

EL ADMINISTRAR ADECUADAMENTE

UN MANUAL PARA LOS LÍDERES Y LOS MAESTROS DEL SEI



LA IGLESIA DE JESUCRISTO DE LOS SANTOS DE LOS ÚLTIMOS DÍAS
SISTEMA EDUCATIVO DE LA IGLESIA

EL ADMINISTRAR ADECUADAMENTE

Un manual para los líderes y los maestros del SEI

Preparado por
el Sistema Educativo de la Iglesia

Publicado por
La Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días

Envíe sus comentarios y correcciones, incluso los errores tipográficos,
a: CES Editing, 50 E. North Temple Street, Floor 8,
Salt Lake City, UT 84150-2772 USA.
Correo-e: ces-manuals@ldschurch.org

© 2003 por Intellectual Reserve, Inc.

Todos los derechos reservados

Impreso en los Estados Unidos de América

Aprobación del inglés: 3/03

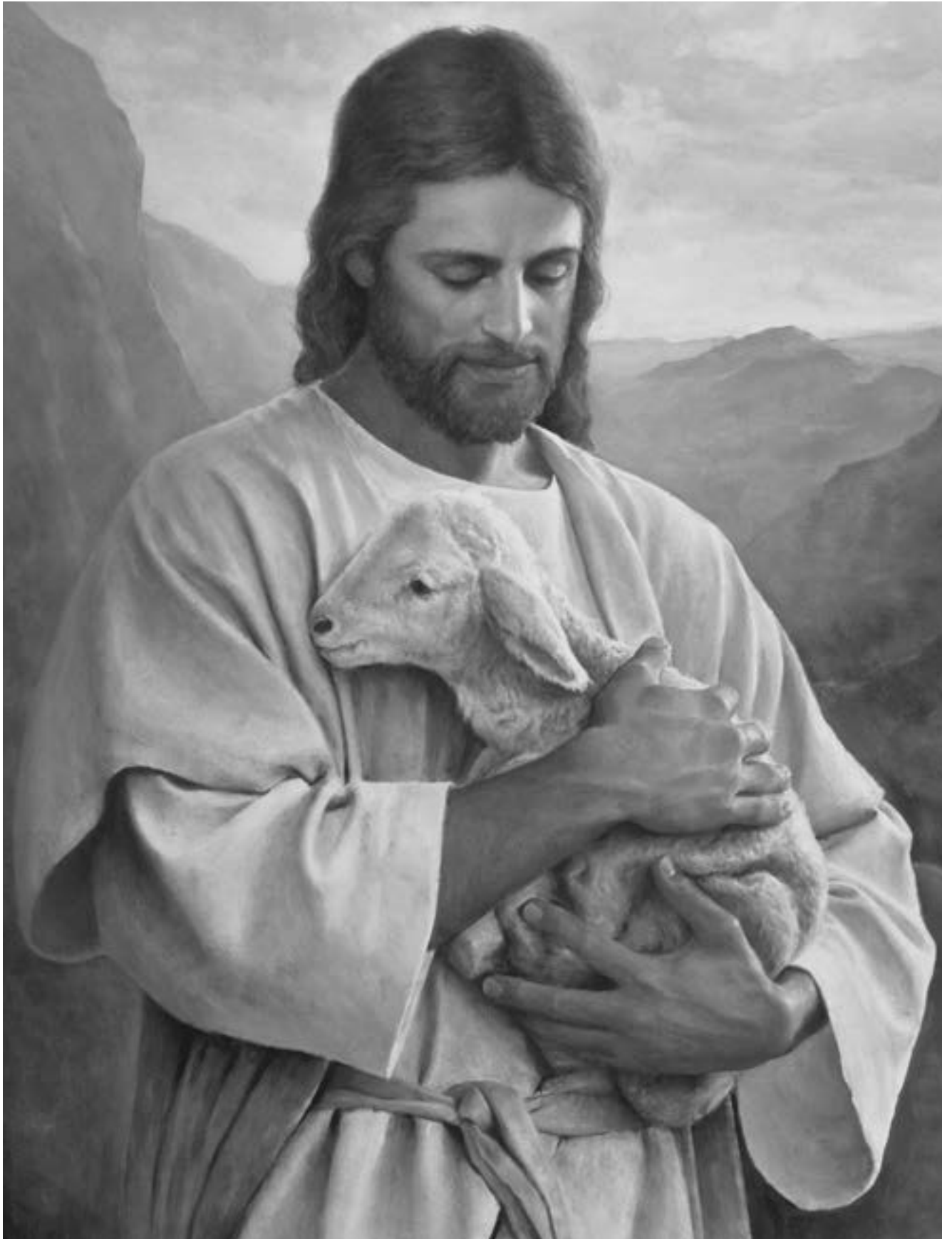
Aprobación de la traducción: 3/03

Traducción de *Administering Appropriately: A Handbook for CES Leaders and Teachers*

Spanish

Índice de temas

| | | | |
|--|-----------|--|-----------|
| Los principios de administración en el Sistema Educativo de la Iglesia | 1 | La administración de la información, los programas y los recursos | 24 |
| El administrar adecuadamente | 2 | La administración de la información | 24 |
| El objetivo de la educación religiosa | 2 | La administración de los programas del SEI | 25 |
| El cometido de los líderes y de los maestros del SEI | 2 | La administración de los recursos | 25 |
| Los deberes y las responsabilidades básicos | 3 | El tomar decisiones acertadas y oportunas | 27 |
| El ayudar a las personas, a las familias y a los líderes del sacerdocio | 4 | La importancia de tomar decisiones acertadas y oportunas | 27 |
| El ayudar a las personas | 4 | Las fuentes de ayuda | 27 |
| El ayudar a las familias | 4 | Pasos fundamentales para tomar decisiones acertadas y oportunas | 28 |
| Los líderes del sacerdocio | 5 | El delegar responsabilidades | 29 |
| El ayudar a los líderes del sacerdocio | 6 | El delegar responsabilidades | 29 |
| El administrar utilizando principios verdaderos | 8 | El dar y el recibir asignaciones | 29 |
| Los principios verdaderos | 8 | Los pasos necesarios para delegar responsabilidades eficazmente | 29 |
| El aprendizaje de los principios verdaderos | 8 | La evaluación de la enseñanza y de la administración | 31 |
| La aplicación de los principios verdaderos | 9 | Qué evaluar | 31 |
| El comprender las asignaciones, los programas y los materiales del SEI | 10 | Cómo evaluar | 31 |
| Las asignaciones del SEI | 10 | La capacitación para satisfacer las necesidades | 32 |
| Los programas del SEI | 12 | El proporcionar capacitación | 33 |
| Los materiales del SEI | 13 | La capacitación en el Sistema Educativo de la Iglesia | 33 |
| El desarrollar un potencial divino y el fomentar un progreso profesional | 15 | Por qué proporcionar capacitación | 33 |
| Un potencial divino y un progreso profesional | 15 | En qué capacitar | 33 |
| La responsabilidad de obtener un desarrollo personal | 15 | Cómo capacitar | 33 |
| El procurar la ayuda de los demás | 16 | Quién capacita | 34 |
| El informar a los líderes | 17 | La evaluación de los resultados de la capacitación | 34 |
| El llegar a ser un líder a semejanza de Cristo | 18 | El servir como mentor de los demás | 35 |
| Un liderazgo a semejanza de Cristo | 18 | Las entrevistas y los consejos | 36 |
| Los atributos de un liderazgo a semejanza de Cristo | 18 | El entrevistar | 36 |
| Las aptitudes necesarias para administrar adecuadamente en el Sistema Educativo de la Iglesia | 21 | El aconsejar | 36 |
| El uso de consejos y comités | 22 | Los principios del entrevistar y del orientar en forma eficaz | 37 |
| El uso de consejos y comités en el SEI | 22 | Apéndice: Algunas responsabilidades y deberes básicos | 39 |
| Las responsabilidades de los líderes de los consejos y de los comités | 22 | Vivir el Evangelio | 39 |
| Las responsabilidades de los miembros de los consejos y de los comités | 23 | Enseñar eficazmente | 39 |
| | | Administrar adecuadamente | 40 |
| | | Índice | 41 |



Los principios de administración en el Sistema Educativo de la Iglesia

El cometido de los líderes y de los maestros del Sistema Educativo de la Iglesia es vivir el Evangelio, enseñar eficazmente y administrar adecuadamente. Cada aspecto de esta responsabilidad es esencial para satisfacer el propósito de la educación religiosa. Aun cuando la enseñanza es la función principal de las personas dentro del SEI, el administrar adecuadamente es una parte fundamental de toda asignación. El élder Gordon B. Hinckley¹, en ese entonces miembro del Quórum de los Doce Apóstoles, expresó la relación que existe entre la enseñanza y el liderazgo cuando declaró: “La enseñanza eficaz es la esencia misma del liderazgo en la Iglesia” (citado por el élder Jeffrey R. Holland, en “Venido de Dios como maestro”, Liahona, julio de 1998, pág. 27).

El propósito de este manual es hacer hincapié en los principios esenciales del Evangelio para cumplir con la responsabilidad de administrar en forma adecuada. La administración eficaz dentro del SEI se gobierna por principios correctos. El élder Boyd K. Packer, del Quórum de los Doce Apóstoles, explicó: “...los principios del Evangelio rigen cada aspecto de la administración de la Iglesia” (“Principios”, Liahona, marzo de 1985, pág. 39). Los principios del Evangelio son inalterables y se aplican en circunstancias diferentes. Por su propia naturaleza, los principios verdaderos amplían los conceptos y establecen las expectativas de lo que es el desempeño ideal. Los principios que figuran en este manual son normas por medio de las cuales los líderes y los maestros del SEI evalúan su desarrollo personal y su progreso profesional.

Todos los que trabajan en la administración del SEI deben evaluar periódicamente su capacidad y mejorarla, no importa cuánta experiencia tengan. La influencia del Espíritu Santo es imprescindible al tratar de emular el ejemplo perfecto del Salvador.

Este manual se divide en dos secciones: La primera sección trata sobre los principios básicos de la administración y la segunda hace hincapié en las aptitudes administrativas fundamentales. Aun cuando no todos los principios y las técnicas administrativas se detallan en este manual, las que se tratan se consideran esenciales para el cumplimiento de la responsabilidad de administrar en forma adecuada.

Esta sección del manual se centra en los siguientes seis aspectos de la administración:

- El administrar adecuadamente en el Sistema Educativo de la Iglesia.
- El ayudar a las personas, a las familias y a los líderes del sacerdocio.
- El administrar utilizando principios verdaderos.
- El comprender las asignaciones, los programas y los materiales del SEI.
- El desarrollar un potencial divino y el fomentar un progreso profesional.
- El llegar a ser un líder a semejanza de Cristo.

Notas

1. “How to Be a Teacher When Your Role as a Leader Requires You to Teach”, reunión de la Mesa Directiva de las Autoridades Generales del Sacerdocio, llevada a cabo el 5 de febrero de 1969.

El administrar adecuadamente en el Sistema Educativo de la Iglesia

Si los líderes y los maestros realizan una administración adecuada, cada deber administrativo se llevará a cabo con el fin de ayudar a nuestro Padre Celestial en Su extraordinaria obra de invitar a todos a: "...venid a Cristo, y perfeccionaos en él" (Moroni 10:32; véase también D. y C. 20:59).

El administrar adecuadamente

El administrar en forma adecuada en el Sistema Educativo de la Iglesia consiste en ayudar a las personas, a las familias y a los líderes del sacerdocio a llevar a cabo la misión de la Iglesia al:

- Proporcionar liderazgo a semejanza de Cristo (véase la página 18).
- Administrar de manera que concuerde con los principios del Evangelio y las normas del SEI (véase la página 8).
- Adquirir y utilizar aptitudes administrativas esenciales (véase la página 21).
- Administrar la información, los programas y los recursos (véase la página 24).

Los líderes y los maestros del SEI son responsables ante la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia mediante los líderes designados (véase la página 5); ellos deben también ayudar a los líderes del sacerdocio locales en la inscripción, la enseñanza y el servicio a los alumnos en los programas aprobados del SEI.

Los deberes administrativos, cuando se llevan a cabo adecuadamente, dan mayores oportunidades de atender las necesidades y las carencias de las personas (véase Mosíah 18:29). Todo deber administrativo se lleva a cabo con el propósito espiritual de bendecir a las personas. El dirigir y servir al personal, el preparar los presupuestos, el llenar los informes, el cuidar la propiedad y los recursos de la Iglesia, el garantizar la seguridad, el supervisar

los programas y el participar en los consejos son todos deberes administrativos esenciales. Todo deber contribuye de modo significativo a alcanzar el objetivo de la educación religiosa.

El objetivo de la educación religiosa

La misión de La Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días es ayudar en la obra de nuestro Padre Celestial al invitar a todos: "...venid a Cristo, y perfeccionaos en él" (Moroni 10:32; véase también D. y C. 20:59). El objetivo de la educación religiosa se origina en esa misión.

El propósito de la educación religiosa en el Sistema Educativo de la Iglesia es ayudar a las personas, a las familias y a los líderes del sacerdocio a llevar a cabo la misión de la Iglesia al:

1. *Enseñar a los alumnos el Evangelio de Jesucristo* tal como se encuentra en los libros canónicos y en las palabras de los profetas.
2. *Enseñar a los alumnos por medio del precepto y del ejemplo* con el fin de alentarlos, ayudarlos y protegerlos a medida que se esfuerzan por vivir el Evangelio de Jesucristo.
3. *Proporcionar un ambiente espiritual y social* en el cual los alumnos se relacionen entre sí.
4. *Preparar a los jóvenes para que presten servicio eficaz en la Iglesia.*

El cometido de los líderes y de los maestros del SEI

Para cumplir con el propósito de la educación religiosa, a todos los líderes y los maestros del SEI se les ha dado el cometido¹ de:

1. *Vivir* el Evangelio.
2. *Enseñar* eficazmente.
3. *Administrar* adecuadamente.

"Para que por tu administración reciban ellos la palabra" (D. y C. 90:9).

Los deberes administrativos, cuando se llevan a cabo adecuadamente, dan mayores oportunidades de atender las necesidades y las carencias de las personas.

Aun cuando la enseñanza es la función principal del SEI, los líderes y los maestros tienen también responsabilidades administrativas.

Todo administrador del SEI es también maestro y se espera que enseñe eficazmente tanto por medio del precepto como del ejemplo. El élder Gordon B. Hinckley, en ese entonces miembro del Quórum de los Doce Apóstoles, declaró: “La enseñanza eficaz es la esencia misma del liderazgo en la Iglesia. La vida eterna... se logrará únicamente cuando a los hombres y a las mujeres se les enseñe con tal eficacia que lleguen a cambiar y a disciplinar su vida. No se les puede obligar a ser rectos o a que deseen ir al cielo; se les debe guiar y eso significa impartir enseñanza” (citado por el élder Jeffrey R. Holland, en “Venido de Dios como maestro”, *Liahona*, julio de 1998, pág. 27). Aun cuando la enseñanza es la función principal del SEI, los líderes y los maestros tienen también responsabilidades administrativas y se espera que las cumplan adecuadamente.

Los deberes y las responsabilidades básicos

Cada aspecto del cometido de los líderes y de los maestros del SEI comprende el desempeño de

algunos deberes y responsabilidades básicos (véase el apéndice, págs. 41-42). Los deberes y las responsabilidades básicos de los líderes y de los maestros del SEI se describen en este manual así como en *La enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y los líderes del SEI* 2002 (34829 002). Estos manuales del SEI se basan en los principios del Evangelio mencionados en los libros canónicos y en las palabras de los profetas. Los deberes y las responsabilidades que se analizan en estos manuales constituyen el fundamento para la evaluación y la capacitación dentro del SEI. Los líderes y los maestros deben identificar y aplicar los principios del Evangelio a medida que se esfuerzan por lograr el objetivo, por desempeñar su cometido y por cumplir con sus responsabilidades y deberes básicos.

Notas

1. *La enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y los líderes del SEI* [2002], págs. 6–9.

El ayudar a las personas, a las familias y a los líderes del sacerdocio

El enseñar el Evangelio de Jesucristo a los alumnos, tal como se encuentra en los libros canónicos y en las palabras de los profetas, es la forma primordial en que el SEI brinda ayuda a las personas.

Aun cuando es importante que los maestros demuestren preocupación y comprensión al aconsejar a los alumnos, nunca deben tratar de asumir la función de los padres, de los líderes del sacerdocio ni de los consejeros profesionales.

Los líderes y los maestros deben tener en cuenta las responsabilidades familiares, eclesíásticas, educativas y laborales que los alumnos tengan.

El propósito de la educación religiosa en el Sistema Educativo de la Iglesia es ayudar a las personas, a las familias y a los líderes del sacerdocio a cumplir con la misión de la Iglesia. Para ayudar eficazmente a esas personas, se deben establecer y mantener relaciones apropiadas con ellas.

El ayudar a las personas

El enseñar el Evangelio de Jesucristo a los alumnos, tal como se encuentra en los libros canónicos y en las palabras de los profetas, es la forma primordial en la que el SEI brinda ayuda a las personas. Los maestros asisten a los demás siendo ellos mismos un ejemplo al vivir los principios del Evangelio para que de ese modo las personas se sientan alentadas, ayudadas y protegidas mientras se esfuerzan por vivir el Evangelio de Jesucristo. Los maestros también asisten a las personas al ayudarles a saber el modo de leer y estudiar las Escrituras por sí mismas y de esa forma sentir cómo el Espíritu les enseña las importantes verdades del Evangelio¹.

Además, los maestros deben alentar a las personas a buscar consejo de sus padres y de los líderes del sacerdocio.

La función primordial de los líderes y de los maestros del SEI es enseñar el Evangelio utilizando los materiales de estudio aprobados, contestar las preguntas de rutina que surjan de los análisis que se lleven a cabo en clase y, cuando sea necesario, alentar a los alumnos a buscar consejos de las fuentes de ayuda adecuadas. Además, los líderes y los maestros deben estar preparados para brindar información y aliento acerca de las oportunidades educativas.

Los alumnos muchas veces buscan el consejo de los líderes y los maestros. Cuando los alumnos bus-

quen a un líder o maestro del SEI para obtener consejo acerca de alguna transgresión o traten de hacerlo que podría parecer una confesión, el líder o el maestro debe alentarlos a dirigirse a su líder del sacerdocio. Aun cuando es importante que los maestros demuestren preocupación y comprensión cuando aconsejan a los alumnos, nunca deben tratar de asumir la función de los padres, de los líderes del sacerdocio ni de los consejeros profesionales.

Cuando los líderes y los maestros encuentran el momento apropiado para aconsejar a un alumno en forma individual, deben escucharlo para comprenderlo, fomentar su autosuficiencia y esforzarse por lograr el mismo objetivo que cuando enseñan a los grupos de alumnos en las clases (véanse las págs. 36–37).

Junto con el asistir a las personas por medio de la enseñanza del Evangelio de Jesucristo, tal como se encuentra en los libros canónicos y en las palabras de los profetas, los líderes y los maestros también brindan ayuda al proporcionar un ambiente espiritual y social donde los

alumnos y maestros se instruyan, se traten y se edifiquen mutuamente, y al preparar a la gente joven para prestar servicio eficaz en la Iglesia².

Es fundamental que los líderes y los maestros del SEI conozcan y cuidadosamente obedezcan las leyes locales acerca de las responsabilidades y obligaciones en lo que respecta a la denuncia de abusos. La información sobre cómo reaccionar ante un abuso y su denuncia se debe analizar periódicamente durante las reuniones de capacitación de los maestros en funciones.

El ayudar a las familias

Los padres, con la ayuda de los líderes de la Iglesia, tienen la responsabilidad primordial de

El élder Boyd K. Packer dijo: “En la Iglesia la educación debe ser una labor de equipo... un equipo de trabajo semejante al de una yunta de bueyes que uncidos, uno al lado del otro, tiran parejo”.

(Véase: “Tiremos parejo, unos junto a otros”, discurso pronunciado en el seminario de representantes regionales, el 3 de abril de 1975, pág. 1.)

