# GENERANDO VIDA EN LAS ORGANIZACIONES

Guía de buenas prácticas en el mundo del trabajo

Contribución de CIEES Asunción en el Año del Laicado en Paraguay









# CONTENIDO 01 PRÓLOGO 03 INTRODUCCIÓN

05 El trabajo

07 La misión de los laicos

11 El carisma de Schoenstatt

# 17 BUENAS PRÁCTICAS

- 18 Cómo leer esta guía
- 19 Meditación-oración
- 21 Proyecto de vida-Ideal Personal (IP)
- 23 Autoeducación-Desarrollo orgánico
- 26 Cultura de Alianza-Cultura del Encuentro
- <mark>29 Creatividad</mark>
- 31 Trabajo en equipo
- 33 Participación en la sociedad y respeto al medio ambiente

# 38 CONSIDERACIONES FINALES

40 INFORMACIÓN DE INTERÉS

41 ORACIÓN CIEES



# PRÓLOGO

En este Año del Laicado en Paraguay y haciendo énfasis en la mirada apostólica del Movimiento de Schoenstatt, desde CIEES Asunción, nos propusimos regalar nuestro carisma a partir de un material sencillo, práctico que pudiera invitar a reflexionar sobre nuestro actuar en el mundo del trabajo.

Providencialmente, alineados a la misión de CIEES y como uno de los principales puntos de la hoja de ruta para los siguientes años, en el Congreso de Pentecostés, llevado a cabo en junio 2022 en Alemania, se hizo un fuerte llamado al compromiso de los laicos, al desarrollo y promoción de líderes que inspiren y evangelicen con su ejemplo, ocupando espacios de incidencia en la sociedad.

En la convicción de que los líderes cumplen un rol relevante, generando vida en las organizaciones, invocamos al Espíritu Santo para que nos ilumine, fortifique, guíe y consuele en este caminar juntos.

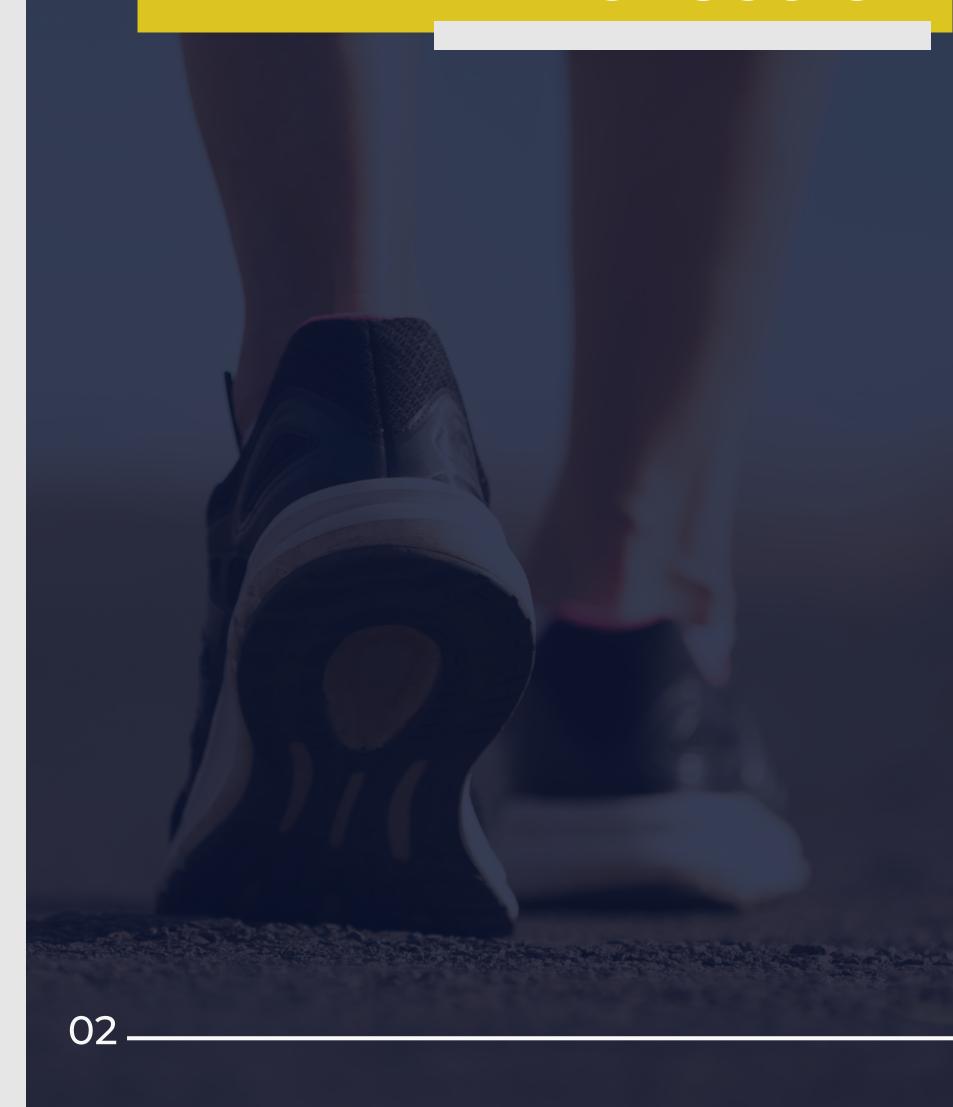
Que, anclados en Dios como fuente inagotable de vida en abundancia y cobijados por María, podamos ser instrumentos dóciles para construir mejores organizaciones que redunden en una sociedad marcada con el sello del Evangelio.

Consejo Directivo CIEES Asunción Octubre 2022





# INTRODUCCIÓN





# INTRODUCCIÓN

La Arquidiócesis de la Santísima Asunción, en la Carta Pastoral 2022-Año del Laicado, ha compartido la hoja de ruta que, en el marco de la Sinodalidad, nos invita a que caminemos juntos y trabajemos como Iglesia.

Estamos en el año del Laicado. En este sentido, es necesario y urgente el protagonismo de los laicos para una evangelización eficaz, desde un modelo de Iglesia en salida, misionera, sin temor a mezclarse con el mundo para que, desde los valores del Reino, contribuya a transformar las situaciones de pecado que oprimen a nuestro pueblo: la corrupción, la inequidad, la violencia silenciosa de la pobreza que excluye y descarta a los más débiles, niños y ancianos, indígenas y campesinos, jóvenes sin oportunidades ni horizontes para sus vidas, familias desestructuradas, agresión al medio ambiente, entre otros males que padecemos en el Paraguay. En estas y otras penosas realidades son partícipes los laicos, sea por acción u omisión. Los signos de los tiempos actuales nos presentan situaciones preocupantes, donde se señala a nuestro Pueblo, a los laicos, como afectados y responsables.

Los laicos son la gran mayoría de la Iglesia y es el momento de asumir protagonismo, sentido de pertenencia y profundizar su formación, comprometidos desde su fe a ser fermento en la masa, sal de la tierra y luz para la transformación de la sociedad.

El gran desafío es afrontar la difícil realidad de la sociedad, cada vez más violenta, desde la fe cristiana de los bautizados en el mundo. Si bien nos dirigimos prioritariamente a los bautizados, la tarea del bien común es de todos, sin distinción de credo religioso ni partidos políticos. Es una exhortación a todas las personas de buena voluntad, ciudadanos de bien que están llamados a ser parte de un saneamiento moral de la nación. Esta es una tarea urgente e impostergable.

Describe los ejes transversales de nuestra acción pastoral:

- 1- La comunión misionera. La Iglesia, casa y escuela de comunión (cfr. DA 167)
- 2-La formación permanente
  - 2.1- Ámbitos prioritarios para la formación:
  - >> La familia
  - Los jóvenes
  - Los laicos
  - >>> Los sacerdotes y diáconos
  - Las Congregaciones Religiosas y Sociedades de vida Apostólica
- 3- Una Pastoral al servicio del Desarrollo Humano Integral

A este llamado queremos dar una respuesta concreta, desde CIEES, ofreciendo el carisma de Schoenstatt al mundo del trabajo.



Una Iglesia en salida Misionera para la vida plena de nuestro Pueblo, en Jesucristo



# **EL TRABAJO**

04



## **EL TRABAJO**

>> El trabajo La misión de los laicos El carisma de Schoenstatt

El pensamiento social cristiano parte de la premisa de que "mediante el trabajo despliega el ser humano sus talentos y capacidades y participa en el desarrollo económico, social y cultural, además puede ser un valioso servicio para los demás". "El trabajo es parte de la vida, pero no es la vida del ser humano. El fin de la vida humana no es acumular dinero o alcanzar la gloria humana, sino lograr la vida eterna junto a Dios mediante la oración, la participación en el culto y el amor al prójimo". "Cuando el trabajo se convierte en un fin en sí mismo y oscurece el verdadero fin de nuestra humanidad, se le está atribuyendo una importancia totalmente falsa".



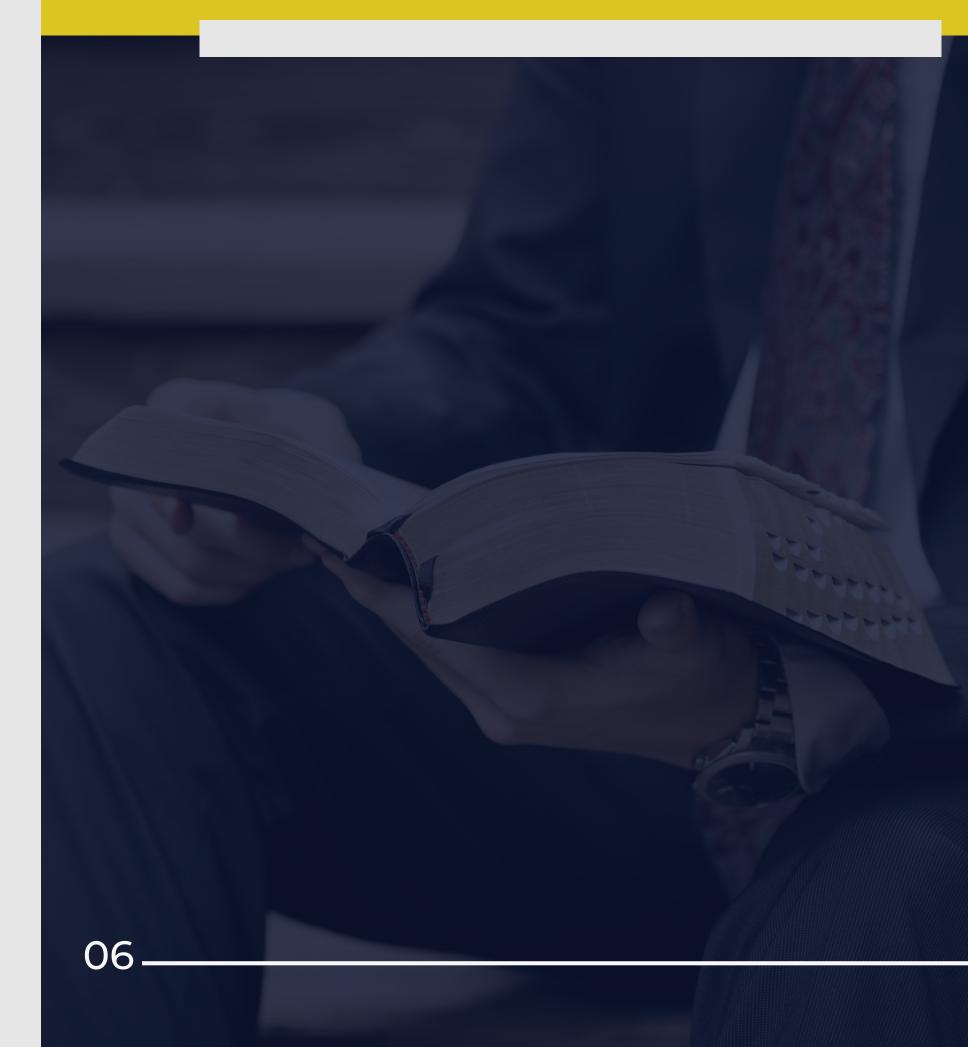
22

Como cristianos tenemos el deber de mejorar las instituciones y las condiciones de vida hasta convertirlas en humanamente justas. Sin embargo, antes de querer mejorar a los demás, debe mejorarnos a nosotros mismos.

