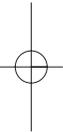
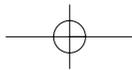


CON FE, AMOR Y PROFESIONALIDAD

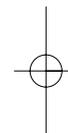
PERFIL DEL OPERADOR GUANELLIANO

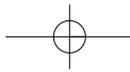




**CON FE,
AMOR
Y PROFESIONALIDAD**

**PERFIL DEL OPERADOR
GUANELLIANO**





INTRODUCCIÓN

Desde el comienzo de su obra Don Guanella se rodeó de colaboradores: hermanas, sacerdotes y religiosos, laicos y laicas. Se trataba de personas de diferente preparación cultural y proveniencia social, unidas por la firme voluntad de compartir sus proyectos de caridad y junto con él llevar ayuda a quien, olvidado por la sociedad, yacía en los márgenes de la vida; personas sostenidas únicamente por un gran amor por Dios y por el prójimo.

Poco a poco, en torno a Don Guanella el pequeño grupo de hombres y mujeres, humildes y valerosos, fue aumentando hasta formar hoy una gran familia, presente en cuatro continentes, decidida a comprometerse con todas sus fuerzas por la plena promoción de las personas y de los grupos sociales afectados por las múltiples formas de pobreza, marginación y dificultad. Al iniciar el Tercer Milenio cristiano, los discípulos y las discípulas de Don Guanella y los colaboradores y colaboradoras de su Obra, son conscientes de ser una pequeña gran familia.

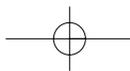
Grande, porque Dios nos ha multiplicado, más allá de nuestras esperanzas, uniendo a nosotros hombres y mujeres de cualquier cultura, raza o religión, y plantó la semilla del carisma guaneliano en naciones en las que aún no estamos pre-

Título original

Con fe, amor e competencia

Traducción: Stella Maris Cão

© 2000 Editrice Nuove Frontiere
della Provincia italiana della
Congregazione dei Servi della Carità
Opera Don Guanella S.A.S.
Vicolo Clementi, 41 - 00148 Roma
Tel. 0039 6 6533774 - Fax 0039 6 6552454



sentas (Honduras, Mozambique, Madagascar, Libia, Túnez, Líbano, Bosnia, Polonia, Alemania, y quizá también China), pero donde obran en el gran campo de la solidaridad personas que han sido fascinadas por el espíritu guanelliano y lo están viviendo.

Pequeña, porque frente a las inmensas multitudes de pobres, nos sentimos “pequeñitos, pequeñitos”, como decía el Fundador, y somos conscientes de que con nuestras fuerzas sólo podremos ayudar a un pequeño número de hermanos y hermanas, que viven en situación de grave necesidad y a menudo en condiciones in-humanas o infra-humanas.

Para que todos los miembros de esta pequeña gran familia puedan recorrer hoy el camino de caridad trazado por Don Guanella y hacer obra de promoción según su ejemplo y sus enseñanzas, fue preparado este librito pedagógico.

Está destinado a todos los operadores y las operadoras guanellianas, esto es: a quien trabaja en las casas que dirigen directa o indirectamente las dos Congregaciones religiosas guanellianas o los grupos de cooperadores; a quien trabaja en los múltiples campos de la promoción de las personas y de los grupos sociales, inspirándose en nuestro sistema educativo, y a quien en su

ambiente de vida quiere ponerse al servicio del prójimo en necesidad, según el estilo guanelliano.

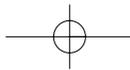
La idea de un instrumento que describiera la identidad del operador y la operadora guanellianos había sido lanzada por el XVI Capítulo General de los Siervos de la Caridad en julio de 1993. La propuesta fue aceptada luego también por el Gobierno General de las hermanas guanellianas.

Los dos Consejos generales en la reunión del 5 de junio de 1996 decidían instituir una comisión de trabajo, compuesta por Sor Michela Carrozzino, la Dra. Bárbara De Gaetano, el Dr. Mario Mozzanica, el Dr. Guido Nosotti, el Dr. Antonio Valentini, el Dr. Gerolamo Fazzini y don Giancarlo Pravettoni con la función de presidente. Tal comisión iniciaba la preparación del documento en noviembre de 1996, concluyéndolo en junio de 1997.

El 3 de julio de 1997 los dos Consejos generales aprobaron el cuaderno pedagógico, aportando a la comisión algunas modificaciones e integraciones. La revisión del texto y el largo trabajo para dar unidad de estilo literario nos ha llevado al alba del 2000.

El título es una síntesis programática de la iden-





tividad del operador y la operadora guanellianos: “con fe, amor y profesionalidad”.

Con fe: la fe en Dios, Padre de todos los seres humanos, en la dignidad de hombre y mujer y en la sacralidad de la vida humana.

Con amor: aquél que, viniendo de Dios, invade el corazón de cada uno y se hace benevolencia, ternura, proximidad y servicio al prójimo en necesidad.

Con profesionalidad: humana y técnica, fruto de ciencia y de experiencia, conjugadas con las increíbles capacidades que cada uno ha recibido de Dios.

La felicidad y la realización de las personas en situación de necesidad, marginación y sufrimiento, dependen también de nosotros: de la vivacidad de nuestra fe, de la profundidad de nuestra idoneidad y de la grandeza de nuestro amor.

Y también a nosotros se nos confía la tarea difícil y maravillosa de construir la civilización del amor, haciendo del mundo del Tercer Milenio cristiano una única y gran familia donde reinan la paz, la justicia, la verdad, la solidaridad. Una tarea que debemos cumplir cotidianamente juntos, con alegría y amor, en nombre de Dios y siguiendo las huellas de Don Luis Guanella.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

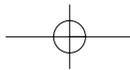
SpC = SCRITTI PER LE CONGREGAZIONI (*Escritos para las Congregaciones*), tomo IV de las Obras publicadas e ineditas de Luis Guanella, Centro de Estudios Guanellianos - Nuove Frontiere Editrice (Editora), Roma 1988

FsMP = FIGLIE DI SANTA MARIA DELLA PROVVIDENZA (*Hijas de Santa Maria de la Providencia*), Congregación femenina fundada por don Luis Guanella

LDP = LA DIVINA PROVVIDENZA (*La Divina Providencia*), boletín mensual iniciado por don Luis Guanella en 1892 para dar a conocer la actividad de sus Casas a los bienhechores y amigos

SMeC = SCRITTI MORALI E CATECHISTICI, (*Escritos morales y catequísticos*), tomo III de las Obras publicadas e ineditas de Luis Guanella, Centro de Estudios Guanellianos - Nuove Frontiere Editrice (Editora), Roma 1999





PREMISA

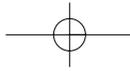
Documento base = DOCUMENTO BASE PARA PROYECTOS EDUCATIVOS GUANELLIANOS, *Nuove Frontiere Editrice (Editora), Roma 1994*

FsC = FIGLI DEL SACRO CUORE (*Hijos del Sacrado Corazón*), primer nombre dado por don Luis Guanella a la Congregación masculina que fundó y que en 1905 lo cambió por “*Siervos de la Caridad*”.

SAL = SCRITTI PER L'ANNO LITURGICO, (*Escritos para el año litúrgico*), tomo I de las *Obras publicadas e ineditas de Luis Guanella*, Centro de Estudios Guanellianos - Nuove Frontiere Editrice (Editora), Roma 1992.

LOS OBJETIVOS

- Este “cuaderno para operadores guanellianos” se propone como vademécum de carácter esencialmente pedagógico, con la finalidad de:
- delinear el perfil y la identidad del operador guanelliano, a la luz del carisma y espíritu guanellianos y del proyecto educativo y pastoral de la Familia guanelliana expresado en el “Documento Base para proyectos educativos guanellianos”; **1**
 - trazar las líneas guía que deben orientar su trabajo en las distintas casas y centros guanellianos de servicio y actividad; **2**
 - indicar las pistas para un camino de una colaboración cada vez mayor entre los operadores que con distintos roles y responsabilidades trabajan en el mismo centro. **3**
- Quiere ser un instrumento para ofrecer coordenadas esenciales, con validez universal, permitiendo así a las distintas casas y realidades guanellianas en el mundo –en la diversidad de cada situación geográfico-cultural particular– armonizar el propio estilo guanelliano (“modus operandi”) con el carisma guanelliano. **4**



LOS DESTINATARIOS

- 5** Este librito se dirige a todos los operadores de los centros guanellianos (educativos, rehabilitativos, asistenciales, pastorales) esparcidos por el mundo y procura presentar los elementos esenciales de cada figura profesional que opera en el contexto de una casa guanelliana, más allá de las modalidades concretas de trabajo o de los niveles de responsabilidad ejercidos. Está destinado también a todos aquellos (padres, pedagogos, psicólogos, sociólogos, educadores, terapeutas, etc.) que quieran inspirarse en el método educativo guanelliano, considerándolo un itinerario original y eficaz de auténtica promoción integral de las personas, especialmente las que se encuentran en desventaja o en dificultad, y de los grupos humanos marginados.

UN TRABAJO INTERDISCIPLINARIO

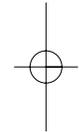
- 6** Las páginas que siguen son fruto del trabajo de un equipo interdisciplinario, compuesto por laicos y religiosos. Nacen entonces, no sólo a partir de capacidades o conocimientos teóricos, sino de una historia personal de servicio, y representan el resultado de una reflexión y confrontación sobre la actividad cotidiana, llevadas a cabo con la intención constante de hacer revivir, actualizándolo, el carisma guanelliano.

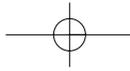
Capítulo primero EL CARISMA GUANELLIANO

- El operador guanelliano sabe que no trabaja en una realidad cualquiera, sino en una Obra que: **7**
- hace referencia a la figura y al carisma de Don Luis Guanella, tiene su propio espíritu y su misión;
 - está al servicio no de una categoría de pobres, sino de las personas en estado de necesidad y de dificultad en general, según los distintos contextos en los que la Providencia la coloca. **8**
- “Hagan comprender que quieren a todos, pero que los pobres les son aún más queridos”: esta es la herencia transmitida por el Fundador (A las HSMP en los asilos – 1913, en SpC, p. 821).