Los líderes y los maestros también asisten a los padres al comunicarle la información concerniente al rendimiento del joven o de la joven en clase.

enseñar el Evangelio de Jesucristo a sus hijos; de supervisar su desarrollo social, sus tratos con otras personas y sus normas de vestir y arreglarse; y también de contestar sus preguntas doctrinales.

Los líderes y los maestros del SEI ayudan principalmente a la familia al enseñar a los alumnos el Evangelio de Jesucristo tal como se encuentra en los libros canónicos y en las palabras de los profetas, haciendo hincapié en la importancia que la doctrina da a la familia y en la prioridad que merecen sus integrantes y sus actividades. Al programar las clases y planear actividades, los líderes y los maestros deben tener en cuenta las responsabilidades familiares, eclesiásticas, educativas y laborales que los alumnos tengan.

Los líderes y los maestros del SEI deben evitar dar consejo o información a los alumnos que pueda interpretarse como contrario a los consejos centrados en el Evangelio que hayan recibido de sus padres y líderes del sacerdocio. El élder Boyd K. Packer, del Quórum de los Doce Apóstoles, enseñó que “los padres son responsables de presidir su familia” y que los demás no deben apresurarse “a aconsejarlos [a los hijos] y resolver todos sus problemas; háganlo [al padre] participe de ellos. Ése es [su] ministerio” (véase “Autosuficiencia emocional”, *Liahona*, agosto de 1978, pág. 148).

Los líderes y los maestros también asisten a los padres al comunicarles la información concerniente al rendimiento del joven o de la joven en clase, como por ejemplo la asistencia, la puntualidad, la conducta, el desempeño académico y los créditos. Los líderes y los maestros de seminario deben enviar un informe de las calificaciones en forma periódica. Los líderes y los maestros de instituto deben ponerse a disposición de los padres y responder a las preguntas y preocupaciones que ellos tengan. Además, la relación con los padres se fortalecerá enormemente a través de llamadas telefónicas, cartas o conversaciones periódicas que expresen elogios y menciones merecidos.

Los líderes del sacerdocio

Todos los programas dentro del Sistema Educativo de la Iglesia funcionan bajo la dirección de los líderes del sacerdocio. Los líderes del sacerdocio y los del SEI (incluso los representantes del SEI de estaca) asumen varias responsabilidades al trabajar unidos con el fin de proporcionar

educación religiosa a los jóvenes y a los jóvenes adultos de la Iglesia.

La Mesa Directiva de Educación de la Iglesia, constituida por la Primera Presidencia, Autoridades Generales y oficiales de la Iglesia, supervisa el funcionamiento de seminario, de instituto de religión, de los programas de estudio para adultos y de ampliación educacional, y de educación primaria y secundaria del Sistema Educativo de la Iglesia. Con el fin de dar dirección a los líderes del sacerdocio y al personal del SEI, la mesa define los objetivos de esos programas y supervisa el funcionamiento de seminarios e institutos de religión de todo el mundo.

En forma local, cada seminario e instituto de religión funciona bajo la dirección de un presidente de estaca designado. El presidente de estaca dirige los programas de seminario e instituto que están bajo su jurisdicción de acuerdo con las normas y necesidades locales. La presidencia de estaca alienta y verifica la participación en seminario e instituto de los miembros de estaca que reúnan los requisitos pertinentes. Si un seminario presta servicio a más de una estaca, la Presidencia de Área nombra a uno de los presidentes de estaca para ser el presidente de la mesa directiva local de educación del SEI. Si un instituto presta servicio a más de una estaca, la Presidencia de Área nombra a uno de los presidentes de estaca para ser el presidente del consejo asesor del instituto de religión.

Todo obispo y sus consejeros alientan personalmente a todos los jóvenes y jovencitas de catorce a dieciocho años o a los que asistan a los cursos noveno a duodécimo de secundaria a participar en seminario y a todos los alumnos de colegio universitario de dieciocho a treinta años a participar en las clases de instituto. A los jóvenes adultos que no sean estudiantes pero que vivan en las inmediaciones de un edificio de instituto, también se les invita a participar en las clases de instituto.

Los líderes del sacerdocio locales tienen las siguientes responsabilidades específicas³:

- Localizar a todos los jóvenes y jóvenes adultos que reúnan los requisitos necesarios para participar en los programas de seminario o instituto de religión.

Todos los programas dentro del Sistema Educativo de la Iglesia funcionan bajo la dirección de los líderes del sacerdocio.

- Participar activamente en alentar a todos los jóvenes y jóvenes adultos que reúnan los requisitos a que se inscriban en los programas del SEI, y luego mantenerse informados en cuanto a su desempeño.
- Recomendar y certificar la dignidad de quienes hayan sido nombrados para ser maestros, líderes o líderes estudiantiles del SEI.
- Certificar la dignidad de los alumnos que se vayan a graduar de seminario o instituto.
- Presidir todas las ceremonias de graduación.
- Incluir regularmente en las agendas de las reuniones de liderazgo los asuntos relacionados con el SEI.
- Apoyar la educación religiosa de los jóvenes y de los jóvenes adultos y alentar a los demás líderes del sacerdocio y de las organizaciones auxiliares a hacer lo mismo.

El ayudar a los líderes del sacerdocio

Los líderes del SEI a todos los niveles deben estar preparados para proporcionar la información y los materiales necesarios para ayudar a los líderes del sacerdocio en todo lo concerniente a los programas del SEI. Las normas para los programas del SEI se proporcionan en el *Manual de Normas del SEI* y en el *Manual de Instrucciones de la Iglesia, Libro 1: Presidencia de estaca y Obispado* (1998, págs. 131–137). Todo contacto que los líderes y los maestros del SEI hagan con los líderes del sacerdocio debe realizarse con el deseo sincero de ayudar a quienes presiden y dirigen los programas del SEI de su localidad. Por lo general, esa ayuda se origina mediante una buena y apropiada comunicación, al tener en cuenta el tiempo de los líderes, al brindar informes breves y específicos y al concentrarse en las necesidades de las personas.

Con el fin de ayudar a los líderes del sacerdocio, los líderes del SEI tienen las responsabilidades siguientes:

- Asesorarse con los líderes del sacerdocio para decidir la clase de programas del SEI que se ofrecerán.
- Informar a los líderes del sacerdocio correspondientes acerca de cuántos alumnos se inscriben y cuántos terminan el curso.

- Nombrar y relevar a los maestros y líderes voluntarios del SEI, después de consultar con los líderes del sacerdocio locales correspondientes.
- Proporcionar capacitación para otros maestros y líderes en funciones del SEI.
- Obtener del presidente de estaca designado la aprobación para todas las actividades del programa del SEI.
- Hacer un presupuesto y pagar los gastos de los programas de seminario e instituto, incluso los locales del SEI, los materiales de los cursos de estudio y el equipo necesario para los edificios del SEI.

Se debe nombrar a un representante local del SEI de estaca para que colabore con los líderes del sacerdocio de cada una de las estacas en la coordinación de todos los programas. Los representantes del SEI de estaca son por lo general el contacto principal entre el SEI y los líderes del sacerdocio locales y, por lo tanto, deben mantener una comunicación estrecha con ellos. Los representantes de estaca del SEI son por lo general maestros o líderes empleados del Sistema Educativo de la Iglesia. Los directores de seminario e instituto comparten la responsabilidad con esos representantes de estaca del SEI para ayudar a los líderes del sacerdocio locales.

En las áreas que no tengan el programa de seminario integrado al plan regular de enseñanza secundaria, por lo general ese representante es el coordinador del SEI. En las áreas en las que haya un seminario o instituto para varias estacas, el director de área del SEI debe, luego de consultar con el director de seminario o instituto, nombrar a un representante de estaca por cada estaca. La selección y la capacitación cuidadosas de los representantes del SEI de estaca son esenciales. Por lo general, no debe nombrarse como representantes del SEI a las personas que estén en su primer año de empleo.

El representante del SEI de estaca tiene tres funciones principales:

1. Establecer una relación excelente de trabajo con los líderes del sacerdocio de la estaca designada.

Se debe nombrar a un representante local del SEI de estaca para que colabore con los líderes del sacerdocio de cada una de las estacas en la coordinación de todos los programas.

Los directores de seminario e instituto comparten la responsabilidad con los representantes del SEI de estaca para ayudar a los líderes del sacerdocio locales.

2. Ayudar a los líderes del sacerdocio a localizar y a animar a todos los jóvenes y jóvenes adultos que reúnan los requisitos necesarios a participar en los programas de seminario e instituto de religión⁴.
3. Proporcionar información acerca de todos los programas del SEI, en forma regular y cuando se le solicite.

Con el fin de cumplir con esas tres funciones, los representantes del SEI de estaca tienen las siguientes responsabilidades:

- Trabajar estrechamente con los líderes del sacerdocio locales para asegurarse de que los programas de educación religiosa funcionen adecuadamente en el área.
 - Ayudar a los líderes del sacerdocio locales a hacer una lista actualizada y completa de todos los alumnos potenciales de seminario e instituto.
 - Asistir a los líderes del sacerdocio locales a medida que inscriben a los jóvenes y a los jóvenes adultos en las clases de seminario e instituto.
 - Informar a los líderes del sacerdocio sobre quiénes se han inscrito y quiénes no lo han hecho, especialmente en seguida de haber comenzado las clases.
 - Informar a los líderes del sacerdocio de la asistencia de los alumnos y de su progreso hacia la finalización del curso.
 - Mantener informados de los asuntos importantes a los representantes del SEI de la mesa directiva de educación del SEI local (por lo general el director de seminario de más antigüedad) y al consejo asesor del instituto de religión (por lo general, el director de instituto).
 - Asistir, cuando se le invite, a la reunión de la mesa directiva de educación del SEI local y a la reunión del consejo asesor del instituto de religión.
 - Asistir, cuando se le invite, a las reuniones de liderazgo de estaca en las que, según la agenda, se vayan a analizar asuntos del SEI.
- Certificar qué alumnos han llenado los requisitos para su graduación y, bajo la dirección de los líderes del sacerdocio locales, ayudar a planear y a llevar a cabo las ceremonias de graduación.
 - Ayudar a localizar posibles maestros voluntarios para seminario e instituto y hacer los arreglos necesarios para que los líderes pertinentes del SEI los nombren y les brinden capacitación.
 - Proporcionar a los líderes del sacerdocio información sobre todos los programas del SEI (véanse las págs. 11–12), incluso los programas de seminario e instituto de religión, los programas de estudio para adultos y de ampliación educacional del SEI, el Fondo Perpetuo para la Educación (donde se encuentre implementado), las universidades y los colegios universitarios de la Iglesia, el programa de alfabetización dentro del Evangelio y los programas para los alumnos con necesidades especiales.
 - Compartir con el personal administrativo del SEI cualquier información, evaluación y preocupación que tengan los líderes del sacerdocio locales acerca de los programas del SEI.

Notas

1. Véase *La Enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y los líderes del SEI*, pág. 34.
2. Véase *La Enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y los líderes del SEI*, págs. 4–6.
3. Véase también el *Manual de Instrucciones de la Iglesia, Libro 1: Presidencia de estaca y Obispado* (1998), págs. 131–137.
4. Véase el *Manual de Normas del SEI*, Normas administrativas: Seminario: Fomentar la inscripción en seminario; Normas administrativas: Instituto de religión: Cómo fomentar la inscripción.

El administrar utilizando principios verdaderos

La administración en el Sistema Educativo de la Iglesia es adecuada cuando se basa en los principios que se encuentran en los libros canónicos y en las palabras de los profetas.

Los principios verdaderos

Los principios del Evangelio, tal como se enseñan en los libros canónicos y por medio de los profetas, son inalterables y se aplican a todas las culturas y en todas las épocas. El administrar adecuadamente se basa en los principios del Evangelio. El élder Richard G. Scott, del Quórum de los Doce Apóstoles, explicó:

“Un principio es una verdad concentrada y preparada para aplicarse en una amplia gama de circunstancias. Un principio verdadero hace que las decisiones sean claras aun en medio de las condiciones más confusas y apremiantes. Vale la pena que nos esforcemos por resumir las verdades que escuchemos a la sencilla declaración de un principio” (véase “Cómo adquirir conocimiento espiritual”, *Liahona*, enero de 1994, pág. 101).

Los programas del SEI se han instituido en muchos países y culturas, y las asignaciones para administrar se han delegado a un gran número de líderes y maestros. Las costumbres y las tradiciones son importantes para muchas personas; sin embargo, si una costumbre o una tradición no está en armonía con los principios del Evangelio, se debe abandonar¹.

El presidente Spencer W. Kimball enseñó: “Jesús actuaba basándose en principios o verdades fijos en vez de establecer las reglas sobre la marcha. Eso quiere decir que Su liderazgo no sólo era correcto sino también constante” (véase “Jesús: El líder perfecto”, *Liahona*, agosto de 1983, pág. 8).

El élder Boyd K. Packer, del Quórum de los Doce Apóstoles, enseñó: “Los procedimientos, los programas, las normas administrativas y aun algunos esquemas de organización están sujetos a

cambios... Pero los *principios*, las *doctrinas*, *nunca* cambian” (véase “Principios”, *Liahona*, octubre de 1985, pág. 39).

La declaración inspirada del profeta José Smith: “Les enseño principios correctos y ellos se gobiernan a sí mismos” (citado por John Taylor en “The Organization of the Church”, *Millennial Star*, 15 de noviembre de 1851, pág. 339) se aplica también a los líderes del SEI.

El élder Boyd K. Packer también enseñó:

“Si la verdadera doctrina se entiende, ello cambia la actitud y el comportamiento.

“El estudio de la doctrina del Evangelio mejorará el comportamiento de las personas más fácilmente que el estudio sobre el comportamiento humano” (“Los niños pequeños”, *Liahona*, enero de 1987, pág. 17).

Cuando los líderes se dan cuenta de que existe alguna necesidad, proporcionan la ayuda necesaria para aquellos a quienes dirigen al proceder

basándose en las doctrinas y los principios correspondientes y al enseñarlos.

El aprendizaje de los principios verdaderos

El élder Richard G. Scott aconsejó a los miembros de la Iglesia: “Al procurar el conocimiento espiritual, busca los principios, separando cuidadosamente el principio en sí de la explicación de éste” (“Cómo adquirir conocimiento espiritual”, *Liahona*, enero de 1994, pág. 101). El aprender y aplicar los principios verdaderos no siempre es un proceso fácil, sino que requiere el ejercicio de la fe y el experimentar con la palabra de Dios (véase Alma 32:27).

Los principios del Evangelio se aprenden al comunicarnos directamente con nuestro Padre Celestial por medio de la oración y mediante el estudio de los libros canónicos y de las palabras de los profetas. También se encuentran los

**El élder Boyd K. Packer enseñó:
“...los principios del Evangelio rigen cada aspecto de la administración de la Iglesia”.**

(“Principios”, *Liahona*, octubre de 1985, pág. 39.)

“Un principio es una verdad concentrada y preparada para aplicarse en una amplia gama de circunstancias” (Richard G. Scott).

“Les enseño principios correctos y ellos se gobiernan a sí mismos” (José Smith).

“Si el Señor revela una doctrina, debemos procurar aprender sus principios y esforzarnos por aplicarlos a nuestra vida” (Bruce R. McConkie).

principios en los manuales del SEI y en otros materiales de la Iglesia. Las personas aprenden asimismo los principios verdaderos mediante sus propias experiencias adquiridas al vivir el Evangelio, al observar a los demás y de la enseñanza de líderes y maestros. Los principios verdaderos se encuentran en los libros canónicos y en las palabras de los profetas.

La aplicación de los principios verdaderos

El élder Bruce R. McConkie, que era miembro del Quórum de los Doce Apóstoles, enseñó que “si el Señor revela una doctrina, debemos procurar aprender sus principios y esforzarnos por aplicarlos a nuestra vida” (*A New Witness for the Articles of Faith*, 1985, pág. 492). A medida que las personas aprenden principios correctos, el Espíritu Santo las motiva y las guía para que los apliquen. El tener en cuenta qué doctrinas y principios se aplican a una determinada situación podría ayudar a las personas a dirigir su vida y a tomar decisiones administrativas sabias. Por ejemplo, al delegar asignaciones, el líder debe tener en cuenta las doctrinas o los principios relacionados con la diversidad de dones espirituales, la responsabilidad individual y el progreso por medio de la participación.

Aun cuando el SEI proporciona ciertas normas y procedimientos, no intenta proveer reglas o normas que prescriban cada detalle. Los líderes y los maestros deben tomar en cuenta las doctrinas y los principios relacionados con cierto asunto en particular y después aplicarlos al tomar una decisión o al tratar de resolver algún problema².

Aun cuando una norma se haya establecido o un programa se haya implantado, es importante comprender las doctrinas y los principios relacionados para que de esa forma la norma se aplique adecuadamente o el programa se administre en

forma apropiada. El obispo Glenn L. Pace, en ese entonces consejero del Obispado Presidente, nos recordó:

“...con todo lo excelentes que son los diversos programas de la Iglesia, llevan en sí un posible peligro: Si no tenemos cuidado, podemos dejarnos envolver tanto por el plan que lleguemos a olvidar sus principios; podemos caer así en la trampa de confundir costumbres con principios y el programa en sí con sus objetivos...”

“Los programas que se siguen ciegamente nos llevan a hacer el bien por *disciplina*, mientras que los principios que se entienden y se practican nos conducen a tener la *disposición* de hacer el bien” (“¿Programas o principios?”, *Liahona*, julio de 1986, pág. 25).

Aun cuando los líderes y los maestros comprendan y sigan lo que se haya establecido, habrá ocasiones en que se deberán hacer excepciones en la práctica, en los programas, los procedimientos, las normas y en los modelos de organización del SEI. En aquellas ocasiones en que se deban hacer excepciones, las doctrinas y los principios del Evangelio deben guiar las decisiones que se tomen. Antes de llevar a cabo alguna adaptación, los líderes y los maestros deben consultar a los líderes y consejos del SEI (véase la página 22) y a los líderes del sacerdocio locales (véase la página 5).

Notas

1. Véase Richard G. Scott, “Cómo eliminar las barreras que nos separan de la felicidad”, *Liahona*, julio de 1998, pág. 92.
2. Véase *Manual de Normas del SEI* [34830 002], Normas administrativas: Seguridad, salud y ambiente; Normas de recursos humanos: Normas generales para empleados del SEI: Integridad en el trabajo.

Los líderes y los maestros deben tomar en cuenta las doctrinas y los principios relacionados con cierto asunto en particular y después aplicarlos al tomar una decisión o al tratar de resolver algún problema.

El comprender las asignaciones, los programas y los materiales del SEI

El comprender las asignaciones, los programas y los materiales del SEI aumentará la eficacia al llevar a cabo la obra del Señor en el Sistema Educativo de la Iglesia.

Las asignaciones del SEI

“Por tanto, aprenda todo varón su deber, así como a obrar con toda diligencia en el oficio al cual fuere nombrado” (D. y C. 107:99).

Por medio del profeta José Smith, el Señor declaró: “Por tanto, aprenda todo varón su deber, así como a obrar con toda diligencia en el oficio al cual fuere nombrado” (D. y C. 107:99). Los líderes y los maestros del SEI deben comprender sus asignaciones específicas y la relación que éstas tienen con las demás personas y con las demás asignaciones.

Con el fin de que aprendan sus deberes específicos, el SEI proporciona manuales, guías y capacitación de maestros en funciones a los líderes y a los maestros. El estudiar esos materiales, el participar en las reuniones de capacitación y el dialogar con los supervisores es sumamente importante. Los líderes y los maestros deben a la vez meditar y orar acerca de sus responsabilidades.

Las asignaciones del SEI incluyen:

- **Administrador del Sistema Educativo de la Iglesia: Educación religiosa y educación primaria y secundaria.** Bajo la dirección de la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia, el administrador del SEI supervisa los programas de educación religiosa y de educación primaria y secundaria. Bajo su dirección, se asignan representantes del SEI de jornada completa (tales como administradores asistentes, directores de área y coordinadores) para brindar liderazgo en todo el mundo. Al administrador

lo respalda un *administrador adjunto*, que brinda supervisión y coordinación general.