Es en este sentido que Schoenstatt ofrece su carisma que posee un sello marcadamente pedagógico-pastoral, para forjar "el hombre nuevo, en la comunidad nueva" en el ámbito del trabajo.



# LA MISIÓN DE LOS LAICOS





# LA MISIÓN DE LOS LAICOS I

El trabajo

>> La misión de los laicos

El carisma de Schoenstatt



"El universo entero con gozo glorifique al Padre, le tribute honra y alabanza por Cristo, con María en el Espíritu Santo, ahora y por los siglos de los siglos. Amén."2



En esta oración el P. José Kentenich, fundador del Movimiento Apostólico de Schoenstatt, al señalar que todo con gozo, glorifique al Padre, por Cristo, con María, en el Espíritu Santo, ilumina el sentido de toda la existencia y actividad en el universo, incluyendo la totalidad de la vida y la actividad humana. Hacer vida esto en la realidad del mundo profano, a través de todo su quehacer, es la misión propia del laico.

arraigar entre laicos los Para aspiración a la santidad en medio del mundo de hoy, santidad en el sentido de llegar a ser "hombres nuevos en una comunidad nueva que promueva el "apostolado universal", Schoenstatt se inspiró en el ideario de san Francisco de Sales, adaptando su concepto de santidad de la vida diaria a la situación necesidades de hoy, vale Schoenstatt enseñó ascética una decididamente secular.

# Como laicos aspiramos a la santidad en medio del mundo

Quien quiera integrarse a la Federación o bien al Movimiento como miembro de la Liga, asumirá deberes en esas tres áreas mencionadas: aspiración personal a la santidad, espíritu comunitario y espíritu apostólico. La participación regular cursos y ejercicios espirituales, el adecuado cultivo de la vida comunitaria, así como prácticas personales tales como el control escrito de un horario espiritual y la rendición mensual de cuentas al confesor, asegurarán la seriedad, la solidez, como fiabilidad y fidelidad...



# LA MISIÓN DE LOS LAICOS I

El trabajo

>> La misión de los laicos

El carisma de Schoenstatt

# Hora de los laicos



¿Qué panorama se observa en los tiempos que corren y en los que vendrán? Destacamos dos características: una positiva y otra negativa. La positiva es el carácter secular; y la negativa, el de arraigo o bien carencia de sensibilidad para las vinculaciones.

En cuanto al carácter secular de la época, sabemos que vivimos en la "hora de los laicos". Ahora bien, el laico necesita un ejemplo cabal de lo que debe hacer en la Iglesia. Nosotros estamos llamados a darle ese ejemplo. Por eso insisto en la necesidad de que seamos eslabones, de que seamos laicos con los laicos y estemos a la vez totalmente arraigados en la realidad de la religión, a fin de que el laico se compenetre con lo religioso. En este con texto volvimos a citar las tres leyes, nos las grabamos y no nos cansamos de recordarlas:



En primer término, la ley del aprovechamiento racional de las fuerzas



En segundo término, la ley de los casos personales preclaros



Y finalmente, la ley de los casos locales preclaros 4



## LA MISIÓN DE LOS LAICOS I

El trabajo



>> La misión de los laicos

El carisma de Schoenstatt

## Hora de los laicos y la vida interior

El siguiente texto está tomado de la publicación hecha como manuscrito por las Hermanas de María (1979). La Acción Católica nos hace ver que llegó la hora de los laicos, o sea que llegó la hora en que el laico es llamado a colaborar más intensivamente en el Reino de Dios. Existen relativamente pocos laicos interior y exteriormente idóneos para responder a esta tarea grande. De ahí que se presente un gran peligro, pues la actividad debe ir alimentada por una profunda vida interior. El peligro de la Acción Católica está en su acentuado activismo y en la muy poca existencia de la Passio y Contemplatio.

¿Qué nos plantea esto y qué exigencias nos pone? Pretendemos llegar a ser una comunidad perfecta y sin votos, sostenida por individuos perfectos y sin votos.

Entendemos por Contemplatio el cultivo de una pujante vida interior y por Passio, hacer sacrificios. Pero no un mero pasivo aceptar sacrificios sino también un activo elegir el sacrificio, dejarse cincelar por Dios. También estos puntos pertenecen a la vida interior.

Existen dos caminos para alejar este gran inconveniente o para complementar la excesiva actividad con la Passio y la Contemplatio.5



Es necesario preocuparse que sus miembros lleven profunda vida sobrenatural y que adquieran cierto sentido por la cruz y el sufrimiento.



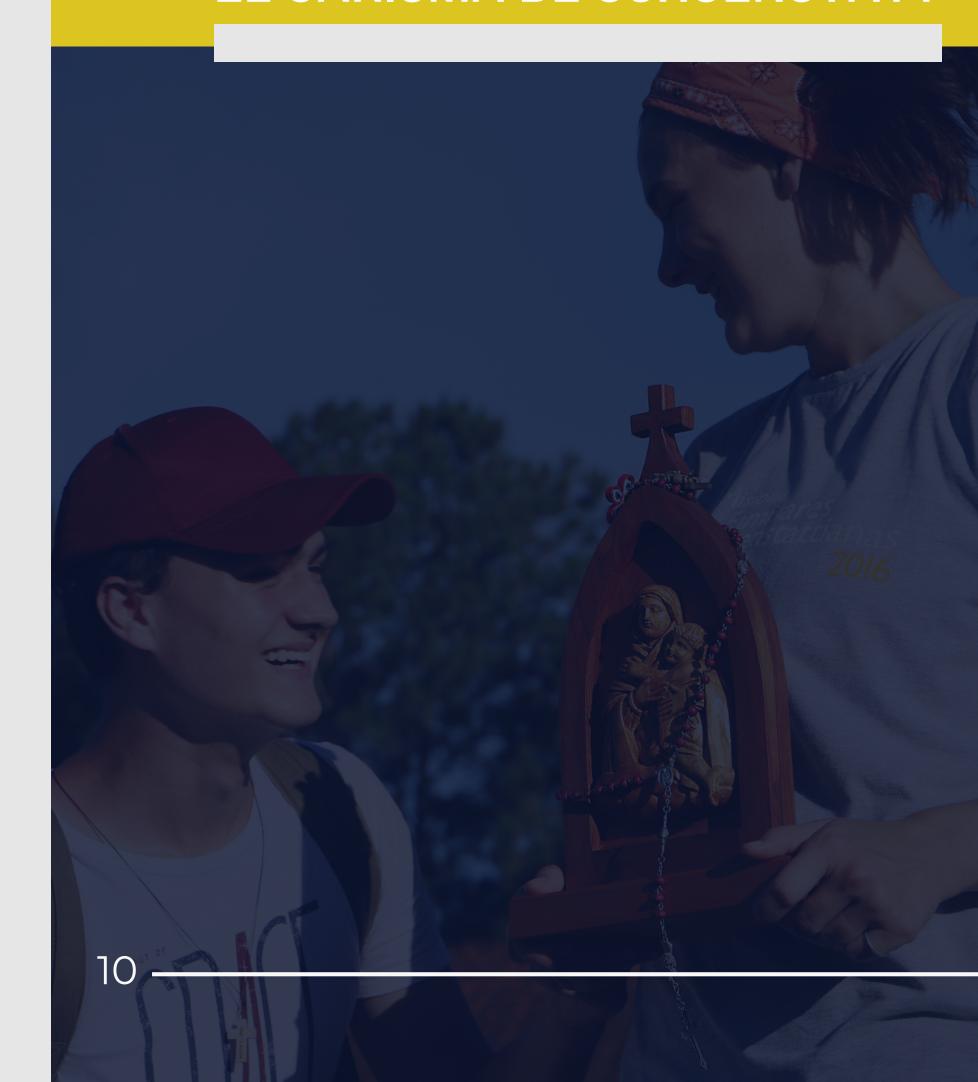
Crear una comunidad de élite que previva lo anterior en forma sobresaliente. Aquí entra Schoenstatt. Schoenstatt escoge ante todo el segundo camino: quiere crear comunidades que según la ley de los casos preclaros posean carácter laical y a semejanza de los religiosos, lleven también vida interior y adquieran sentido por la cruz y el sufrimiento, sentido y alegría en el sacrificio. Debemos trabajar activamente pero cultivando, a la par, la Contemplatio y la Passio.

4 Fuentes, José María (Ed); Vocación y Misión Laical. Textos del P. Kentenich y de algunos de sus discípulos; Ed. Nueva Patris; Chile; 2019; p. 174

5 Fuentes, José María (Ed); Vocación y Misión Laical. Textos del P. Kentenich y de algunos de sus discípulos; Ed. Nueva Patris; Chile; 2019; pp. 175-176



# EL CARISMA DE SCHOENSTATT





## EL CARISMA DE SCHOENSTATT

Los schoenstattianos están llamados a encarnar y transmitir el carisma del padre fundador, así como a responder al llamado del papa Francisco a ser "una Iglesia en salida" con el sello kentenijiano: "Schoenstatt en salida"

El aporte creativo de la Familia de Schoenstatt al llamado del Santo Padre a la sinodalidad es la Alianza de Amor. Ella nos lleva a un punto de vista orgánico, que une la naturaleza y la gracia, conformando un sano organismo de vinculaciones. Para nosotros esto significa no sólo escuchar el razonamiento humano, sino también la voz de Dios cuando nos habla.

Nuestra alianza de amor nos pone en contacto vivo con nuestro Padre Dios, con Jesucristo y con el Espíritu Santo. A través de este encuentro y de la relación con el prójimo y con nuestro entorno, aprendemos a amar. Entonces experimentamos la grandeza y la alegría de ser una Familia sinodal.

Vivimos la Alianza de Amor como un don y una misión frente a los desafíos actuales de la Iglesia y del mundo. Ante la creciente desigualdad y los problemas sociales, estamos llamados a una alianza con los demás en todas las periferias existenciales de la vida. La crisis ecológica nos interpela también, a una alianza con la Creación. (Ustedes son mi carta. Congreso de Pentecostés. Schoenstatt, 12.06.2022)

Citamos las palabras sobre el carisma del fundador del Movimiento de Schoenstatt, pronunciadas por el papa Juan Pablo II, el 20 de setiembre de 1985, con ocasión de la celebración de los 100 años del P. José Kentenich:





## S EL CARISMA DE SCHOENSTATT

Ustedes están llamados a participar de la gracia que su fundador recibió y ofrecerla a toda la Iglesia. Pues el carisma de los fundadores es una experiencia suscitada por el Espíritu y es transmitida a sus discípulos para que estos la vivan y la desarrollen constantemente en la comunión de la Iglesia y para bien de la Iglesia.

