

# Índice

|  |     |
|--|-----|
| <i>Prefacio</i> .....                                    | 9   |
| <i>Prólogo</i> .....                                     | 11  |
| <b>Introducción</b>                                      |     |
| Una introducción a “Mentoring” .....                     | 15  |
| ¿Cómo utilizar este modelo? .....                        | 33  |
| Lecturas selectas .....                                  | 39  |
| <b>1.0 PERSONA</b>                                       |     |
| 1.1 Tu personalidad: Quién eres tú .....                 | 43  |
| 1.2 Tus dones: Lo que tú posees .....                    | 57  |
| 1.3 Tu llamado: Lo que tú haces .....                    | 73  |
| <b>2.0 DISCIPULO</b>                                     |     |
| 2.1 Tu cimiento: Disciplinas personales .....            | 87  |
| 2.2 Tus desafíos: Los tres grandes .....                 | 101 |
| 2.3 Tu dirección: Siendo guiados por Dios .....          | 119 |
| <b>3.0 LIDER</b>   |     |
| 3.1 Tu cimiento: Liderazgo de servicio .....             | 131 |
| 3.2 Tu desarrollo: Creciendo como líder .....            | 143 |
| 3.3 Tu legado: Desarrollando a otros .....               | 159 |
| <b>4.0 MINISTRO</b>                                      |     |
| 4.1 Tu motivación: Siendo una persona de Dios .....      | 173 |
| 4.2 Tu misión: Teniendo el corazón de Dios .....         | 187 |
| 4.3 Tu ministerio: Siguiendo la estrategia de Dios ..... | 203 |
| <b>Material de apoyo</b>                                 |     |
| Plan de lecciones .....                                  | 219 |
| Formas y muestras .....                                  | 247 |
| Referencias adicionales .....                            | 253 |



# Prefacio

¡Tienes un viaje por delante!

Lo que tienes delante tuyo no es sólo un conjunto de apuntes, sino más bien una oportunidad de tomar pasos prácticos y dirigidos para descubrir QUIEN hizo Dios de tí, QUE dones El te ha dado y COMO puedes servir de la mejor forma al cuerpo de Cristo en el siglo XXI. El viaje de "mentoring".

Este viaje no es siempre uno fácil; pero puede proveer, a los que se embarcan en él, de resultados duraderos. Este viaje de descubrimiento personal, que cambia vidas, describirá quién eres tú y cuáles son tus capacidades para alcanzar tu potencial en Cristo.

Si participas en este viaje junto a otros (en un grupo pequeño) no sólo tendrás la oportunidad de desarrollar una relación con tu mentor, sino que también serás capacitado para avanzar en este viaje junto a compañeros de ruta. Con todas nuestras obligaciones y responsabilidades muchas veces no nos tomamos el tiempo necesario para este tipo de relaciones, ya sea para entregar a otros lo que has aprendido o recibir de otro que está un par de pasos más avanzado.

Probablemente seas como la mayoría que nunca ha tenido o no ha tomado una oportunidad como esta. Tener a una persona que ha decidido caminar a nuestro lado puede ser una experiencia muy positiva ayudándonos a llegar a ser como Dios quiere que seamos. Desgraciadamente ésto es una cualidad que se ha olvidado, lo que explicaría por qué son tan pocos los que han aprovechado una oportunidad como esta y nunca comienzan una relación así. "*Mentoring*" a través de *Relaciones Intencionales* como modelo de "mentoring" tiene la intención de ser una herramienta o un brújula para ayudarte en "mentoring" intencionalmente a otros o ayudarte a ser guiado por otro.

El ejemplo bíblico clásico es el apóstol Pablo con Timoteo. Vemos que la meta más importante de esta relación no es el sólo beneficio personal de Timoteo, sino más bien que Timoteo encuentre su lugar en el cuerpo de Cristo, equipado para servir a otros. La intención de Pablo fue que "...lo que has oído de mí ante muchos testigos, esto encarga a hombres fieles que sean idóneos para enseñar también a otros."