PRE-RREQUISITOS PARA LA MISIÓN GUANELLIANA

- Existe un criterio base para establecer si la persona que pide (o a la que se pide) trabajar en una casa o centro guanelliano es apta para esta tarea, más allá de la capacidad técnica, que se adquiere con itinerarios formativos ad hoc y la experiencia de años. **9**
- A todo aquél que quiera trabajar – con cualquier misión y nivel de responsabilidad– al servicio de las personas en situación de necesidad, de dificultad o desventaja social en una estructura gua- **10**





- nelliana, se le piden sólidas motivaciones de partida y la tensión constante al logro de una meta.
- 11** Si debiéramos explicitar ulteriormente los elementos esenciales que refieren la predisposición adecuada de una persona para un trabajo en una casa o centro guanelliano, indicaríamos los siguientes:
- 12 a.** *predilección evangélica por los pobres* como hecho motivacional que “fundamenta” el trabajo. “Nuestro ministerio”, ha dicho Don Guanella, “tiene por fin la salvación, el bien, la santificación de las almas, el alivio de las necesidades corporales, el asilo de los abandonados y necesitados. Por ende, la nuestra es una obra eminentemente de redención, de apostolado, de mérito social, y se consagra a cancelar el doble orden de males, a devolver la doble felicidad del espíritu y del cuerpo” (LDP, febrero 1913, p. 27);
- 13 b.** conciencia de la *dignidad originaria de la persona humana*, en cualquier situación de déficit psicofísico o pobreza moral se encuentre;
- 14 c.** *pasión por el crecimiento del otro*, su rescate, su promoción integral;
- 15 d.** *visión global* de la persona, como realidad extremadamente rica y compleja (que comprende razón, afectividad, relaciones...).
- 16 e.** *Disponibilidad a la colaboración* para instau-

rar un ambiente educativo donde se respire un “*espíritu de familia*”, hecho de acogida, atención, alegría.

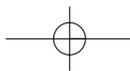
¿De qué personas en estado de necesidad y de padecimiento hablamos? **17**

De todas. El Fundador hablaba de aquellas que “son pobres materiales y lo son la mayor parte de las veces en la salud y en la inteligencia”, abrazando así idealmente la pobreza visibles (físicas, económicas) y las inmateriales (pobreza de afecto, de recursos intelectuales, pobreza moral, espiritual y religiosa). De hecho, a todos los marginados – cualquiera sea la categoría social a la que pertenezcan– se dirige la benevolencia y la mano amiga de la familia guanelliana.

A lo largo de la historia, por lo demás, el carisma guanelliano se ha ido midiendo con muchísimas situaciones concretas de pobreza, exclusión y marginalidad.

REFERENCIA A UNA ANTROPOLOGÍA GUANELLIANA Y A SUS PUNTOS FUNDAMENTALES

Cada proyecto educativo hunde sus raíces en una específica visión del ser humano y de su vida, que **18**



incide profundamente en la determinación de finalidades, contenidos, métodos y medios de la educación.

- 19** Es esta la razón por la que presentamos aquí los aspectos centrales, o mejor, los puntos clave de la antropología guanelliana, precisando en seguida que es sustancialmente la antropología personalista cristiana leída y aplicada con los ojos y el corazón del carisma guanelliano.

1. EL VALOR ORIGINARIO DE LA PERSONA HUMANA

- 20** - El ser humano es una realidad envuelta en el misterio, por ende, no penetrable hasta el fondo: en cada persona existe algo más de lo que se puede conocer e intuir.
 “Todos los hombres de la tierra”, se lee en un escrito del Fundador, “son la imagen del Altísimo. Tratemos de escrutarla, porque estoy convencido que, al conocerla, prestaremos atención en amar con todas las fuerzas a nuestro prójimo”. (*Vieni meco*, en SmeC, p. 350);
- 21** - La persona, toda persona, es una realidad extraordinariamente rica: su valor supera el de cualquier realidad creada, porque tiene un carácter de unicidad e irrepetibilidad que le asegura

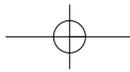
una dignidad originaria. Por esto llegamos a decir - aún frente a los casos más inexplicables de dificultad, sufrimiento y pobreza - que no existen “personas limitadas” o “desadaptadas”, sino “personas con límites” o “en situación de desadaptación”.

- El ser humano no es una entidad estática, sino **22** que lleva en lo profundo de sí un fuerte impulso a la apertura hacia los demás y al desarrollo continuo: cada hombre está en camino, más aún, cada uno es compañero de viaje del otro.
- La persona es, sin embargo, una realidad ambivalente: riqueza y pobreza, luces y sombras conviven **23** juntas, casi como un tesoro en vasijas de barro.
- Esta debilidad no tiene, sin embargo, la última **24** palabra: la persona humana, en efecto, en la visión cristiana, está inserta en un proyecto de liberación del mal y de redención en Cristo, y tiene posibilidades concretas de alcanzar la meta de su rescate y de su plena realización.

2. EL TESORO DE LA PERSONA ES SU CORAZÓN

La riqueza más importante de una persona no **25** está en sus dotes y ni siquiera en sus logros profesionales, sino en su mundo afectivo, en su





capacidad de relación, de solidaridad, de don gratuito. Aquí y no en otra parte están sus auténticos recursos y el centro propulsor de su crecimiento/maduración y del desarrollo de la sociedad.

Por esta razón, la visión guanelliana de la relación educativa tiene fundamentos precisos:

- 26 a.** La educación es una relación amistosa, querida y deseada: el amor es el alma del sistema educativo guanelliano;
- 27 b.** El primer principio fundamental es “circundar de afecto”, porque la relación educativa se desarrolla por los “caminos del corazón” y la actitud interior que lo expresa es la benevolencia;
- 28 c.** El criterio operativo que se desprende de esto es la “primacía del corazón sobre la técnica”;
- 29 d.** La educación se realiza en un contexto de grupo;
- e.** Educar tiene como meta más importante la capacidad de amar, de ser solidarios, de comunicar;
- 30 f.** En relación con la sociedad, los objetivos de la
- 31** educación son la promoción de la solidaridad y de una cultura de la caridad.

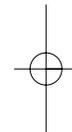
3. LA CENTRALIDAD DEL POBRE, O LA DIGNIDAD DE QUIEN MENOS TIENE

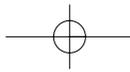
- 32** En la antropología guanelliana, las personas mar-

ginadas y en estado de desventaja y necesidad, tienen una posición totalmente privilegiada. “A los pobres se deben los impulsos más fuertes, de ellos brotan las grandes energías morales y espirituales para un mundo según el plan de Dios, y ellos, incluso las personas limitadas física o psíquicamente, aportan a la historia humana motivos de esperanza y amor. Por eso, creemos que debemos recorrer al lado de los pobres el camino hacia un mundo más solidario y fraterno; trayecto que sólo se puede emprender si escuchamos sus expectativas y tenemos en cuenta sus recursos” (cf. Documento base, n. 25).

- El pobre (no solo en sentido económico, sino también intelectual, cultural, afectivo y de relación, el pobre en posibilidades físicas, como las personas en condiciones de discapacidad o el anciano no autosuficiente) debe ser concebido no solo como destinatario de la acción, sino *como una riqueza en sí misma*. **33**

Lo recuerda el Documento base para proyectos educativos guanellianos en el n. 27: “Nuestra misión nos pone al servicio de personas que, como individuos, como grupo social o pueblos, viven una situación de pobreza física y psíquica, material y moral, de marginación y de opresión. Portadores de signos evidentes de fragilidad, **34**





limitación y egoísmo humano, poseen, a nuestros ojos, la misma altísima dignidad que cualquier otro ser humano. Para nosotros no son sólo personas que necesitan cuidados y ayudas, sino que los consideramos seres humanos dignos de respeto, estima y amor”.

35 - El pobre *revela el verdadero rostro del ser humano*, aquél que queda escondido a la apariencia: la persona vale por lo que es y no por lo que *tiene o sabe hacer*.

“Su vida [de los pobres], aunque a veces parezca socialmente improductiva, es, sin embargo, valiosa, porque su presencia nos ayuda a comprender mejor al hombre, ese ser cuyo corazón está hecho para amar y compartir con los demás, y algunos de sus rasgos más definitorios: la primacía del amor sobre la inteligencia, sobre la autosuficiencia y sobre la belleza; la necesidad de dar sentido al dolor; la vocación para luchar contra el mal y la aspiración a una vida futura que ya no esté marcada por el dolor” (Documento base, n. 27).

36 En una sociedad como la nuestra, en la que los ídolos se llaman belleza física, autoafirmación, búsqueda del poder y de la primacía sobre los demás, la presencia del pobre, el contacto cotidiano con él, el servicio paciente, el compartir fraterno, se vuelven antídotos contra la ceguera

que quisiera olvidar la verdad profunda de la persona humana.

- *El pobre revela el verdadero rostro de Dios*, el mostrado por Jesús crucificado. He aquí por qué podemos decir de los pobres - como hace el Documento base en el n. 28 - que “su dignidad adquiere particular intensidad en tanto que por su condición representan más de cerca y son el signo más palpable de Cristo humillado y doliente que, siendo rico, se hizo pobre para enriquecernos”.

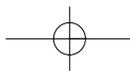
Afirmar la centralidad de los pobres significa reconocer, con humildad y sentido de gratitud, que “los pobres nos evangelizan y nos educan; su presencia desencadena amor y es determinante para transformar nuestra realidad humana en la civilización del amor.”

Continúa el Documento base en el n. 30: “Sólo allí donde falta el amor pueden ser considerados como un peso; cuando se reconoce y se promueve su dignidad, se está reconociendo y promoviendo nuestra propia dignidad de personas y testimoniando el amor de Dios entre nosotros.”

ESPÍRITU DE FAMILIA

Elemento central del carisma guanelliano es el espíritu de familia, entendido como referencia a





un modelo logrado de relaciones y de organización humana.

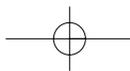
“La índole del instituto es la educación de familia” (Estatuto Crocine, 1893, en SpC, p. 103), dijo Don Guanella. Y más aún: “La familia de la Casa es una única familia de hermanos que se aman y se ayudan recíprocamente” (Reglamento interno FsC, 1899, en SpC, p. 1078).

- 41** Esta acentuación es muy importante porque manifiesta claramente la intención del Fundador: él quería que en las casas guanellianas no sólo las relaciones interpersonales estuvieran connotadas por un respeto profundo, atención y respuesta a las necesidades del otro, auténtico espíritu de donación, sino que la misma estructura, es decir el ambiente de vida en su conjunto, transmitiera el calor y el sentido de acogida que se respira en una familia feliz.
- 42** Si al entrar a un centro guanelliano, un extraño advierte que encuentra a su lado no sólo profesionales competentes, sino también personas interesadas en establecer lazos de fraternidad y hospitalidad, entonces estará tocando con sus propias manos el estilo de familia que debería “informar” (dar forma) a toda estructura que se inspira y hace referencia a Don Guanella.
- 43** En el “espíritu de familia” está la gran intuición

pedagógica del Fundador: el estilo de familia es el mejor sistema educativo de prevención y de promoción.