A continuación, citamos las palabras que dirigiera el papa Francisco a los Padres de Schoenstatt, el 4 de noviembre de 2015, que se aplican igualmente a todos los hijos del padre y fundador:

Les preocupa mantener vivo el carisma fundacional y la capacidad de saber transmitirlo a los más jóvenes. A mí también me preocupa, ¡que mantengan el carisma y lo transmitan!, de tal manera que siga inspirando y sosteniendo sus vidas y su misión.

Ustedes saben que un carisma no es una pieza de museo, que permanece intacta en una vitrina, para ser contemplada y nada más.

La fidelidad, el mantener puro el carisma, no significa de ningún modo encerrarlo en una botella sellada, como si fuera agua destilada, para que no se contamine con el exterior.

No, el carisma no se conserva teniéndolo guardado; hay que abrirlo y dejar que salga, para que entre en contacto con la realidad, con las personas, con sus inquietudes y sus problemas.

Y así, en este encuentro fecundo con la realidad, el carisma crece, se renueva y también la realidad se transforma, se transfigura por la fuerza espiritual que ese carisma lleva consigo.

El P. Kentenich lo expresaba muy bien cuando decía que había que estar "con el oído en el corazón de Dios y la mano en el pulso del tiempo". Aquí están los dos pilares de una auténtica vida espiritual.<sup>6</sup>

El carisma del P. Kentenich no se concreta en uno u otro apostolado que haya que realizar o en una actitud importante a cultivar o en un determinado aspecto de la vida cristiana. Se trata, más bien, de algo muy amplio y contundente. Lo que él propone para la renovación de la Iglesia es una nueva forma de concebir, de vivir y de transmitir la fe, que abarca la totalidad de la persona y de la vida cristiana.



## EL CARISMA DE SCHOENSTATT

El trabajo

La misión de los laicos

>> El carisma de Schoenstatt

## **ESPIRITUALIDAD**

- >> Alianza de Amor con la Virgen María
- >> Santidad de la vida diaria
- >>> Espiritualidad instrumental
- >>> Fe práctica en la divina providencia



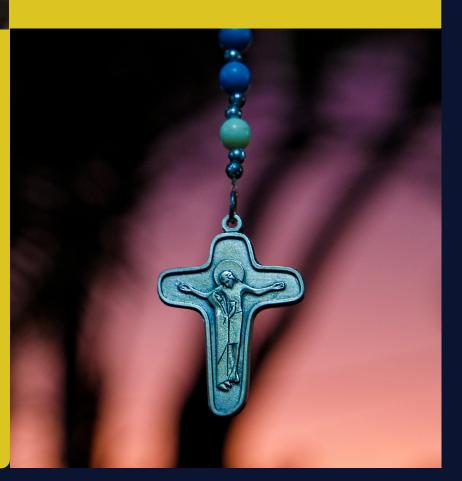


## **ORGANISMO DE VINCULACIONES**

- >>> Vinculación con Dios trino y la Mater
- >>> Vinculación con los demás
- >>> Vinculación conmigo mismo
- >>> Vinculación a las cosas, al trabajo y a la naturaleza

## **LEYES DE SCHOENSTATT**

- >> Ley de conducción
- Ley de construcción
- Ley de polaridades



## CIEES EL CARISMA DE SCHOENSTATT

## Espiritualidad I

## Alianza de Amor con la Virgen María

Fuente y centro de la espiritualidad schoenstattiana. del compromiso asumido Renovación Bautismo. María nos abre a un encuentro con Cristo y por Cristo vamos a Dios Padre. La autoeducación es el medio pedagógico que el P. Kentenich propone para crecer es esta Alianza de Amor.

## Santidad de la vida diaria

Se traduce en el seguimiento a Cristo en medio del mundo, haciendo lo ordinario extraordinariamente bien. Es un seguro para unir la fe y la vida.

## Espiritualidad instrumental

Nos lleva a desarrollar el compromiso de construir la historia en dependencia filial con Cristo. Es un seguro para ser hijos y colaboradores en la obra de Dios Padre.

## Fe práctica en la divina providencia

Práctica porque nos lleva a buscar la voluntad de Dios en los acontecimientos concretos de la gran historia y de nuestra historia personal. Y es práctica, además, porque es una fe que se traduce en la vida cotidiana, en el día de trabajo.

## Organismo de vinculaciones

Vinculación con Dios trino y la Mater

Vinculación con los demás CONMIGO MISMO Vinculación con los demás

Vinculación a las cosas, al trabajo y a la naturaleza

## CIEES EL CARISMA DE SCHOENSTATT

## LEYES



## Ley de conducción

Existe un claro principio de autoridad, pero la ejercemos democráticamente.



## Ley de construcción

Libertad, lo más posible; obligaciones, las mínimas necesarias; pero, sobre todo, cultivo del espíritu.

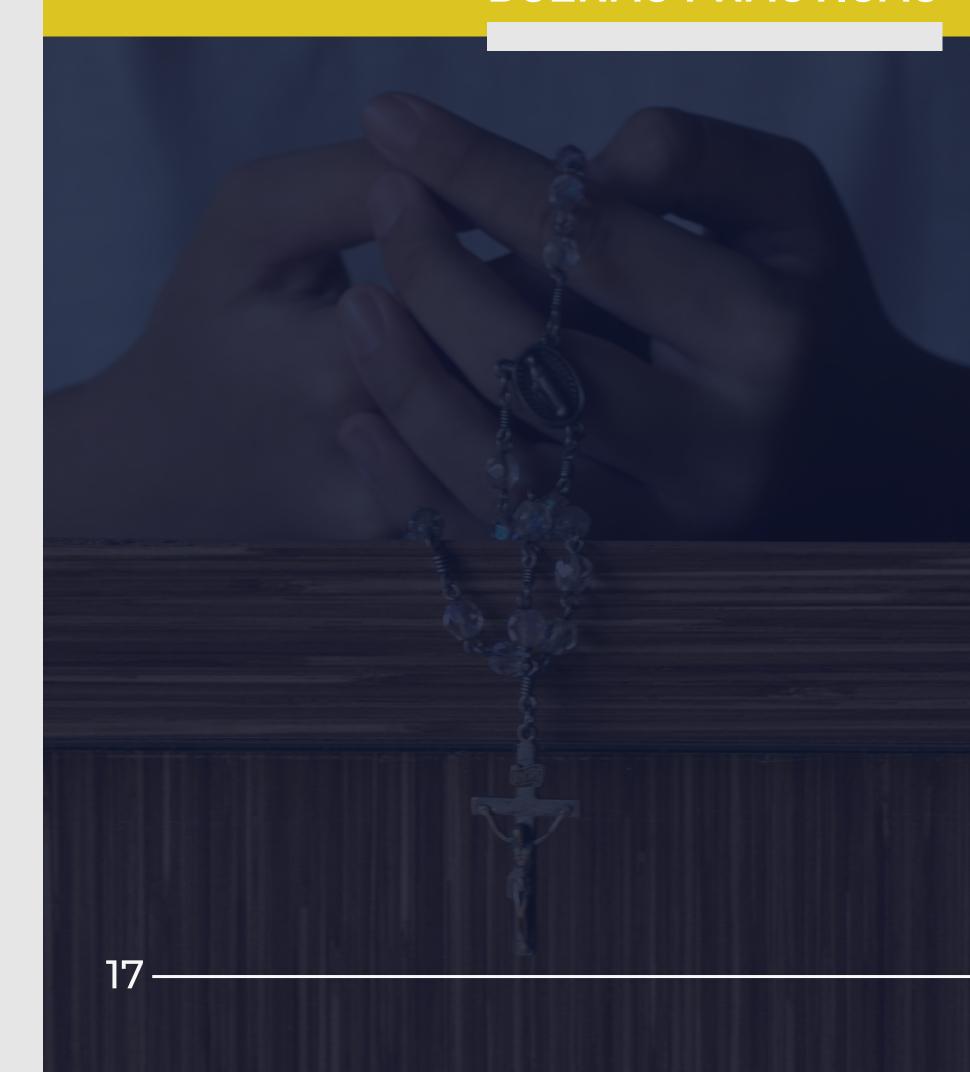


## Ley de polaridades

Complementación de los talentos. En una comunidad existen diversos talentos en las personas que lo conforman y éstos no deben anularse o sobreponerse el uno al otro. Deben complementarse en bien del todo.



# BUENAS PRÁCTICAS





# GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS

## Cómo leer esta guía

En las siguientes páginas, se encontrarán 7 grandes temas de buenas prácticas. Cada una tiene una descripción, comportamientos a autoevaluar, testimonio y unas etiquetas que nos ayudarán a comprender mejor el aspecto schoenstattiano que tiene detrás, según la siguiente clasificación

# **ESPIRITUALIDAD**

Alianza de Amor con la Virgen María (AA)



Santidad de la vida diaria



Espiritualidad instrumental



Fe práctica en la divina providencia (FPDP)



ORGANISMO DE VINCULACIONES

Vinculación con Dios trino y la Mater



Vinculación con los demás



Vinculación conmigo mismo



Vinculación a las cosas, al trabajo y a la naturaleza



LEYES

Ley de conducción



Ley de construcción



Ley de polaridades







# Silencioso y paternal

te vemos detrás de cada suceso; te abrazamos con amor ardiente y con ánimo de sacrificio vamos alegres hacia ti. (PJK, Hacia el Padre N° 77)













## Meditación-Oración

"Después de haber despedido a la multitud, subió él solo a la montaña a orar". (Mt 14, 23)

## Descripción

medalla y se condicionan mutuamente.

El enfoque del P. Kentenich es meditar dónde nos encontramos con Dios y cómo nos encontramos con Dios. Dios está actuando, Dios se hace presente a través de las conducciones y permisiones de todo lo que ocurre. Es el Dios de la vida y de la historia que está en el acontecer de lo cotidiano. Esta realidad en la experiencia cristiana, este descubrir, percibir la presencia, la acción de Dios en nuestra vida, no se realiza sin una cierta reflexión, sin un detenerse para contemplar en la fe; sin reflexión o meditación creyente. La acción de Dios en la propia vida se hace presente en la medida en que nos detenemos a reflexionar, a encontrarnos, a confrontarnos con nuestra vida. Para el P. Kentenich, la fe práctica en la Providencia, la convicción del actuar de Dios en la historia personal y general está inseparablemente unida a la reflexión meditativa, a la oración meditativa, a la meditación. Por eso, fe práctica en la Providencia y oración meditativa son dos caras de una misma

La meditación no es, en primer lugar, una determinada acción o un ejercicio práctico exterior. Es una actitud interior, es un tratar de encontrarse con el Dios de la vida en la propia vida, para que ese Dios se convierta en el Dios de mi vida.7

La oración es la búsqueda del equilibrio entre la acción y la contemplación. La oración mantiene el equilibrio psíquico y espiritual en nuestra vida y garantiza la armonía que precisamos para vivir en plenitud.