- **Administradores asistentes.** A cada administrador asistente, trabajando bajo la dirección del administrador del Sistema Educativo de la Iglesia: Educación religiosa y educación prima-

ria y secundaria, se le asignan responsabilidades para ciertos programas, el personal y las propiedades del SEI. Él coordina los asuntos del SEI con los líderes del sacerdocio y con los representantes de los demás departamentos de la Iglesia.

- **Directores de área.** Cada director de área, trabajando bajo la dirección de un administrador asistente, es responsable de los programas, del personal y de las propiedades del Sistema Educativo de la Iglesia de su área. Él coordina los asuntos del SEI con los líderes del sacerdocio de estaca y de área, y con los representantes de los demás departa-

mentos de la Iglesia. Bajo la dirección del director de área, muchos lugares tienen también *directores de país*, los cuales son nombrados para brindar liderazgo para ciertos países del área.

- **Coordinadores.** Cada coordinador, trabajando bajo la dirección de un director de área, administra varios programas del SEI. Él nombra y releva a los maestros y líderes voluntarios de seminario e instituto, bajo la recomendación y la aprobación de los líderes del sacerdocio de barrio y estaca. También capacita, asiste y visita a los maestros y líderes, brinda información en cuanto a lo que haya observado durante sus visitas y presta servicio como mentor. Algunos coordinadores también enseñan clases de

El élder Joseph B. Wirthlin enseñó: “Consideren toda asignación como una bendición, aunque parezca insignificante y aburrida. Llénenla a cabo lo mejor posible y hagan siempre más de lo que se espera o requiera. Recuerden que están actuando en el nombre de Dios”.

(Véase “El sacerdocio de Dios”, Liahona, enero de 1989, pág. 40.)

Con el fin de que aprendan sus deberes específicos, el SEI proporciona manuales, guías y capacitación de maestros en funciones a los líderes y a los maestros.

instituto, dirigen los programas de instituto, se hacen cargo de la capacitación de maestros en funciones o prestan servicio como representantes del SEI de estaca.

- *Supervisores de estaca.* Bajo la dirección de un coordinador, muchos lugares tienen también supervisores de estaca, los cuales no son empleados de jornada completa pero que se han nombrado para brindar liderazgo a estacas específicas de un área. Un supervisor de estaca podría también ayudar con las tareas administrativas, tales como nombrar maestros, proporcionar capacitación de maestros en funciones, observar en la sala de clases, ayudar a planear y a llevar a cabo la ceremonia de graduación y llenar los informes y los registros.
- *Directores de instituto.* A los institutos de religión los supervisa un director de instituto, el cual es responsable ante el director de área y ante los líderes del sacerdocio de estaca y barrio por los programas de instituto, el personal y las propiedades. Las responsabilidades de un director de instituto abarcan la enseñanza de las clases de instituto, la supervisión de la instrucción en la sala de clases y la capacitación de los maestros, la administración de aspectos correspondientes al Fondo Perpetuo para la Educación (donde se encuentre implementado), el proporcionar un ambiente social y espiritual apropiado en el instituto, el desarrollar una relación de trabajo armoniosa con la institución de enseñanza contigua, el llevar a cabo evaluaciones, el preparar y utilizar los informes y los registros, el supervisar el aspecto financiero, el cuidar de las propiedades, el promocionar la seguridad y el supervisar al personal.
- *Directores de seminario.* Al seminario integrado y al seminario matutino (diario) los supervisan los directores de seminario, los cuales son responsables ante el director de área y ante los líderes del sacerdocio de estaca y barrio por los programas de seminario, por el personal y por las propiedades. Además de supervisar los programas y el personal del SEI, las responsabilidades de un director de seminario abarcan la enseñanza de las clases de seminario, el supervisar la instrucción en la sala de clases y la capacitación de los maestros, el proporcionar un ambiente social y espiritual apropiado en el seminario, el desarrollar una relación de trabajo armoniosa con las instituciones de enseñanza cercanas o adyacentes, el llevar a cabo evaluaciones, el preparar y utilizar los informes y los registros, el supervisar el aspecto financiero, el cuidar las propiedades, el promocionar la seguridad y el supervisar al personal.
- *Maestros.* Además de enseñar a los alumnos, todo maestro efectúa tareas administrativas y de liderazgo que le haya asignado su supervisor, tales como calificar el rendimiento de los alumnos, completar los informes con precisión y a tiempo, y cuidar adecuadamente la propiedad y los bienes de la Iglesia (véase *La Enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y los líderes del SEI*, págs. 7–9). A los maestros también se les puede invitar a ayudar con la capacitación de maestros en funciones o a aconsejar a los alumnos que hayan sido llamados a cumplir asignaciones de liderazgo.
- *Misioneros.* Se puede llamar a un misionero con una asignación en el SEI para prestar servicio en algunas de las asignaciones anteriormente mencionadas. Los misioneros sirven a menudo como coordinadores o como apoyo de los programas de instituto bajo la dirección de un director de instituto (véanse las descripciones anteriores).
- *Secretarios.* El secretario proporciona ayuda importantísima en casi todos los deberes administrativos relacionados con las asignaciones del Sistema Educativo de la Iglesia. Los secretarios brindan principalmente su ayuda a los maestros y a los líderes del SEI en lo que se refiere al manejo de la información, los programas y los materiales. (Véanse las págs. 24–26.)
- *Los representantes del SEI de estaca.* Además de su asignación como líder o maestro, algunos empleados del SEI prestan también servicio como representantes del SEI de estaca. Los representantes de estaca son generalmente el contacto principal entre el SEI y los líderes del sacerdocio locales. En los lugares en que no haya seminarios integrados, ese representante es por lo general el coordinador. En las áreas donde un seminario o un instituto presta servicio a varias estacas, los directores de seminario e instituto comparten y coordinan con los representantes designados de estaca la respon-

sabilidad de ayudar a los líderes del sacerdocio locales. (Véanse las págs. 5–7.)

Los programas del SEI

Los programas del Sistema Educativo de la Iglesia incluyen los siguientes¹:

- *Universidades y colegios universitarios de la Iglesia.* Las universidades y los colegios universitarios de la Iglesia, tales como la Universidad Brigham Young, la Universidad Brigham Young—Idaho, la Universidad Brigham Young—Hawái y el Instituto Superior de Comercio LDS (LDS Business College), funcionan bajo la dirección del Consejo de Administración de la Iglesia.
- *Educación Primaria y Secundaria.* El Sistema Educativo de la Iglesia dirige unas pocas escuelas primarias y secundarias cuyo personal está integrado por empleados, voluntarios y misioneros de servicio a la Iglesia. En esas escuelas, los alumnos reciben educación tanto secular como religiosa.
- *Institutos de religión.* Se proporcionan programas de instituto para los estudiantes universitarios y se encuentran cerca de los colegios universitarios y de las universidades. Se debe invitar a participar a todos los jóvenes adultos de dieciocho a treinta años de edad que vivan en las zonas inmediatas de un programa de instituto. En muchos institutos de religión, las organizaciones de estudiantes —tales como la Asociación de Hombres de Instituto y la Asociación de Mujeres de Instituto²— se organizan y funcionan bajo la dirección del consejo asesor de religión del instituto local.
- *Seminarios.* Se proporcionan programas de seminario integrado, seminario diurno, seminario matutino (diario) y estudio individual supervisado para los jóvenes de catorce a dieciocho años o para los que asisten a las clases de secundaria, grados 9 al 12.
- *Fondo Perpetuo para la Educación.* Bajo la dirección de los líderes del sacerdocio y trabajando con otros departamentos de la Iglesia, los líderes y los maestros del SEI asisten en la administración del Fondo Perpetuo para la Educación. En las áreas en que el Fondo Perpetuo para la Educación se haya implementado, los líderes y los maestros del SEI propor-

cionan información y ayuda para los estudiantes que reúnan los requisitos pertinentes.

- *Ampliación educacional.* En los Estados Unidos y en Canadá, la ampliación educacional del SEI es una fuente de recursos que los líderes del sacerdocio y los miembros tienen con el fin de proporcionar oportunidades de ampliación educacional religiosa a los miembros jóvenes y adultos de la Iglesia. Algunos de los programas de ampliación educacional que auspicia el Sistema Educativo de la Iglesia son: Conozca su Religión, la Semana de la Educación, los Días de la Educación, Especialmente para Jóvenes, clases de religión para adultos y otros seminarios para la familia y los jóvenes, y los relacionados con las Escrituras. Esos programas son administrados principalmente por la División de Ampliación Educativa de la Universidad Brigham Young. Los fondos de los diezmos no se utilizan para mantener los programas de ampliación educacional. A los participantes se les cobra una matrícula para que esos programas se sufraguen por sí mismos.

Los representantes del SEI de estaca proporcionan información a los líderes del sacerdocio concerniente a todos los programas de ampliación educacional del SEI. Fuera de los estados de Idaho y de Utah, los coordinadores del SEI dirigen las clases de religión para adultos de sus respectivas áreas y ayudan a los líderes del sacerdocio a comprenderlas, a organizarlas y a mantenerlas. En esos casos, los coordinadores del SEI asumen la responsabilidad de dar curso a los informes y registros y de ocuparse de los costos que se cobran relacionados con la matrícula de las clases de religión para adultos. Las clases de religión para adultos son por lo general para las personas mayores de treinta y un años que no sean estudiantes universitarios y para las personas casadas de cualquier edad que no sean estudiantes.

- *Alfabetización en el Evangelio.* En el programa de alfabetización dentro del Evangelio, se hace un esfuerzo constante por ayudar a las personas a aprender a leer y a escribir con el fin de que comprendan mejor el Evangelio y participen en todo lo que tiene que ver con el vivirlo. Cuando el presidente de estaca lo solicite, el representante del SEI de estaca proporciona capacitación y materiales de alfabetización para

Los líderes del SEI, a todos los niveles, deben estar preparados para proporcionar la información, los materiales y la capacitación necesarios para ayudar a los maestros, a los alumnos en forma personal, a los padres y a los líderes del sacerdocio.

Los líderes y los maestros del SEI deben estudiar y seguir la información que se indica en esos materiales con el fin de llevar a cabo sus deberes y responsabilidades con eficacia.

las líderes de la Sociedad de Socorro de estaca que supervisan el programa.

- *Necesidades especiales.* Necesidades especiales es un término general que se utiliza para distinguir a los alumnos que posean incapacidades intelectuales, emocionales o físicas³. En las localidades que posean una concentración numerosa de Santos de los Últimos Días, el director de área consulta con el administrador asistente con el fin de nombrar asesores para ayudar con los asuntos relacionados con las necesidades especiales. Tales asesores son por lo general empleados de jornada completa o voluntarios del Sistema Educativo de la Iglesia que han recibido capacitación o que tienen experiencia en la educación de personas con necesidades especiales.

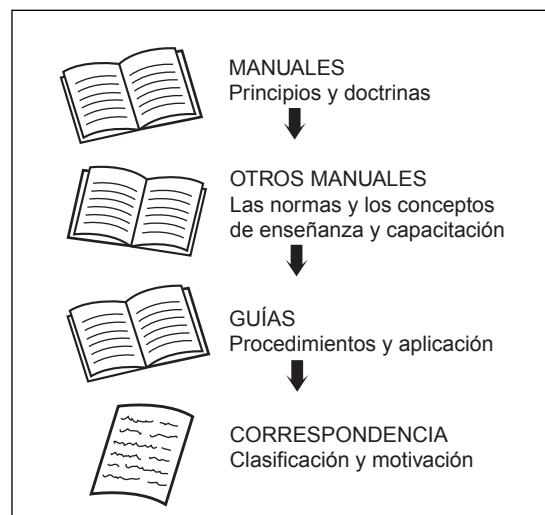
Los líderes del SEI, a todos los niveles, deben estar preparados para proporcionar la información, los materiales y la capacitación necesarios para ayudar a los maestros, a los alumnos en forma personal, a los padres y a los líderes del sacerdocio en lo que se refiere a los programas del SEI. Las normas sobre cada uno de los programas del SEI se proporcionan en el *Manual de Normas del SEI*.

Los materiales del SEI

A toda persona que reciba una asignación del SEI, se le debe proporcionar los materiales necesarios y capacitarla para que sepa cómo utilizarlos. El Departamento de Correlación de la Iglesia revisa los materiales del SEI, antes de ser publicados, con el fin de que se mantenga la pureza doctrinal y para evitar la duplicación innecesaria de los programas y de los materiales⁴. Esos materiales correlacionados se detallan en los catálogos y en los manuales de la Iglesia y los del SEI.

Los principios, las normas, los procedimientos y las pautas para los programas del SEI se encuentran en los manuales y las guías del SEI y en la correspondencia pertinente. Los líderes y los maestros del SEI deben estudiar y seguir la información que se indica en esos materiales con el fin de llevar a cabo sus deberes y responsabilidades con eficacia. La relación que existe entre los manuales, las guías y la correspondencia se muestra en la ilustración siguiente:

Los materiales siguientes son de gran ayuda para una administración adecuada en el SEI:



- *Los manuales.* Los siguientes manuales están entre los materiales más importantes que definen el objetivo del SEI y el cometido de los maestros y líderes. Esos manuales hacen hincapié en los principios y las doctrinas del Evangelio relacionados con el objetivo y el cometido del SEI.
 - *La Enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y los líderes del SEI* (34829 002).
 - Este manual, *El administrar adecuadamente: Un manual para los líderes y los maestros del SEI* (35953 002).
 - La sección 12, “Sistema Educativo de la Iglesia”, del *Manual de Instrucciones de la Iglesia, Libro 1: Presidencia de estaca y Obispado*, páginas 131–137; también disponible en el *Manual de normas del SEI*.
- *Otros manuales.* Otros manuales del SEI ayudan a definir las normas, indican los principios importantes en los cuales hacer hincapié y proporcionan sugerencias para la enseñanza o las actividades de capacitación. Éstos se basan en los principios y las doctrinas que se enseñan en los manuales. Entre los manuales principales del SEI se encuentran los siguientes:
 - *SEI Policy Manual: U.S. and Canada* (sólo en inglés) y el *Manual de normas del SEI: Para fuera de los Estados Unidos y de Canadá* proporcionan las normas para asegurar un método uniforme de funcionamiento.
 - Los manuales para el maestro de seminario indican los principios en que se deben fijar y

dan sugerencias en cuanto a actividades que se pueden realizar para la enseñanza, a fin de ayudar a los maestros a preparar las lecciones para los cursos de seminario.

- Los manuales para el alumno de seminario proporcionan gráficas de lectura, introducciones a los capítulos o a las secciones de las Escrituras, ayudas para la comprensión de las Escrituras, y preguntas y actividades para que el alumno descubra los principios del Evangelio que se encuentran en las Escrituras, piense acerca de ellos y los aplique.
- Los manuales para el alumno y para el maestro de instituto proporcionan antecedentes históricos, comentarios de los profetas, principios en que se deben fijar y sugerencias en cuanto a actividades que se pueden realizar para la enseñanza de los cursos aprobados de instituto.
- *La Enseñanza del Evangelio: Recurso de capacitación del SEI para el mejoramiento de la enseñanza* (35306 002), parte del paquete del mejoramiento de la enseñanza (PME), es el manual de capacitación que ayuda a los líderes de maestros en funciones.
- *Guías*. Varias guías brindan sugerencias específicas y prácticas para ayudar a los líderes y a los maestros a poner en práctica la información que contienen los manuales. Los siguientes son ejemplos de algunas de las guías del SEI:
 - *Guía para una ceremonia de graduación de seminario de calidad* (32372 002).
 - *Disabilities Guide*, 2001, sólo en inglés [Guía para discapacitados] (35257).
 - *Institute of Religion Guide: U.S. and Canada*, 2001, sólo en inglés [Guía del Instituto de Religión: Para Estados Unidos y Canadá] (34550).
 - *Early-Morning Seminary Guide: U.S. and Canada*, 2001, sólo en inglés [Guía para seminario matutino] (35959).

- *Home-Study Seminary Guide: U.S. and Canada*, 2001, sólo en inglés [Guía de estudio individual supervisado de seminario: Para Estados Unidos y Canadá] (35960).
- *Institute Men's Association Guide*, 2001, sólo en inglés [Guía para la asociación de Hombres de instituto] (35249).
- *Institute Women's Association Guide*, 2001, sólo en inglés [Guía para la asociación de Mujeres de instituto] (35250).
- *Otra correspondencia*. La administración del SEI utiliza el "Coordinator", memorándums y demás correspondencia para proporcionar información adicional, anuncios, solicitudes, artículos para brindar motivación, y aclaración de normas, cuando fuese necesario.

Además de los materiales impresos, el SEI proporciona productos audiovisuales y electrónicos, como por ejemplo los siguientes:

- Presentaciones en video o DVD que apoyan los cursos de seminario.
- *CES Teacher Resource CD* (22018) (Disco compacto de fuentes de recursos para el maestro; sólo en inglés) proporciona a los maestros y a los líderes manuales y guías de seminario e instituto de religión en forma electrónica.
- Las versiones electrónicas de los materiales, de la capacitación y del apoyo técnico se encuentran disponibles en inglés, para los líderes y los maestros, en *ldscs.org*.

Notas

1. Véase también *Manual de normas del SEI*, Normas administrativas: Seminario; Normas administrativas: Instituto de Religión.
2. Véase *Institute Men's Association Guide* y *Institute Women's Association Guide* (sólo en inglés).
3. Véase *Disability Guide* [2001] (sólo en inglés).
4. Véase *Manual de normas del SEI*, Normas administrativas: Cursos de estudio.

El desarrollar un potencial divino y el fomentar un progreso profesional

El comprender el gran plan de felicidad ayuda a las personas a desarrollar su potencial divino y promueve el progreso profesional.

Toda evaluación y capacitación en el SEI debe tener como objetivo final ayudar a las personas a: “venid a Cristo, y perfeccionaos en él” (Moroni 10:32).

Todos los hijos del Padre Celestial son responsables de su esfuerzo y de su progreso en el desarrollo de su potencial divino por medio de un mejor desempeño, de la adquisición de conocimiento, del perfeccionamiento de la actitud y de la edificación de un carácter íntegro.

Un potencial divino y un progreso profesional

Todos somos hijos del Padre Celestial y tenemos el potencial de llegar a ser como Él (véase Hechos 17:29; Efesios 4:6; Hebreos 12:9). El gran plan de felicidad enseña que el valor de todas las personas es grande (véase D. y C. 18:10), que tienen el Espíritu de Cristo para discernir el bien del mal (véase Moroni 7:16), que son libres para escoger entre lo correcto y lo incorrecto (véase 2 Nefi 2:27) y que el propósito de Dios en el plan es que Sus hijos tengan gozo (véase 2 Nefi 2:25). El comprender el gran plan de felicidad ayuda a las personas a desarrollar su potencial divino y promueve el progreso profesional. Una comprensión del valor y del potencial divino de toda alma ayuda a los líderes y maestros a guiar a los demás a Jesucristo.

El élder Boyd K. Packer, del Quórum de los Doce Apóstoles, planteó la siguiente pregunta acerca de analizarnos y de mejorar como maestros: “¿Qué mejor estudio podríamos emprender que el analizar nuestros ideales, objetivos y métodos, y compararlos con los que utilizó Jesucristo?” (véase *Enseñad Diligentemente*, pág. 20). Toda evaluación y capacitación en el SEI debe tener como objetivo final ayudar a las personas a: “...venid a Cristo, y perfeccionaos en él” (Moroni 10:32; véase también D. y C. 20:59). La evaluación y la capacitación son esenciales para el desarrollo personal y profesional de los líderes y de los maestros del SEI.

La responsabilidad de obtener un desarrollo personal

Toda persona es responsable ante Dios por el esfuerzo y el progreso que haga por alcanzar su desarrollo personal. El élder Neal A. Maxwell, del Quórum de los Doce Apóstoles, indicó:

“Aun cuando estemos libres de transgresiones grandes, es posible que nos sintamos satisfechos en lugar de esforzarnos por mejorar...”

“Puesto que el arrepentimiento es importante por ser un principio de progreso para todos, no es de extrañar que el Señor haya dicho a Sus siervos en repetidas ocasiones que lo que sería de máximo valor sería iel declarar el arrepentimiento a esta generación!” (véase “El arrepentimiento”, *Liahona*, enero de 1992, pág. 36).