En sus escritos Don Guanella afirma repetidamente que en la índole de la Institución el sistema preventivo, entre todos los sistemas educativos, es el más oportuno y el más provechoso, es el sistema de vida que más se acerca al ejemplo de vida cristiana de la Sagrada Familia. (cf. Estatuto Crocine, 1983, en SpC, p. 103; El pan del alma – II en SAL, p. 538; Reglamento interno FsC, 1899, en SpC, p. 1029). E incluso “que conviene siempre usar el sistema preventivo, es decir, circundar a la persona en cualquier circunstancia de la vida con la caridad de padre, a fin de protegerla contra todo peligro de caída y tropiezo y encaminarla en los senderos del bien” (cf. Reglamento interno FsC, 1899, en SpC, pp. 1029-1032; Máximas de espíritu 1888-89, en SpC pp. 36, 36).





Capítulo segundo
CUALIDADES PEDAGÓGICAS DE BASE
Y ESTILO DEL OPERADOR
GUANELLIANO

CUALIDADES PEDAGOGICAS DE BASE

- 45** El operador guanelliano ha realizado, y cada día está llamado a renovar, una opción fundamental: la de trabajar para y con las personas en dificultad o padecimiento, o que de cualquier modo tienen necesidad de un sostén particular en el camino de la vida.
- 46** Hablamos de cualidades pedagógicas en el sentido de actitudes que deben entamar y animar el conjunto de opciones concretas y de gestos cotidianos; usando un lenguaje popular universal las podríamos llamar también “virtudes”.
- 47** Pasando a las cualidades de base, podemos distinguir algunas personales y otras que entran en juego en la relación educativa, rehabilitativa, asistencial y pastoral.

1. FE EN LA DIGNIDAD DE LA PERSONA Y EN SU EDUCABILIDAD

- 48** El operador guanelliano se encuentra a menudo

frente a personas marcadas fuertemente por la pobreza material y moral, por la enfermedad y la marginación social, que pueden desfigurar los lineamientos físicos o la personalidad de un individuo.

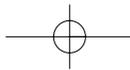
El operador está llamado (no por nada se habla **49** de “profesión-misión”, o inclusive de “vocación”) a saber ir más allá de lo que ven sus ojos y acercarse a las personas escrutando el misterio de humanidad que tiene delante y las huellas de lo divino presentes en ellos, hasta descubrir la belleza allí donde parecería imposible.

Debe tener bien arraigada dentro de sí la convicción **50** de que la dignidad de toda persona es siempre insondable e infinitamente más grande de lo que puedan decirnos las ciencias humanas y las investigaciones psicológicas o sociológicas. Y poseer la certeza de que los valores implícitos en cada hombre superan inconmensurablemente todos los errores que pesan inexorablemente sobre su vida y sobre su conciencia.

El operador debe mirar el misterio de la persona **51** aun antes que a sus problemas y ponerse en actitud de escucha de este misterio, de una manera no diversa de como nos ponemos en actitud de escucha y adoración frente al misterio de Dios.

Animado por estas convicciones, evita formular **52** juicios de irrecuperabilidad o de derrotismo en





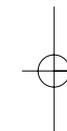
relación a las personas que le son confiadas, y de menospreciar la imagen de las figuras parentales y amigas; análogamente, evita usar un lenguaje irrespetuoso o, peor, ofensivo de la dignidad de la persona.

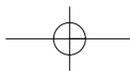
- 53** Por el contrario, trata de acercarse al otro con sentido de respeto, mirando con misericordia y benevolencia la historia personal de cada uno y sus tragedias.

2. OPTIMISMO REALISTA

- 54** El operador guanelliano vive su propio rol y desempeña sus tareas en una actitud de confianza y optimismo. Está llamado, en efecto, no sólo a ocuparse de los problemas y necesidades de los demás, sino sobre todo a infundir y *mantener viva la esperanza*, ayudando a las personas a vivir positivamente la propia situación de dificultad y de sufrimiento.
- 55** Debe, por tanto, saber leer el sentido profundo y misterioso del sufrir humano como ocasión preciosa de purificación y de crecimiento. En consecuencia se educará para ver a las personas heridas por el sufrimiento no como a vidas inútiles, sino preciosas y significativas, que pueden alcan-

- zar - a pesar de todo - una plena realización.
- Más allá de los límites - que aparecen a menudo en toda su crudeza y que no deben ser callados u olvidados - debe tratar *de ver y valorizar* los recursos extraordinarios y los valores humanos primarios presentes en toda persona: el amor, la capacidad de relación-comunicación con los demás, la alegría.
- El operador guanelliano está llamado a traducir esta actitud de optimismo realista en comportamientos coherentes en lo cotidiano de su acción.
- Tiende, entonces, a rechazar diagnósticos o juicios psicosociales irreversibles, y pronósticos definitivamente cerrados, para elegir, en cambio, proyectos de promoción abiertos a la esperanza.
- Evita caer en la trampa de la utopía, pero rehuye también del pragmatismo que quisiera contentarse sólo con resultados mensurables.
- No acepta, entonces, que se instrumentalice a la persona estableciendo para ella objetivos superiores a sus fuerzas, ni cederá al sueño de obtener *a toda costa* determinados resultados educativos, rehabilitativos, asistenciales y pastorales. Al contrario, dará crédito a las reales posibilidades y recursos de las personas, sabrá valorizar cada uno de sus pequeños progresos y se comprometerá para mantenerlas activamente insertas en un pro-





- ceso que les dé la alegría de existir y suscite la constante voluntad de mejorar.
- 61** - Justamente en virtud de su convicción en la posibilidad de rescate de todos, rechaza la desesperación y la resignación pasiva, para mantener vivas dentro de sí y en los demás la esperanza y la confianza en el renacimiento moral de las personas, aún cuando las situaciones concretas llevarían a pronosticar resultados irreversibles.
- 62** Esta virtud altísima no es algo que se obtenga sin esfuerzo: el optimismo auténtico - el que da serenidad al corazón y es capaz de “contagiar” también a los demás - debe ser conquistado día tras día, con una ascesis personal, en el secreto del propio corazón, en diálogo profundo consigo mismo, con los demás y con Dios.
- 63** Se lo debe además alimentar cotidianamente con la confianza en la fuerza sobrehumana del amor, con la certeza del valor sagrado de las personas y la fe en la potencia misteriosa de la gracia de Dios que actúa aún allí donde no logran llegar los esfuerzos humanos.

3. SIMPLICIDAD Y SENSIBILIDAD

- 64** El operador guanelliano no es un “dispensador de

prestaciones”, sino ante todo un interlocutor confiable para quienquiera se encuentre en situación de necesidad.

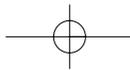
La suya debería ser una presencia que suscita **65** confianza, porque está caracterizada por una simplicidad genuina que garantiza la autenticidad de las relaciones y la ausencia de “segundas intenciones”.

La *simplicidad guanelliana* que se le pide, es un **66** comportamiento que revele de inmediato y con claridad los pensamientos y los afectos de la persona, e indique *transparencia* y *autenticidad*; es lo contrario de artificiosidad y “máscara”. Debe brotar de la verdad del corazón, que casi naturalmente lleva a expresarse con el otro por aquello que se es.

La transparencia y la autenticidad, observa Don **67** Guanella, son también garantía de éxito educativo: “Solo la persona sencilla puede amonestar sin que el equivocado sufra y se opongá”(El Fundamento, en SMeC p. 924).

La *sensibilidad* que debe perfeccionarse cada vez **68** más, es la capacidad de *comprender las necesidades* de las personas, aún cuando éstas resulten poco claras o no sean expresadas. “Las necesidades de los desdichados”, dijo Don Guanella, “se han de adivinar más a partir del afecto del





corazón que del estudio especulativo de la mente” (Reglamento interno FsMP, 1899, en SpC, p. 301).

- 69** Esto vale tanto en nuestros centros como fuera de ellos: al operador se le pide que desarrolle la capacidad de interpretar las necesidades del territorio y de individualizar anticipadamente, antes que exploten como patología, los síntomas del malestar, los mecanismos de marginación y las dinámicas relativas. Se le pide, en suma, una mirada capaz de ver oportunamente las posibilidades y las dificultades de promoción de las personas y del territorio, dondequiera se manifiesten.

4. CREATIVIDAD

- 70** La habilidad de un sastre consiste en prestar atención a los detalles, aunque sean mínimos, en elegir telas de calidad y, sobre todo, en la capacidad de producir trajes “a medida”, de alguna manera únicos, frutos de un arte y no de una producción en serie.
- 71** Se puede establecer una analogía entre la acción educativa y la del sastre. También en la relación educativa - es la experiencia quien lo enseña - no

existen soluciones preconfeccionadas, proyectos prefabricados en el tablero o esquemas estándar de acción, válidos siempre y en todo lugar.

Cada persona en situación de dificultad y padecimiento es un “caso” en sí mismo, merece una atención privilegiada y exige *acciones a medida*.

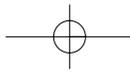
Si, en línea con el espíritu auténticamente guanelliano, queremos afirmar, más allá de los eslóganes fáciles, la irrepitibilidad de la persona, es necesario que en el desempeño de sus tareas el operador ponga en juego todos sus mejores recursos, a partir del espíritu creativo que lo hace extraer de su bagaje de ciencia y experiencia –suya y de los demás– las respuestas adecuadas a las necesidades de cada uno. Si no fuera así, el operador guanelliano se encontraría respondiendo de manera estandarizada a un conjunto de situaciones heterogéneas, difíciles e imprevisibles, que lo interpelan y exigen de él modalidades específicas y especiales de acción.

No se trata de “crear” en el sentido de elucubrar soluciones prácticamente imposibles o sensoriales, sino de “inventar”, es decir, encontrar respuestas *extrayéndolas del tesoro de la propia experiencia* y apelando a la propia creatividad.

72

73





5. EMPATÍA Y COMPARTIR

- 74** Con este binomio entendemos la capacidad de “entrar en sintonía educativa” con el otro en cualquier situación se encuentre: padecimiento, adaptación, extravío, dificultad de relaciones, discapacidad, enfermedad, abandono, no autosuficiencia.
- 75** La empatía es lo contrario de la *anti-patía* (el otro como enemigo), pero se distingue también de la *sim-patía* (que es fusión de sentimientos): la acogida del otro debe hacerse con una modulación particular, que presuponga y contemple una “distancia” educativa, como para preservar de impulsos meramente emotivos o de caídas en el sentimentalismo.
- 76** En el plano operativo, la empatía se transforma en *compartir*. Compartir es mucho más que “repartir con” el otro, es más bien tomar parte de la vida del otro y hacerlo de alguna manera partícipe de tu vida. Compartir es poner a disposición del otro las propias capacidades y recursos humanos, el propio capital de amor e inteligencia, de creatividad y habilidades operativas; es *hacer propios* los problemas y proyectos del otro. Decía Don Guanella: “Conviene vestir la pobreza del prójimo, así como Cristo vistió nuestras

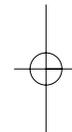
pobrezas” (Reglamento interno FsC, 1899, en SpC p. 993).

