mediante la consideración de nuevas opciones.

Nos encontramos ahora en la instancia creativa y la habilidad para inventar opciones y generar alternativas nuevas es una de las más útiles para un negociador.

Liberada la mente de la presión de tomar una decisión apresurada acerca del tema en cuestión, conviene entonces imaginar todo tipo de soluciones, posibles o no, dejando fluir ideas al por mayor con una gran apertura mental, sin juzgarlas ni criticarlas.

El objetivo es abrir las puertas y producir una gama de soluciones alternativas que sean satisfactorias para ambas partes.

Cabe mencionar que muchos de nosotros hemos conocido al tradicional método de “ver, juzgar y actuar” para la solución de problemas; y a lo que estamos haciendo referencia en otros términos es al momento de “ver” todas las posibilidades.

Para lograr este objetivo es útil valerse de técnicas entre las que se destaca, por ejemplo, la “Lluvia de ideas”.

Pero la creatividad normalmente es bloqueada desde diferentes lugares y de diversas maneras. Los obstáculos más frecuentes son:

- Juicio prematuro
- Buscar una respuesta única
- Supuesto de la torta de tamaño fijo
- Pensar que el problema es del otro

A modo de síntesis, recuerde que para no bloquear la creatividad conviene:

PRIMERO INVENTAR, LUEGO DECIDIR

4- ACORDAR EN BASE A CRITERIOS OBJETIVOS

El intento de conciliar las diferencias basado en la voluntad o en la libre interpretación de las partes está generalmente destinado al fracaso. Debe buscar entonces alguna base que sea independiente de la voluntad de cada uno, es decir, algo fundado en criterios objetivos.



Este último paso del método plantea un final que incluye un tratamiento racional de las diferencias presentes y futuras.

Es evidente que en vista de posibles controversias, que siempre pueden existir, es mucho más fácil el trato cuando ambos discuten sobre criterios objetivos para solucionar un problema que cuando uno obliga al otro a retroceder.

Estos criterios a los que aludimos deben ser sencillos y prácticos, no dejando lugar a dudas acerca de lo acordado o decidido: un día fijo de reunión con horarios determinados, un compromiso específico en dinero, un responsable puntual que se hará cargo de llevar adelante lo establecido, etc., son todos ejemplos de decisiones en base a criterios objetivos.

Con frecuencia solemos negociar sin terminar de “cerrar” con claridad una decisión, con lo cual en el futuro se depende muchas veces de las buenas intenciones. Y ya se sabe que perdurables son éstas, lo que muchas veces traerá nuevos conflictos, otras negociaciones y, en definitiva un desgaste mayor de energía para las partes.

En síntesis, con la buena voluntad no alcanza, ni tampoco sirven arreglos vagos o indefinidos como parches a un problema. Tenga presente siempre al acordar:

SEA PRÁCTICO, CONCRETO Y OBJETIVO

¡ES HORA DEL ACTUAR!

TRABAJO DE INTEGRACION TALLER 5

Recordar: este trabajo es el que ha de ser enviado al Consejo diocesano

PERSONAL

A partir de la lectura indentificá tres aspectos fundamentales para mejorar la calidad de vida comunitaria del grupo a partir de tu propia participación y proponete acciones personales que ayuden a esta mejora.

COMUNITARIO

Analicen y esquematicen un pequeño plan de acción en lo que respecta a mejorar:

- La vida de fe y formación del grupo
- El manejo del tiempo
- La planificación de las reuniones
- Los conflictos latentes que pueden existir en el grupo