¡Estamos muy agradecidos de tener este manual ahora también disponible en ruso! Aunque este modelo de "mentoring" ha sido parte de casi toda mi vida ministerial, ha sido recién aplicado de esta forma en Europa. Como misionero, mi intención ha sido producir un manual que no tenga el occidente como perspectiva, sino que más bien pueda ser utilizado por otros líderes sin importar en qué país o cultura se encuentren. Así que aunque sea inevitable que el texto esté coloreado por mi propia cultura, como he vivido en varias culturas diferentes, he tratado de ser lo más balanceado posible para que lo puedas adaptar a tu contexto.

Mi deseo es que tú puedas ver la importancia del "mentoring" y que lo puedas experimentar de primera mano. Oro para que este primer compromiso sea el comienzo de un viaje que dure toda tu vida, en el cual "mentoring" a otros llegue a ser una parte intencional e integral de tu estilo de vida.

Phillip T. Jeske  
2006

Comenzando  
el viaje



# Prólogo

Yo aprecio profundamente el creciente despertar que se está desarrollando en el cuerpo de Cristo respecto a la necesidad de realizar “mentoring”. Después de haber estado sirviendo como pastor en Estados Unidos y ahora después de más de doce años como misionero en Bulgaria y Alemania, estoy convencido que esta es una necesidad universal. Donde quiera que deseemos levantar líderes cristianos preparados apropiadamente necesitamos “mentoring”.

He podido experimentar personalmente los grandiosos resultados de tener en mi vida adulta un mentor preocupado que se ha comprometido conmigo. También he experimentado el tremendo gozo y plenitud que se logra al ser mentor de otros, ayudándoles a descubrir su sendero individual y su destino en Dios.

Mientras que el cuerpo de Cristo está comenzando a reconocer los tremendos beneficios del “mentoring”, mucha gente se siente perdida, no sabiendo cómo y dónde empezar este proceso. Sostienes en tus manos una herramienta maravillosa que tiene la intención de ayudarte a avanzar por este sendero. En este manual, Phil ha escrito y recopilado material excelente, de modo de capacitarte a comenzar y continuar relaciones de “mentoring” que afectarán profundamente las vidas de los involucrados.

Hemos estado ministrando por varios años en Berlín y ha sido un privilegio el poder ayudar junto a Phil a implementar este modelo aquí. Hemos visto frutos maravillosos en las vidas de otros y ha sido un tiempo de grandes descubrimientos para nosotros. Uno de los descubrimientos principales es que este viaje es diferente para cada mentor y para cada pupilo. También se ha visto que este manual es extremadamente valioso como guía general, tanto para el mentor como para el pupilo, en este viaje que a veces va por caminos difíciles de comprender.

Este manual es una herramienta especializada en el Reino de Dios que capacitará a mentores a alcanzar el honor especial que se logra al ayudar a otros a descubrir y completar su destino en Dios. Al mismo tiempo este manual puede proveer a los pupilos del conocimiento invaluable de poder descubrir a quién pueden seguir para que inflencie sus vidas como mentor.

Si cada líder cristiano toma en serio la responsabilidad de ser mentor y este sentir de ser mentor para otros se hereda a los demás, con la ayuda de esta manual, estoy convencido que el Reino de Dios se expandirá más allá de nuestras expectativas más ambiciosas. No solamente experimentaremos nosotros los beneficios inmediatos, sino que también futuras generaciones tendrán el potencial de cosechar de nuestros sencillos esfuerzos.

Pongámonos en pie y valientemente tomemos la decisión de vaciarnos en otros en *“Mentoring” a través de Relaciones Intencionales*

Jim Johnson, Director  
Impacto Internacional  
Berlín, Alemania

En tus  
manos...



# Una introducción



## UNA INTRODUCCION AL “MENTORING”

### Un Viaje Personal

Este manual y modelo nació de la necesidad de tener algo que nos ayude en nuestro ministerio en Europa. Por años hemos estado sirviendo junto a una organización cuyo objetivo es servir a la Iglesia equipando líderes cristianos. Este trabajo comenzó en Africa a fines de los 80 y todos los programas que desarrollamos fueron diseñados e implementados para ser usados durante el ministerio y durante el trabajo, de modo que los líderes pueden permanecer en el ministerio mientras siguen recibiendo entrenamiento.