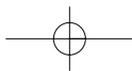
La pedagogía guanelliana relativa al compartir **77** hace referencia al icono del Buen Samaritano (cf. Evangelio de Lucas, 10, 25-37), y también al de los discípulos de Emaús (cf. Evangelio de Lucas, 24, 13-34), como imagen de una solidaridad que se torna “caminar juntos”.

Es necesario entonces llegar allí donde la persona y su dignidad están en peligro, compartir los momentos de oscuridad y de temor, recorriendo juntos el camino que conduce a la liberación y a una vida digna.

Compartir exige *hacerse presencia*. No se puede **78** compartir si no se “está con”. Don Guanella llamaba a esta modalidad de presencia “la caridad en persona” que, a diferencia de la “caridad de bolsillo”, “consiste en saberse prestar, de buen grado y con amor, a las necesidades de los demás.” (LDP, julio 1896, p. 57).

La empatía, luego, *se traduce en comunicación*. **79** La calidad y la eficacia de toda acción educativa, rehabilitativa, asistencia y pastoral están determinadas por la calidad de la comunicación. Leemos en los escritos del Fundador: “El hombre es sociable y tiene necesidad de verter su corazón en el corazón de sus hermanos, para sentir su





voz, sus afectos, sus reflexiones” (Reglamento HsMP, 1911, en SpC p. 704). La persona humana es un ser fundamentalmente en relación con los demás y no puede vivir si no alimentando esta relación a través de la comunicación.

6. PACIENCIA

- 80** La paciencia, en la óptica guanelliana, no es la espera resignada de cambios que no llegan, sino que debe ser comprendida como la virtud de “*saber esperar en modo activo*” el crecimiento de la persona, haciendo entonces todo lo posible para favorecerla.
- 81** Paciencia es saber respetar los tiempos – a veces largos – y los ritmos a menudo lentos de quien encuentra dificultades poco comunes, sin pretender resultados inmediatos o a cualquier costo.
- 82** Paciencia es aceptar la frustración de no ver los frutos del propio trabajo y aun el riesgo de que no lleguen jamás.
“Ciertamente para tener éxito con las ‘buenas hijas’ se requiere una paciencia sin límites”, observaba don Guanella (Reglamento FsMP, 1911, en SpC, p. 447).
- 83** Tener paciencia educativa significa *apostar a la*

educabilidad de la persona cualquiera sea su situación, saber esperar con confianza y al mismo tiempo conceder confianza siempre, aun frente a errores y fragilidades repetidas.

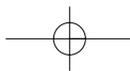
Advertía el Fundador: “Conviene alentar siempre, jamás desanimar” (Reglamento interno FsC, 1899, en SpC p. 1043; cfr. Ivi p. 253).

Un operador se podrá llamar sabio y paciente **84** cuando aprenda a aceptar las caídas, los errores y cualquier forma de “imprevisto”, consciente de que la vida no va “como fue programado” y que el camino y el crecimiento de una persona no dependen automáticamente de estrategias de planificación.

Todo eso no significa rendirse a la improvisación, abdicar a la tensión hacia las metas educativas, ni subestimar errores o desentenderse de ellos. **85**

Significa sobre todo no perder el equilibrio emotivo y volver siempre, tras cada derrota, a *tener esperanzas en el capital de bien* puesto por Dios en el corazón de cada uno, animando y estimulando a las personas a caminar a pesar de todo, valorizando cualquier pequeño progreso, como paso importante en el camino de maduración humana. **86**





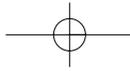
7. EQUILIBRIO Y AUTOCONTROL

- 87** El equilibrio es el termómetro de la madurez de una persona. Podríamos definirlo como la correcta modalidad de “*dosificación*” de *dulzura* y *fortaleza*, ya sea hacia sí mismos como en la relación con los demás.
- 88** Presupone un conocimiento profundo de sí, de las propias cualidades y también de los propios límites, y se traduce en saber valorizar adecuadamente las propias fuerzas, consumiendo las mejores energías en servicio de los demás, sin excesos de fervor.
- 89** El equilibrio y el autocontrol capacitan para dar respuestas calibradas y medidas (es decir, dictadas por la razón más que por el corazón), aun en situaciones y ocasiones imprevisibles o susceptibles de reacciones instintivas.
- 90** Esta es una cualidad requerida para quien vive en contacto con personas en situación de dificultad, en ocasiones frágiles tanto en el plano físico como emocional, tales como para poner en aprietos, con sus comportamientos imprevisibles, a quien no sabe cómo relacionarse con ellos de manera correcta.

8. DEDICACIÓN Y ENTREGA: ESPÍRITU DE SERVICIO EN UN CLIMA DE ALEGRÍA

- Hay personas que trabajan muchas horas con gran empeño, loable seriedad y sentido de responsabilidad, pero dan solo prestaciones y no “se” donan, esto es, no saben transmitir amor a través de sus gestos. **91**
- La entrega es aquello por lo cual la acción educativa, rehabilitativa, asistencial o pastoral se transforma en un *gesto continuado de cercanía y amor*; es la actitud que impulsa a invertir lo mejor de las propias capacidades y lo mejor del propio corazón. Este es el tipo de entrega que se requiere de los operadores guanellianos, junto con una buena dosis de coraje para superar las infaltables dificultades y para buscar caminos incluso nuevos y medios adecuados de promoción de la persona. **92**
- Entrega es saber ir más allá de lo debido, superando la barrera del “a mí no me toca”, cuando la persona en necesidad exige una ayuda urgente y oportuna, que es posible dar. Promover a la persona en dificultad según el estilo guanelliano no es sólo ofrecer un servicio, sino *ponerse en su servicio*, y precisamente al servicio de su crecimiento global y no solo de sus problemas específicos. **93**





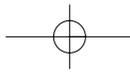
- 94** La entrega debe, sin embargo, ir acompañada por la alegría, que garantiza su autenticidad y la hace expresión de amor sincero.
Se trata de llevar ayuda a las personas y dar la propia prestación profesional con una actitud que exprese alegría por el servicio que se desempeña. Este comportamiento es contagioso, en tanto la alegría genera alegría, creando un clima positivo, de serenidad y esperanza.
- 95** Simplicidad, entrega, alegría: según Don Guanella es un *trinomio altamente educativo*.
“Cada miembro debe adaptarse en todo a un trato simple, desenvuelto y alegre, de manera que todos sientan admiración, consuelo y buen ejemplo” (Máximas de espíritu, 1988-89, en SpC p. 29); “Sobre el prójimo: es necesario buscar el modo de consolarlo y complacerlo en todo. Personas buenas y alegres atraen mucha gente hacia sí” (ivi p. 43).

9. HUMILDAD Y ESCUCHA

- 96** La conciencia del propio límite, tanto bajo el perfil humano como en el campo de trabajo, constituye una premisa básica para plantear correctamente cualquier acción.

- Don Guanella exhorta repetidamente a la humildad, convencido de que las almas verdaderamente humildes son las que consiguen mayores logros en las empresas más grandes y difíciles (cfr. Vieni meco, 1913, en SpC, p. 783). **97**
- Humildad quiere decir no contar solo con las propias cualidades, sino *saber que se tiene necesidad de los demás* y por ende tener la neta percepción de que el propio trabajo tiene sentido y lleva a resultados, solo si se opera conjuntamente y no en modo solitario. **98**
- Significa también aceptar serenamente el sufrimiento que nace del sentimiento de impotencia y frustración frente a las situaciones difíciles con las cuales estamos llamados a enfrentarnos. El operador debe saber aceptar tal sufrimiento y lograr leer allí un signo de la fragilidad intrínseca de toda vida humana y, al mismo tiempo, un indicador de la complejidad y riqueza del universo psíquico del hombre. **99**
- La humildad, en fin, es reconocer que nuestros pobres tienen muchas cosas que enseñar y valores que comunicar. Pero para recibir su mensaje, es necesario disponibilidad a la escucha, condición preliminar y necesaria para entrar en su mundo y comprender sus deseos y proyectos, sus sufrimientos y temores... Nadie abre el propio corazón a quien no sabe escuchar. **100**





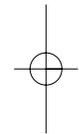
10. SENTIDO DE (CO)-RESPONSABILIDAD

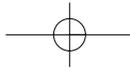
- 101** Con este término aludimos a la conciencia - que debe mantenerse siempre viva en el corazón del operador guanelliano - de que la felicidad de una persona y la realización de su proyecto de vida han sido *confiadas también a nuestras manos y nuestro corazón* y por ende dependen, al menos en alguna medida, también de nosotros.
- 102** Esto no podrá más que gratificar y, al mismo tiempo, responsabilizar al operador que entrevé en todo esto un don y una tarea comprometedor y noble.
- 103** El, en consecuencia, proyecta y actúa con esta conciencia, listo para dar razón de lo obrado, llevando viva dentro de sí la conciencia de que deberá rendir cuentas ante Dios.
- 104** Es conciente, sin embargo, de que una meta tan alta y noble como la felicidad de la persona, se consigue solo con un “juego de equipo”: por eso, a quien trabaja en un centro guanelliano se le requiere la capacidad de *saber trabajar en grupo* para los mismos objetivos y con el mismo estilo.
El espíritu de familia, que debe caracterizar toda la actividad y el ambiente, comporta que se sepa trabajar juntos, los unos con los otros y no solo los unos junto a los otros.
- 105** Trabajar en grupo quiere decir:

- comprender el punto de vista de los demás, tomando lo positivo de sus ideas y sus métodos y acogiéndolo dentro de sí, integrándolo con las propias convicciones y opciones metodológicas;
- buscar juntos el camino mejor y aunar las **106** energías para la promoción de las personas y el desarrollo de los proyectos;
- adecuar el propio ritmo al paso del otro y proceder juntos; **107**
- compartir los objetivos y los proyectos orientados al bien común, renunciando a intereses particulares; **108**
- ser conscientes de los límites propios y de los demás, de los recursos propios y ajenos y creer en ellos. **109**

EL ESTILO

- ¿Por qué es importante explicitar el estilo?* **110**
Hablando de estilo nos referimos al modo habitual de ser y actuar y la modalidad para ejecutar una tarea.
- Es bueno aquí recordar que, en línea con la inspiración cristiana que caracteriza la Obra Don Guanella, cada operador, junto con todos los demás, es el motor de la realidad en la que trabaja. No se realiza una acción eficaz, no se da un testi- **112**





monio humano y cristiano, una verdadera hospitalidad, si el centro – incluso técnicamente de vanguardia, funcional y moderno – no pudiera contar con un equipo de operadores motivados, competentes, conscientes de su puesto y de su misión.

113 Se podría preparar la más detallada distribución de tareas, estudiar los organigramas más refinados, tener una óptima organización, pero si los operadores, como individuos y como grupo, no poseyeran una *sólida motivación y estilo “guanellianos”* y una *adecuada competencia profesional*, la “maquinaria” no funcionaría de modo alguno y los penalizados, al final, no serían tanto los programas cuanto las personas destinatarias de la acción.