La doctrina de la responsabilidad hace hincapié en que las personas tienen la obligación de aprender sus deberes, cumplir con sus asignaciones con toda diligencia, mejorar sus

talentos y procurar obtener otros (véase D. y C. 107:99; véase también D. y C. 82:18). A las personas se las hallará responsables de sus palabras, obras y pensamientos (véase Alma 12:14). Al venir las personas al Padre Celestial mediante Jesucristo, llegan a ser más semejantes al Salvador en conocimiento, hechos, actitud y carácter.

El élder Henry B. Eyring, del Quórum de los Doce Apóstoles, enseñó: “Quienes han plantado la buena palabra de Dios y han servido fielmente invariablemente han despertado en ellos mismos un gran deseo de mejorar” (*Educación para la vida real*, charla fogonera del Sistema Educativo de la Iglesia para los jóvenes adultos, llevada a cabo el 6 de mayo de 2001). El desarrollo personal se obtiene como resultado del aprendizaje y de la aplicación de los principios del Evangelio, de la adquisición de las aptitudes deseadas, de la

***El Señor promete:
“...si los hombres
vienen a mí, les mostraré su debilidad...
entonces haré que
las cosas débiles
sean fuertes para
ellos” (Éter 12:27).***

reflexión acerca de las asignaciones en curso y del probar nuevas ideas.

Como miembros de la Iglesia, los líderes y los maestros del SEI tienen una relación de *convenio* con el Señor. Esa relación de convenio incluye la disposición de servir a Dios, de obedecer Sus mandamientos, de sacrificar todo lo que tenemos en bien de la verdad y de consagrar nuestro tiempo, nuestros talentos y bienes para la edificación del reino de Dios sobre la tierra. Además, los empleados del SEI tienen una obligación *contractual* con la Iglesia y con el Sistema Educativo de la Iglesia. Parte de esa obligación profesional y contractual es desarrollarse profesionalmente al convertirse en mejores maestros y líderes, al esforzarse por lograr el objetivo de la educación religiosa, al cumplir su cometido y al seguir las normas y las pautas establecidas por la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia (véase “Los líderes del sacerdocio”, pág. 5).

Cuando las personas desempeñan bien sus responsabilidades y sus deberes básicos dentro del SEI, cumplen así con su cometido y con el objetivo de la educación religiosa. Los líderes de la Iglesia y del Sistema Educativo de la Iglesia y los materiales del SEI, tales como este manual y *La Enseñanza del Evangelio: Un manual para los maestros y los líderes del SEI* (véase el apéndice, págs. 41–42), dan a conocer esos deberes y responsabilidades básicos. Los líderes del SEI, basándose en las necesidades locales que se hayan encontrado y en la dirección del sacerdocio local, pueden definir con más detalles los deberes y los niveles esperados de desempeño de aquellos que están bajo su cargo.

Los líderes hacen hincapié principalmente en los principios del Evangelio relacionados con las responsabilidades y los deberes básicos. Las personas deben tomar la iniciativa al aplicar en sus asignaciones actuales los principios que se mencionan en los manuales del SEI. El élder Gordon B. Hinckley, en ese entonces miembro del Quórum de los Doce Apóstoles, alentó: “Espero que todos procuren desarrollar destrezas y aptitudes con el fin de beneficiar al mundo en el que viven” (en *Conference Report*, abril de 1967, pág. 53).

Cuando las personas desempeñan bien sus responsabilidades y sus deberes básicos dentro del SEI, cumplen así con su cometido y con el objetivo de la educación religiosa.

La responsabilidad más importante para el desarrollo personal recae sobre la persona.

También se puede pedir a los líderes del sacerdocio, a los colegas y supervisores del SEI, a los estudiantes, a las familias y a otras personas para que brinden evaluación y capacitación.

El procurar la ayuda de los demás

El procurar la ayuda de los demás así como el mantener informados a los líderes es imprescindible para el desarrollo personal. En virtud de que la responsabilidad más importante para el desarrollo personal recae sobre la persona, los líderes y los maestros deben evaluar en forma rutinaria su propio progreso (véase “La evaluación de la enseñanza y de la administración”, págs. 31–32). El apóstol Pablo aconsejó a las personas: “Examínavos a vosotros mismos” (2 Corintios 13:5). A pesar de que los líderes del SEI deben proporcionar regularmente ayuda, los líderes y los maestros deben tomar la iniciativa para procurarla al pedir consejo, capacitación así como una evaluación de su desempeño. También se puede pedir a los líderes del sacerdocio, a los colegas y supervisores del SEI, a los estudiantes, a las familias y a otras personas que brinden evaluación y capacitación. Algunas de las formas de procurar la ayuda de los demás comprende:

- *Capacitación para maestros en funciones.* Se debe pedir al director de área de una persona determinada, a su supervisor, a su líder de maestros en funciones y al consejo local de capacitación que dirijan la capacitación de maestros en funciones en los aspectos que sean necesarios según lo haya expresado esa misma persona. Además, el SEI auspicia conferencias de desarrollo profesional, talleres, seminarios y otros cursos.
- *Observaciones.* Se debe pedir al supervisor o a los colegas de una persona determinada que observen su forma de enseñanza o la dirección que da con el fin de proporcionarle aliento y darle una evaluación de su desempeño. También se deben solicitar las observaciones de los alumnos de diferentes modos. Los maestros y los líderes deben también hacer planes para observar a los demás, a fin de tener la oportunidad de aprender y de adquirir el conocimiento y las técnicas pertinentes a sus asignaciones.
- *Documentos formales de evaluación.* Se debe solicitar al supervisor, a los compañeros y a alumnos de la persona que proporcionen información acerca de su desempeño, por medio de documentos formales de evaluación.

Todo líder y maestro del SEI debe procurar oportunidades para mantener informado a su líder y recibir consejos de él.

- *Entrevistas.* A los supervisores se les debe solicitar que lleven a cabo evaluaciones de desempeño u otras entrevistas de progreso con las personas a fin de fijar metas, hacer planes, recibir informes de asignaciones y repasar su progreso en forma individual.
- *Mentores y colegas.* A todos los líderes y a los maestros del SEI se les presenta la oportunidad de ser aconsejados por sus colegas. En algunos lugares, a los maestros recién contratados o futuros se les asigna un mentor de entre sus colegas (véase la página 34). Los mentores asignados y demás colegas proporcionan a las personas evaluaciones, capacitación y apoyo en forma informal. Los mentores pueden brindar puntos de vista, experiencias e ideas personales, repasar las metas y el progreso, hacer observaciones apropiadas y permitir que las personas observen la forma en que ellos dirigen o enseñan.

El informar a los líderes

Todo líder y maestro del SEI debe buscar oportunidades para mantener informado a su líder y recibir consejos de él. Cuando las personas informan acerca de los programas y las asignaciones del SEI para los cuales hayan sido nombrados, deben analizar su progreso profesional y su desarrollo personal, cuando sea apropiado, y hablar sobre los aspectos que necesiten mejorar y humildemente solicitar ayuda, instrucción y consejo sobre los planes que tengan para progresar y mejorar aún más. Para los líderes y los maestros del SEI, el informar sobre las responsabilidades es una parte importante de evolucionar hacia el potencial divino y de fomentar el progreso profesional.

El llegar a ser un líder a semejanza de Cristo

Quienes procuran guiar a los demás a Cristo deben esforzarse por emular el ejemplo perfecto de liderazgo del Salvador.

Un liderazgo a semejanza de Cristo

La vida y las enseñanzas de Jesucristo constituyen un ejemplo sin igual de liderazgo.

Para llegar a ser líderes a semejanza de Cristo, debemos procurar obtener el don de la administración y cultivarlo (véase D. y C. 46:15). Comenzamos a cultivar ese don al analizarnos y al buscar la forma de progresar. La vida y las enseñanzas de Jesucristo constituyen un ejemplo sin igual de liderazgo. Al estudiar las personas la vida y las enseñanzas del Salvador, les resulta de gran beneficio el tomar en cuenta Su ejemplo como líder.

El primer paso del proceso para llegar a ser un líder a semejanza de Cristo es aceptarlo a Él como el Ser ideal: el único Ser perfecto que haya caminado sobre la tierra.

El Salvador preguntó en una ocasión: "...¿qué clase de hombres [y podríamos agregar de mujeres] habéis de ser? En verdad os digo, aun como yo soy" (3 Nefi 27:27). Se podría también preguntar: "¿Qué clase de líderes deberíamos ser?" Al estudiar la vida del Salvador, sería de gran beneficio hacer preguntas como las siguientes:

- ¿Qué características manifestó el Salvador como líder?
- ¿Cómo influyeron esas características de liderazgo en quienes Él guió?
- ¿De qué modos puedo aplicar esas características de liderazgo a fin de administrar más adecuadamente?

Los profetas de esta dispensación han enseñado y seguido el modelo del liderazgo de Jesucristo.

El primer paso del proceso para llegar a ser un líder a semejanza de Cristo es aceptarlo a Él como el Ser ideal: el único Ser perfecto que haya caminado sobre la tierra. Después, debemos sentir el deseo de llegar a ser cómo Él. Alma enseñó que Dios "concede a los hombres según lo que deseen" (Alma 29:4). Finalmente, debemos procurar emular el carácter del Salvador. El presidente

David O. McKay dijo: "Cuando lo elegimos a Él [Cristo] como nuestro ideal, creamos dentro de nosotros un deseo de ser como Él" (*Enseñanzas de los Presidentes de la Iglesia: David O. McKay*, capítulo 1).

Los atributos del liderazgo a semejanza de Cristo

Las Escrituras enseñan los atributos de un liderazgo a semejanza de Cristo. En Doctrina y Convenios 4 se mencionan algunos de los atributos del carácter divino del Salvador: "Tened presente la fe, la virtud, el conocimiento, la templanza, la paciencia, la bondad fraternal, piedad, caridad, humildad, diligencia" (vers. 6). Acerca de esos atributos que se mencionan en la sección 4, el presidente Ezra Taft Benson dijo: "Ésas son las virtudes que tenemos que emular. Ése es el carácter de Cristo" (véase "¿Qué clase de hombres tenemos que ser?",

Liahona, enero de 1984, pág. 75). Por otra parte, los profetas de esta dispensación han enseñado y seguido el modelo del liderazgo de Jesucristo. Aprendemos mucho acerca del modo en que el Salvador dirige al estudiar la vida y las enseñanzas de los profetas. Los principios que se mencionan en este manual se basan en la idea de que en el SEI todo líder y maestro se esfuerza por emular el carácter divino del Salvador.

El presidente Spencer W. Kimball enseñó que el Salvador "en verdad, encierra todas esas virtudes y atributos de que nos hablan las Escrituras" ("Jesús: El líder perfecto", *Liahona*, agosto de 1983, pág. 7-11). El presidente Kimball indicó algunos de los atributos y virtudes de liderazgo que el Salvador demostró perfectamente (véase "Jesús: El líder perfecto"):

El presidente Spencer W. Kimball enseñó: "¡Nos resultará muy difícil llegar a ser líderes significativos a menos que reconozcamos la realidad de ese líder perfecto, Jesucristo, y le permitamos ser la luz que alumbre nuestro camino!"

(Véase "Jesús: El líder perfecto", *Liahona*, agosto de 1983, pág. 11.)

- “Jesús actuaba basándose en principios o verdades fijos en vez de establecer las reglas sobre la marcha” (véase “Jesús: El líder perfecto”, pág. 8; véase también Juan 5:19; 8:28; 12:49).
- “Él caminaba y trabajaba junto con aquellos a quienes tenía por misión servir” (véase la pág. 8; véase también 1 Nefi 11:31; Mateo 9:11–13; Marcos 10:13–16).
- “Jesús era un líder que escuchaba” (véase la pág. 8; véase también D. y C. 67:1; Marcos 5:35–36).
- “Jesús era un líder paciente, persuasivo y amoroso” (pág. 8; véase Juan 21:15–17; Jacob 5:46–47; 3 Nefi 10:3–6).
- “Jesús amaba a Sus discípulos, podía tratar con ellos de igual a igual, al ser sincero y directo con ellos” (véase la pág. 8; véase también D. y C. 3:1–10; 95:1; Lucas 22:31–32).
- “El liderazgo de Jesús hace hincapié en la importancia de ser exigentes con los demás sin tratar de controlarlos” (véase la pág. 9; véase también D. y C. 121:37, 39; Moisés 3:16–17; Juan 8:1–9).
- “Él les dio [a Sus discípulos] cosas importantes y específicas para su propio desarrollo” (véase la pág. 9; véase también Mateo 26:17–19; Juan 21:4–6; D. y C. 95:13–17).
- “Jesús no temió exigir mucho a aquellos a quienes dirigía” (véase la pág. 9; véase también Mateo 5:48; 19:16–21; 1 Nefi 17:8).
- “Jesús creía en Sus discípulos, no sólo por lo que ellos eran, sino por el potencial que tenían” (véase la pág. 9; véase también Juan 1:35–42; D. y C. 78:17–18; Moisés 6:31–32).
- “Jesús confió a la gente verdades y tareas que estaban en proporción a su capacidad” (véase la pág. 9; véase también D. y C. 1:24; 19:21–22; 110:11–16; Josué 5:12).
- “Jesús nos enseñó que no sólo somos responsables por nuestras acciones... Un buen líder tendrá presente que es responsable ante Dios así como ante quienes dirige” (véase la pág. 10; véase también Juan 17:12; Jacob 1:19; Ezequiel 33:2–6; 34:2–6).
- “Jesús también nos enseñó lo importante que es saber hacer buen uso del tiempo” (véase la pág. 10; véase también Marcos 1:35; Lucas 10:38–42; Eclesiastés 3:1–8; D. y C. 60:13).



Las aptitudes necesarias para administrar adecuadamente en el Sistema Educativo de la Iglesia

En cualquier organización, la administración es una tarea compleja. Un resumen de lo escrito por numerosos expertos que han estudiado métodos de administración y aptitudes al respecto llenaría varios tomos. Las técnicas que se mencionan en esta sección se consideran esenciales para una administración adecuada del Sistema Educativo de la Iglesia. El dominar las técnicas administrativas se logra mejor cuando los líderes y los maestros aplican los principios básicos del Evangelio y atienden las necesidades y carencias de las personas (véase Mosíah 19:29). Si no se aplican los principios del Evangelio, ni aun el líder más capaz podría tener éxito.

En esta sección del manual, se tratan siete técnicas administrativas fundamentales:

- El uso de consejos y comités.
- La administración de la información, los programas y los recursos.
- El tomar decisiones acertadas y oportunas.
- El delegar responsabilidades.
- La evaluación de la enseñanza y de la administración.
- El proporcionar capacitación.
- Las entrevistas y los consejos.

El uso de consejos y comités

Por medio del uso de consejos y comités en el Sistema Educativo de la Iglesia, se toman decisiones y se hacen planes para alcanzar el objetivo de la educación religiosa en todo el mundo.

Un consejo es un grupo de personas organizado bajo un líder que tiene autoridad para tomar decisiones.

El uso de consejos y comités en el SEI

Desde el comienzo, Dios estableció consejos (véase D. y C. 121:32) con el propósito de ayudar a “llevar a cabo la inmortalidad y la vida eterna del hombre” (Moisés 1:39). El Señor no ha revelado plenamente cómo se llevaron a cabo esos concilios, pero las Escrituras enseñan principios que se aplican a los consejos de la Iglesia.

Se organizan consejos a todos los niveles de la Iglesia del Señor. El presidente Stephen L. Richards dijo: “No sé si es posible que cualquier organización de la Iglesia tenga éxito sin adoptar la genialidad de nuestro sistema de gobierno de la Iglesia... [que] equivale al gobierno por medio de *consejos*” (véase, citado por Roy W. Doxey, en “Preguntas y respuestas”, *Liahona*, marzo de 1983, págs. 14–15).

Se organizan comités para que hagan recomendaciones y aporten datos con el fin de que los líderes tomen decisiones.

Los consejos y los comités ayudan a cumplir con la instrucción divina de resolver los problemas y buscar las soluciones a la manera del Señor.

Dentro del Sistema Educativo de la Iglesia, un consejo es un grupo de personas, organizado bajo un líder que tiene autoridad para tomar decisiones. Por lo general, los consejos tienen responsabilidades específicas, tales como capacitar al personal, proporcionar programas o brindar dirección a las personas. Esas clases de consejos llevan a cabo una importante función en la administración del SEI.

Semejantes a los consejos, se organizan comités para que hagan recomendaciones y aporten datos con el fin de ayudar a los líderes a tomar decisiones. Se organizan también comités para efectuar tareas y para llevar a cabo la obra de los líderes y de los consejos.

Entre otras cosas, los consejos y los comités cuidadosamente determinan las necesidades y las colocan en orden de prioridad, analizan asuntos de actualidad, sugieren soluciones posibles, planean en forma estratégica programas o eventos, y coordinan y programan actividades.

Algunos de los beneficios de utilizar consejos y comités son los siguientes:

- Fomentar decisiones buenas y acertadas al hacer uso de la fortaleza, la sabiduría, el talento y la experiencia combinados de todos los miembros del consejo.
- Ampliar la visión y la motivación.
- Fomentar una armonía más grande y ayudar a implementar las decisiones tomadas.
- Preparar a las personas para responsabilidades futuras de liderazgo.

Los consejos y los comités ayudan a cumplir con la instrucción divina de resolver los problemas y buscar las soluciones a la manera del Señor (véase Éxodo 18:18–22).

Las responsabilidades de los líderes de los consejos y de los comités

El éxito de los consejos y de los comités depende de que los líderes y los miembros cumplan su función. Los líderes de los consejos y de los comités deben estar dispuestos a presentar ante el grupo los asuntos o las preguntas con el fin de solicitar ayuda antes de tomar una resolución. El élder M. Russell Ballard, del Quórum de los Doce Apóstoles, explicó que “los mejores líderes no son los que se matan trabajando para hacer todo solos; los mejores líderes son los que siguen el plan de Dios y consultan con sus consejos” (“Los consejos de la Iglesia”, *Liahona*, julio de 1994, pág. 31).

El presidente Stephen L. Richards, que fue miembro de la Primera Presidencia, dijo: “Si se reúnen en consejo para deliberar, como se espera que lo hagan, Dios les dará las soluciones a los problemas que enfrentan”.

(Véase citado por el élder Russell Ballard en “Fortalezcamos los consejos”, *Liahona*, enero de 1994, pág. 89.)

Al reunirse los consejos y los comités, es conveniente que el líder haga una reseña del objetivo, del asunto o de la tarea que haya que deliberar. Los asuntos a considerar deben tratarse por orden de importancia. Las agendas de las reuniones son también de ayuda para evitar el mal uso del tiempo. Los problemas se resuelven con más facilidad si se plantean en forma de preguntas que el consejo o el comité pueda contestar.

Los líderes deben tratar de crear un ambiente en el que todos se sientan cómodos de expresar su opinión, tengan la oportunidad de hacer preguntas, de expresar sus preocupaciones y de ofrecer sugerencias.

Los líderes deben tratar de crear un ambiente en el que todos se sientan cómodos de expresar su opinión y tengan la oportunidad de hacer preguntas, de expresar sus preocupaciones y de ofrecer sugerencias. El líder debe alentar a aquellos miembros que prefieran no expresar su opinión a que aporten sus ideas. Además es también importante que el líder se asegure de que se valore toda opinión y se la considere. Después de suficiente análisis, el líder debe tomar una decisión; por lo general, el líder de un consejo o comité pide un voto de apoyo o de acuerdo.

Las responsabilidades de los miembros de los consejos y de los comités

Al escoger a los miembros de un consejo o comité, los líderes por lo general se benefician al elegir miembros de diversas edades y de diversa experiencia, habilidad y perspectiva. La diversidad entre los miembros de un consejo o comité promueve una comprensión más amplia de los asuntos a tratar. Como parte de un consejo o comité, el líder y cada uno de sus miembros se preparan para tratar los asuntos que haya en el orden del día por medio de la meditación en las Escrituras y en las palabras de los profetas, al reflexionar sobre situaciones semejantes del pasado y al orar pidiendo guía y dirección. Las soluciones que se sugieran deben estar basadas en los principios del Evangelio. Si los miembros se preparan adecuadamente, los consejos y los comités se podrán llevar a cabo en un ambiente donde reina la unidad y todos participan para sacar adelante la obra.