En nuestra transición a Europa, yo estaba personalmente entrando en la fase de la “mitad de la vida” en la cual, tradicionalmente se comienza a reconsiderar prioridades y reordenar propósitos personales y ministeriales. Junto con darme cuenta de la realidad de las necesidades de la Iglesia en Europa central y oriental, yo estaba en una etapa de reevaluación pensando cómo puedo ser más efectivo equipando a otra generación de líderes. Había una gran necesidad en nuestro sistema actual de un modelo cuyo acento estuviese mucho más en el énfasis de una relación directa.

En mi reevaluación personal me percaté que en todo mi entrenamiento y educación nunca me aparté mucho de mis raíces de discipulado. Yo había comenzado mi viaje personal entrando a la vida de adulto y de mi ministerio en una escuela de discipulado hace ya más de veinte años y durante mi fase de “mitad de la vida” me percaté nuevamente que esta característica fue la que se mantuvo constante en mi ministerio a través de los años.

Este modelo comenzó a tomar forma partiendo del deseo de dejar un legado y de las necesidades de los líderes nacientes en Europa. Combinando mis valores personales, las variadas experiencias del ministerio y el viaje de la vida, comencé a desarrollar “*Mentoring*” a través de *Relaciones Intencionales* con la siguiente pregunta en mi mente: *¿qué hubiese querido saber o qué conceptos me habrían sido de ayuda el haberlos conocido al comienzo de mi ministerio de modo de haberme librado de algunos dolores del corazón y de esfuerzos infructuosos?* Y la segunda pregunta, que es tan importante como la primera: *¿cómo pueden estas verdades relacionadas con mi vida y mi ministerio ser descubiertas y aprendidas más efectivamente?*

### “Mentoring”- a través de Relaciones Intencionales

Las respuestas a estas dos preguntas produjeron como resultado el modelo de “*Mentoring*” a través de *Relaciones Intencionales*. De éstas dos, el *cómo* (relaciones intencionales) es más importante que el *qué* (material utilizado). El material y los tópicos escogidos en este manual apuntan a la primera pregunta, mientras que el “mentoring” como estructura básica se relaciona con la segunda pregunta.

Un grupo se comenzó a formar entre aquellos que deseaban participar en esta red que se estaba desarrollando. Ellos se reunieron a discutir el material, mientras que simultáneamente se acoplaron a un mentor, alguien quien ha caminado un par de pasos más en la vida y en el ministerio. El propósito era unificar la naturaleza informal de una relación de “mentoring” dentro del contexto de una estructura flexible (un *modelo*) con la meta de facilitar el desarrollo y crecimiento de otra generación de líderes cristianos.

Dos  
preguntas  
claves

Un proceso  
no un  
destino

Corazón...  
Cabeza...  
Manos...

Los apuntes siguientes representan una visión general del proceso de “mentoring”, además de algunos pasos prácticos basados en mi propia experiencia. Mi oración es que pueda serte útil en tu propio camino de “mentoring”, siendo tanto mentor como pupilo.

### “Mentoring” como Estilo de Vida

“Mentoring” ha llegado a ser algo que está de moda, tanto dentro como fuera de la iglesia. A pesar que “mentoring” no es idéntico a un discipulado, las diferencias las discutiremos luego, incorpora algunos de los mismos valores, especialmente el énfasis en las relaciones. El término “*mentoring*” tiene muchos significados e implicaciones diferentes, sin embargo éste no pretende ser un libro que trata de “mentoring” sino más bien una herramienta que permita participar del proceso de “mentoring”.

Lo más obvio debe ser definido primero. El término “*Modelo Mentoring*” e incluso “*Manual de mentoring*” son en realidad una contradicción. “Mentoring” en su naturaleza tiene un enfoque de relación; pero para ser efectivo en la rutina de la vida diaria requiere de algunas estructuras, las que deben ser por cierto flexibles. A pesar que sólo el hecho de la existencia de un modelo o una estructura no puede lograr que el “mentoring” tenga lugar, sin la existencia de ciertas estructuras el “mentoring” no puede tener lugar. Una motivación externa puede sernos útil apoyándonos para llegar a ser más intencionales en nuestras relaciones de “mentoring”, ya que sin un objetivo o un plan, las mejores intenciones no dejan de ser sólo grandes ideas.