Nuestro Señor era un maestro para encontrar un sano equilibrio entre actividad e intimidad, le daba importancia a ese equilibrio en su vida y en el estilo de vida que quería generar en sus discípulos. Porque Jesús conocía lo que hay en el hombre, conocía sus fragilidades y su grandeza, y sabía que separados de Él no podían hacer nada (cf Jn 15, 5b). Recurriendo a una imagen cotidiana, ¿de qué vale tener el mejor celular si uno no recarga su batería? ¿De qué sirve la mejor computadora para poder enviar mails si no se tiene un buen servidor? Hay que estar unido como el sarmiento a la vid en todo momento (cf Jn 15, 5).8

Comentario de Mario Hiriart en unos apuntes (1956): "Hasta el más insignificante de los acontecimientos de la vida diaria tiene un sentido sobrenatural, es una realidad total; si no lo contemplamos con ojos de la fe, la vemos deformada. Después del pecado original somos miopes, y necesitamos los anteojos de la comprensión sobrenatural"9

### **Testimonio**

**Hugo Cáceres** Una experiencia o alguna práctica que a mí me ayuda es rezar con mi agenda, rezar por las personas con las que me voy a encontrar, por las decisiones que voy a tomar. Si son difíciles, las personas o las decisiones, rezo todavía más. Y eso me ayuda mucho porque veo las cosas de otra forma, con otra perspectiva.

Comportamientos vinculados a la buena práctica	No, nunca	A veces	Si, siempre
1) Practico la meditación con el método propuesto por el P. Kentenich <sup>10</sup> Ante cada acontecimiento o vivencia que yo hago objeto de mi reflexión, de mi meditación, me pregunto: ¿Qué me dice Dios a mí a través de este hecho? ¿Qué me digo yo a mí mismo por esto que está ocurriendo o que me ha ocurrido? ¿Qué le respondo yo a Dios?			
2) Realizo la renovación espiritual del mes <sup>11</sup> Paso 1: Tomar distancia y descansar Paso 2: Retrospección y degustación Paso 3: Realimentar el espíritu Paso 4: Dejarse tiempo para orar Paso 5: Crear seguros para el próximo mes			

<sup>8</sup> Riba, Juan José; Orando con el P. Kentenich; Ed. Agape Libros; Argentina; 2011; p. 62

<sup>9</sup> Livacic Gazzano, Ernesto; MARIO HIRIART. El mensaje de un laico; Ed. Don Bosco; Chile; 2020; p. 44

<sup>10</sup> Anwanter, P. Humberto; La meditación de la vida según Kentenich; Ed. Patris; Chile; 2006; pp. 8-138 Riba, 11 Wolf, Mons. Peter; Un retiro mensual según el P. José Kentenich (La renovación espiritual del mes); Ed. Nueva Patris; Chile; 2017





PROYECTO DE VIDA-IDEAL PERSONAL (IP)

# Si nos afirmamos con ambos pies

con todo nuestro ser, sobre el siguiente fundamento

"Mi vida obedece a un plan de amor de Dios" nos sentiremos siempre seguros, incluso en las horas en que no sepamos que hacer.

(PJK, Jornada para la Federación de Mujeres 1950)















## Proyecto de vida-Ideal Personal (IP)

"Sed perfectos como vuestro Padre de los cielos es perfecto". (Mt 5, 48)

## Descripción

El proyecto de vida se enmarca en la gran meta que domina el horizonte pedagógico Kentenijiano es la formación del "un hombre nuevo en una nueva comunidad", ambos como concreción del hombre nuevo creado en Cristo Jesús.

"El hombre nuevo que propone el fundador de Schoenstatt responde a los anhelos que palpitan en el alma moderna: anhelo de libertad, de solidaridad y fraternidad; de armonía entre lo divino y lo humano. Por otra parte, quiere dar respuesta a las fuertes corrientes culturales de despersonalización y masificación de la persona y al deterioro de las relaciones interpersonales que so constatan en la cultura actual" 12

El rol del líder/educador es encender en los miembros de su equipo una fuerte conciencia misión. No solo para aspirar a SER algo grande, sino también a HACER grandes cosas.

"Bajo la fuerza impulsora de aquel radical llamado del padre fundador, Mario (Hiriart) comienza a concebir su propio ideal personal, es decir, su proyecto de vida como correspondencia a la voluntad de Dios para él, al papel específico que en el plan divino le está reservado dentro del ideal grupal de contribución heroica a la transformación del mundo." 13

En su diario personal (1949) escribió textualmente: "hacer lo ordinario en forma extraordinaria, por amor a Cristo y a su santa Madre, siendo de esa manera un modelo de santo schoenstattiano en el mundo". Esta frase sintetiza el proceso que realizó analizando los rasgos de su manera de ser.

"Reconocía tener la voluntad de superación propia del temperamento colérico, el retraimiento y la timidez del melancólico y muchos rasgos del flemático: el orden, la serenidad, el buen criterio, junto a la falta de espíritu emprendedor, a la propensión a la rutina y a la comodidad. Se proponía, en consecuencia, desarrollar los aspectos positivos de su temperamento y superar los negativos." 14

## **Testimonio**

Kelo Kriskovich Generar vida en las organizaciones es reconocer la riqueza que posee cada uno de los colaboradores que se contrata, reconociéndolo como persona integrada: su vida familiar, su vida comunitaria, su desarrollo espiritual, su situación económica. Trascender lo laboral, impulsando a cada uno a definir su propósito de vida, proyectar su vida personal y su carrera profesional para asegurar una consistencia con las decisiones que toma dentro y fuera de la empresa. A partir de allí podemos integrar la visión compartida que tenemos en la empresa, nuestro propósito y descubrir el valor de la contribución de cada persona a ese propósito y también el impacto que la empresa tiene en cada uno. Generar vida tiene también dolores de parto, es identificar y erradicar conductas que no agregan valor, que no conducen a la mayor productividad ni al desarrollo de la persona y de la organización.

Comportamientos vinculados a la buena práctica	No, nunca	A veces	Si, siempre
1)Vinculo mi Ideal Personal con la misión de mi puesto de trabajo/rol. ¿Cómo vivo mi Ideal Personal en el ámbito del trabajo? ¿De qué manera mi Ideal Personal influye en las decisiones que tomo y en mi estilo de gestión?			
2) En el trabajo que realizo, despliego los talentos que Dios me ha regalado. ¿Mis actividades/tareas exigen el uso pleno de mis competencias?			





AUTOEDUCACIÓN-DESARROLLO ORGÁNICO

# Queremos aprender a educarnos a nosotros mismos.

Esta es una tarea noble y alta. (...)

La autoeducación es un imperativo de la religión, un imperativo de la juventud, un imperativo del tiempo.

PJK, Acta de prefundación















## Autoeducación-Desarrollo orgánico

## Descripción

"¿Qué entendemos por autoeducación? Es sumamente simple: educación de sí mismo por sí mismo" (Kentenich, 1951). Una adaptación de la frase original de Kentenich, expresada para la aplicación a la figura del educador, nos permite correlacionarla en un lenguaje actual con el rol de conductor, de líder; ya que efectivamente para la filosofía de educación del autor, todo educador es un conductor, es un líder capaz de engendrar vida en los demás.

La autoeducación, no es absoluta, exclusiva, no provoca aislamiento y ausencia de vínculos, y por esto tiene como punto de partida, un gran acto de humildad, reconocer que uno también puede aprender de los demás, independientemente al rol y jerarquía que tenga y ocupe. El aprendizaje nunca termina.

Por otra parte, en la concepción de Kentenich, la autoeducación tampoco supone un aprendizaje teórico, abstracto y sin contacto con la realidad; muy por el contrario, pretende ser un aprendizaje práctico. Hay que ponerse manos a la obra cada día, cada hora, y como muchos aprendizajes en la vida, la persona las aprende haciéndolo. A caminar se aprende caminando.

Kentenich (1951), vincula educación y autoeducación, y nos dice al respecto que educar (liderar/conducir) quiere decir despertar vida y regalar vida. Como educador (líder/conductor) tengo que encarnar yo mismo lo que espero de los otros. Si no lo hago mi palabra no tendrá fuerza creadora, apenas seré un orador, un locutor que transmite información, pero no comunica vida.

La autoeducación es por otra parte, un imperativo de nuestro tiempo. Hay que avanzar por ello en el conocimiento y en la conquista de nuestro mundo interior por medio de una metódica autoeducación. Cuanto más progreso exterior, tanto mayor la necesidad de profundización/cultivo en nuestro interior.

Desde el enfoque kentenijiano el líder toma conciencia de su dignidad y de sus derechos, es una persona que libremente se autoeduca, se autoforma, y luego; y por eso mismo, puede educar y formar a otros.

En la concepción de Kentenich todo proceso de autoeducación debe posibilitar un desarrollo orgánico de la persona. En su cosmovisión lo orgánico es un pilar fundamental, porque hace a la esencia misma de la verdadera humanidad que requiere recuperar o desarrollar un "hombre nuevo para una comunidad nueva" (Kentenich, 1967); y que se contrapone radicalmente a una visión mecanicista y masificadora.

Kentenich utiliza y aplica el concepto de lo orgánico vinculándolo con la vida misma, para él lo orgánico traduce y es sinónimo de vida; además de armonía, totalidad, completitud, consistencia y coherencia que deberían estar presentes en todo lo que encaramos. Implica una mentalidad, que se caracterice por ser unitiva, sistémica, totalizante u holística, que vincule el modo de pensar con el modo de hacer. Con ello, las personas podrán desarrollar una mayor y profunda coherencia y asumir con claridad que sus actos inciden en otras, y obtener en particular mejores resultados en todos los ámbitos de la vida.

La autoeducación entendida de este modo implica un sinnúmero de relaciones fundamentales con los demás. La grandeza debe consistir en que, como líder, en cualquier rol que me toque: ponga en marcha lo más inmediatamente posible procesos que apunten autoeducación.