Una vez que se haya tomado una decisión, todo miembro del consejo o del comité debe respaldar la decisión de buen grado y de palabra y obra.

Se espera que los miembros de los consejos y comités compartan su forma de pensar y sus opiniones, y que, a la vez, presten atención a lo que digan los demás (véase D. y C. 88:122). No es necesario que todos estén de acuerdo en las primeras etapas de la deliberación. El élder Dallin H. Oaks, del Quórum de los Doce Apóstoles, dijo que

no es necesario que los líderes de la Iglesia “estén siempre de acuerdo, pero que siempre deben estar en armonía... Los líderes arreglan sus discrepancias de opiniones a la manera del Señor, con respeto mutuo y sin contención” (*The Lord’s Way*, 1991, pág. 150).

Para que los consejos y comités funcionen con eficacia, es importante escuchar para obtener comprensión. Los miembros deben por lo general escuchar por lo menos en la misma medida que hablan. El élder M. Russell Ballard dijo: “Ése es el milagro de los consejos de la Iglesia: que nos escuchamos mutuamente y escuchamos al Espíritu” (véase “Los consejos de la Iglesia”, *Liahona*, julio de 1994, pág. 31).

El trabajo entre los miembros del consejo y el comité debe estar caracterizado “por persuasión, por longanimidad, benignidad, mansedumbre y por amor sincero; por bondad y por conocimiento puro” (D. y C. 121:41–42). Los miembros del consejo deben recordar que su cometido es prestar servicio y fortalecer a los demás.

El élder M. Russell Ballard enseñó: “Cuando hacemos un esfuerzo colectivo, creamos sinergia espiritual, o sea, un incremento en la eficacia como resultado de la cooperación, cuyo resultado es mucho más grande que la suma de sus partes” (véase “Fortalezcamos los consejos”, *Liahona*, enero de 1994, pág. 90). Cuando se siguen los mismos principios que siguen los consejos eficaces, es posible seguir adelante unidos bajo la dirección del Espíritu. Los planes y las decisiones que el consejo o el comité en pleno hayan apoyado de mutuo acuerdo se llevan a cabo con más facilidad (véase D. y C. 107:27–31).

Una vez que los miembros del consejo o del comité hayan dado a conocer sus opiniones y parecer, y escuchado con el fin de comprender bien, el líder del consejo o del comité toma una decisión. Una vez que ésta se haya tomado, todo miembro del consejo o del comité debe respaldar la decisión de buen grado y de palabra y obra.

Notas

1. Véase *Manual de Normas del SEI*, Normas administrativas: Seminario: Operaciones de seminario; Normas administrativas: Instituto de religión: Consejo asesor del instituto de religión; Operaciones de los institutos de religión.

La administración de la información, los programas y los recursos

Finalmente, todos los esfuerzos administrativos en el SEI deben dar como resultado bendecir la vida de los alumnos, de las familias, de los líderes del sacerdocio y de los demás líderes y maestros del SEI, en forma individual.

Por lo general, la información se administra por medio de informes, registros y demás correspondencia.

La Mesa Directiva de Educación de la Iglesia ha indicado que a donde vaya la Iglesia, la seguirán los programas del SEI.

A medida que los líderes del Sistema Educativo de la Iglesia administran información, programas y recursos, ayudan a satisfacer las necesidades de los alumnos en forma individual, de las familias, de los líderes del sacerdocio y de los demás líderes y maestros del Sistema Educativo de la Iglesia, y bendicen su vida.

La administración eficaz consiste en el uso prudente de los medios disponibles con el fin de alcanzar la meta deseada. Los líderes administran la información, los programas y los recursos para satisfacer las necesidades que haya. Finalmente, todos los esfuerzos administrativos en el SEI deben dar como resultado bendecir la vida de los alumnos, de las familias, de los líderes del sacerdocio y de los demás líderes y maestros del SEI, en forma individual.

La administración de la información

Los líderes y los maestros administran con eficacia la información cuando la *recogen*, la *organizan*, la *analizan*, la *comunican* y la *utilizan* para tomar decisiones acertadas. Por lo general, la información se administra por medio de informes, registros y demás correspondencia¹.

Parte del *recoger* información útil es asegurarse de que sea precisa y oportuna. El valor de toda información depende de si es correcta o no. Su exactitud la debe verificar la persona que suministre la información, antes de entregarla a los líderes.

Para asegurarse de que los informes y los registros se encuentren *organizados* de la forma más útil y uniforme posible, el SEI proporciona el formato y los formularios correspondientes para la mayoría de los informes y registros.

Los líderes y los maestros *analizan* la información para tomar decisiones apropiadas. La información se utiliza para analizar lo siguiente:

- Las tendencias y las proyecciones de las inscripciones y de la asistencia.
- Las necesidades relacionadas con la colocación del personal y otros asuntos pertinentes.

- Las tendencias y las proyecciones de gastos.
- El éxito del programa.
- La adquisición, el mantenimiento y el uso de las propiedades, del equipo, de los materiales y demás recursos.

Una vez que se haya recogido, organizado y analizado la información, los líderes y los maestros del SEI deben *comunicar* esa información a las personas pertinentes. Los líderes del SEI deben tener sumo cuidado de mantener la confidencialidad pertinente al brindar la información y las decisiones relacionadas con ésta.

El presidente Spencer W. Kimball nos recordó: “A menudo nos quejamos de las estadísticas y de los informes, pero a pesar de todo lo que se diga, debemos tener informes. Si no fuera así, ¿cómo sabríamos qué sucede, qué progreso se ha hecho?”

(The Teachings of Spencer W. Kimball, ed. Edward L. Kimball, 1982, pág. 489.)

El *utilizar* información precisa y oportuna ayuda a los líderes y a los maestros a tomar decisiones acertadas mientras se esfuerzan por cumplir con el objetivo de la educación religiosa. Los líderes y los maestros deben procurar la dirección del Señor al tomar en cuenta las necesidades y la forma de proporcionar ayuda. Es importante recordar que en los informes de inscripciones del SEI, todo número y estadística representan a uno de los hijos de nuestro Padre Celestial. Moroni enseñó que después que las personas eran bautizadas, “se inscribían sus nombres, a fin de que se hiciese memoria de ellos y fuesen nutridos por la buena palabra de Dios” (Moroni 6:4). Los informes correctos sirven para determinar quiénes necesitan atención especial.

La administración de los programas del SEI

Los programas del SEI tienen como fin ayudar a la Iglesia a cumplir con su misión; por lo tanto, se deben desarrollar con acierto y con una perspectiva a largo plazo. Los líderes capaces ayudan a inculcar y a mantener una visión del potencial de los programas. Mediante el profeta José Smith, el Señor reveló que “rodará el evangelio hasta los extremos de ella [la tierra]... hasta que llene toda la tierra” (D. y C. 65:2). La Mesa Directiva de Educación de la Iglesia ha indicado que a donde vaya la Iglesia, la seguirán los programas del SEI.

Los líderes tienen la responsabilidad de administrar eficazmente todos los programas del Sistema Educativo de la Iglesia dentro del área de su responsabilidad (véanse las págs. 11–12). Esos programas deben funcionar de acuerdo con las normas, las pautas y los procedimientos establecidos. Los programas del SEI deben mantenerse fáciles de comprender y de administrar, y su cometido principal es el de la instrucción religiosa.

La planificación de los programas del SEI requiere una continua previsión de las necesidades. Eso se hace, en parte, utilizando la información recolectada de los informes y registros. La previsión objetiva de las necesidades es de ayuda a los líderes del sacerdocio y del SEI a medida que procuran proporcionar a los alumnos potenciales mayores oportunidades de obtener educación religiosa durante la semana. También ayuda a los líderes a determinar las necesidades que existan en relación con las propiedades, el personal y los fondos.

La administración de los recursos

El recurso más importante del Sistema Educativo de la Iglesia es la gente². La administración de los recursos humanos incluye esforzarse por llegar a ser líderes a semejanza de Cristo (véanse las págs. 18–19), fomentar el progreso profesional (véase la página 15), usar los consejos y comités (véase la página 22), tomar decisiones acertadas y oportunas (véanse las págs. 27–28), delegar responsabilidades (véanse las págs. 29–30), evaluar la enseñanza y la administración

(véanse las págs. 31–32), proporcionar capacitación (véanse las págs. 33–34) y entrevistar y brindar consejos (véanse las págs. 36–37).

Además de administrar los recursos humanos, los líderes y los maestros también manejan sabiamente otros recursos, tales como las instalaciones y las propiedades, el equipo y los suministros, los cursos de estudios y demás materiales. Los líderes y los maestros deben recordar la naturaleza sagrada de los fondos de los diezmos, los cuales son la fuente de recursos del presupuesto y de los recursos del SEI. El presidente Gordon B. Hinckley reflexionó: “Conservo en el estante que está detrás de mi escritorio la ofrenda de una viuda... como un recordatorio constante de la santidad de los fondos que tenemos que administrar... y [que] se [han de utilizar] con cuidado y con prudencia para los propósitos del Señor” (“...pues no se ha hecho esto en algún rincón”, *Liahona*, enero de 1997, pág. 59). La Mesa Directiva de Educación de la Iglesia asigna fondos de los diezmos al SEI con el fin de fortalecer a quienes participan en sus programas.

Para utilizar y manejar mejor los recursos de la Iglesia, el SEI trabaja en cooperación con otras organizaciones de la Iglesia. Por ejemplo, a los líderes del SEI se les alienta a utilizar las instalaciones y las propiedades de la Iglesia junto con otras organizaciones de ésta. Se nombran líderes del SEI para que actúen como agentes (administradores) de edificios de las instalaciones relacionadas con los programas del SEI que ellos supervisen. Los agentes (administradores) de edificios trabajan conjuntamente con los Grupos de Administración de Propiedades y otros líderes del SEI para supervisar la limpieza, el cuidado de los jardines o del exterior del edificio, los servicios públicos, el mantenimiento y la reparación de los edificios y para determinar las necesidades relacionadas con el presupuesto. El Departamento de Administración de Propiedades de la Iglesia proporciona y mantiene las propiedades del SEI a un nivel de calidad aprobado por el SEI. El Departamento de Administración de Propiedades programa los proyectos tratando en todo lo posible de no estorbar los programas del SEI.

La planificación de los programas del SEI requiere una continua previsión de las necesidades.

Los líderes y los maestros deben recordar la naturaleza sagrada de los fondos de diezmos, los cuales son la fuente de recursos del presupuesto y de los recursos del SEI.

Los líderes y los maestros demuestran, por medio del precepto y del ejemplo, agradecimiento y respeto por las instalaciones y las propiedades dedicadas.

Las propiedades e instalaciones del SEI proporcionan un lugar donde los santos se nutren con la palabra de Dios y participan en otras actividades sanas. Esas propiedades deben cuidarse apropiadamente³. El presidente Gordon B. Hinckley enseñó: “En todas partes donde haya uno de nuestros edificios, su estructura debe expresar lo siguiente: ‘La gente que adora al Señor aquí es gente que cree en la limpieza, el orden, la belleza y la respetabilidad’ ” (“Misiones, templos y responsabilidades”, *Liahona*, enero de 1996, pág. 65). Los líderes y los maestros demuestran, por medio del precepto y del ejemplo, agradecimiento y respeto por las instalaciones y las propiedades dedicadas.

Además, los líderes deben conocer y emplear en forma activa los principios de seguridad de los lugares de trabajo, y también estar al tanto de cómo actuar apropiadamente en caso de emergencia (véase *Emergency Response Guide* [35341-2], sólo en inglés). La capacitación relacionada con la seguridad y con la forma de actuar en casos de emergencia se proporciona por medio de los líderes locales del SEI⁴.

El SEI proporciona una diversidad de equipo y materiales. El equipo debe utilizarse para el propósito aprobado, tratarse con cuidado y hacerle un servicio o mantenimiento en forma regular. Los suministros se deben guardar adecuadamente y mantenerse al día.

El Sistema Educativo de la Iglesia proporciona los materiales de los cursos de estudio y otros materiales didácticos con el fin de asistir a los maestros. Los líderes alientan a los maestros a aprovechar al máximo los materiales aprobados.

Notas

1. Véase *Manual de Normas del SEI*, Normas administrativas: Informes de inscripción y de terminación de cursos.
2. Véase *Manual de Normas del SEI*, Normas de Recursos Humanos.
3. Véase *Manual de Normas del SEI*, Normas administrativas: Propiedades y bienes raíces.
4. Véase *Manual de Normas del SEI*, Normas administrativas: Seguridad, salud y ambiente.

El tomar decisiones acertadas y oportunas

A medida que los líderes y maestros comprendan los principios del Evangelio asociados con una decisión en particular, busquen inspiración, obtengan consejo de fuentes de ayuda útiles y sigan ciertos pasos fundamentales para tomar las decisiones, lo que decidan estará en armonía con los propósitos del Señor.

La importancia de tomar decisiones acertadas y oportunas

Es esencial comprender los principios básicos del Evangelio que sean inherentes a una decisión en particular.

El tomar decisiones acertadas y oportunas es una de las cosas más importantes que hacemos. Las malas decisiones impiden el progreso. Los líderes del SEI afrontan muchas situaciones que requieren que se tomen decisiones acertadas: contratación y colocación de personal; evaluación de desempeño; desarrollo del programa; capacitación; cursos de estudio; presupuesto; inscripciones; adquisición, creación y cuidado de propiedades. Esas decisiones afectan al SEI, a la Iglesia y a la vida de las personas. Las decisiones sensatas deben basarse en los principios del Evangelio. Por consiguiente, es esencial comprender los principios básicos del Evangelio que sean inherentes a una decisión en particular. Los líderes del SEI deben comprender las fuentes a las cuales se pueden acudir para solicitar ayuda y algunos de los pasos fundamentales para tomar una decisión acertada.

Las fuentes de ayuda

Al prepararse los líderes del SEI para tomar decisiones importantes, deben procurar la inspiración y el consejo de las siguientes fuentes de ayuda:

- *El Espíritu Santo.* Los líderes del SEI deben consultar con el Señor en todo lo que hagan y Él los dirigirá para bien (véase Alma 37:37). Quienes se acerquen “confiadamente al trono de la gracia” obtendrán “misericordia y hallar[án] gracia para el oportuno socorro” (Hebreos 4:16). Moroni enseñó que “por el

poder del Espíritu Santo podréis conocer la verdad de todas las cosas” (Moroni 10:5).

- *Las Escrituras.* Con el fin de comprender los principios del Evangelio, es importante tener un entendimiento de las Escrituras. “...Deleitaos en las palabras de Cristo; porque he aquí, las palabras de Cristo os dirán todas las cosas que debéis hacer” (2 Nefi 32:3).
- *Las palabras de los profetas.* Además de buscar consejo en los libros canónicos, los líderes también deben buscarlo en las palabras que pronuncian los profetas en las conferencias y en las publicaciones de la Iglesia.
- *La Mesa Directiva de Educación de la Iglesia.* Todos los programas del SEI funcionan bajo la dirección de la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia (véase la pág. 5). Los líderes y los maestros del SEI deben familiarizarse con el consejo de la mesa directiva. Ese consejo se transmite a los líderes del SEI por medio de los manuales, las guías y la correspondencia de la Iglesia y del SEI (véanse las págs. 12–14)¹.

- *Los líderes del sacerdocio.* Los líderes locales del sacerdocio prestan servicio como miembros de la mesa local de educación (véase la pág. 5). Se nombran líderes del sacerdocio para que presidan la mesa local de educación y el consejo asesor del instituto de religión. Los líderes del sacerdocio brindan consejo y dirección en las decisiones relacionadas con los programas del SEI.
- *Los líderes, los consejos y los colegas del SEI.* Todo líder y maestro del SEI tiene un supervisor inmediato con el cual consultar. Es también prudente saber qué han hecho otros líderes, consejos y colegas del SEI para tomar decisiones en asuntos similares (véase “El uso de consejos y comités”, pág. 22).

El presidente Ezra Taft Benson enseñó: “Las decisiones prudentes son los peldaños que llevan al progreso. Son los ladrillos con que se construye la vida. Las decisiones son los ingredientes del éxito. Ellas marcan el camino del progreso de las personas y de las instituciones”.

(God, Family, Country: Our Three Great Loyalties, 1974, pág. 143.)

Los líderes del SEI deben consultar con el Señor en todo lo que hagan y Él los dirigirá para bien (véase Alma 37:37).

Una comprensión clara del problema aumenta la posibilidad de implementar con éxito las soluciones adecuadas.

- *Manuales, guías y correspondencia del SEI.* Los líderes del SEI afrontan muchas situaciones que también han tenido lugar en el pasado. Situaciones previas han tenido impacto en las normas y en los procedimientos, por lo que es prudente consultar las instrucciones y las normas actuales al tomar una decisión (véase “Los materiales del SEI”, págs. 13–14).

Pasos fundamentales para tomar decisiones acertadas y oportunas

A continuación, se dan algunos pasos fundamentales para tomar decisiones acertadas y oportunas:

1. *Defínase y compréndase claramente el problema.* Una comprensión clara del problema aumenta la posibilidad de implementar con éxito las soluciones adecuadas. Los líderes deben tomar en cuenta preguntas como las siguientes:
 - ¿Cuál es el asunto fundamental que hay que decidir?
 - ¿Es éste realmente el problema o hay algo más serio que lo causa?
 - ¿Quiénes se verán afectados?
 - ¿Para cuándo hay que resolverlo?
 - ¿Por qué hay que resolverlo?
 - ¿Qué hay que hacer para resolverlo?
 - ¿Qué situaciones pasadas se pueden relacionar y tomar en consideración?
 - ¿Existen problemas adicionales inherentes a la solución que se haya considerado?
2. *Recábense y analícense los hechos.* Es importante que los líderes recaben, analicen y pongan en orden de prioridad con sumo cuidado la información relacionada con cada situación en particular (véase “La administración de la información”, pág. 24). Muchas veces, las malas decisiones son el resultado de no haber recabado suficientes datos o de haber analizado el problema desde un punto de vista limitado.
3. *Evalúense las soluciones posibles.* Por lo general, existen varias soluciones para todo problema.

El seguimiento es fundamental para asegurarse de que se haya procedido en consecuencia.

**El presidente Ezra Taft Benson dijo:
“Las decisiones deben tomarse oportunamente. A veces, la indecisión sobre un asunto es en realidad una decisión en la dirección contraria”.**

(God, Family, Country, pág. 135.)

El líder debe tomar en cuenta cuidadosamente el pro y el contra de las soluciones factibles antes de decidir un plan de acción.

4. *Tómense decisiones oportunas.* Todas las decisiones se deben tomar por medio de la oración, procurando la voluntad de nuestro Padre Celestial. El presidente Ezra Taft Benson, mientras prestaba servicio como Presidente del Quórum de los Doce Apóstoles, aconsejó: “Las decisiones deben ser oportunas. A veces, la indecisión sobre un asunto es en realidad una decisión en la dirección contraria; es preciso tener resolución... “...Entérense de los factores, asegúrense de aplicar los principios básicos y sopesen las consecuencias. ¡Entonces, decídanse!” (véase *God, Family, Country*, págs. 147–148).
5. *Lleven la decisión a la acción por medio de planes y asignaciones.* Las decisiones se deben implementar; y, para que sean valiosas, los planes deben convertirse en resultados. Ello se logra determinando un plan de acción, dando asignaciones específicas y delegando responsabilidades apropiadas a los demás (véase “El delegar responsabilidades”, pág. 29).
6. *Comuníquense con las personas que se vean afectadas.* Las decisiones, los planes, las asignaciones y las responsabilidades se deben comunicar a las personas implicadas.
7. *Seguimiento y reevaluación.* El seguimiento es fundamental para asegurarse de que se haya procedido en consecuencia en lo que concierne a la decisión. Si las circunstancias llegaran a cambiar, entonces sería el momento de evaluar la decisión tomada y comenzar nuevamente el proceso de tomar una decisión.

Notas

1. Véase también *Manual de Instrucciones de la Iglesia, Libro 1: Presidencia de estaca y Obispado*, 1998, 131–137.

El delegar responsabilidades

El delegar responsabilidades ayuda a los líderes a multiplicar sus esfuerzos.