Es por estos motivos que se vuelve necesario interiorizar, por parte de los operadores, como individuos y como grupo, un estilo guanelliano en el trabajo de cada día:

114 - Para mantener la fidelidad a la inspiración originaria. En efecto, un estilo guanelliano que se concreta en opciones y comportamientos cotidianos, conserva en el tiempo el carácter genuino de la intuición del Fundador.

115 - Porque da cohesión/coherencia al trabajo de equipo. Si faltara una grilla de parámetros, una gama de actitudes consolidadas y asumidas con convicción, no sería posible ese “juego de equi-

po” que asegura la fecundidad de la acción educativa y pastoral.

- Porque el estilo interiorizado y explicitado califica la acción, preservándola de los riesgos de la casualidad y de la subjetividad exasperada. **116**

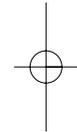
- Porque mantiene la continuidad del proyecto ya sea cuando el mismo operador asume roles diversos, ya cuando se suceden figuras distintas en el mismo rol. **117**

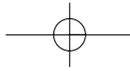
Si las diferentes figuras profesionales, más allá de su tarea cotidiana que representa obviamente el aspecto más visible, se caracterizan por lo que las “mueve”, es decir la adhesión personal y convencida al estilo operativo guanelliano, el proyecto no sufrirá detenciones repentinas o crisis vistosas cada vez que cambian los distintos operadores. Las inevitables dificultades de cualquier cambio serán, de hecho, absorbidas por la línea común de acción. **118**

Así, se salvaguarda la eficacia de la acción educativa, rehabilitativa, asistencial y pastoral, la calidad global del servicio y, en consecuencia, el grado de testimonio hacia afuera.

- Porque permite vivir concretamente la obediencia como “capacidad de estar en el propio lugar”. Es aquí que se deben buscar las raíces de una correcta participación. **119**

El resultado de un estilo compartido es un “espíritu de familia” que impregna todo el ámbito operativo.





Capítulo tercero LA PARTICIPACIÓN EN LA MISIÓN GUANELLIANA

ALGUNAS PREMISAS

- 120** Existen formas diversas de participación y niveles diferentes de compromiso y de responsabilidad en la actividad de un centro guanelliano. Pero a todos los operadores se les pide una actitud de colaboración y de corresponsabilidad, necesario para crear una efectiva participación.
- 121** En una óptica genuinamente guanelliana, la participación no debe ser interpretada como dato agregado, un “opcional”, sino como una condición esencial y una modalidad concreta para construir y vivir el *espíritu de familia* que permite crecer juntos y constituye una de las metas a las que se orienta el trabajo educativo y pastoral.
- 122** La participación no es un dato de partida, sino una meta que se conquista y exige un fuerte compromiso personal, humildad y escucha, capacidad de trabajar en equipo, disponibilidad a la corrección. Tiene por ende un costo personal y comunitario, y comprende derechos y deberes.
- 123** Prevé un itinerario con etapas intermedias y obje-

tivos precisos. Es necesario, por tanto, no solo elaborar caminos de participación, sino también programar momentos y ocasiones de revisión del trabajo realizado para la construcción de una real participación.

La participación involucra a dos sujetos: el operador y el centro guanelliano. **124**

Cada uno debe cumplir con su tarea; si falta uno de los dos interlocutores, la participación no puede llevarse a cabo.

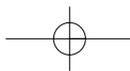
Participación significa *sentirse parte* de una realidad a la que se pertenece (se forma parte) y en consecuencia *cumplir con la propia parte*, es decir, cubrir el propio rol con la conciencia de que cada uno complementa a los demás. **125**

POR QUÉ HABLAMOS DE PARTICIPACIÓN

Hablar de participación/colaboración por parte de todos los que trabajan en las casas guanellianas tiene sentido en tanto se presupone que tienen *conciencia de formar parte de una misión*, es decir, de un trabajo que comporta un compromiso moral, además del técnico/profesional. **126**

Quien trabaja en una casa guanelliana debe hacerse disponible para asumir los valores huma-





nos y cristianos de la solidaridad y de la benevolencia, característicos del carisma guanelliano.

127 Participar significa tener conciencia de este compromiso en el desempeño práctico del propio trabajo, vivir con sentido de corresponsabilidad el propio rol en la realización de las orientaciones y directivas del centro, y sentirse protagonistas activos de un proyecto explícito y compartido.

128 Más concretamente, participar quiere decir:

- tomar parte del proyecto educativo o pastoral guanelliano;
- adherir a las intencionalidades de la casa;
- converger sobre los objetivos comunes, cooperando con todos aquellos que a ellos tienden.

FORMAS DE CONCRECIÓN DE LA PARTICIPACIÓN

129 *La “participación” como estilo de vida*

El operador que comparte en modo convencido y personal los valores de la pedagogía guanelliana, no puede limitarse a vivirlos solo en su lugar de trabajo: ellos deben, en alguna medida, *impregnar siempre sus vivencias*, porque forman parte de sus convicciones más profundas. La participación, en efecto, involucra al operador - todos los operadores, cualquiera sea el rol que desempeñen

no solo en su identidad profesional, sino también en su estilo de vida y lo compromete en un proceso de gradual perfeccionamiento, de maduración individual y de progresiva ampliación de la propia formación en la práctica cotidiana.

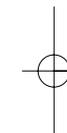
Por tanto, la participación no debe quedar circunscrita a las actividades internas a la casa, sino que ha de ser extendida, en el espíritu del testimonio, al ámbito territorial, estimulando a los demás a abrirse a los valores guanellianos. **130**

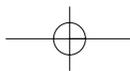
Cómo participar: indicaciones concretas **131**

Son múltiples las modalidades concretas con las cuales el operador vive su participación, manifestando y realizando así el propio sentido de pertenencia a la Familia guanelliana.

Hablamos de participación activa como de una *presencia dinámica, alegre y convencida* en los momentos de trabajo y de revisión comunitarios: participación en los encuentros no padecida, sino aceptada de buen grado como lugar/momento al cual llevar la propia contribución de experiencia y reflexión. **132**

La participación presupone un flujo circular de informaciones sobre el propio trabajo, en un intercambio constante caracterizado por la *reciprocidad*, que no tiene necesidad sólo de los momentos **133**





formales para expresarse, sino que aprovecha de toda ocasión que nace de la cotidianidad.

Por ejemplo, ofrecer sugerencias o indicaciones para mejorar un servicio sin esperar un encuentro preestablecido, significa manifestar una actitud positiva y madura de participación.

134 La participación auténtica significa también expresar con libertad y en manera constructiva el propio pensamiento, evitando las críticas veladas hacia lo obrado por los demás o hacia eventuales disfunciones y problemas, y se concreta en la aplicación responsable de las orientaciones y de las directivas.

135 Compartir los momentos de fiesta, en el signo de la simplicidad y de la alegría, es, en fin, un modo privilegiado de vivir la participación.

LAS ETAPAS DEL CAMINO HACIA UNA PARTICIPACIÓN CORRESPONSABLE

136 La disponibilidad a la participación no es un punto de partida sino de llegada. Hay de por medio un camino, un proceso que se articula en las siguientes etapas.

137 1. *La observación*

Inicialmente el operador guanelliano se ubica

como observador: asume un rol y cumple con él, en base a su competencia humana y a los conocimientos técnicos que ha ido adquiriendo en el curso de su itinerario formativo.

En esta fase aprende a conocer el ambiente de trabajo, las actividades que allí se realizan, la organización de la casa. Por parte de la institución se debe privilegiar, en esta fase, una estrategia de acogida y acompañamiento en las actividades a desarrollar, como medio de intercambio de informaciones, de formación práctica y de conocimiento recíproco.

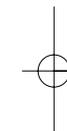
2. *El compromiso directo*

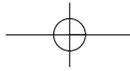
El operador que ha sido adecuadamente acogido y que ha recibido las necesarias informaciones sobre su rol, en este punto busca su propio lugar dentro del grupo, un espacio de interacción y de intercambio.

En esta fase es importante compartir la experiencia laboral.

3. *La integración*

Una vez plenamente inserto, el operador hará emerger sus dotes de humanidad y las traducirá en lo cotidiano concreto. En este punto, está en condiciones de donar y recibir en relación a quienes tiene a su lado, de modo tal que la relación laboral y humana sea siempre motivo de riqueza interior y de reciprocidad.





El logro de tal intercambio se vuelve por tanto índice de madurez individual en las relaciones y asimilación de una cultura de caridad y solidaridad.

141 La prueba de que el compromiso es efectivo y global, estará dada por el hecho que el operador contribuye a las iniciativas con espíritu de inventiva, creatividad y entusiasmo.

142 4. *La revisión*

Para controlar si y cuánto este camino ha dado resultados en términos de calidad de la participación, es necesario verificar si las modalidades de realización de la misma han sido tales como para reflejar estas características:

- activa
- consciente
- equilibrada.

143 Debe además conducirse una revisión acerca de *los niveles de participación*: obviamente *roles diversos* implican *responsabilidades diversas* y convocan de manera diferente a las distintas categorías de operadores.

ACTITUDES QUE MINAN LA PARTICIPACIÓN O LA DESCALIFICAN

144 - La participación que se torna presunción, cuan-

do se traduce en la pretensión de ver afirmado a toda costa el propio punto de vista, aprobadas las propias sugerencias, etc.

- La crítica orientada a instrumentalizar al otro, **145** más que a mejorar el servicio.

- La incapacidad de respetar roles y niveles de decisión. **146**

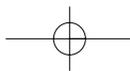
Todos pueden sugerir modificaciones, dar sugerencias, expresar opiniones, pero todo debe acontecer en la salvaguarda de las competencias y de las tareas de cada uno y de los distintos niveles de responsabilidad decisional.

- La actitud de quienes se coalicionan (entre distintos niveles de rol) para imponer una cierta visión, no tanto como contribución positiva en vistas al bien común, cuanto como expresión de corporativismo, en defensa de intereses sectoriales. Al contrario, para que la participación sea efectiva, es necesario que sea valorizada la interdisciplinariedad, tanto en la fase de programación como en la de revisión. **147**

LA PARTICIPACIÓN COMO INTERACCIÓN ENTRE INSTITUCIÓN Y OPERADOR

La fuerza de una casa guanelliana está también **148**





en el grado de cohesión de cuantos trabajan allí, en el nivel en que se comparte el proyecto educativo o pastoral que orienta el trabajo común y, allí donde se ofrece la posibilidad, en la capacidad de absorber constantemente estímulos para el mejoramiento, modificaciones y críticas constructivas.