Comportamientos vinculados a la buena			
práctica	No, nunca	A veces	Si, siempre
1) Cultivo la humildad			
2) Cultivo la paciencia			
3) Cultivo el respeto.			
4) Cultivo la responsabilidad			
5) Cultivo la integridad			
6) Soy firme en mis convicciones y principios éticos			
7) Soy abierto para recibir críiticas			
8) Cumplo con las promesas que hago			
9) Me adapto a las situaciones diferentes			
10) Planifico mi trabajo y el de mi equipo			
11) Motivo para el compromiso y convoco para la tarea			
12) Evalúo regularmente mi desempeño			
13) Establezco metas a fin de mejorarme a mí mismo			
14) Desarrollo mis conocimientos y habilidades			
15) Ofrezco oportunidades de desarrollo orgánico a los miembros de mi equipo			
16) Ofrezco retroalimentación positiva y estímulo			



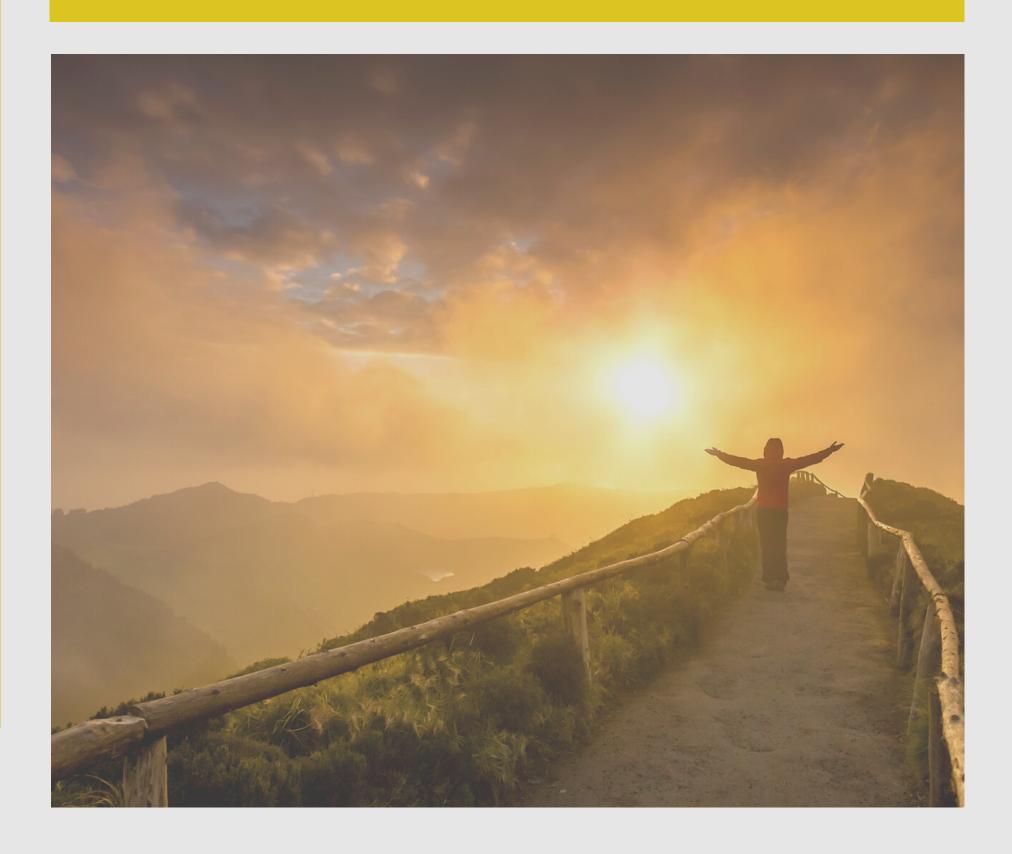


## **Testimonio**

#### Víctor Gómez

La pedagogía kentenijiana con todas las herramientas para la autoeducación, propias de nuestro carisma, a las que accedí al formar parte del Movimiento, es uno de los regalos que siempre agradeceré a Dios Padre, la MTA y el Padre Fundador.

Han sido una gran ayuda para mi camino personal de discernimiento y crecimiento, y en mi labor profesional ya sea como conductor de equipo, docente, capacitador o consultor. Por ello, he asumido como parte de mi misión el acercar a otras personas y a las organizaciones esta riqueza de nuestro carisma; así, pude apreciar en muchas personas el impacto positivo de descubrir su ideal personal, visualizar y enfocar de una manera positiva sus vínculos y hacerse cargo de su propio desarrollo y que este sea orgánico.







CULTURA DE ALIANZA-CULTURA DEL ENCUENTRO

# "Estoy tan entrañable y fielmente unido a ellos,

### que desde dentro una voz me dice siempre:

en ellos repercuten tu ser y tu vida, deciden su aflicción o acrecientan su dicha"

(PJK, Hacia el Padre Nº 471)

















## Cultura de Alianza-Cultura del Encuentro

## Descripción

"Si no vuelven a estrecharse de forma más delicada, dichosa e íntima lazos del alma con lazos del alma, la incapacidad de contacto que se dará mañana y pasado mañana será clamorosa" (Kentenich, 1966). Esta expresión, nos permite introducirnos en la filosofía kentenijiana de los vínculos, de una cultura del encuentro y de alianza. Podemos hablar de pedagogía de vinculaciones o de comportamiento vincular.

En el marco de ley de construcción expresada en la frase: "Libertad todo cuanto sea posible, límites (vínculos obligatorios) solo los necesarios..." entendemos que los vínculos de tipo institucional, jurídicos u obligatorios son fuertemente minimizados.

Sin embargo, estilos de liderazgo con sesgos autoritarios, directivos y centralizadores normalmente tienden a un fortalecimiento de los vínculos obligatorios, del control, de las amenazas, de sanciones, con lo cual la relación con los miembros del equipo se asienta en una transacción o en el temor, y no en la convicción y el compromiso.

Si las actitudes forman la mentalidad de la persona y aseguran la identificación con los valores, y son el cristal a través del cual contemplamos el universo y orientamos nuestros actos; quiere decir que el éxito de una persona se juega en la formación de vínculos y actitudes más que en el acopio de saberes o la mecanización de hábitos sin significado personal.

En el pensar de Kentenich vínculo no equivale solamente a relación, que puede reducirse a un contacto que no compromete. El mundo de hoy está saturado de tales actos externos, lo cual atestiguan los medios de comunicación de masas.

Para Kentenich los vínculos son lazos de amor personales, permanentes, y hondamente afectivos, que brotan del interior de la persona y de su libre entrega atándola a otras personas, cosas y lugares... La capacidad para establecer vínculos afectivos...estables es la condición...para un sano desarrollo...el término vínculo es sinónimo de amor. Prefiere el término vínculo por la sobreutilización de la palabra amor en la vida cotidiana. "La palabra vínculo evoca cobijamiento en un tú personal, en una comunidad, y para con el terruño y el entorno. El término tiene estrecho parentesco con la expresión "sentido de pertenencia". 15

Durante toda nuestra vida deberíamos ir gestando una red de vínculos y actitudes hacia nosotros mismos, el entorno, los demás y la trascendencia; pero por eso mismo, y a partir de mirar la realidad, podemos hablar de una terrible enfermedad que hoy asuela al hombre "la carencia de vínculos".

Las vinculaciones deben ser desarrolladas por un líder orgánico, en clave de pedagogía de vida por la vía de la confianza. En esta lógica y capacidad se asienta la posibilidad del líder de influir en otros. La negación y el hacer caso omiso de las vinculaciones hacen al hombre radicalmente falto de carácter, de alma.

Si no existe entre el líder y los miembros de su equipo un vínculo que cale relativamente hondo, una vinculación personal que facilite en toda la relación recíproca, no habrá convicción en este último, y por tanto compromiso. Es decir, podemos afirmar en un extremo, que sin vínculo no hay liderazgo.

Una alianza es un pacto o acuerdo entre dos o más partes hacia un fin común. En los conceptos de visión y misión compartidas, trabajo en equipo, y objetivos comunes, por citar solo algunos de uso común en las organizaciones; subyace la idea y espíritu fundamental de encuentro y de alianza, es más, sin la inquietud por desarrollar y generar una verdadera alianza todo lo señalado antes sería imposible de alcanzar. Kentenich lo expresa de una manera profunda y desafiante, "Somos una red de solidaridad, estamos atados unos con otros, tenemos un solo destino" (Kentenich, 1950, p. 191)

Una cultura de encuentro y alianza es "un estilo de vida y de trabajo, y un modo original de expresar la profunda vinculación con otras personas, ideales, valores, con la naturaleza, la cultura, la sociedad, Dios y el mundo entero".

La convicción de la cultura del encuentro, de la alianza, una persona, una empresa u otro tipo de organización, la muestran concreta y palpablemente con hechos, por ello está más allá de expresiones simplemente declarativas o discursivas. Una frase típica de José Kentenich, expresada en diferentes ámbitos y aplicable a las múltiples vinculaciones de la persona es: "Nada sin ti, nada sin nosotros" (Kentenich, 1963). Que una persona, sea el ámbito organizativo en el que esté, pueda internalizar esta idea y comprometerse con ella, asegura la vinculación sobrenatural, con uno mismo, el equipo y la misión del mismo; posibilita el desarrollo de la cultura del encuentro y alianza.

Para Kentenich todas las vinculaciones de una persona, y de una organización deberían estar marcadas por el espíritu de alianza. La relación entre jefes y supervisados, entre compañeros de trabajo, de la empresa con sus proveedores, y todas las relaciones entre personas deberían encararse en clave de encuentro y de alianza.



Comportamientos vinculados a la buena práctica	No, nunca	A veces	Si, siempre
1) Desarrollo capacidad de alianza Supone percibir la igualdad y a la vez desigualdad, reconocer la necesidad y posibilidad de complementación, ayuda y colaboración. Capacidad de escucha, de diálogo			
2) Desarrollo disposición de alianza Implica apertura, es estar abiertos a emprender un camino desafiante como este. La alianza hay que construirla y sostenerla de manera permanente			
3) Desarrollo conciencia de alianza Es reconocer los signos de la alianza, y lo que los demás y yo mismo aportamos a la misma			
4) Desarrollo fidelidad a la alianza Construir historias de alianzas. Cultivar relaciones en clave de alianza. Caminar juntos, adoptar la sinodalidad como estilo de vida			

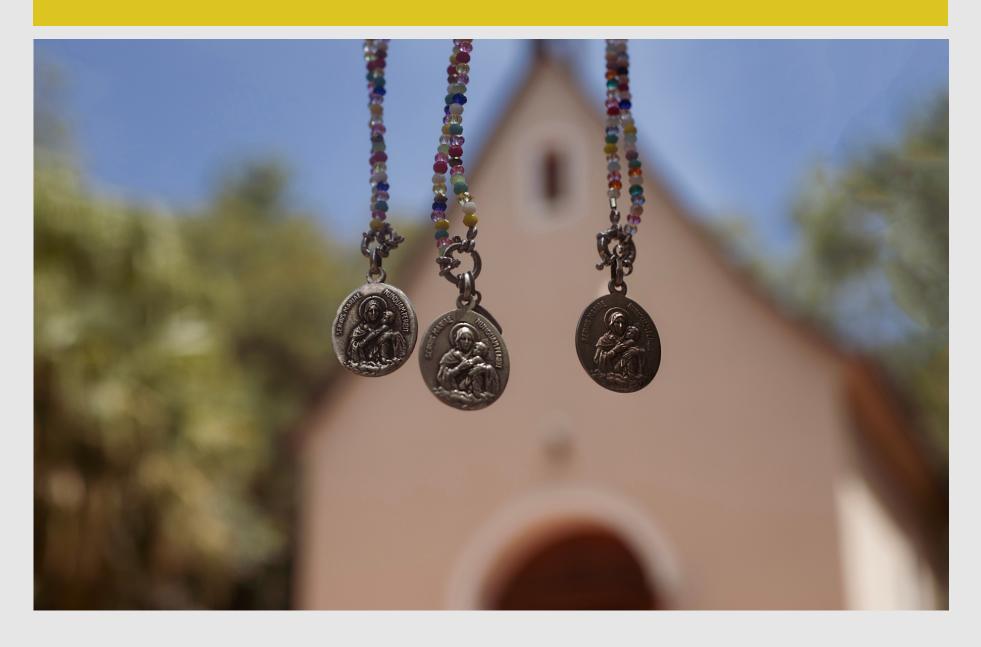
### **Testimonio**

#### María José Samaniego

Desde nuestros inicios en el rubro hotelería, nos preguntamos como empresa: "¿por qué no construir dentro de la empresa lo que sería una pequeña nación de Dios?".