Cuando los líderes y los maestros delegan con prudencia responsabilidades, teniendo en cuenta las habilidades y los recursos de otras personas, multiplican sus esfuerzos, establecen relaciones de confianza y proporcionan oportunidades de progreso, de liderazgo y de motivación.

El delegar responsabilidades

El delegar responsabilidades con prudencia es fundamental para administrar de modo eficaz en el Sistema Educativo de la Iglesia. Jetro advirtió a Moisés que él desfallecería “del todo” si no delegaba responsabilidades a “varones de virtud” [personas capaces] (véase Éxodo 18:13–27). Mucho antes de su martirio, el profeta José preparó diligentemente, mediante la delegación de responsabilidades, a quienes seguirían dirigiendo la Iglesia después que él ya no estuviera más.

El delegar responsabilidades ayuda a los líderes a multiplicar sus esfuerzos. A pesar de que el delegar responsabilidades requiere al principio que el líder dedique más tiempo, por lo general a la larga le hace ganar tiempo. El delegar hace también que los líderes consideren las habilidades y los recursos de los demás y se den cuenta de la valía de esas personas. Aparte, establece una relación de confianza entre el líder y la persona que reciba la asignación. El delegar responsabilidades brinda a las personas oportunidades para progresar por medio de la participación, las prepara para cargos de liderazgo futuros y las motiva en sus asignaciones.

El dar y el recibir asignaciones

El élder James E. Faust, en ese entonces miembro del Quórum de los Doce Apóstoles, enseñó: “Uno de los primeros principios que debemos recordar es que la obra del Señor continúa avanzando por medio de las asignaciones. Los líderes las reciben y las dan, y esto forma

parte de un principio muy importante y necesario que es el de delegar” (“A éstos haré mis gobernantes”, *Liahona*, febrero de 1981, pág. 68).

Antes de dar una asignación, los líderes primero deben orar para determinar qué asignar y a quién delegar la asignación. Los líderes deben también determinar cómo delegar mejor las asignaciones y cómo hacer un seguimiento eficaz de las mismas. Al igual que el aprendizaje del Evangelio, una delegación acertada requiere una preparación por medio de la oración y de la dirección espiritual de las dos partes, tanto de la persona que da la asignación como de la que la recibe.

Dentro del SEI, los líderes delegan los siguientes tipos de asignaciones:

- Ayudar a los líderes del sacerdocio.
- Efectuar entrevistas para obtener información antes de tomar decisiones sobre la colocación de personal.
- Administrar los programas.
- Alentar a los alumnos a inscribirse y a completar los cursos.

- Aconsejar a los alumnos.
- Servir como mentor.
- Proporcionar capacitación de maestros en funciones.
- Realizar evaluaciones.
- Preparar registros e informes.
- Hacerse cargo del cuidado de las propiedades.

Los pasos necesarios para delegar responsabilidades eficazmente

Una delegación eficaz abarca los siguientes pasos básicos:

1. *Hacer un bosquejo claro de la asignación antes de darla.* Con el fin de brindar a las personas la libertad de progresar y de tomar sus propias decisiones, los líderes deben por lo general delegar asignaciones teniendo en

El presidente Ezra Taft Benson dijo: Jesús “nos dio el ejemplo maestro de una buena administración mediante una apropiada delegación”.

(God, Family, Country: Our Three Great Loyalties, 1974, pág. 135.)

Una delegación acertada requiere una preparación por medio de la oración y de la dirección espiritual de las dos partes, tanto de la persona que da la asignación como de la que la recibe.

El líder debe asegurarse de que la persona comprenda la asignación, su propósito, los recursos disponibles que podrían serle de utilidad y la fecha en que debe terminarse.

mente resultados específicos y alcanzables.

Al preparar el bosquejo de una asignación, los líderes deben preguntarse: “¿Qué resultados se esperan?” o “¿Qué debe suceder?” o “¿Qué nivel de desempeño se espera?” También deben preguntarse: “¿Para cuándo debe estar terminada esta asignación?” y “¿Qué recursos podrían ayudar a la persona a cumplir con la asignación que se le haya dado?”

2. *Determinar con oración a quién se le debe dar la asignación.* Se debe dar asignaciones y oportunidades a todo miembro del cuerpo docente. Las personas se pueden beneficiar profesionalmente por medio de esas asignaciones; a la vez, el dar asignaciones a quienes posean talentos, experiencia o aptitudes especiales podría beneficiar a todo el grupo.
3. *Comunicarse con la persona para explicarle la asignación y su propósito.* Al dar una asignación, el líder debe asegurarse de que la persona comprenda la asignación, su propósito, los recursos disponibles que podrían serle de utilidad y la fecha en que debe terminarse. El líder debe entonces averiguar si hay preguntas en cuanto a la asignación y preguntar a la persona si está dispuesta a aceptar la asignación que se le haya explicado. Siempre que sea posible, es conveniente permitir que la persona ayude a desarrollar los planes específicos para llevar a cabo la asignación. Se le debe alentar a determinar, por medio de la oración, la mejor manera de lograr

los resultados deseados. Finalmente, quienes hayan recibido las asignaciones deben asegurarse de haber comprendido con claridad la asignación que se les haya delegado, qué se espera y cuál es la fecha u otras condiciones para terminarla. Las personas deben continuar procurando aclaración del líder hasta que la asignación se haya comprendido.

4. *Permitir que la persona termine la asignación.* A las personas se les debe dar la libertad de tomar su propia iniciativa para terminar la asignación. Los líderes deben estar a disposición de las personas a las cuales se les haya dado la asignación, proporcionar ayuda, consejo y aliento cuando sea necesario, pero no interferir.
5. *Pedir periódicamente a la persona que informe sobre su asignación.* Los líderes deben pedir periódicamente a las personas que informen sobre lo que estén realizando para llevar a cabo la asignación. El líder debe estar dispuesto a aceptar la labor que mejor pueda realizar la persona y expresar sincero agradecimiento. El líder debe brindar atención especial a cualquier bien que se haya logrado. Él o ella debe hacer todo lo posible por que la persona se sienta cómoda al hacer preguntas. Si fuese necesario, el líder debe aclarar las expectativas y volver a dirigir los esfuerzos o renovarlos con el fin de terminar la asignación.

La evaluación de la enseñanza y de la administración

La evaluación, tanto en forma individual como profesional, del conocimiento, del desempeño, de la actitud y del carácter personal, aliena el desarrollo hacia el cumplimiento del potencial divino y promueve el progreso profesional.

La evaluación incluye medir el conocimiento, el desempeño, la actitud o el carácter comparando lo que se espera con el logro en sí.

La evaluación es el proceso de valorar o de apreciar basándose en una norma. La evaluación incluye el medir el conocimiento (la comprensión), el desempeño (lo que se hace), la actitud (la forma de pensar) o el carácter (los atributos) comparando lo que se espera con el logro en sí. En el sentido del Evangelio, la evaluación es parte del proceso del desarrollo del potencial divino. Todas las personas deben evaluar regularmente su propio progreso hacia la meta de ser más como el Salvador.

La evaluación es también esencial para desarrollar el profesionalismo en las asignaciones del SEI. La evaluación de los líderes y los maestros del SEI se centra en los deberes y las responsabilidades básicos relacionados con el vivir el Evangelio, enseñar eficazmente y administrar adecuadamente.

La evaluación es parte del proceso del desarrollo del potencial divino y es esencial para desarrollar el profesionalismo en las asignaciones del SEI.

Los líderes y los maestros deben evaluarse continuamente para asegurarse de que *vivan* el Evangelio. Los líderes del sacerdocio poseen las llaves para juzgar en los asuntos relacionados con el hecho de vivir el Evangelio. Todos los años, ellos proporcionan la certificación de dignidad de los maestros y administradores que son empleados de jornada completa del SEI. Los líderes del SEI evalúan al personal para saber si viven el Evangelio sólo en los aspectos relacionados directamente con las asignaciones profesionales.

La evaluación se debe concentrar en los deberes y en las responsabilidades básicas de los líderes y de los maestros del SEI.

Los líderes del SEI ayudan principalmente a las personas a evaluar cuán eficaz es su *enseñanza* y cuán apropiada es su *administración*. La evaluación sirve también para que los líderes tomen decisiones con respecto a la contratación de personal, la colocación del mismo y el desarrollo de programas. Por último, la evaluación en el SEI

determina cuán eficazmente se logra el objetivo de la educación religiosa.

Qué evaluar

La evaluación se debe concentrar en los deberes y en las responsabilidades básicos de los líderes y de los maestros del SEI, tal como se enseñan en los libros canónicos, las palabras de los profetas y los materiales del SEI. Los deberes y las responsabilidades básicos para enseñar eficazmente se mencionan en *La Enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y líderes del SEI*. Deberes y responsabilidades similares para administrar adecuadamente se indican en este manual. Los principios y las aptitudes que se resaltan en estos manuales son la base para la evaluación de la enseñanza y de la administración (véase el apéndice, págs. 39–40).

Cómo evaluar

La evaluación de los líderes y de los maestros se puede llevar a cabo mediante el discernimiento espiritual, las observaciones en la sala de clases, los documentos de evaluación formal, los intercambios informales y las entrevistas. Al funcionar juntos, estos medios proporcionan a las personas y a sus líderes una idea de los aspectos fuertes y de aquellos en los que haya que mejorar.

A los líderes y maestros del SEI se les proporciona documentos de evaluación formal a fin de medir el progreso en el cumplimiento de los deberes y las responsabilidades básicos. Quienes utilizan los documentos de evaluación formal deben tener sumo cuidado de que éstos se utilicen con imparcialidad; además, deben tener en cuenta las limitaciones inherentes de los documentos de evaluación al interpretar los resultados de esas evaluaciones.

Algunos aspectos de la evaluación son más fáciles de medir que otros, tales como la inscripción de alumnos, su asistencia y si completan el curso;

El élder Joseph B. Wirthlin dijo: “Las experiencias terrenales nos dan la oportunidad de evaluar lo que estamos realizando en la vida. Todo ello nos ayuda a educar nuestra alma y a fortalecer nuestro carácter personal en la preparación para la entrevista final”.

(Véase “Firmes creced en la fe”, Liahona, julio de 1997, pág. 18.)

La comunicación y el seguimiento mejoran cuando tanto la evaluación formal como la informal se documentan.

la exactitud y la puntualidad de los informes de parte del maestro; o si el líder adquirió a tiempo los materiales y suministros de funcionamiento. Muchos otros deberes y responsabilidades importantes son más difíciles de evaluar, tales como la disposición de un alumno de vivir lo que se le haya enseñado, la eficacia de un maestro para enseñar por medio del Espíritu o la empatía de un líder para con aquellos a quienes presta servicio. Por consiguiente, además de las medidas formales, la evaluación en el SEI se lleva muchas veces a cabo por medio de intercambios informales. Esos intercambios se pueden llevar a cabo con los líderes del sacerdocio, los colegas y supervisores del SEI, con los alumnos, o con los padres, el cónyuge o los familiares de esos alumnos.

Cuando se llevan a cabo intercambios informales entre una persona y su líder, éste debe escuchar con atención y comprensión. Los líderes deben elogiar a las personas por sus puntos fuertes y alentarlas en aquellos aspectos que necesiten mejorar, edificando así a quienes dirigen. Si fuera necesario, los líderes deben aconsejar, cariñosa pero directamente, a las personas sobre lo que esté dificultando su eficacia (véase D. y C. 121:43; Proverbios 6:23). Resulta de gran ayuda que se brinde a las personas un registro escrito elogiándolas y mencionándoles los aspectos en los cuales tendrían que mejorar. Al recibir los informes sobre las asignaciones, los líderes deben a la vez procurar información acerca de los aspectos en que podrían mejorar su liderazgo. Además de fijar una fecha para recibir los informes de las asignaciones, los líderes deben aprovechar las oportunidades que se les presenten para que aquellos a quienes dirigen busquen consejo de ellos.

El meditar y el procurar discernimiento espiritual son sumamente importantes al evaluar nuestra propia enseñanza y administración. El Señor ha dicho: “y si los hombres vienen a mí, les mostraré su debilidad”. Después de que el Señor muestra a las personas cuáles son sus debilidades, la fe y la humildad les permiten hacer “que las cosas débiles sean fuertes para ellos” (Éter 12:27).

Al evaluar el conocimiento, el desempeño, la actitud o el carácter de una persona, debemos seguir los principios que llevan a la edificación. Quienes llevan a cabo las evaluaciones deben seguir principios tales como el de edificar relaciones de cariño y de confianza (véase Mosiah 23:14–15), el recordar el valor de las almas (véase D. y C. 18:10–16), el seguir [hablar] la verdad en

amor (véase Efesios 4:15–16), el procurar fortalecer a los demás (véase D. y C. 108:7; Lucas 22:32) y el prestar servicio compasivo. Al llevar a cabo las evaluaciones, debemos tener cuidado de no dejarnos llevar por las preferencias personales o la predisposición, la crítica, la comparación innecesaria con los demás ni con cualquier influencia relacionada con el orgullo.

Al esforzarse las personas con el fin de progresar profesionalmente o desarrollar su potencial divino, las evaluaciones sirven para aclarar las normas, determinar los aspectos fuertes y los que necesiten mejorar, y proporcionan observaciones edificantes en cuanto a su desempeño (véase Alma 34:33; D. y C. 82:18).

La comunicación y el seguimiento mejoran cuando tanto la evaluación formal como la informal se documentan. Una documentación precisa se proporciona por medio de los resultados de los documentos de evaluación formal, los informes terminados, las notas que se toman durante las observaciones u otra correspondencia. Cuando sea posible, se debe compartir con la persona evaluada la información que se haya obtenido por medio de la evaluación. Con frecuencia, la ley requiere de una documentación exacta sobre el desempeño del empleado, tanto para proteger al empleado como al empleador.

La capacitación para satisfacer las necesidades

Para que la evaluación sea más beneficiosa, se deben procurar o brindar oportunidades de capacitación relacionadas con las necesidades que haya, con el fin de ayudar a las personas en su progreso. Una vez que las personas hayan participado en alguna capacitación, nuevamente se debe llevar a cabo una evaluación basada en los objetivos, con el fin de evaluar el impacto que ésta haya tenido. Tanto las personas como sus líderes deben utilizar una segunda evaluación para responder a preguntas como las siguientes:

- ¿Qué impacto tuvo la capacitación en el conocimiento, el desempeño, la actitud o el carácter de la persona?
- ¿En qué sentido influyó la capacitación en el modo en que la persona vive, enseña o administra?
- ¿Qué grado de preparación tienen las personas para cumplir con el deber o la responsabilidad que se haya tratado durante la capacitación?

Para que la evaluación sea más beneficiosa, se deben procurar o brindar oportunidades de capacitación relacionadas con las necesidades que haya, con el fin de ayudar a las personas en su progreso.

El proporcionar capacitación

Cuando los líderes y los maestros proporcionan capacitación centrada en los principios correctos y las aptitudes fundamentales, les brindan una mejor posibilidad a los demás de invitar a todos: "...venid a Cristo, y perfeccionaos en él" (Moroni 10:32; véase también D. y C. 20:59).

Al preparar la capacitación, los líderes y los consejos deben decidir primero, basándose en las evaluaciones, qué principios o aptitudes presentar.

Una forma de decidir qué capacitación se necesita es analizar las tres partes del cometido: vivir el Evangelio, enseñar eficazmente y administrar adecuadamente.

Una vez que las personas, los líderes y consejos decidan qué principios o aptitudes tratar en la capacitación, deben decidir cómo proporcionarla eficazmente.

La capacitación en el Sistema Educativo de la Iglesia

Aun cuando la enseñanza y la capacitación tengan mucho en común y los términos en ocasiones se utilicen apropiadamente como sinónimos, la capacitación, por lo general, se refiere a una instrucción que va más allá del adquirir conocimientos, pues implica mejorar las aptitudes. La capacitación en el Sistema Educativo de la Iglesia tiene como objetivo mejorar la facultad de la persona de aplicar principios correctos y de utilizar aptitudes fundamentales. La capacitación incluye con frecuencia ejercicios que se practican para verificar el grado de dominio bajo ciertas condiciones dadas. El practicar los ejercicios también ayuda a las personas a enterarse de la opinión y la reacción de los demás y a planear las formas de aplicar los principios y a utilizar las aptitudes.

Por qué proporcionar capacitación

La capacitación hace que los líderes y los maestros del Sistema Educativo de la Iglesia progresen profesionalmente y desarrollen su potencial divino. La capacitación en el SEI hace que los líderes y los maestros comprendan y alcancen mejor el objetivo de la educación religiosa y cumplan su cometido de vivir el Evangelio, de enseñar eficazmente y de administrar adecuadamente (véase la página 2). La capacitación también proporciona renovación y motivación y fomenta un espíritu de cooperación¹.

En qué capacitar

Al preparar la capacitación, los líderes y los consejos deben decidir primero, basándose en las evaluaciones, qué principios o aptitudes presentar. Las decisiones acerca de la capacitación se determinan por medios tales como el discernimiento espiritual, las observaciones en la sala de clases, las evaluaciones formales, los intercambios informales, los informes

sobre las asignaciones, la dirección administrativa y las necesidades expresadas (véase "La evaluación de la enseñanza y de la administración", págs. 31–32).

Una forma de decidir qué capacitación se necesita es analizar las tres partes del cometido: *vivir* el Evangelio, *enseñar* eficazmente y *administrar* adecuadamente. El líder determina los aspectos en que es necesaria una capacitación al comparar el desempeño que se espera con el actual en

todo lo que se relaciona con cada uno de los aspectos del cometido.

La capacitación en cada uno de esos aspectos se basa en aquello en que hacen hincapié los libros canónicos, la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia, los demás líderes eclesiásticos (véase "Los líderes del sacerdocio", pág. 5–6), la administración del SEI, y los materiales del SEI, tales como los manuales, las guías y demás correspondencia.

La capacitación en el SEI se centra en los principios, las doctrinas, las habilidades y las aptitudes que se relacionan con el objetivo, el cometido, y los deberes y las responsabilidades básicos (véase el apéndice, págs. 39–40). En ocasiones, la capacitación nos hace progresar en otros aspectos de interés.

Cómo capacitar

Una vez que las personas, los líderes y los consejos decidan qué principios o aptitudes

El élder Henry B. Eyring dijo: "Si ustedes... no les dieron capacitación o no verificaron que la capacitación fuese suficiente, les han fallado a ellos y al Señor".

("Velar y fortalecer", Liahona, julio de 2000, pág. 81.)

tratar en la capacitación, deberán decidir cómo proporcionarla eficazmente. Toda capacitación debe llevarse a cabo en armonía con los principios del Evangelio y bajo la influencia del Espíritu Santo. La capacitación debe alentar a la persona a aplicar lo que haya aprendido y proporcionarle la oportunidad de asumir responsabilidades.

El tratar de modo eficaz los *principios* o las *doctrinas* en una capacitación incluye por lo general elementos como el definirlos, ilustrarlos, analizarlos, aplicarlos e informar del progreso que se haya logrado. El tratar eficazmente las *aptitudes* o *prácticas* en una capacitación muchas veces incluye dar definiciones, presentar ejemplos y modelos, poner en práctica lo que se haya enseñado, proporcionar después opiniones y reacciones, incorporar los participantes lo aprendido en sus respectivas asignaciones y dar un informe del progreso logrado.

Por lo general, la capacitación resulta más eficaz cuando se demuestran diferentes ilustraciones o ejemplos y enfoques con el fin de que las personas se sientan libres de aplicar el principio o la aptitud de acuerdo con su personalidad o circunstancia en particular. Al ilustrar un principio o dar un ejemplo de una aptitud, típicamente se presenta una aplicación o método específico. Cuando se proporciona una sola ilustración o un solo ejemplo, la capacitación parecería que está indicando que hay sólo una forma de aplicar un principio o de utilizar una destreza.