En la base del “mentoring” está la relación y el caminar junto con alguien por el camino de la vida. El tener una estructura flexible puede ayudarnos a poner en práctica nuestras buenas intenciones de edificar líderes. Así que, mientras “mentoring” no puede ser reducido a un modelo, nos es útil tener cierto tipo de estructuras que nos ayuden a lograr lo que queremos y necesitamos. Este es el propósito de este modelo de “mentoring”. Este es el marco básico que se puede utilizar para ser pupilo o llegar a ser mentor.

Hábitos positivos pueden ser herramientas poderosas para lograr lo bueno en nuestras vidas. Nos pueden ayudar a cumplir nuestras intenciones aunque personalmente no se sienta de esa forma. Este modelo es como los moldes de madera utilizados para colocar el concreto de los cimientos mientras éste no se ha endurecido. Por supuesto, una vez que el concreto se ha endurecido, ya no son necesarios los moldes de madera. De igual manera, “*Mentoring*” a través de *Relaciones Intencionales* como modelo, está para ayudarte a darle forma a tus intenciones de desarrollar a otros a través de relaciones. La meta es ayudarte a establecer un estilo de vida de “mentoring” para otros a través de relaciones intencionales. Una vez llegado a ese punto, la forma misma no es más necesaria.

### Carácter, Habilidades y Conocimiento

Debido a que el “mentoring” en su definición es relacional, requiere de un enfoque tangible. Diferentes autores definen “mentoring” con algunas diferencias, el enfoque principal es ir al lado de alguien y ayudarlo a alcanzar sus metas; ayudándole a llegar a ser lo que Dios tiene planeado para él. No es solamente un discipulado espiritual personal, la implantación de conocimiento, o habilidades ministeriales, sino que es más bien una combinación de los tres.

En forma ideal es un equilibrio de los tres: *carácter, conocimiento y habilidades*. “Mentoring” relacional debe incluir el corazón, la cabeza y las manos, siendo éstos definidos de la siguiente manera:

- Corazón: desarrollo del carácter— imprimiendo el amor, los valores y la pasión de Cristo en el líder.
- Cabeza: adquisición de conocimiento - desarrollo del entendimiento, conocimiento y sabiduría de un líder.
- Manos: desarrollo de habilidades – desarrollando las habilidades del ministerio y la vida de Cristo en el pupilo de modo que pueda cumplir la Gran Comisión más efectivamente.

La forma más efectiva de unir estas cosas en el líder cristiano es a través del proceso de “mentoring”, ya que sin el proceso de “mentoring” no tendremos las estructuras necesarias que nos apoyarán prácticamente para crecer en las tres áreas: carácter, conocimiento y habilidades. Puede que podamos desear alcanzar esta meta y esforzarnos para ello, pero sin la intencionalidad de las relaciones de “mentoring” esta meta es raramente alcanzada.

## Ejemplos Bíblicos

Necesitamos tener a nuestro alrededor a aquellos con influencia que han aprendido a ser personas temerosas de Dios y que pueden ser de modelo para nosotros. Todos necesitamos de estos mentores, a aquellos que han avanzado más que nosotros y nos pueden ayudar con consejos y perspectivas. Aquellos que nos pueden ayudar a establecer hábitos y cimientos sanos, especialmente en las primeras etapas de nuestra vida adulta o ministerial. Luego, cuando entramos en la etapa de “la mitad de la vida” necesitamos de alguien que nos desafíe para no quedarnos en un mismo nivel y conformarnos con nuestra vida y ministerio, alguien que nos pueda motivar a seguir desarrollándonos. Finalmente al aproximarnos al último período de nuestras vidas, mentores de edad similar nos pueden apoyar para terminar bien la carrera, completando el propósito que Dios tenía para nuestra vida, así como David quien sirvió a Dios y “cumplió la voluntad de Dios habiendo servido a su propia generación” (Hechos 13:36).