149 Existen algunos factores a tener presentes, que pueden frenar el impulso a una efectiva participación, como por ejemplo el temor de someterse a revisión, el miedo de que la “autoridad” se vea menoscabada, la falta de costumbre para el trabajo en equipo.

150 Para superar estos obstáculos es necesario que quien cubre cargos de responsabilidad en la Familia guanelliana y en los distintos centros, procure favorecer una serie de actitudes, de opciones y modalidades de trabajo que ayudan al operador a vivir en plenitud un estilo de participación.

Apuntamos los más importantes:

151 *1. Claridad en la individualización de los objetivos*

Es oportuno informar desde el comienzo al operador sobre los objetivos que se procura alcanzar, relativos tanto al proyecto educativo o pastoral global como a la actividad específica, y también

sobre la orientación y el estilo que quiere darse a la actividad.

Esto exige que se mejoren o se instituyan canales **152** efectivos de comunicación interna.

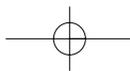
Una institución que pidiese la mera ejecución de un trabajo sin un horizonte de perspectivas, correría el riesgo de obtener una adhesión meramente formal.

2. Crecimiento profesional y valorización de las experiencias de participación **153**

La participación se construye cultivando recíprocamente una relación de estima. Es necesario entonces valorizar todo lo que se realiza en conformidad con los objetivos de trabajo propuestos y en línea con el estilo guanelliano, buscando modalidades concretas para generar ese sentimiento de confianza que constituye una premisa necesaria para una auténtica participación.

Cada operador, cualquiera sea su encargo, lleva **154** consigo sus aspiraciones y sus expectativas, que condicionan tanto positiva como negativamente el compromiso personal en el trabajo. Reconocer lo que se ha obrado bien, apreciar la capacidad de colaboración, responsabilizar al operador sobre tareas y cargos dentro de los programas establecidos, son elementos que pueden favorecer el cre-





cimiento profesional y en consecuencia incidir sobre la calidad de la participación.

155 *3. Promoción de los valores que hacen de sostén a la actividad profesional*

El operador guanelliano en la elección de un trabajo que lo pone en contacto con personas en situación de necesidad, debe ser sostenido por “motivaciones fuertes”: la voluntad de realizar algo útil por la sociedad, el deseo de dar algo de sí a los otros en dificultad, el impulso de solidaridad en relación a quien menos tiene.

156 Quien tiene tareas de responsabilidad de gestión y de coordinación debería tratar de prestar atención para que el operador vea satisfechas sus necesidades de autoestima y de autorrealización que lo condujeron a elegir la profesión en un ámbito educativo, rehabilitativo, asistencial y pastoral.

157 Un operador contento de lo que hace, apasionado por el crecimiento del otro, con una fuerte carga de ideales, que en la cotidianidad encuentra aprobación y sostén a sus opciones, más allá de los resultados efectivamente obtenidos, constituye un patrimonio precioso para el centro y para toda la Familia guanelliana.

158 Todo esto se obtiene también procurando modali-

dades que favorezcan el optimismo de los operadores al hacer las cosas, incluidas las pequeñas y aparentemente banales.

4. Favorecer el trabajo de grupo y en equipo **159**

El trabajo de grupo y de equipo representa una expresión calificada de participación y al mismo tiempo es una óptima escuela de participación.

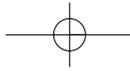
Esa es una buena ocasión para hacer operativa la interdisciplinarietà, dar a cada figura profesional la posibilidad de confrontarse con los otros y ofrecer la propia contribución, en un intercambio sereno y fecundo de opiniones. **160**

El trabajo de grupo debe ser entonces estimulado y privilegiado, en la convicción de que es instrumento indispensable y camino obligatorio para alcanzar una efectiva participación. **161**

5. La lectura del propio rol profesional **162**

Participación significa también disponibilidad del operador para someter a revisión el propio trabajo, capacidad de reconocer eventuales dificultades y docilidad para modificar ideas y comportamientos errados, viviendo el cambio no como frustración sino como posibilidad para afrontar de manera nueva la realidad laboral.





Capítulo Cuarto ELEMENTOS DE ÉTICA PROFESIONAL

EL TRABAJO COMO MISIÓN

163 Si el “trabajo educativo” fuera un oficio como cualquier otro, hablaríamos simplemente de deontología, o sea del conjunto de deberes que el trabajador debe desarrollar para garantizar el efectivo cumplimiento del propio rol.

Pero aquí estamos en terreno ético, que atañe a las convicciones más profundas de la persona. El operador guanelliano debe considerar su trabajo como una misión, o sea una profesión que, como tal, es respuesta a un mandato y por ende exige un compromiso moral, además del ejercicio de cualidades personales y capacidades técnicas.

164 Este compromiso moral brota de lo profundo de la humanidad del individuo, aún antes que de su “oficio”.

PROFESIONALIDAD COMO MODALIDAD “ALTA” DE SERVICIO

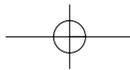
165 Análogamente, también el concepto de “profesio-

nalidad” debe ser leído de manera más amplia y “alta” respecto del modo comúnmente entendido. Si con esta palabra normalmente se designa el bagaje de conocimientos y capacidades que deben distinguir a cualquier trabajador en el ejercicio de su tarea, en el ámbito guanelliano asume un significado mucho más denso y comprometedor, porque se caracteriza como una *síntesis* original entre *capacidades técnicas* (adquiridas a través del estudio y de la experiencia práctica) e *idoneidad humana* (adquirida con la experiencia de vida), es decir, una simbiosis entre ciencia y conciencia.

La profesionalidad entonces debe ser entendido **166** como modalidad concreta de *hacerse prójimo* del otro como persona y establecer con él una relación *inter-personal* de ayuda, y como forma alta y noble de servicio, porque mira a dar una respuesta concreta y calificada a las necesidades globales del otro como personal y no solo a sus problemas particulares.

SABER, SABER HACER, SABER SER

Condensando todo esto en una fórmula, podríamos decir que la ética profesional del operador **167**



guanelliano está dada por un *saber* (conocimientos teóricos), un *saber hacer* (competencia técnica práctica), a los que se agrega - y es el elemento que hace la diferencia - un *saber ser*, entendido como el conjunto de las cualidades humanas requeridas para ejercitar la “competencia antropológica” que se remite a la antropología “global” guanelliana. Tal competencia consiste fundamentalmente en el compromiso de mantener viva dentro de sí a cada momento la conciencia de la identidad y de la dignidad de la persona en dificultad.

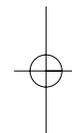
- 168** Además pide al operador que se considere como persona que desempeña un trabajo con una carga humana que acompaña a su acción especializada, y jamás como un “técnico-robot” que ejercita mecánicamente sus capacidades. Para tratar a los demás como personas es necesario, en efecto, percibir el propio valor como persona y ser conscientes de las propias necesidades humanas primarias en términos de estima, protección, atención y afecto. Cada uno, en efecto, percibe y se acerca a los demás como se siente y se trata a sí mismo.
- 169** Actuar como persona significa invertir la propia humanidad y lo mejor de sí mismos en la acción educativa, rehabilitativa, asistencial y pastoral.

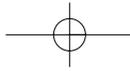
Significa jugarse por lo que uno es, y no solo por lo que se tiene en términos de competencias, recursos técnicos, experiencia.

La competencia antropológica que describimos **170** aquí se traduce y se expresa en una serie de actitudes y comportamientos concretos, como:

- *acoger al individuo en dificultad* aceptándolo en lo concreto de su situación;
- *estimarlo* más que juzgarlo;
- *buscar sus potencialidades* antes de evaluar sus carencias;
- *responder a su necesidad* fundamental de amar y ser amado;
- *creer en la educabilidad de toda persona* y apreciar sus capacidades;
- *valorizar la presencia en la sociedad de la persona en dificultad*, porque ella nos testimonia grandeza y fragilidad de cada hombre y mujer.

En una sociedad donde solo los fuertes y los grandes parecen predestinados a vencer, la presencia de los débiles y de los pequeños nos remite al hecho que cada uno de nosotros es un ser vulnerable. La necesidad permanente de ayuda, comprensión y diálogo que caracteriza a quien vive en dificultad, nos recuerda que nadie se basta a sí mismo, sino que todos tenemos necesidad los unos de los otros. **171**

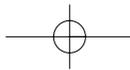


**ADHERIR A LA MISIÓN GUANELLIANA**

- 172** Para un operador guanelliano, la ética profesional significa, en fin, tomar de la inspiración del Fundador la óptica con la cual leer el sentido (no sólo la deontología o los “límites éticos”) del propio trabajo. La adhesión a la inspiración guanelliana y a la *misión* de las casas tiene múltiples consecuencias concretas:
- 173** *Respeto de las necesidades globales de la persona* (físicos, psicológicos, afectivos, relacionales y sociales, morales, espirituales-religiosos). Tal respeto debe traducirse en acompañamiento y sostén de la persona en los distintos momentos en los que se da respuesta a estas necesidades, aun en el caso en el cual el operador no comparta las opciones educativas de la casa.
- 174** *Respeto de la intencionalidad de la persona, de su proyecto existencial*, cualquiera sea éste, y de su vida íntima.
En esta óptica se puede comprender la importancia del *secreto profesional*, que ha de ser interpretado - en su verdad profunda - no como una prohibición fin en sí misma, sino como la expresión de una disponibilidad del operador a custodiar la alteridad, la integridad de la persona.
- 175** Una tercera dinámica, ligada a la adhesión con-

vencida a los principios guanellianos, lleva a *sentirse constantemente en camino* hacia la conquista de una competencia humana y profesional cada vez mejor. Si el operador hace realmente suya la ética profesional guanelliana, se sentirá *en estado de “formación permanente”* y se volverá entonces disponible a todas las actividades e iniciativas orientadas a acrecentar y perfeccionar las cualidades humanas y las capacidades técnicas.





Capítulo quinto
PRINCIPIOS Y REGLAS
DE JUSTICIA SOCIAL
que deben ser cumplidos por
la Obra Don Guanella y por el trabajador

PREMISA

176 Se dijo precedentemente que, en la óptica guaneliana, el trabajo constituye una modalidad alta de servicio y de participación en las finalidades de la Familia guanelliana.

En el contexto cotidiano la relación de trabajo está regulada por leyes que pertenecen a la esfera de la justicia social, las cuales comportan obligaciones y responsabilidades recíprocas entre trabajador y dador de trabajo.

LA RELACIÓN DE TRABAJO

177 La relación de trabajo es una relación compleja, sintetizable como la relación que media entre el prestador de trabajo, que se pone al servicio de una institución con las propias energías psicofísicas, en un vínculo de subordinación, y el dador

de trabajo, que utiliza estas energías para sus objetivos.