Por lo general, la capacitación se debe basar en un principio. El presidente Boyd K. Packer, Presidente en Funciones del Quórum de los Doce Apóstoles, enseñó: “Un principio es una verdad perdurable, una ley, una regla que se puede adoptar como una guía para tomar decisiones. Por lo general, los principios no se explican en detalle. De ese modo, tenemos la libertad de decidir cómo habremos de proceder, usando esa verdad o principio como punto de referencia” (“La Palabra de Sabiduría: El principio y las promesas”, *Liahona*, julio de 1996, pág. 18).

La capacitación sobre los principios y las aptitudes tiene lugar a nivel personal, de profesorado, de área y del sistema en general. Para que la

estrategia dé resultados, los planes para la capacitación deben comunicarse regularmente entre los diferentes niveles.

Quién capacita

Las personas son responsables en última instancia de su propio progreso profesional y desarrollo personal. Los líderes y los maestros ayudan a las personas al proporcionar capacitación por medio de las reuniones de maestros en funciones y de los intercambios informales.

Los líderes del SEI son responsables de supervisar la capacitación de quienes dirigen. A menudo, esas personas a quienes dirigen les ayudan a proporcionar evaluaciones, pericia, estructuración o planeamiento, o a impartir capacitación.

El administrador del SEI y sus asistentes supervisan la capacitación en el Sistema Educativo de la Iglesia. Ellos reciben colaboración del personal de la oficina central.

Los directores de área supervisan la capacitación dentro de su área. Ellos evalúan las necesidades, planean y dirigen la capacitación con la colaboración de los consejos de capacitación, los directores de seminario, los directores de instituto, los coordinadores y los supervisores de estaca.

Bajo la dirección del director de área, los directores de instituto y de seminario y los coordinadores evalúan las necesidades y supervisan la capacitación de quienes están bajo su dirección. Ellos reciben ayuda de los líderes de maestros en funciones, de los supervisores de estaca, de los comités y de los mentores, quienes son los que planean y administran la capacitación al nivel de profesorado, grupo y personal.

La evaluación de los resultados de la capacitación

Para que la capacitación sea completa, los líderes y los maestros deben hacer una evaluación para saber si aquella cumplió con los objetivos o las metas deseadas. Por ejemplo, si se planea una capacitación con el fin de ayudar a los maestros a dirigir mejor los análisis en clase, se debe realizar una evaluación del resultado esperado después de dicha capacitación. Del mismo modo, si se planea una capacitación con el fin de que los maestros y

Bajo la dirección del director de área, los directores de instituto y de seminario y los coordinadores evalúan las necesidades y supervisan la capacitación de quienes están bajo su dirección.

Para que la capacitación sea completa, los líderes y los maestros deben hacer una evaluación para saber si aquella cumplió con los objetivos o metas deseadas.

Los mentores deben procurar aprovechar las oportunidades de alentar, elogiar, preguntar y compartir perspectivas.

los líderes promuevan la inscripción de los alumnos y que éstos terminen las clases, ese resultado se debe evaluar. Esa evaluación se puede realizar de varias maneras, dependiendo del alcance y la formalidad con que se haya llevado a cabo la capacitación. El evaluar el resultado de la capacitación es un paso necesario del ciclo de la capacitación.

El servir como mentor de los demás

En algunos lugares, a los futuros maestros o a los que hayan sido contratados recientemente, se les asigna un mentor para que los asista con su capacitación². Los líderes del SEI escogen mentores que reflejen los valores de la organización y deben brindarles apoyo en sus obligaciones. Esos mentores deben tomar la iniciativa para brindar ayuda a quienes presten servicio. En fin, un mentor influye no sólo en el maestro sino también en sus alumnos actuales y futuros.

Los mentores se reúnen con las personas en forma regular para repasar las metas y el progreso

obtenido. Siempre que sea posible, ellos observan la enseñanza que uno y otro imparte en la sala de clases. Cuando sea conveniente, el mentor presenta al maestro y a su cónyuge a los líderes del sacerdocio locales. Los mentores deben procurar aprovechar las oportunidades de alentar, elogiar, preguntar y compartir perspectivas. En ocasiones, al servir como mentor, es apropiado corregir mientras se demuestra cariñosa preocupación por el desarrollo personal. Se ejerce la asignación de mentor con más propiedad cuando se han establecido relaciones de cariño y de confianza entre los colegas.

Notas

1. Véase *Employee Guide*, 2001, pág. 21.
2. Véase Neal A. Maxwell, *Jesús, the Perfect Mentor* (charla fogonera del SEI para jóvenes adultos, realizada el 6 de febrero de 2000); *Manual de Normas del SEI*, Normas de recursos humanos.

Las entrevistas y los consejos

Cuando se siguen los principios relativos a la manera eficaz de entrevistar y de brindar consejo, aumenta como resultado la edificación, la motivación y la comunicación.

Las entrevistas formales en el SEI ayudan tanto a los líderes como a los maestros a fomentar el crecimiento profesional, el desarrollo personal y el mejoramiento de la enseñanza del Evangelio.

Las interacciones tanto formales como informales, si se aplican los principios de una entrevista eficaz y de un consejo apropiado, brindan un gran resultado¹. Los líderes del SEI llevan a cabo entrevistas formales y privadas con los demás líderes y maestros que ellos dirigen. Además, los líderes y maestros tienen conversaciones frecuentes e informales en diferentes ocasiones. En esas comunicaciones formales e informales, por lo general tiene lugar algún tipo de orientación.

El entrevistar

Las entrevistas de evaluación se deben concentrar en los deberes y las responsabilidades básicos dentro del cometido del SEI.

Las entrevistas formales en el SEI ayudan tanto a los líderes como a los maestros a fomentar el crecimiento profesional, el desarrollo personal, el avance del programa y el mejoramiento de la enseñanza del Evangelio². Las entrevistas proporcionan oportunidades para que los líderes y los maestros repasen los puntos fuertes y los aspectos que deban mejorar.

A continuación, se dan algunas de las entrevistas formales que se llevan a cabo en el Sistema Educativo de la Iglesia:

- Información de los programas o de las asignaciones.
- Entrevistas con los misioneros que tengan una asignación con el SEI.
- Entrevistas para la colocación.
- Evaluación de desempeño.
- Entrevistas para advertencias o periodos de prueba.
- Entrevistas de cese de empleo.

Para aconsejar eficazmente a los demás, debemos primero escuchar con atención y después, con cuidado, pensar bien cualquier consejo o recomendación antes de darlo.

Las entrevistas de evaluación del desempeño se llevan a cabo por lo menos una vez al año con cada líder, maestro y secretario. Al comienzo de cada año escolar o académico, el supervisor debe dar a conocer al personal el proceso de evaluación. Las entrevistas de evaluación se deben concentrar en los deberes y las responsabilidades básicos dentro del cometido del SEI.

A los líderes y a los maestros se les pide en forma regular que informen a sus líderes acerca de sus asignaciones, su progreso personal y profesional y el desarrollo de los programas que supervisan (véase “El informar a los líderes”, pág. 17).

El director de área o su representante debe entrevistar regularmente a los misioneros que hayan sido asignados al SEI y repasar su trabajo, satisfacer sus necesidades, seguir capacitándolos, alentarlos y expresarles agradecimiento.

El aconsejar

Durante las entrevistas formales y en otras comunicaciones informales, es apropiado que los líderes y los maestros del SEI se consulten entre sí acerca de la enseñanza eficaz y de la administración adecuada. Para aconsejar eficazmente a los demás, debemos primero escuchar con atención y después, con cuidado, pensar bien cualquier consejo o recomendación antes de darlo. Los líderes deben ser sensibles y darse cuenta de que las personas podrían no estar muy dispuestas a hablar libremente debido a la posición de los líderes. Cuando la persona a la cual se le brinda orientación se da cuenta de que los motivos del consejero son el cariño y un deseo sincero de ayudar, el consejo que se da tiene más posibilidades de ser bien recibido y aplicado.

El presidente N. Eldon Tanner, quien fue Consejero de la Primera Presidencia, dijo: “Es importante que todos aquellos a quienes entrevistemos comprendan que... los amamos... que estamos interesados en su bienestar y en ayudarles a tener éxito en la vida”.

(Véase “La bendición de las entrevistas”, Liahona, febrero de 1979, pág. 56.)

Los principios del entrevistar y del orientar en forma eficaz

Las personas deben también utilizar sus propios recursos personales antes de pedir a los demás que resuelvan sus problemas.

Entre los muchos principios y aptitudes significativos para entrevistar y orientar en forma eficaz, los siguientes son particularmente importantes para los líderes y maestros del SEI: La preparación espiritual, escuchar para comprender, fomentar la responsabilidad personal, elogiar y corregir, y mantener reserva y discreción.

1. *La preparación espiritual.*

Como con todo los aspectos de la obra del Señor, las entrevistas y la orientación resultan más eficaces cuando ambos participantes se han preparado espiritualmente.

2. *Escuchar.* Durante la entrevista y la orientación, es sumamente importante saber escuchar. Los comentarios del líder no deben predominar en las entrevistas, sino que se debe proporcionar amplia oportunidad para que la persona que esté siendo entrevistada u orientada dé a conocer su forma de pensar, brinde observaciones y hable de sus metas. Eso se logra al hacer preguntas apropiadas y después escuchar para comprender. Entrevistar y aconsejar en forma eficaz fomenta un aumento en la calidad y en la cantidad de las comunicaciones futuras que se lleven a cabo entre los participantes.

3. *Estimular la responsabilidad personal.*

Toda persona es finalmente responsable de su propia eficacia y perfeccionamiento. Los líderes, los maestros y los alumnos deben tratar de estar al tanto de los aspectos en los cuales necesiten mejorar en lugar de esperar que los líderes se los indiquen. Las personas deben también utilizar sus propios recursos personales antes de pedir a los demás que resuelvan sus problemas. El élder Boyd K. Packer, del Quórum de los Doce Apóstoles, dijo una vez: “Creo que un sistema de gratificación emocional puede ser tan peligroso como un sistema de gratificación material y que podemos llegar a ser tan dependientes de la ayuda externa que

quizás llegue el día en que nos pasemos esperando que la Iglesia lo haga todo por nosotros” (véase “Autosuficiencia”, *Liahona*, abril de 1976, pág. 21).

Aun cuando los líderes y los maestros del SEI reciban extensa capacitación de maestros en funciones al nivel de profesorado, de área y del sistema en todas partes, ellos deben “estar

anhelosamente consagrados a una causa buena, y hacer muchas cosas de su propia voluntad y efectuar mucha justicia;

“porque el poder está en ellos, y en esto vienen a ser sus propios agentes” (D. y C. 58:27–28).

***El Señor aconsejó:
“Por tanto, fortalece a tus hermanos en todas conversaciones”
(D. y C. 108:7).***

4. *Elogiar y corregir.* Las expresiones sinceras y específicas de agradecimiento de un líder hacia la persona que entrevista debe ser parte de toda entrevista u orientación. El presidente Gordon B. Hinckley ha dicho:

“En lugar de hacernos comentarios hirientes unos a otros, ¿por qué no cultivamos el arte del cumplido, del fortalecimiento, del aliento...?”

“A cada uno de nosotros se nos han dado, de una fuente divina, responsabilidades... para ayudarnos a llevar las cargas los unos de los otros, para fortalecernos y alentarnos unos a otros... y para resaltar lo que es bueno. No existe hombre ni mujer que no se sienta deprimido por un lado o edificado por el otro, por los comentarios de sus colegas” (*Standing for Something: Ten Neglected Virtues That Will Heal Our Hearts and Homes*, 2000, págs. 104–105).

El Señor aconseja: “Por tanto, fortalece a tus hermanos en todas conversaciones” (D. y C. 108:7). El élder Neal A. Maxwell, del Quórum de los Doce Apóstoles, dijo: “Por lo tanto, debemos, sin ser falsos, brindar elogios específicos y merecidos en forma regular” (*All These Things Shall Give Thee Experience*, 1979, pág. 78).

Igualmente importante que elogiar es corregir e incluso tal vez reprender. Para reprender sin causar ofensa, es necesario que la persona que hace la entrevista no sólo hable la verdad, sino

El no corregir cuando es necesario no es una manifestación de amor.

también que hable “la verdad en amor” (Efesios 4:15). La reprensión debe ser oportuna y específica (véase D. y C. 121:43). El no corregir cuando es necesario no es una manifestación de amor; para reprender de esa manera se necesita valor moral. Si no se corrige cuando es necesario, quienes por último sufren son el SEI, la persona y los alumnos.

5. *Mantener reserva y discreción.* A través de las entrevistas y las comunicaciones informales, los líderes y los maestros del SEI se enteran de muchas cosas que son a la vez personales e importantes. Cuando los líderes eclesiásticos se enteran de ese tipo de cosas en sus llamamientos de la Iglesia, ellos están obligados a guardar la confidencialidad en virtud de esos llamamientos. Los líderes y los maestros del SEI están igualmente obligados a guardar reserva y discreción acerca de la información confidencial, compartiéndola sólo con las personas que tienen que saberla y únicamente después de haber conseguido permiso para ello. La capacidad para mantener reserva y discreción es fundamental para el éxito del Sistema Educativo de la Iglesia. No ser dignos de confianza en

esos aspectos podría resultar muy dañino para la obra y las relaciones mutuas.

Los líderes y los maestros del SEI deben obedecer al pie de la letra las leyes locales acerca de las responsabilidades y las obligaciones en lo que se refiere a informar de abusos y maltratos. La información en cuanto a cómo reaccionar ante el abuso y cómo denunciarlo debe analizarse periódicamente en las reuniones de maestros en funciones.

Notas

1. Véase *Employee Guide*, 2001, pág. 4.
2. Véase *Manual de Normas del SEI*, Normas administrativas: Normas de recursos humanos: Maestros y administradores de jornada completa: Requisitos para ser contratados; Normas administrativas: Normas de recursos humanos: Maestros y administradores de jornada completa: Entrevista anual de desempeño; Normas de recursos humanos: Secretarios: Entrevista anual de desempeño.

Apéndice: Algunas responsabilidades y deberes básicos

El objetivo de la educación religiosa en el Sistema Educativo de la Iglesia es ayudar a las personas, a la familia y a los líderes del sacerdocio a cumplir la misión de la Iglesia, la cual es invitar a todos a venir a Cristo y a ser perfeccionados en Él (véase Moroni 10:32; véase también D. y C. 20:59). Para lograr ese objetivo, a los líderes y a los maestros del SEI se les da el cometido de vivir el Evangelio, enseñar eficazmente y administrar adecuadamente¹. La capacitación y la evaluación en el SEI abarcan deberes y responsabilidades básicos asociados con esas tres partes del cometido. Toda persona debe buscar conocer e incorporar a su diario vivir los principios del Evangelio al esforzarse por cumplir el cometido. Entre los deberes y las responsabilidades más básicos de cada parte del cometido se encuentran los que se analizan a continuación.

Vivir el Evangelio

Entre los puntos siguientes se encuentran los deberes y las responsabilidades básicos de los líderes y maestros, tal como la Iglesia y los líderes del SEI han recalcado, para vivir el Evangelio:

- Amar al Señor y a nuestros semejantes.
- Vivir dignamente y procurar la compañía del Espíritu Santo.
- Ser dignos de poseer una recomendación para el templo y tener una.
- Aprender y vivir los principios y las doctrinas del Evangelio tal como se encuentran en los libros canónicos y en las palabras de los profetas.
- Tener honradez e integridad.
- Cultivar las relaciones familiares.
- Disfrutar de una relación apropiada con los demás.
- Conservar un ambiente libre del espíritu de contención, competición, críticas o quejas.
- Aceptar y magnificar los llamamientos de la Iglesia.
- Cumplir con todas las obligaciones económicas.
- Seguir el consejo de los líderes de la Iglesia que se relacione con el hecho de vivir el Evangelio.

Enseñar eficazmente

Entre los puntos siguientes se encuentran los deberes y las responsabilidades básicos para ense-

ñar eficazmente, tal como se hace hincapié en el manual: *La enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y los líderes del SEI*:

- Enseñar el Evangelio por medio del Espíritu de forma que lleve a la edificación de las personas (véase el manual, pág. 2).
- Enseñar a los alumnos el Evangelio de Jesucristo tal como se encuentra en los libros canónicos y en las palabras de los profetas (véase el manual, págs. 3–5).
- Conservar la pureza doctrinal (véase el manual, pág. 4).
- Enseñar a los alumnos por medio del precepto y del ejemplo (véase el manual, pág. 5).
- Proporcionar un ambiente espiritual y social (véase el manual, pág. 5).
- Preparar a los jóvenes para que presten servicio eficaz en la Iglesia (véase el manual, pág. 6).
- Invitar la presencia del Espíritu durante la preparación y la presentación de la lección (véase el manual, págs. 12–13).
- Ayudar a los alumnos a aceptar el hecho de que sobre ellos recae la responsabilidad de aprender el Evangelio, fomentando el estado de preparación de éstos, manteniendo la participación y ayudándolos con la aplicación (véase el manual, págs. 13–16).
- Ayudar a los alumnos que tengan capacidades limitadas o sean discapacitados (véase el manual, pág. 15).
- Con eficacia decidir qué y cómo enseñar (véase el manual, págs. 23–26).

- Establecer y mantener un ambiente apropiado para el aprendizaje (véase el manual, págs. 26–30).
- Adquirir y utilizar en forma eficaz aptitudes para el estudio de las Escrituras y para la enseñanza (véase el manual, págs. 34–37).
- Ayudar a los alumnos a adquirir aptitudes eficaces para el estudio de las Escrituras y que las utilicen, y también que memoricen los pasajes claves de las Escrituras (véase el manual, págs. 34–38).
- Testificar sobre los principios y las doctrinas del Evangelio (véase el manual, pág. 36).
- Seguir el consejo de los líderes de la Iglesia y del SEI relacionado con la enseñanza eficaz y alentar a los demás a hacer lo mismo.
- Desarrollar un potencial divino y fomentar un crecimiento espiritual (véanse las págs. 15–17).
- Proporcionar un liderazgo a semejanza de Cristo (véanse las págs. 18–19).
- Utilizar consejos y comités en forma eficaz en el liderazgo del SEI (véanse las págs. 22–23).
- Administrar la información, los programas y los recursos (véanse las págs. 24–25).
- Tomar decisiones acertadas y oportunas (véanse las págs. 27–28).
- Delegar responsabilidades con prudencia y acierto (véanse las págs. 29–30).
- Evaluar la enseñanza y la administración (véanse las págs. 31–32).
- Proporcionar capacitación (véanse las págs. 33–34).
- Entrevistar y aconsejar en forma apropiada (véanse las págs. 36–38).
- Seguir el consejo de los líderes de la Iglesia y del SEI relacionados con el administrar adecuadamente y ayudar a los demás a que hagan lo mismo.

Administrar adecuadamente

Entre los puntos siguientes se encuentran los deberes y las responsabilidades básicos para la administración, que se resaltan en este manual:

- Ayudar a las personas, a las familias y a los líderes del sacerdocio a cumplir con la misión de la Iglesia (véanse las págs. 4–7).
- Ayudar con la inscripción de los alumnos y alentarlos para que terminen los cursos (véase la página 6).
- Administrar utilizando principios verdaderos (véanse las págs. 8–9).
- Comprender las asignaciones, los programas, las normas y los materiales del SEI (véanse las págs. 10–14).