Podemos ver el ejemplo de “mentoring” en Pablo y Bernabé. Bernabé cobijó a Pablo bajo sus alas al comienzo de su relación; pero el ministerio de Pablo superó al de Bernabé (Hechos 4, 13, 15). Pero, ¿dónde estaríamos nosotros hoy si no hubiese habido un Bernabé que sin pensar en el provecho propio fue un mentor para Pablo? La influencia de Bernabé en el Reino fue alcanzada por su pupilo Pablo. Quizás Pablo estaba pensando en Bernabé cuando escribió 2. Tim. 2:2: “Lo que has oído de mí ante muchos testigos, esto encarga a hombres fieles que sean idóneos para enseñar también a otros.” Este es el factor de multiplicación: Tenemos la oportunidad de multiplicar nuestros ministerios al ser mentores de otros .

Otros ejemplos bíblicos tanto del Antiguo como del Nuevo Testamento incluyen a Elí y Samuel; Elías y Eliseo, Moisés y Josué, Jesús y Pedro, Santiago y Juan, Pablo y Timoteo por mencionar algunos entre muchos. El patrón bíblico, como también nuestra propia experiencia, debería ser suficiente para disipar el mito de la persona “self-made” (autodidacta). En el mundo real no existe este tipo de persona, todos nosotros somos beneficiarios de los consejos de otros. Esto enfatiza la prioridad que esto debe tener en nuestra vida. Como Cuerpo de Cristo somos todos *interdependientes* los unos de los otros y no *independientes* de los demás. Este principio es especialmente válido para los líderes cristianos dentro del Cuerpo de Cristo, por ello es que debemos liderar con el ejemplo.

## Más que un Programa

El propósito de “*Mentoring a través de Relaciones Intencionales*” es ser un camino tangible a través del cual el proceso de “mentoring” puede ser enfocado. Su intención es ayudarte a reconocer la necesidad de “mentoring” y de entregar un vehículo por el cual se puede actuar como mentor para otros y ser pupilo de otros. Este no es un manual típico, aquí el material NO es el componente más importante. Su propósito es ayudar a enfocar la relación mentor/pupilo. Aunque puede ser útil para apoyarte en tu crecimiento y efectividad personal, su propósito es ser utilizado en el contexto de relaciones de “mentoring”.

Puede que hayas obtenido este manual ya que desees una relación así para crecer y alcanzar tu potencial, o puedes que te hayas dado cuenta que tienes algo que ofrecer a alguien más como su mentor. Las próximas páginas introductorias te darán una visión del proceso de “mentoring” como también algunas ideas prácticas de cómo puede ser utilizado el material. Sin importar si

“Encarga a  
hombres fieles  
que sean idóneos  
para enseñar  
también a otros”.

2. Tim. 2:2

Un enfoque  
para  
“Mentoring”

# La necesidad de "Mentoring"

# Creciendo a través de Relaciones

sabes mucho del proceso de "mentoring" o esta idea es relativamente nueva para ti, lo siguiente te ayudará a ser más consciente en to propio crecimiento y en tu desarrollo de otros.

## ¿POR QUE UN MENTOR?

### **Globalización y Contexto Cultural**

#### # Desplazamiento de los valores

Mientras que la necesidad de "mentoring" es particularmente evidente en sociedades en las cuales las personas viven desconectadas unas de otras, la globalización está comenzando a producir los mismos factores negativos en las sociedades en las cuales las relaciones son muy importantes. Con el aumento de la urbanización y la confianza en la tecnología, ésto esta llegando a ser un fenómeno global.