Tenemos una misión de la empresa: servir y sorprender a clientes, ya sean internos, externos o proveedores, para mayor gloria de Dios. No todos los días son buenos, hay días en que uno llega más cargado de problemas y puede decirle a su compañero: hoy estoy un poco mal, entonces lo ayudan. Vivir la solidaridad, la empatía dentro de la comunidad del trabajo.

Tenemos también unas charlas de confianza, cada mes o cada dos meses, que son charlas donde nos juntamos todos, hacemos dinámicas para que los colaboradores digan lo que les molesta y ahí se habla con total sinceridad y confianza. Lo que se dice ahí, siempre con educación y respeto, queda ahí, no tiene represalias. Este tipo de acciones nos ayudan a vivir siempre un ambiente de encuentro y cercanía.





# CREATIVIDAD

## "Donde florece vida auténtica existen continuas tensiones,

hay mareas altas y bajas; incluso a veces las aguas pueden desbordar.

Así fue siempre entre nosotros y así seguirá siendo" (PJK, Kentenich reader tomo 3 página 169)













## Creatividad

## Descripción

"Se trata, en este caso, de que el líder comprenda y aplique lo que Kentenich llama la "ley de la polaridad, de la tensión creadora o de la resultante creadora" <sup>16</sup> (Kentenich, 1933). Esta ley se encuentra presente en toda la creación, en los diversos reinos. Un ejemplo básico, es la polaridad existente entre el varón y la mujer. Ambos constituyen una polaridad por la cual son iguales en dignidad, pero diferentes en su función. Ambos, hombre y mujer, poseen una realidad biológica y sicológica original, que debe ser desarrollada y cultivada. Toda pretensión de uniformidad, más que de igualdad, cercena y destruye la naturaleza de ambos.

Ahora, esa diversidad señalada está orientada a la mutua complementación. "Polos opuestos se atraen" dice un principio del magnetismo. Es decir, debe cuidarse y resguardarse, por una parte, la autonomía y originalidad de cada cual de forma que esta autonomía y originalidad se reviertan en bien del todo y contribuyan así a su enriquecimiento. La polaridad, en equilibrio orgánico, es la clave de la creación y la transformación, de la vida misma.

Con esto, cada persona, equipo, comunidad, empresa y organización del tipo que sea no se debe encerrar en sí misma, buscando una falsa autonomía traducible finalmente en aislamiento, que conducirá al empobrecimiento, infelicidad, infecundidad e incluso la muerte. La ley de la polaridad impide los dos extremos perniciosos: el individualismo, en el que una de las partes pretende ser el todo; y el colectivismo, en el que el todo aplasta la originalidad de cada una de las partes. El ser humano mismo, en su constitución, representa una "unidad en la diversidad". Desde el punto de vista filosófico se distingue en el ser humano el cuerpo, el alma y el espíritu. Cada una de estas dimensiones tiende a la mayor autonomía posible, sin embargo, el sentido del desarrollo estriba en la maduración de un todo orgánico, en que se integran estas dimensiones, lo cual supone una estructura de orden. Si las distintas dimensiones del ser humano se desarrollan en forma centrífuga, indudablemente atomizamos la naturaleza humana.

La polaridad entonces es necesaria, porque genera una tensión que, si se da en forma adecuada, en la medida justa será una tensión creadora. De otro modo, será una tensión destructiva.

En las organizaciones, la ley de la polaridad juega un papel importante. Si lo analizamos desde el punto de vista de la conducción, del liderazgo, podemos apreciar, por ejemplo, que un estilo de liderazgo autoritario tiende a suprimir el juego de fuerzas creativas en la misma, ya que todo viene ordenado y dirigido desde arriba, esto de a poco sepulta la iniciativa, creatividad y originalidad de los miembros del equipo; que en otro escenario, con un estilo de liderazgo democrático y participativo, liberados y potenciados en forma complementaria harían cobrar una fuerza asombrosa a la organización.

De todo lo expuesto se desprende que, tanto en la vida individual como en la comunitaria, todas las dimensiones del desarrollo sicológico se coordinan y convergen en una relación de tensión orgánica y vital entre los miembros y funciones del organismo.

El líder, con enfoque kentenijiano, favorece y propicia permanentemente esta dinámica vivificante. Observa la realidad, aprende y conduce esta tensión creadora. Con los miembros de su equipo, administra favorablemente esa continua tensión entre su propia autoridad y la autonomía que cada uno demanda; o entre el orden y la flexibilización; o entre la formalización y estructuración, y la innovación; o entre el trabajo individualista y el trabajo en equipo, y así sucesivamente. No para verlos como contrapuestos y extremos irreconciliables sino como realidades mutuamente complementarias.

Comportamientos vinculados a la buena práctica	No, nunca	A veces	Si, siempre
1) Invierto tiempo y recursos para mejorar mi actividad			
2) Doy bienvenida a nuevas ideas			
3) Promuevo que mi equipo experimente, que haga cambios, que asuma riesgos en la búsqueda de la mejora continua y/o del desarrollo de nuevos productos/servicios			
4) Favorezco el cuestionamiento de lo que "siempre se hizo así"			
5) Motivo a los miembros de mi equipo para que, en un clima de confianza, expresen con franqueza sus puntos de vista sobre: la empresa, los productos/servicios, los procedimientos, etc.			

### **Testimonio**

#### Rut Sosa

Para mí la creatividad es el fruto concreto de la fe práctica en la Divina Providencia. Mi creatividad casi siempre pasa por una experiencia muy personal de estar conectada con mi interpretación del momento presente. Muchos de los procesos inician en las emociones que afloran por situaciones concretas; por una preocupación, una tristeza, una sensación de impotencia. También, a veces, por una alegría enorme, o una ráfaga de claridad sobre una situación en particular. Convierto la idea en un desafío y llevo eso a un briefing. Lo segundo que hago es hablar con personas que tengan experiencia en el tema, para validar la idea y avanzar hacia un prototipo y a la acción. Por el impacto que van logrando estas ideas, creo que reflejan la fuerza del amor de Dios Padre porque me animan a caminar con confianza en la dirección de estos pequeños sueños, que confío son su voluntad creadora.



# TRABAJO EN EQUIPO

"La vinculación personal brinda al educador (...) una "comprensión enaltecedora". (...)

La comprensión enaltecedora cree en lo bueno que hay en el alumno,

cree en su originalidad y misión personales" (PJK, Kentenich reader tomo 3 página 168)

















## Trabajo en equipo

## Descripción

El enfoque kentenijiano del liderazgo es orgánico, integrador, es decir vincula sinérgicamente en la persona su cuerpo, su mente, su corazón y su alma; o si lo vemos desde otro punto de vista, integra sus diferentes roles: profesional, familiar, social y espiritual; o sus diferentes ámbitos de actuación: privado y público.

En nuestra sociedad actual existe una fuerte tendencia a disociar, se tiende a separar y excluir ámbitos que deberían estar naturalmente unidos. En la línea de esta forma de pensar, tenemos personas que plantean que no es necesaria la "correspondencia entre lo que digo y hago"; o encontramos líderes que exigen cierto comportamiento a los miembros de su equipo pero son los primeros que no lo llevan a la práctica; o en su caso, expresiones como "una cosa es lo que pienso y otra cosa lo que hago". Toda exacerbación en el plano de algunas de las dimensiones orgánicas termina por romper el dinámico equilibrio necesario, es decir disociando, separando, y por tanto, en el mediano y largo plazo generando mayores perjuicios que aquellos momentáneos beneficios que pudo estar generando.

En el campo empresarial, son notorias las implicancias perniciosas –para las personas- de estilos de liderazgo y de gestión en los que interesan solo los resultados financieros, o por los cuales se ve a los trabajadores exclusivamente en su rol laboral o profesional, ignorando que tienen una familia, el derecho a una sana expansión, a cultivarse espiritualmente y crecer, a cumplir un rol como ciudadanos; es decir, se considera a la persona en una visión reduccionista, limitada o desvinculada de otras realidades de vida más allá de las del mundo del trabajo.

El enfoque del liderazgo kentenijiano, es indudablemente sistémico, pero pone el acento en la integración de las partes, en la vinculación entre las mismas. Todo líder orgánico debe lograr constituir, en el ámbito de su influencia, un verdadero "organismo de vinculaciones", una realidad en la que los miembros se sienten interdependientes unos con otros, actuando a modo de red. Así, el líder orgánico debe captar el alma de la comunidad o la organización, tomarla y conducirla hacia una meta. Mientras esto no suceda, no habrá comunidad, no habrá equipo y se darán esfuerzos sin coordinación que podrán producir resultados, pero a costa muy probablemente de un gran costo de ineficiencia.

El potencial máximo de la persona está dado por la coherencia y vinculación orgánica efectiva de todas sus capacidades, esto no implica que deba tener todas las capacidades, sino ser uno mismo, respetando su propia individualidad, pero aprovechando al máximo sus fortalezas. Por otra parte, este potencial aflorará en su máxima expresión, en la medida que la persona logre un desarrollo orgánico en todas sus dimensiones humanas y en todos los roles que responsablemente asumió.

Comportamientos vinculados a la buena práctica	No, nunca	A veces	Si, siempre
1) Invierto tiempo para cultivar el vínculo con los miembros de mi equipo. Los conozco, me conocen.			
2) Promuevo la creación de espacios para cultivar el vínculo entre los miembros del equipo. Se conocen unos a otros			
3) Tomo decisiones, sin ser autoritario.			
4) Transmito las ideas y planes con convicción y pasión			
5) Acuerdo con el equipo los objetivos y las metas			
6) Promuevo la participación de todos y solicito sus opiniones			
7) Escucho los diversos puntos de vista con mente abierta			
8)Motivo para que el equipo revise su desempeño			

#### **Testimonio**

#### José Méndez

La esencia de la asociación donde yo trabajo está marcada por nuestro tagline: "Aliados". Una palabra de alcance exponencial al vincular los valores de las personas con las organizaciones que representan. Creemos que una red es mucho más que una expresión de deseo de hacer negocios. Es ocuparse de tejer y fortalecer vínculos, que pueden o no resultar en oportunidades comerciales, sin embargo, su impacto está en el valor público del trabajo coordinado que crea un ecosistema más maduro y un mercado más propicio para todos.

Consideramos que las relaciones están por encima de las comisiones, cultivarlas y procurarlas es nuestra forma de generar vínculos con: las personas, las empresas y la comunidad.



## PARTICIPACIÓN EN LA SOCIEDAD Y RESPETO AL MEDIO AMBIENTE

"El hombre es un ser comunitario; tiene que compartir sus bienes y debe ejercer en la sociedad una influencia plenamente positiva,vitalizadora y estimulante...(...)

Mientras más intercambiamos entre nosotros y nos ayudamos mutuamente en el plano material, moral y religioso,

tanto más plenamente hemos realizado en nosotros la imagen de hombre."