Notas

1. Véase *La enseñanza del Evangelio: Manual para los maestros y los líderes del SEI*, págs. 3–4.

Índice

- A**
- Abuso, informar sobre el, 4, 38
 - Aconsejar o consultar. *Véase también* entrevistar
 - a los alumnos, 4–5
 - estimular la responsabilidad propia, 37
 - con los consejos, 22
 - con los líderes del sacerdocio, 4–5, 8, 10, 27
 - con los líderes del SEI, 6, 9–10, 17, 36
 - las personas deben seguir los consejos, 37
 - los principios de un consejo eficaz, 36–38
 - su función al tomar decisiones, 27
 - su función en la administración de recursos, 25
 - Administración adecuada
 - aptitudes que se consideran esenciales para la, 21
 - esenciales en toda asignación, 1
 - se utilizan principios verdaderos en una, 1, 8
 - Administradores asistentes
 - asignaciones y responsabilidades, 10
 - Coordinador* y correspondencia, 13
 - Administración de propiedades
 - delegar asignaciones para la, 29
 - enseñar con respecto a la, 25
 - los líderes son responsables de la, 10
 - tomar decisiones acerca de la, 27
 - Administrador de la educación religiosa y de la educación primaria y secundaria, 10
 - Administradores. *Véase también* administradores asistentes
 - certificación de dignidad para los, 31
 - supervisan la capacitación en el SEI, 34
 - Ampliación educacional, 12
 - Asignaciones
 - comprensión, 10
 - dar y recibir, 29
 - materiales y capacitación, 13
 - Autoridades Generales, 5
- B**
-
- Ballard, Russell M., 23
 - Benson, Ezra Taft, 18, 27–29
- C**
-
- Capacitación de maestros en funciones
 - ayudar a las personas al proporcionar, 33–34
 - ayudar a los líderes del sacerdocio al proporcionar, 5, 33–34
 - delegar asignaciones para la, 29
 - dirigir la, en los aspectos que sean necesarios, 16
 - La enseñanza del Evangelio* ayuda con la, 13
 - los coordinadores deben dirigir la, 10
 - los maestros pueden ayudar con la, 11
 - los supervisores de estaca pueden proporcionar, 11
 - Capacitación
 - aptitudes administrativas para la, 33–34
 - consejo de, 22
 - deberes y responsabilidades, 3, 39–40
 - decisiones concernientes a la, 27
 - función del líder del SEI en la, 11
 - funciones de los mentores y colegas en la, 16
 - maestros voluntarios, 6
 - materiales que se proporcionan para ayudar con la, 13–14
 - misioneros, 36
 - para los programas de necesidades especiales, 12
 - relación con la evaluación, 15
 - representantes de estaca, 6
 - seguridad, 25
 - Clases de religión para adultos, 12
 - Cometido de los líderes y de los maestros del SEI, el
 - abarca deberes y responsabilidades, 3, 22
 - lo aprueba la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia, 16
 - su influencia en la capacitación, 33
 - Comportamiento, cambios de doctrina, 8
 - Comunicación
 - con los líderes del sacerdocio, 5
 - de la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia, 27
 - decisiones, 28
 - en la capacitación, 34
 - en la delegación, 30
 - en la evaluación, 32
 - en las entrevistas, 37
 - la información pertinente acerca de la, 5
 - reserva y discreción, 24
 - Conozca su Religión, 12
 - Consejos, comités
 - deberes administrativos, 2, 21–22
 - para tomar decisiones, 22
 - recomendaciones de los, 22
 - Coordinador
 - ayuda en la capacitación, 10
 - deberes y responsabilidades, 10
 - misioneros del SEI como, 11
 - Corregir, reprender, 36–37
 - Cristo. *Véase* Jesucristo
 - Cursos de estudio. *Véase* Materiales, del SEI
- D**
-
- Deberes administrativos
 - los secretarios son importantes, 11
 - una bendición, 10
 - Deberes y responsabilidades
 - determinar los, 16

en el cumplimiento del cometido del SEI, 16
las entrevistas para evaluar el desempeño se centran en los, 36
las entrevistas se centran en los, 36
los principios del Evangelio relacionados con los, 16
medidas de evaluación de los, 31
tratados en la capacitación, 32

Decisiones
administrar la información para tomar, 21, 24
al delegar responsabilidades, 29
aptitudes administrativas, 21
en la administración de recursos, 24–25
en la capacitación, 33
en las evaluaciones, 31
los concejos y los comités toman, 22–23
para la colocación, 27, 29
se aclaran por medio de los principios, 8

Delegar
aptitudes administrativas, 29–30
recursos humanos, 25
responsabilidades al, 29
tomar decisiones para, 28

Desarrollo personal
del aprendizaje, 15
el informe es esencial en el, 17
la evaluación y la capacitación son esenciales, 15
la función del mentor en el, 35
las entrevistas ayudan al, 36
los líderes y los maestros evalúan el, 16
responsabilidad por el, 15
responsables del, 16, 34

Director de área
dirige la capacitación de los maestros en funciones, 16, 34
dirige las evaluaciones, 34
entrevista a los misioneros del SEI, 36
lo dirige un administrador asistente, 10
 nombra a los representantes del SEI de estaca, 6
 nombra asesores de necesidades especiales, 13
 se le asigna a un área geográfica, 10

Directores de instituto
ayudan a los líderes del sacerdocio, 6, 11–12
ayudan con la capacitación, 34
dirigen a los misioneros, 11
evalúan las necesidades, 33
las responsabilidades de los, 11
nombramiento de los representantes de estaca, 6
responsables ante los padres, 4

Doctrina
de responsabilidad, 15
en los manuales, 13
la capacitación se centra en la, 33

procurar con el fin de aprender, 8
pureza de la, 13, 39
su estudio mejora el comportamiento, 8

E

Elogiar en las entrevistas y al aconsejar, 36

Enseñanza

aspectos de la administración de recursos humanos, 25
ayuda a los líderes del sacerdocio locales, 2
el objetivo de la educación religiosa, 2
evaluación, 31–32
función primordial del SEI, 3
ideas para la, 15–16
la esencia del liderazgo, 1, 3
los líderes proporcionan ayuda por medio de la, 8
los mentores observan la, los unos de los otros, 34
materiales, 6, 25
observaciones en la sala de clase, 34
paquete de mejoramiento (PME), 14
progreso por medio de las entrevistas, 36

Enseñanza eficaz, 1, 3

Enseñar

cursos de estudio aprobados para, 4
de las Escrituras, 18
decidir qué y cuándo, 39
eficazmente, 1–3, 33, 39
por el Espíritu, 39
por precepto y por ejemplo, 39
principios correctos, 8

Entrevistas

aconsejar en las, formales, 36
clases de, formales, 36
con los misioneros del SEI, 36
corrección y reprensión en, 37
delegar, 29
escuchar durante las, 37
evaluación anual del desempeño, 36
expresar agradecimiento en las, 37
fomentan la comunicación, 37
las normas de recursos humanos acerca de las, 38
los supervisores dirigen, 16
para el crecimiento profesional, 36
para evaluar, 32
preparación para las, 36–37
principios, 36–37
puntos fuertes y necesidades, 36
reserva y discreción, 37–38
supervisar, 36

Escrituras. *Véase* libros canónicos

Especialmente para los jóvenes, 12

Espíritu. *Véase* Espíritu Santo

Espiritual

- discernimiento, 31–32
- preparación y entrevistas, 36–37

Espíritu Santo

- al delegar, 29
- en la capacitación, 33
- en los consejos, 23
- enseñar el Evangelio por medio del, 39
- evaluación de la enseñanza por medio del, 31–32
- para emular a Jesucristo, 1
- procurar la compañía del, 39
- Su influencia es imprescindible, 1

Evaluación

- alienta el desarrollo y el progreso, 31
- la documentación de la, 32
- pautas, principios, métodos, 31–32
- se delegan asignaciones para la, 29
- se relaciona con la capacitación que se proporciona, 32
- utilización y seguimiento, 32

Eyring, Henry B., 15, 33

F

Familia

- los deberes administrativos procuran bendecir a la, 24
- principio administrativo para ayudar a la, 2, 39
- seminarios sobre la, 12

Faust, James E., 29

Fondo Perpetuo para la Educación

- descripción del, 12
- la función del director de instituto, 11
- la función del representante de estaca, 7

G

Guías

- consejo en las, 28
- los líderes tienen, 10, 12–13
- los procedimientos enumerados en las, 14

H

Hinckley, Gordon B., 1, 3, 16, 25, 37

I

Información

- comunicar, 24
- confidencial, 5, 38
- educacional, 4
- en los materiales del SEI, 13–14
- la administración incluye la, 24
- la correspondencia proporciona, 14
- para los líderes del sacerdocio, 5–6, 12–13, 24
- para los padres, 4–5
- para tomar decisiones, 24

- por medio de la evaluación, 24
- precisa y oportuna, 24
- registros y correspondencia, 24
- se comparte con el administrador, 6
- útil para planear, 24

Informar

- a los líderes del sacerdocio, 5
- acerca de las asignaciones en las entrevistas, 36
- de las calificaciones periódicamente, 5
- el Salvador recibe de Sus discípulos, 24
- esencial para administrar la información, 24
- esencial para el desarrollo personal, 16–17
- parte de la capacitación, 33–34
- parte de la evaluación, 32–33

Instituto de religión

- ambiente en el, 11
- consejo asesor del, 5–6, 12
- el presidente de estaca preside el, 5
- Fondo Perpetuo para la Educación, 12
- función del representante de estaca, 6
- graduación, 5
- la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia supervisa, 5, 27
- las organizaciones estudiantiles en el, 12
- los coordinadores dirigen, 10
- presupuesto para el, 5
- reunir los requisitos necesarios, 5
- se llama a misioneros para apoyar al, 11
- supervisión del, 10

J

Jesucristo

- actuar en nombre de, 1
- al no capacitar le fallamos a, 33
- atributos de liderazgo de, 8, 18–19
- atributos de, 15–16, 18–19
- consejos en la Iglesia organizados, 22
- consejos preterrenales, 22
- decisiones que armonicen con, 15
- deleitarse en las palabras de, 27
- deseos de ser semejantes a, 15
- el comprenderlo aumenta nuestra eficacia, 8–9
- emular el liderazgo de, 15, 18
- enseñar el Evangelio de, 18–19
- guiar a los demás a, 4, 15, 18
- la obra de, por medio de las asignaciones, 29
- las Escrituras enseñan los atributos de, 18–19
- los diezmos se utilizan para los propósitos de, 25
- llegar a ser semejante a, 15, 18
- modelo de delegar, 29
- modelo de liderazgo, 18–19
- modelo para la enseñanza, 15
- procurar la dirección de, 8, 39

profetas siguen Su modelo de liderazgo, 18
 relación de convenio con, 16
 resolver problemas a Su manera, 18
 revela las doctrinas, 8
 Sus enseñanzas constituyen una disertación de liderazgo, 19

K

Kimball, Spencer W., 8, 18, 24

L

Libros canónicos

enseñan un liderazgo a semejanza de Cristo, 18
 la administración se basa en los principios de los, 8–9
 los líderes procuran adquirir consejo de, 27
 los manuales se basan en los, 3
 responsabilidades sobre la evaluación se enseñan en los, 31
 sus principios se aplican a todas las culturas, 8

Liderazgo

a semejanza de Cristo, 2, 18
 geográficamente, 10
 información acerca del, 32
 la enseñanza es la esencia misma del, 1
 preparar a las personas para el, 22

Liderazgo a semejanza de Cristo

para alcanzar la misión de la Iglesia, 2
 un principio administrativo, 18

Líderes agentes de edificios, 25

decisiones de los líderes sobre, 27
 fuentes de recursos de, 25
 gastos de los programas del SEI, 6
 preparación de, 2

Líderes del sacerdocio

al adaptar las normas se consulta con, 6
 la Mesa Directiva de Educación brinda dirección a los, 5
 la relación del director de seminario con los, 11
 la responsabilidad de ayudar a, 2, 4–6
 los programas funcionan bajo la dirección de, 7, 27
 relación del administrador asistente con los, 10
 relación del coordinador con, 10
 relación del director de área con los, 10
 responsabilidades asociadas con los programas del SEI, 5, 27

M

Maestros

administran la información acerca de las decisiones que se toman, 24
 administran los recursos, 25
 ayudan a los líderes del sacerdocio, 6
 capacitación de, 33–34
 consultan entre sí, 36
 deben comprender las asignaciones, 10

deben comprender su potencial divino, 15
 deberes y responsabilidades, 3, 11
 delegan responsabilidades, 29
 el cometido de los, 1–2
 entrevistar y aconsejar a los, 36–37
 entrevistas con los líderes, 36
 evaluación de los, 31
 evalúan el progreso en forma rutinaria, 16
 informan sobre el desarrollo y el progreso, 36
 informan sobre las asignaciones y el desarrollo, 36
 meditan y oran acerca de sus responsabilidades, 10
 prestan servicio como representantes del SEI de estaca 6
 procuran dirección y consideran las necesidades para proporcionar ayuda, 24
 procuran progresar, 37
 relación contractual, 16
 son responsables ante la Mesa Directiva de Educación, 2
 tienen una relación de convenio con el Señor, 16
 toman decisiones, 24
 toman la iniciativa para procurar ayuda, 16

Manual, del SEI

electrónicamente, 14
El administrar adecuadamente, 1–2, 13, 40
La enseñanza del Evangelio, 3, 7, 11, 13, 16, 38–40
Manual de Instrucciones de la Iglesia, Libro 1, 6, 7, 13, 28
 relación con otros materiales, 12–13
 se basa en los principios de las Escrituras, 2, 18, 39
 se utiliza para la evaluación y la capacitación, 15–16, 21, 31–33

se utiliza para tomar decisiones, 25, 27–28
 SEI proporciona, para la capacitación, 10, 33

Manuales, del SEI. Véase también Materiales, del SEI

ayudan a definir la norma, 13
 capacitación basada en los aspectos en los que se hace hincapié en los, 33
 consultarlos al tomar decisiones, 27–28
 de ayuda para aprender deberes específicos, 10
 ejemplos de los, 13
Manual de Normas del SEI, 13

Materiales, del SEI

audiovisuales, 14
 basados en las doctrinas, 13
 electrónicamente, 14
 los revisa el Departamento de Correlación de la Iglesia, 13
 proporcionan actividades para la enseñanza, 13

Maxwell, Neal A., 15, 37

McConkie, Bruce R., 9

McKay, David O., 18

Mentor, servir como

asignaciones para el, 29
 ayudado por los supervisores, 34
 debe alentar y compartir perspectivas, 35

formales e informales, 16
maestros recién contratados, 16, 34
proporciona evaluaciones, capacitación y apoyo, 16, 35
relaciones de cariño y confianza, 35

Mesa Directiva de Educación
dirige el progreso del SEI, 24
familiarizarse con el consejo de la, 27
los maestros y los líderes son responsables ante la, 2
relación contractual con la, 16
su función en la capacitación, 33
supervisa los programas del SEI, 10

Misioneros con asignaciones en el SEI
los líderes del SEI deben entrevistarlos, 36
llamados a servir en varias asignaciones, 11

Misión de la Iglesia
el objetivo de la educación religiosa y, 2, 4
el SEI ayuda a cumplir, 39
la administración adecuada ayuda a cumplir, 2

N

Necesidades especiales
definir y darse cuenta de las, 13
proporcionar información acerca de las, 7

Nombramientos
de asesores de necesidades especiales, 13
de los maestros, 11
de los representantes del SEI de estaca, 11
de los supervisores de estaca, 11
de los voluntarios, 10
del director de país, 10
después de recibir la recomendación del sacerdocio, 5
por el presidente de estaca, 5

O

Oaks, Dallin H., 23

Obispos, su función en los programas del SEI, 5

Objetivos
capacitación para comprender y lograr los, 33
de la educación religiosa, 2, 4, 16, 39
de los programas del SEI establecidos por la Mesa Directiva de Educación, 5
del aconsejar, 4
la evaluación ayuda a lograr los, 31
la información ayuda con las decisiones acerca de los, 24
la relación del SEI con el cometido, 15
los consejos deben hacer una reseña de los, 22
relacionados con los programas, 8

Observaciones
el compartir durante las entrevistas, 37
el supervisor y el alumno, 16
evaluaciones, 31
hechas en la sala de clases, 11

P

Pace, Glen L., 9

Packer, Boyd K., 1, 4–5, 8, 15, 34, 37

Padres
alentar a los alumnos a consultar con los, 4
alentar la obediencia a los, 5
la información pertinente a los, 5
tienen la responsabilidad de enseñar, 4

Perfección
de Cristo, 8, 18
el liderazgo del Salvador, 18
emular el ejemplo de, del Salvador, 1

Planear
capacitación, 33–34
ceremonia de graduación, 7, 11
las actividades, 5
las entrevistas se pueden utilizar para, 22
recordar los principios al, 9
su función en la delegación, 30
su función en los consejos al, 22–23
tomar decisiones y, 28

Plan de felicidad
las enseñanzas de Dios relacionadas con el, 15
uso de los consejos para lograr los propósitos del, 23

Potencial
divino, 15, 17, 31–34
listas de alumnos, 5

Presidencia de Área, 5

Presidente de estaca. *Véase también* líderes del sacerdocio
dirige los programas locales del SEI, 5

Programa de alfabetización, 7, 12

Primera Presidencia, 5

Principios
administración, 1, 8
al administrar utilizar, verdaderos, 8
decisiones basadas en el Evangelio, 27
delegación, 29
determinar y aplicar, 3, 8–9
la enseñanza y la capacitación, 33
liderazgo a semejanza de Cristo, 18–19
los maestros ayudan al vivir los, 4
manuales basados en el Evangelio, 3, 8
resaltar los, básicos, 28
resultados que se logran al aplicar los, 15
se utilizan en la evaluación, 31–33
seguridad en el lugar de trabajo, 25

Progreso profesional
evaluación, 31–32
las entrevistas ayudan en el, 36
por medio de la delegación y las asignaciones, 29–30
promover el, 33–34

Programas

- administración de los, 24–25
- aprobación del sacerdocio de los, 5
- comprensión de los, 10–12
- decidir cuáles ofrecer, 5–7, 27
- delegar responsabilidades en cuanto a los, 29
- informar sobre los, 17, 36
- los dirigen los líderes del sacerdocio, 5
- reunir requisitos para los, 5
- sujetos a principios establecidos, 8–9

R

Recursos

- administración de, 24–25
- delegarlos con prudencia, 29
- humanos son los más importantes, 25
- personales, al resolver problemas, 37
- proporcionar, para cumplir con las asignaciones, 30
- responsabilidad del maestro de cuidar de los, 25
- tener en cuenta los de otras personas, 29

Relación contractual, 16

Relación de convenio, 16

Representante de estaca, SEI

- coordina los programas, 6
- lo nombra el director de área, 6
- los coordinadores pueden prestar servicio como, 11
- proporciona capacitación y materiales sobre alfabetización, 12
- proporciona información sobre los programas, 12
- responsabilidades del, 6, 11
- trabaja con los líderes del sacerdocio, 6

Responsabilidad

- ante Dios, 19
- ante la Mesa Directiva de Educación de la Iglesia, 2
- doctrina de la, 8, 15
- función en la capacitación, 33
- informar sobre la, es parte del desarrollo y del progreso, 17
- para el progreso y el desarrollo, 15
- para la aplicación de los principios, 9
- se espera que los líderes a semejanza de Cristo tengan, 17

Responsabilidades

- de los líderes del sacerdocio en los programas del SEI, 5
- de los secretarios, 11
- del administrador asistente, 10
- del administrador, 10
- del coordinador, 10
- del director de área, 10
- del director de instituto, 11
- del director de seminario, 11
- del maestro, 11
- del representante del SEI de estaca, 11

- del supervisor de estaca, 10–11
- para ayudar a los líderes del sacerdocio, 4–6
- para el desarrollo personal, 15
- para la administración de los programas del SEI, 24–25
- para los programas de ampliación educacional, 12

Richards, Stephen L., 22

S

Scott, Richard G., 8

Secretarios

- evaluación de desempeño, 36
- proporcionan asistencia importante, 11

Seguimiento, 28, 32

Seguridad, 2, 11, 25

Semana de la educación, 12

Seminario

- calificaciones, 5
- de estudio individual supervisado, 12
- director, 11
- graduación, 6, 10–11
- inscripción, 6
- integrado, 12
- la Mesa Directiva de Educación supervisa al, 5
- lista de alumnos potenciales, 7
- lo dirigen los líderes del sacerdocio locales, 5
- maestro, 11
- matutino (diario), 12
- participación en el, 6

Smith, José, 8, 10, 25

Supervisor de estaca, 10–11

T

Tanner, N. Eldon, 36

U

Universidad Brigham Young, 12

Universidades y colegios universitarios, 12

Uso en conjunto de instalaciones y propiedades, 25

- venir a, 15, 33–39

vivir el Evangelio de, 2, 39

V

Voluntarios

- asesores para los alumnos con necesidades especiales, 13
- función en las escuelas de la Iglesia, 11
- los representantes de estaca ayudan a localizarlos, 6
- nombramiento de los, 6

W

Wirthlin, Joseph B., 10, 31