En su base es la falta de importancia de mantener la estructura básica familiar. El aumento del individualismo también ha afectado negativamente las relaciones de compromiso a largo plazo en la sociedad, donde el aprendizaje a través de las relaciones había sido tradicional. Lo que ha demorado generaciones en el occidente, está ocurriendo a paso acelerado en otras sociedades alrededor del globo. Esto ocurre especialmente en centros urbanos; pero afecta la infraestructura de la sociedad como un todo. Este fenómeno es especialmente evidente en países post-comunistas y en centros urbanos de sociedades africanas. Pero por supuesto no está limitado a estas regiones, ya que está llegando a ser un patrón en todo el mundo. Esto está fortalecido allí donde hay una ruptura general del valor de la familia como unidad, ya que las generaciones siguientes no están educadas en la forma en que deberían.

#### # Alta Tecnología – Relaciones de Buena Calidad

En forma simultánea con la degradación de los lazos de relaciones en la sociedad aumenta el énfasis de la tecnología, con la sugerencia sutil que ella será capaz de resolver estos problemas del sistema. Por supuesto que las soluciones tecnológicas no son malas en sí, ya que pueden ser muy útiles en muchas áreas, incluyendo el proceso educacional. Pero estas herramientas tecnológicas no son capaces de resolver la crisis de liderazgo. Soluciones de *alta tecnología* son sólo efectivas si pueden suplementar el componente de las relaciones en el entrenamiento de líderes. A mayor confianza de una sociedad en la *alta tecnología*, mayor es la necesidad de soluciones basadas en *relaciones de buena calidad*. Educación a distancia, cursos por internet y una serie de otras innovaciones pueden ayudar al desarrollo de liderazgo cristiano; pero no pueden reemplazar la necesidad de relaciones personales: "mentoring" personal sigue siendo esencial.

La tendencia que el entrenamiento y la enseñanza llegue a ser algo meramente académico representa un desafío constante. También hemos observado esta tendencia en el ministerio. De hecho el propósito de nuestros programas de entrenamiento en Africa son más que simplemente impartir conocimiento bíblico o teología teórica. Tenemos siempre que estar alerta para evitar caer solamente en ello. Al expandir nuestro ministerio a Europa, vimos una vez más la necesidad de entrenamiento práctico; pero debido a la dinámica de la sociedad (como ya he descrito anteriormente), había una gran necesidad de componentes de relaciones en la implementación del "cómo" en todo entrenamiento. "*Mentoring*" a través de *Relaciones Intencionales* comenzó a tomar forma como respuesta a esta necesidad. Para muchos nuevos líderes (y también aquellos ya formados) este componente de aprender ministerios y liderazgo de otros dentro del contexto de relaciones es algo que nunca han experimentado.

## Re-evaluación Necesaria

El desplazamiento de los valores y la falta de contactos afectan a la iglesia y a la forma como desarrollamos el liderazgo cristiano. Dentro de muchas culturas como también dentro de la iglesia donde las relaciones, entre las generaciones y en la sociedad eran muy frecuentes, observamos hoy en día una erosión de ellas. Consecuentemente, en gran parte de la cristiandad, hemos perdido el énfasis de entrenar líderes cristianos a través del contexto de relaciones de "mentoring". Muchos que se están preparando para ministros, o ya en posiciones de liderazgo no tienen a nadie a su lado para animarles y *endecirles*. La amarga realidad es que muchos que actualmente se encuentran en posiciones de liderazgo, han llegado a esto desconectados de generaciones anteriores, lo que, al no haber tenido a nadie que hubiese sido modelo para ellos, se les hace muy difícil el ser de modelo para otro.

Especialistas en entrenamiento de líderes nos han dicho que la mayoría de los líderes de hoy no han tenido entrenamientos o cursos de liderazgo, por el contrario el liderazgo lo han aprendido una vez estando en la posición de líder o después que le habían sido dadas responsabilidades de líder. Muchos líderes han aprendido el liderazgo siendo líderes y no a través de clases o entrenamientos especiales.

Estos factores han sido combinados produciendo el estado actual del liderazgo cristiano y explica el por qué necesitamos reevaluar cómo equiparemos a la próxima generación de líderes. En tiempos en los cuales "mentoring" ha llegado a ser un camino de entrenamiento en muchas áreas seculares, los cristianos necesitan redescubrir las raíces bíblicas y sus beneficios. Dentro del contexto de relaciones de "mentoring" es cómo la próxima generación de líderes espirituales estará mejor desarrollada. Otras estructuras, tales como instituciones educacionales y programas de la iglesia, no son los más apropiados para alcanzar esta meta, cuya definición está basada en las relaciones. Luego se presenta la pregunta: ¿cómo puede la próxima generación de líderes cristianos encontrar su lugar y estar equipada para ser efectiva en el Reino de Dios?