# Participación en la sociedad y respeto al medio ambiente

## Descripción

Texto extraído de la CARTA ENCÍCLICA FRATELLI TUTTI DEL SANTO PADRE FRANCISCO SOBRE LA FRATERNIDAD Y LA AMISTAD SOCIAL (2020)

#### La creciente apertura del amor

El amor nos pone finalmente en tensión hacia la comunión universal. Nadie madura ni alcanza su plenitud aislándose. Por su propia dinámica, el amor reclama una creciente apertura, mayor capacidad de acoger a otros, en una aventura nunca acabada que integra todas las periferias hacia un pleno sentido de pertenencia mutua. Jesús nos decía: "Todos ustedes son hermanos" (Mt 23,8).<sup>17</sup>

Esta necesidad de ir más allá de los propios límites vale también para las distintas regiones y países. De hecho, "el número cada vez mayor de interdependencias y de comunicaciones que se entrecruzan en nuestro planeta hace más palpable la conciencia de que todas las naciones de la tierra [...] comparten un destino común. En los dinamismos de la historia, a pesar de la diversidad de etnias, sociedades y culturas, vemos sembrada la vocación de formar una comunidad compuesta de hermanos que se acogen recíprocamente y se preocupan los unos de los otros". 18

#### Sociedades abiertas que integran a todos

Hay periferias que están cerca de nosotros, en el centro de una ciudad, o en la propia familia. También hay un aspecto de la apertura universal del amor que no es geográfico sino existencial. Es la capacidad cotidiana de ampliar mi círculo, de llegar a aquellos que espontáneamente no siento parte de mi mundo de intereses, aunque estén cerca de mí. Por otra parte, cada hermana y hermano que sufre, abandonado o ignorado por mi sociedad es un forastero existencial, aunque haya nacido en el mismo país. Puede ser un ciudadano con todos los papeles, pero lo hacen sentir como un extranjero en su propia tierra. El racismo es un virus que muta fácilmente y en lugar de desaparecer se disimula, pero está siempre al acecho. <sup>19</sup>

#### Derechos sin fronteras

Entonces nadie puede quedar excluido, no importa dónde haya nacido, y menos a causa de los privilegios que otros poseen porque nacieron en lugares con mayores posibilidades. Los límites y las fronteras de los Estados no pueden impedir que esto se cumpla. Así como es inaceptable que alguien tenga menos derechos por ser mujer, es igualmente inaceptable que el lugar de nacimiento o de residencia ya de por sí determine menores posibilidades de vida digna y de desarrollo.<sup>20</sup>

El desarrollo no debe orientarse a la acumulación creciente de unos pocos, sino que tiene que asegurar "los derechos humanos, personales y sociales, económicos y políticos, incluidos los derechos de las Naciones y de los pueblos". El derecho de algunos a la libertad de empresa o de mercado no puede estar por encima de los derechos de los pueblos, ni de la dignidad de los pobres, ni tampoco del respeto al medio ambiente, puesto que "quien se apropia algo es sólo para administrarlo en bien de todos". <sup>21</sup>

Es verdad que la actividad de los empresarios "es una noble vocación orientada a producir riqueza y a mejorar el mundo para todos". Dios nos promueve, espera que desarrollemos las capacidades que nos dio y llenó el universo de potencialidades. En sus designios cada hombre está llamado a promover su propio progreso, y esto incluye fomentar las capacidades económicas y tecnológicas para hacer crecer los bienes y aumentar la riqueza. Pero en todo caso estas capacidades de los empresarios, que son un don de Dios, tendrían que orientarse claramente al desarrollo de las demás personas y a la superación de la miseria, especialmente a través de la creación de fuentes de trabajo diversificadas. Siempre, junto al derecho de propiedad privada, está el más importante y anterior principio de la subordinación de toda propiedad privada al destino universal de los bienes de la tierra y, por tanto, el derecho de todos a su uso.<sup>22</sup>

#### Texto extraído de la CARTA ENCÍCLICA LAUDATO SI DEL SANTO PADRE FRANCISCO SOBRE EL CUIDADO DE LA CASA COMÚN (2015)

El desafío urgente de proteger nuestra casa común incluye la preocupación de unir a toda la familia humana en la búsqueda de un desarrollo sostenible e integral, pues sabemos que las cosas puedencambiar.<sup>23</sup>





Hago una invitación urgente a un nuevo diálogo sobre el modo como estamos construyendo el futuro del planeta. Necesitamos una conversación que nos una a todos, porque el desafío ambiental que vivimos, y sus raíces humanas, nos interesan y nos impactan a todos. El movimiento ecológico mundial ya ha recorrido un largo y rico camino, y ha generado numerosas agrupaciones ciudadanas que ayudaron a la concientización. Lamentablemente, muchos esfuerzos para buscar soluciones concretas a la crisis ambiental suelen ser frustrados no sólo por el rechazo de los poderosos, sino también por la falta de interés de los demás. Las actitudes que obstruyen los caminos de solución, aun entre los creyentes, van de la negación del problema a la indiferencia, la resignación cómoda o la confianza ciega en las soluciones técnicas. **Necesitamos una solidaridad universal nueva**. Como dijeron los Obispos de Sudáfrica, "se necesitan los talentos y la implicación de todos para reparar el daño causado por el abuso humano a la creación de Dios". Todos podemos colaborar como instrumentos de Dios para el cuidado de la creación, cada uno desde su cultura, su experiencia, sus iniciativas y sus capacidades.<sup>24</sup>

#### Texto del P. Kentenich – Carta de octubre de 1948<sup>25</sup>

Según intención de Dios, el trabajo debe ser una participación acentuadamente afectiva en la actividad creadora y dadora de Dios. Se lo ha rebajado a un "hacer" mecánico. Debe servir a la vida y a sus necesidades, pero no forzar ni sofocar la vida. Debe satisfacer necesidades sanas, pero no despertarlas desenfrenadamente y así esclavizar al hombre y arrastrarlo a un remolino, del cual hay escape solamente con empleo extraordinario de todas las fuerzas. La producción despierta necesidades y las necesidades aumentan la producción. Así sigue hasta lo infinito, hasta que el hombre, el señor de la creación, se hace completamente su esclavo. El que ha inventado la máquina, es dominado por ella. Le sucede lo que le pasa a hidrópico: cuanto más bebe placeres terrenales tanto más sediento está. Cuanto más posee en bienes, haberes y dinero, tanto más quiere tener y tanto más vertiginoso se hace su ritmo de trabajo y de vida. Mañana, nuevas sensaciones deberán sustituir aquello que ayer y anteayer, las viejas sensaciones han prometido, pero no han cumplido.

## *Texto del PK – Desiderio Desideravi 1963* <sup>26</sup> La revolución del amor a Dios y al prójimo

Y al participar en esta revolución, tal como está manifiesta aquí, y si conocemos la ley de la naturaleza y la gracia, y si tenemos presente nuestra misión futura, tendrán que decirse que si nos resulta realizar el ejemplo de la santísima Virgen y hacer de su misión nuestra misión en las relaciones con Dios y los hombres, entonces surgirá de nuestros círculos un ejército de personas que aplicarán estas cuestiones a las cuestiones más populares de nuestro tiempo, a la economía, a la técnica, a la relación entre lo superior y lo inferior. (...)

Todos somos iguales, ante Dios somos iguales todos. No hay opresión. Ante Dios somos iguales.

Es por esto que hablamos con agrado de un solidarismo. Son las grandes cuestiones que mueven a nuestro tiempo. (...) No debemos pasar por alto esta visión de futuro, meta y sentido de la historia: demoler el sistema de castas, mantener una cierta igualdad, libertad y fraternidad. Y en pleno sentido de la Virgen del Magnificat, lo debemos entender, en primer lugar, en la relación con Dios. Por consecuencia, frente a Dios, como creaturas, como hijos de Dios, como miembros de Cristo, somos todos iguales. Solidarismo. Esta solidaridad se debiera demostrar, con el tiempo, entre pueblos y naciones, en cada comunidad.

### Texto del PK – Plática de 1966 <sup>27</sup>

Autoridad y corresponsabilidad. Con esta transformación del orden social debe esperarse también una transformación, naturalmente, en relación con la voluntad de servicio. Si de acuerdo con el espíritu moderno queremos interpretar correctamente lo que es esta comunidad de trabajo y de tareas, debemos decir entonces: comunidad de trabajo significa hoy una extraordinaria, fuerte y corresponsable voluntad de servicio; corresponsable voluntad de trabajo, corresponsable voluntad de obediencia.



241 CARTA ENCÍCLICA LAUDATO SI' DEL SANTO PADRE FRANCISCO SOBRE EL CUIDADO DE LA CASA COMÚN; Nº 14

25 Texto del PK – Carta de octubre de 1948

http://documentos.redschoenstatt.org/documentos/site/artic/20140912/asocfile/20140912184602/el\_pensamiento\_social\_del\_p\_j\_kentenich\_p\_joskentenich.pdf

kentenich.pdf
26 Texto del PK – Desiderio Desideravi 1963

http://documentos.redschoenstatt.org/documentos/site/artic/20140912/asocfile/20140912184602/el\_pensamiento\_social\_del\_p\_j\_kentenich\_p\_jos\_kentenich.pdf

27 Texto del PK – Plática de 1966

http://documentos.redschoenstatt.org/documentos/site/artic/20140912/asocfile/20140912184602/el\_pensamiento\_social\_del\_p\_j\_kentenich\_p\_jo

Comportamientos vinculados a la buena práctica	No, nunca	A veces	Si, siempre
1) Cultivo la vocación de formar comunidad en el ámbito laboral			
2) Desarrollo la capacidad cotidiana de ampliar mi círculo, de llegar a aquellos que espontáneamente no siento parte de mi mundo de intereses, aunque estén cerca de mí			
3) Cultivo la solidaridad con el que sufre, el abandonado o ignorado			
4) Como líder/empresario asumo mi vocación orientando mi gestión a producir riqueza y a mejorar el mundo para todos			
5) Como líder/empresario pongo mis capacidades al servicio del desarrollo de las demás personas			

### **Testimonio**

#### Rodrigo Valdez

Las empresas, al igual que las familias, son núcleos sociales muy importantes que tienen la posibilidad de cambiar la sociedad en la que vivimos desde las raíces, de hacer cambios pequeños pero profundos en la manera en la cual interactuamos con el medio ambiente.

Como líderes empresariales tenemos la posibilidad, pero también el deber de ser los impulsores de estos pequeños cambios en los proveedores, colaboradores, clientes y ecosistemas de los que somos parte.