Tal relación vive sobre dos obligaciones que se **178** entretienen entre ellos y encuentran explicitación en el contrato: por una parte, la obligación que tiene por objeto un “*hacer*”, es decir la prestación laboral del dependiente, por la otra la obligación - para el dador de trabajo - de “*dar*”, es decir de asegurar una retribución concordada en razón de las prestaciones ofrecidas.

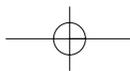
EL CONTRATO DE TRABAJO Y SUS VALENCIAS

La relación de trabajo, fruto del encuentro entre **179** dos intereses, el del trabajador y el de la institución, encuentra su codificación en el contrato, esto es, en un conjunto de normas que establece y precisa derechos y deberes de las partes en juego. El contrato asume así múltiples funciones:

- *normativa*: el contrato es un conjunto de disposiciones preordenadas a determinar las condiciones mínimas de base del tratamiento económico y normativo de las relaciones de trabajo; **180**

- *de obligaciones*: se concreta en las cláusulas contractuales que establecen relaciones obligatorias no referidas a las connotaciones de la rela- **181**





ción individual, sino a los sujetos colectivos;

- 182** - *de gestión*: relativa a las cláusulas que delimitan procedimientos de conciliación o arbitraje, esto es, referidas a la administración del contrato de trabajo;
- 183** - *institucional*: relativa a las cláusulas que prevén la constitución de órganos, entes e instituciones de carácter bilateral para el cumplimiento de tareas específicas individualizadas por el contrato (es el caso, por ejemplo, de comisiones paritarias instituidas para el control de las normas de seguridad, etc.);
- 184** - *de conciliación*: es típica de aquellas normas que disponen de situaciones jurídicas ya formadas en precedencia (transacciones, interpretaciones auténticas de cláusulas ambiguas). Se trata de una función en virtud de la cual el contrato va a releer lo existente interpretándolo en una óptica normativa unitaria.

EL SALARIO

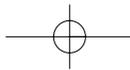
- 185** Desde el momento en que el salario constituye el reconocimiento de la prestación efectuada, debe garantizar, teniendo en cuenta la situación local, un estándar de vida digno, en el ámbito de los

criterios de justicia social. Obviamente el salario deberá ser adecuado, tal como está previsto por los respectivos contratos, al rol profesional de los distintos sujetos, a las misiones desempeñadas, al nivel de profesionalidad.

LA RELACIÓN DE TRABAJO ENTRE LA OBRA DON GUANELLA Y SUS OPERADORES

El objetivo que persigue la Obra Don Guanella es **186** la promoción global de la persona, especialmente de aquella en estado de necesidad y dificultad. Para la obra Don Guanella el origen de la relación de trabajo con terceros nace entonces de la necesidad de valerse de personas dotadas de diversa especificidad profesional aptas para concurrir a la realización de proyectos en consonancia con las finalidades propias de la Obra. Por tanto, cada vez que se vuelva necesario **188** recurrir a la asunción de personal, la selección tendrá lugar con una doble atención: por un lado será dirigida a evaluar la preparación profesional específica, por el otro, a individualizar las características subjetivas optimales (adhesión a la finalidad de la Obra como elemento-base de la ética profesional).





En algunos Contratos colectivos nacionales –por ejemplo el italiano (tít. IV, art. 11), allí donde trata de los deberes del personal– se precisa que “el trabajador debe respetar la impostación y la fisonomía propia de la estructura donde opera”.

- 189** Quien se ofrece como operador para trabajar en un centro de la Obra Don Guanella debe entonces poseer un *espíritu orientado a adherir y compartir* los objetivos enunciados por la Obra. En la conciencia del derecho de que sean respetadas todas las normas objetivas que regulan su relación laboral, debe, en sus comportamientos (como trabajador y como persona) inspirarse en las finalidades primarias y el proyecto operativo de la Obra.

El comportamiento de la Obra en la gestión de la relación de trabajo debe inspirarse en:

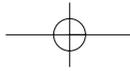
- 190** a) respeto riguroso de la normativa contractual;
- 191** b) igualdad de trato garantizada, dentro de la Obra, a cada operador.
Es indispensable valorar atentamente, para cada categoría profesional, el servicio que el trabajador debe desempeñar y a él atenerse escrupulosamente. A este respecto no se debe confundir

jamás el valor profesional subjetivo (cómo el trabajador desempeña su servicio) con el objetivo. Incurrir en este error rompe la armonía y viola los principios de justicia social.

El trabajador, por tanto, debe desempeñar las **192** tareas que le fueron confiadas con el compromiso necesario y, más aún, con una actitud positiva que se traduce también en aportes personales, sugerencias y propuestas.

Por otro lado, la Obra debe siempre tener como **193** referencia las características del encargo y respetar su valor profesional.





Capítulo Sexto
ITINERARIOS FORMATIVOS
Individualización,
criterios y métodos de realización

OBJETIVOS:

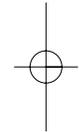
- 194** *Por parte del operador:*
 a. desarrollar la identidad del operador guanelliano;
 b. entrar en un grupo específico.
- 195** *Por parte del centro guanelliano:*
 a. sostener al operador en la recuperación constante de las motivaciones;
 b. acompañar al operador en lo concreto del trabajo cotidiano.
- 196** El momento formativo es el itinerario privilegiado a través del cual se crea y se perfecciona el estilo guanelliano del operador. Por tanto la formación debe “dar forma” específicamente guanelliana, coherente con el proyecto integral.
 Es necesario entonces:
- 197** *1. Formar a la dimensión interior* como espacio de introspección, de lectura de lo profundo (=del corazón) del otro, ya sea en términos de dones

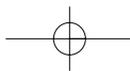
como de necesidades. Es necesario activar una “pedagogía del límite”, o sea un gradual acercamiento al otro que esté orientado a descubrir siempre el *bonum* remanente.

Cada operador, aun frente a la situación más com- **198**
 prometida, debería siempre lograr preguntarse:
 ¿cómo es posible una vida digna - por ejemplo -
 para un anciano con una enfermedad crónica o
 para una persona con discapacidad, gravemente
 limitada en sus movimientos y en sus recursos
 intelectivos? ¿Cómo lograr devolver a una vida
 digna a adolescentes y jóvenes que fueron por
 caminos equivocados? ¿Cómo es posible ayudar a
 un muchacho en grave situación de dificultad o
 inadaptación personal o social a comprender y
 apropiarse de los verdaderos valores de la vida?

2. Explorar las precondiciones de la oblatividad, **199**
 los elementos fundamentales que aseguran el
 carácter genuino del acercamiento al otro en
 general.

Concretamente se trata de educar al operador a **200**
 vigilar constantemente su obrar y más aún su
 estilo, sometiendo a revisión la propia actitud en
 las relaciones con las personas de las que se
 ocupa. Existen, en efecto, formas a evitar, como
 las siguientes:





- 201** - la dependencia (emotiva, psicológica) del otro;
202 - la apropiación del otro (“comprendí cómo debo hacer, ahora lo modelo según mis esquemas”);
203 - la manipulación del otro, o sea la falta de respeto por la autonomía y las peculiaridades del otro;
204 - la gestión/instrumentalización de la persona en estado de necesidad o de padecimiento como ocasión de desquite personal (por ejemplo en el campo de la rehabilitación como carrera hacia un éxito “mensurable” en términos de recuperación funcional).

205 3. *Conocer e ilustrar la filosofía de la acción.*

Es fundamental, en esta óptica, que quien sea formado reconozca la centralidad de la persona humana en todas sus dimensiones: corporeidad, afectividad, dimensión existencial. A la luz de esta convicción profunda, entonces, es necesario interpretar el educar (comprendida la educación a la fe), el rehabilitar, el asistir como el “sacar afuera” todo el *bonum*, lo positivo que hay en una persona, como modalidad concreta de un “ocuparse de” gratuito, que va más allá e incluso precede a la preocupación del “curar”, esto es del poner remedio a una situación comprometida, la que, por lo demás, reclama legítimamente una respuesta.

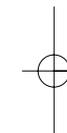
4. *Individualizar con claridad el objetivo final:* **206**
 arribar no tanto a un módulo productivo (es decir, a resultados a obtener, como si se tratase de una cadena de montaje y en lugar de las personas tuviéramos que vérnoslas con trozos de hierro...), cuanto a una modalidad expresiva, o sea a una actitud que se deja interrogar en el momento en el que se ejercita. Es el pasaje de una *modalidad intransitiva* (“hago mi trabajo, respetando los reglamentos y basta”) a una *modalidad reflexiva*, atenta a descubrir la resonancia de la propia vivencia laboral sobre la propia persona.

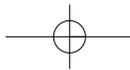
LAS PERSPECTIVAS DE LA FORMACIÓN

La formación no debe ser aséptica, sino encarnada en un contexto, en un espacio, en un tiempo precisos. Es necesario, por tanto, formar con una mirada amplia, que sepa comprender pasado, presente y futuro.

- *Pasado:*

Es fundamental que se proceda a un redescubrimiento de la herencia de un centro, de la historia tanto de la Obra en su conjunto como de cada casa. Una mirada retrospectiva no debe tener el





sabor de conservar o volver a proponer acciones y modelos operativos anacrónicos, sino más bien proveer la base, el *humus* sobre el cual insertar una acción que se proyecte con coraje sobre el hoy, listo y disponible a medirse con las nuevas pobrezas. Es necesario entonces dedicar energías y recursos para que se cultive la memoria y, al mismo tiempo, se ejercite el discernimiento genuino, que es capaz de tomar distancia de eventuales errores, carencias o inadecuaciones.

- *Presente:*

209 Una formación correcta no puede no prestar atención a los itinerarios transversales, a los escenarios culturales actuales:

- a las necesidades (materiales e inmateriales) y a los deseos;
- al escenario institucional-normativo vigente, no solo, en negativo, como "jaula legislativa" que vincula lo realizado, sino en positivo, como el conjunto de coordenadas socioculturales que interpelan a la Obra en cuanto tal y a cada Centro en particular;
- al contexto territorial concreto en el cual un centro está inserto.

- *Futuro:*

210 Una formación en perspectiva es aquella que en

alguna medida encara los desafíos del mañana, prefigura las tareas y los horizontes con los cuales deberá enfrentarse el operador.

FORMACIÓN Y CULTURA ORGANIZATIVA

La formación no es más, como ayer, sólo una **211** cuestión individual, sino que se inserta en una visión compleja y, por su naturaleza, sistémica.

Es necesario, por tanto, que cada centro tenga claros **212** los objetivos que persigue y que a los ojos de cada operador sea transparente el plan de conjunto y la estrategia en la cual se insertará su trabajo.

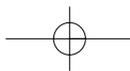
Es importante además que los distintos compo- **213** nentes que dan vida a una casa guanelliana (operadores, cooperadores, voluntarios) se encuentren, en cierta forma, "organizados".