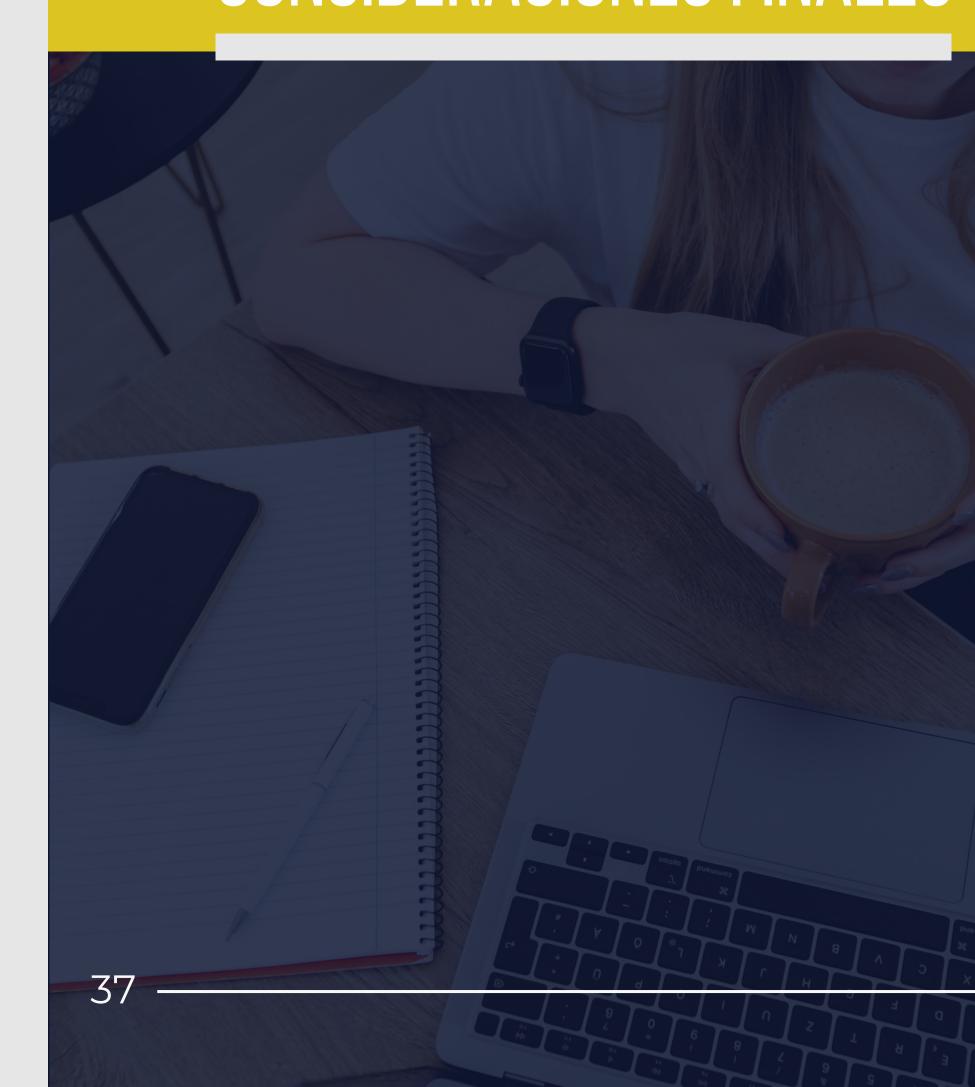
En nuestra empresa que presta servicios de software, por eso damos la oportunidad a jóvenes talentosos a poder acceder a su primer empleo, darle la confianza de poder aprender al mismo tiempo de estar trabajando, y de usar sus habilidades técnicas para proyectos de impacto social.

A través de la tecnología creamos herramientas que ayudan a visibilizar iniciativas y causas sociales; por ejemplo, utilizando datos abiertos. Creamos espacios de conversación sobre temas relacionados a tecnología y todo lo bueno que están haciendo los paraguayos alrededor del mundo.





# CONSIDERACIONES FINALES





## **CONSIDERACIONES FINALES**

El mundo actual siente la urgencia de la construcción de un nuevo orden social, en el cual una de las claves es plasmar una nueva visión de la empresa y las organizaciones en general, a fin de que estas estén habilitadas para responder a los crecientes desafíos como:

- los cambios en todos los planos de la vida;
- las profundas transformaciones del mundo del trabajo;
- la competencia;
- la acuciante necesidad de dignificar la actividad laboral y volver a humanizar la misma;
- el imperativo de cumplir una función responsable socialmente hablando, con la comunidad y el medio ambiente.

No solo lo señalado, sino también, el imperativo de aportar con los gobiernos y otros sectores para combatir la pobreza, la miseria y la injusticia.

Esto, es un sueño posible de realizar, si partimos de la premisa que somos los primeros que debemos cambiar, que tenemos una contribución que hacer, que podemos ser líderes y que la opción es nuestra. El liderazgo, con el enfoque kentenijiano, tiene lo citado como uno de sus fundamentos, pone un especial énfasis, quizás como ninguna otra teoría de liderazgo desarrollada hasta ahora, en la libertad de la persona, y en su capacidad de autoformarse, autoeducarse. Asimismo, asienta su poder transformador del individuo, las organizaciones y su entorno, en su visión enaltecedora y plenamente dignificante del ser humano.

Desde este punto de vista, las BUENAS PRÁCTICAS no son una suma de actividades, sino una metodología y un programa real de transformación que la persona gestiona, en un proceso, durante incluso toda su vida, porque tiene que ver en esencia con su propia realización, con su felicidad.

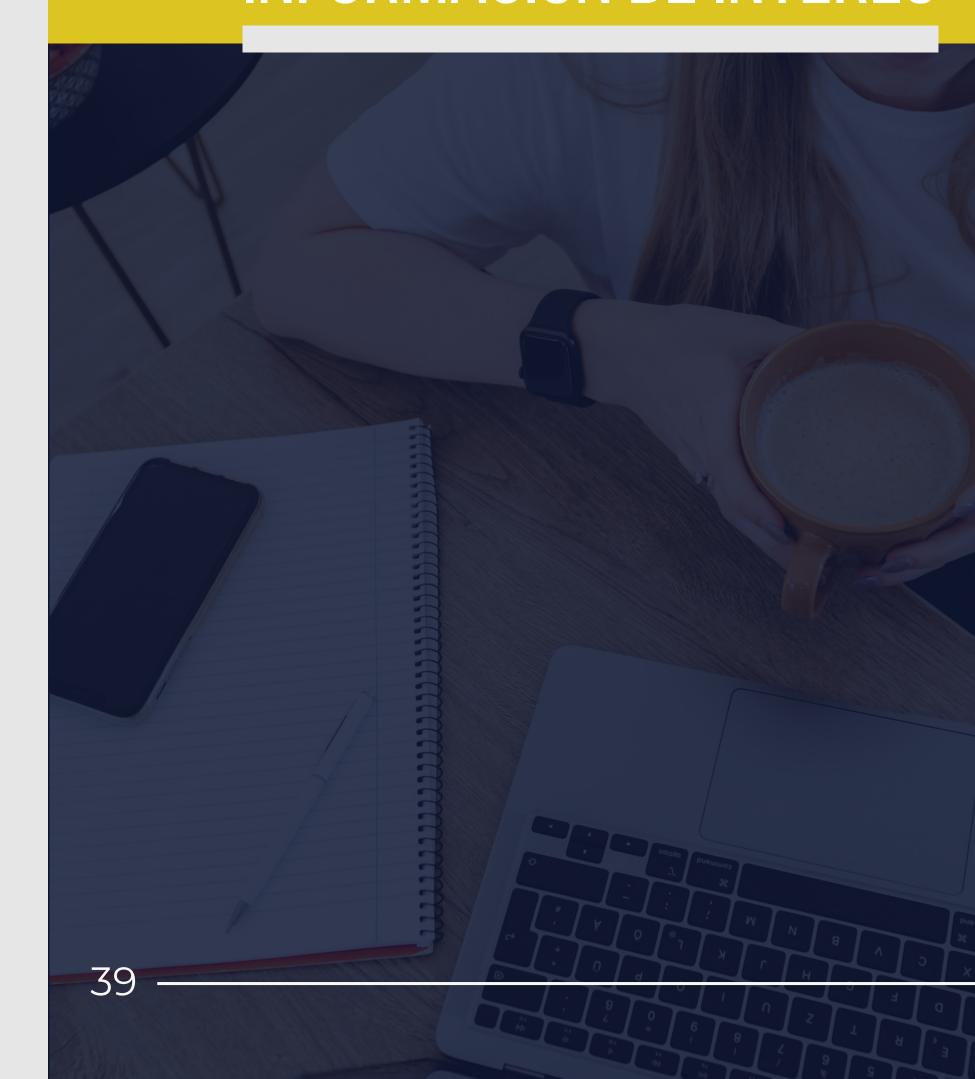
El liderazgo requiere de nuevos indicadores, de modos de valuar que pongan efectivamente a las personas en el centro y en el análisis del éxito o no del ejercicio de esta capacidad.

La comunidad nueva, esa nueva humanidad que está en el anhelo y la aspiración de muchos, descansa en la posibilidad de contar con nuevos liderazgos, con líderes en el campo empresarial, social, deportivo, cultural, político que sean verdaderamente orgánicos.

La aplicación de estas BUENAS PRÁCTICAS supone un proceso iterativo de revisión y ajustes para poder seguir mejorando tanto a nivel individual, empresarial, con impacto en la sociedad.



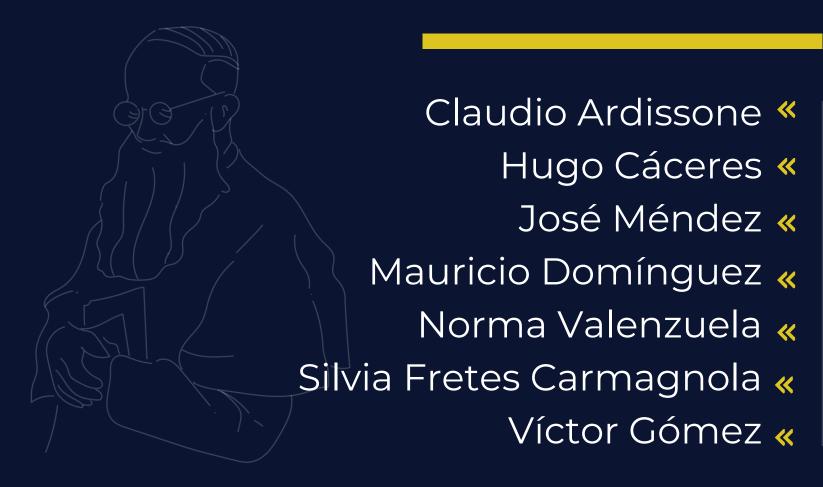
# INFORMACIÓN DE INTERÉS



## CIEES SCHOENSTATT EN EL TRABAJO

# INFORMACIÓN DE INTERÉS

A partir de su misión, como contribución especial en el año del Laicado en Paraguay y como respuesta a los principales desafíos del Congreso de Pentecostés (Schoenstatt 2022), fue elaborado este material por miembros de la Comunidad Internacional de Empresarios y Ejecutivos Schoenstattianos (CIEES) de Asunción, Paraguay:



Coordinación general: Silvia Fretes Carmagnola Referentes de Contenido: Norma Valenzuela, Víctor Gómez Apoyo operativo: Ana Belén Medina

Material en presentación 100% digital, en respeto por el medioambiente. Antes de imprimir, reflexionar sobre la real necesidad y pertinencia de hacerlo.

Para conocer más sobre CIEES Internacional

www.cieesinternacional.org

Para conocer más sobre CIEES en Paraguay

https://cieesinternacional.org/paraguay/



Un material diseñado por





Padre Dios, Tú me has elegido para ser instrumento de tu obra creadora en el mundo del trabajo.
Quiero servir con generosidad y humildad, a imagen del Buen Pastor, dando siempre el mayor de mi esfuerzo para construir tu reino aquí en la tierra.
Que el Espíritu Santo guíe mis decisiones, y que en las dificultades pueda estar siempre entregado a tu voluntad.

Madre y Reina mía, cuida de mí y de los míos.

Amén