NIVELES DE FORMACIÓN

La formación debe ser organizada en varios planos:

- *Sostén/motivación:*

Trabajar en contacto constante con las personas **214** en estado de necesidad exige una revisión con-



stante de las propias motivaciones y de la calidad de los factores que sostienen la propia acción. También a esto debe orientarse la formación.

- *Aculturación:*

215 Equivale a ubicar la acción dentro de coordenadas culturales precisas, en un contexto histórico y social interpretado con conciencia.

Para hacer un ejemplo: si hoy asistimos a la censura, en la cultura contemporánea, del tema del dolor y de la muerte, un operador que trabaja con los enfermos crónicos debe tener un soporte cultural que lo ayude a descifrar el clima histórico en el cual su accionar se ha de insertar.

Otro ejemplo: si la tendencia de una programación sanitaria nacional o regional es la de apuntar a resultados visibles y tangibles, olvidando las franjas más vulnerables porque están sujetas a terapias costosas y prolongadas en el tiempo, será necesario aclarar qué repercusiones culturales se advertirán en los centros guanellianos que operan con tal tipología de personas. ¿Está el riesgo que las casas se transformen en "la última esperanza" para algunas categorías de personas? ¿Cómo se pone la Obra en su conjunto y cada operador frente a esto? De nuevo: aparece indispensable insistir sobre la dimensión antropológica.

- *Actualización/cualificación:*

Las nuevas tecnologías que se van afirmando y **216** las nuevas profesiones que van emergiendo convocan a centros y casas a una obra de actualización constante y a un mejoramiento incesante y gradual de la calidad de la acción, para no quebrantar el respeto por la dignidad de la persona humana que, en cualquier estadio de su existencia se encuentre, merece siempre lo mejor.

- *Recualificación:*

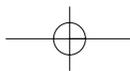
Con el cambio repentino e incesante de las tecnologías y modalidades de acercamiento a las situaciones problemáticas, algunas figuras profesionales se van agotando o deben ser completamente reinventadas. **217**

Se trata de operar reconversiones no traumáticas, según modalidades que han de ser estudiadas atentamente, en el respeto de las personas.

- *Especialización:*

Algunas "nuevas pobrezas" requieren acciones **218** cada vez más especializadas. De allí se deriva la necesidad de una formación "ad hoc".





219 ARTICULACIÓN DE LOS NIVELES FORMATIVOS

La formación puede ser:

- individual
- de grupo
- en grupo.

Obviamente, según los casos, cambian las estrategias metodológicas a ser utilizadas.

220 AREAS FORMATIVAS

El principio que debe guiar la articulación por áreas de las acciones de carácter formativo es el siguiente: cada iniciativa es complementaria de las otras, no exclusiva o totalizante. Dicho esto, es posible organizar la formación:

- en cada centro, involucrando a todos los operadores;
- por funciones/competencias (por ejemplo, todos los que trabajan en rehabilitación, los educadores, los catequistas, etc.);
- por equipos multidisciplinares, definidos por el grupo de destinatarios de referencia (por ejemplo, grupo mixto cuyo denominador es la actividad educativo-rehabilitativa a favor de las personas con discapacidad);
- por niveles funcionales (por ejemplo: operati-

vos, técnico-especializados, de gestión...);
- para los recién contratados.

LOS CONTENIDOS DE UN CAMINO FORMATIVO 221

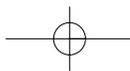
Las áreas de contenido pueden referirse a:

1. Antropología (filosófica, cultural...)
2. Antropología guaneliana
3. Relación educativa
4. Trabajar juntos y trabajar en conjunto
5. Proyecto, proceso y producto (educativo)
6. Evaluación y autoevaluación
7. Eficiencia y eficacia en la acción
8. Condición del anciano
9. Condición del discapacitado
10. Condición del menor y del joven (en riesgo y en dificultad)
11. Area pastoral

LAS METODOLOGÍAS FORMATIVAS 222

La metodología a ser adoptada varía mucho en relación con el contexto sociocultural en el cual se trabaja. En cada caso, deberá tener en cuenta a los individuos, los grupos, los roles y las funciones. Se utilizarán las modalidades más apropiadas, teniendo en cuenta la situación local.





Por ejemplo:

1. Lecciones
2. Discusiones
3. Trabajos de grupo
4. Grupos de trabajo

223 LAS ETAPAS DEL PROCESO FORMATIVO

El proceso formativo será formulado según algunas etapas que esquemáticamente describimos de esta manera:

1. Proyecto

- 1.1. Objetivos y taxonomías
(dimensión del PROYECTO)

- 1.2. Metodología y técnicas formativas

2. *Realización*
(dimensión del PROCESO)

3. *Evaluación y revisión*
(dimensión del PRODUCTO)

224 ITINERARIOS

1. Momentos de formación general (áreas comunes)
2. Momentos de formación específica (área específica según el rol, la competencia y los sujetos referentes).

Capítulo séptimo SELECCIÓN: ¿QUÉ CRITERIOS?

OBJETIVO

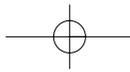
La meta principal del proceso de selección es **225** individualizar, de la manera más atenta y escrupulosa, el personal a la altura de la tarea que se requiere en los centros guanellianos.

La calidad de las acciones educativas, rehabilitativas, asistenciales y pastorales que allí se efectúan, la posibilidad de hacer de las estructuras ambientes donde se respire un clima de familia, dependen esencialmente de las personas que allí trabajan: del compromiso con el cual se dedican a las tareas confiadas, y del grado en que comparten los valores de la pedagogía guanelliana. **226**

Es por estos motivos que se debe dar una importancia decisiva al proceso de selección del personal, en cualquier nivel. **227**

CRITERIOS BASE PARA LA SELECCIÓN

Para la selección del personal en un centro guanelliano, parecen ser cuatro los elementos principales a ser considerados. **228**



- 229** El primero está representado por el conjunto de motivaciones por las cuales el candidato operador decide trabajar al servicio de las personas en dificultad.
- 230** El segundo concierne su competencia técnica, que va más allá de la simple posesión de los títulos necesarios para desempeñar un determinado rol o realizar un cierto trabajo.
- 231** El tercero se refiere a la responsabilidad en aceptar, respetar y actuar según el rol y las tareas confiadas tanto los valores de la pedagogía guaneliana como el proyecto educativo o pastoral local.
- 232** En fin, el examen del candidato a operador no puede prescindir de un cuarto aspecto, relativo a la dimensión actitudinal del sujeto, en muchos casos llamado a un rol de carácter delicado. El trabajo educativo y pastoral, de hecho, requiere una estabilidad emotivo-psicológica de las personas implicadas, de manera que se confiera serenidad al clima de conjunto en serenidad y se pueda efectivamente construir un ambiente de familia, como en las intenciones del Fundador.

ELEMENTOS ÚTILES A CONSIDERAR EN LA FASE DE SELECCIÓN

- 233** Mientras por lo que concierne a los criterios de

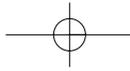
base estábamos en presencia de requisitos *sine qua non*, aquí hablamos de condiciones preferenciales que, a paridad de motivaciones de fondo, de competencia técnica, de disponibilidad a los valores pedagógicos guanelianos, y equilibrio psicológico, podrían intervenir para determinar la elección de un candidato respecto de otro.

Estas "condiciones preferenciales" son sustancialmente dos: la experiencia en contacto con las personas en estado de necesidad o dificultad madurada en el campo (por ejemplo con períodos de voluntariado o tirocinio en casas guanelianas o no guanelianas); la experiencia profesional precedente en entidades que desarrollen actividades de promoción de la persona. **234**

MODALIDAD DE LA SELECCIÓN

Se considera oportuno utilizar todos los medios y los métodos más adecuados y actualizados que son normalmente usados para la selección de personal: el examen del *curriculum vitae*, el coloquio personal, los test de evaluación. Se recurrirá a las técnicas que permitan establecer del mejor modo posible la calidad de la persona y no sólo las cualidades, es decir, las aptitudes particulares. **235**



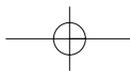


236 Desde el momento que cada Centro guanelliano tiene su propia fisonomía y su proyecto específico, la selección debe ser realizada por personas competentes elegidas por la dirección, a la que toca determinar en concreto los criterios y tomar la decisión final.

INDICE GENERAL

<i>Introducción</i>	5
<i>Siglas y abreviaturas</i>	9
<i>Premisa</i>	
Los objetivos	11
Los destinatarios	12
Un trabajo interdisciplinario	12
CAPÍTULO PRIMERO	
<i>El carisma guanelliano</i>	
Pre-requisitos para la misión guanelliana	13
Referencia a una antropología guanelliana y a sus puntos fundamentales	15
1. El valor originario de la persona humana	16
2. El tesoro de la persona es su corazón	17
3. La centralidad del pobre, o la dignidad de quien menos tiene	18
Espíritu de familia	21
CAPÍTULO SEGUNDO	
<i>Cualidades pedagógicas de base y estilo del operador guanelliano</i>	
Cualidades pedagógicas de base	
1. Fe en la dignidad de la persona y en su educabilidad	24
2. Optimismo realista	26
3. Simplicidad y sensibilidad	28
4. Creatividad	30
5. Empatía y compartir	32
6. Paciencia	34
7. Equilibrio y autocontrol	36





8. Dedicación y entrega:	
espíritu de servicio en un clima de alegría	37
9. Humildad y escucha	38
10. Sentido de (co)-responsabilidad	40
El estilo	41
CAPÍTULO TERCERO	
<i>La participación en la misión guanelliana</i>	
Alguna premisas	44
Por qué hablamos de participación	45
Formas de concreción de la participación	46
Las etapas del camino hacia una participación corresponsable	48
Actitudes que minan la participación o la descalifican	50
La participación como interacción entre institución y operador	51
CAPÍTULO CUARTO	
<i>Elementos de ética profesional</i>	
El trabajo como misión	56
Profesionalidad como modalidad “alta” de servicio	56
Saber, saber hacer, saber ser.	57
Adherir a la misión guanelliana	60
CAPÍTULO QUINTO	
<i>Principios y reglas de justicia social</i>	
Premisa	62
La relación de trabajo	62
El contrato de trabajo y sus valencias	63
El salario	64
La relación de trabajo entre la Obra Don Guanella y sus operadores	65

CAPÍTULO SEXTO	
<i>Itinerarios formativos</i>	
Objetivos	68
Las perspectivas de la formación	71
Formación y cultura organizativa	73
Niveles de formación	73
Articulación de los niveles formativos.	76
Áreas formativas	76
Los contenidos de un camino formativo	77
Las metodologías formativas	77
Las etapas del proceso formativo	78
Itinerarios	78
CAPÍTULO SÉPTIMO	
<i>Selección: ¿ qué criterios?</i>	
Objetivo	79
Criterios base para la selección	79
Elementos útiles a considerar en la fase de selección	80
Modalidad de la selección	81