## Nuevos Paradigmas Necesarios

### # Relación versus Posición

Como es sabido por aquellos en liderazgo, el liderazgo es mucho más que un título o una posición. El líder verdadero puede ser más correctamente descrito como alguien que tiene influencia. Maxwell en sus manuscritos sobre liderazgo enfatiza este aspecto del liderazgo y cómo cada persona puede ser utilizada por Dios para influenciar a otros para bien, sin importar su título oficial o su posición. En la medida que desarrollamos a otros y les ayudamos a ser utilizados por Dios en forma más efectiva, crece el radio de nuestro liderazgo proporcionalmente a nuestro nivel de influencia. El verdadero liderazgo depende más de nuestra disposición a ser más utilizados por Dios para sus propósitos que del título u oficina que poseamos. Es más bien la elección de una vida más que la elección de una carrera. Cada uno de nosotros tiene la oportunidad de ser socios de Dios para alcanzar esto, siendo personas de influencia, líderes dentro del radio de influencia que nos ha sido dado por El.

### # Liberando versus Controlando

Los líderes actuales deben resistir al temor de tener personas cerca de ellos que los sobrepasen en el ministerio y en la influencia, si es que desean invertir en desarrollarles. De no ser así, los líderes más cercanos a la próxima generación de líderes que está emergiendo, en vez de ayudarles son a menudo más bien un obstáculo para su desarrollo. Muy a menudo los líderes actuales son aquellos que *cierran puertas* en vez de abrirlas a la generación venidera dejándoles en libertad para su llamado. De hecho es muy difícil entregar algo que nunca hemos recibido o que nunca recibimos en la forma apropiada. Por ello, aunque la mejor

El Paradigma  
de  
Desarrollar  
a Otros

Llegando a  
ser una  
Persona de  
Influencia

## Relaciones Abiertas y Vulnerables

## Vaciando nuestras Vidas en Otros

forma de aprender liderazgo y ministerio es a través de relaciones de “mentoring”, muy pocos han tenido esta experiencia y por ello no hay naturalmente un traspaso de experiencia.

### # Responsabilidad versus Independencia

Muchas veces los líderes fallan debido a problemas internos y no debido a problemas externos. Esta es la razón de el por qué la responsabilidad y los círculos de relaciones son tan importantes. Ambos, los líderes jóvenes como también los maduros necesitan relaciones de “mentoring” responsables que les provean de perspectivas. Teniendo una relación abierta con alguien que ha pasado por las mismas dificultades y las ha superado exitosamente, puede ser una directriz para un ministro en problemas. Los líderes no necesitan fracazar antes de buscar estas relaciones y el líder sabio no espera que las aguas de

crisis suban por encima de él antes de desarrollar estas relaciones. Ese momento es a menudo demasiado tarde. Tener este tipo de relaciones son medidas preventivas de seguridad para nuestros ministerios y nuestras vidas.

Por años hemos tenido muchas de estas relaciones de protección. Estando en Berlín hemos sido bendecidos siendo parte de un grupo internacional de cuatro parejas de misioneros que se reúnen una vez al mes. Estas relaciones de seguridad nos permiten permanecer honestos y reales con nosotros mismos y con otros, además de proveernos de las perspectivas apropiadas respecto a nosotros mismos y nuestros ministerios. Salomón comprendió eso al escribir en Proverbios 27:17, 18 “Hierro con hierro se aguza; Y así el hombre aguza el rostro de su amigo. Quien cuida la higuera comerá su fruto”. Por cierto esto no es siempre fácil; pero aquellos que se esfuerzan en cuidar el árbol de las relaciones gozarán de los frutos que produce.

Todos nosotros tenemos necesidad de estas relaciones de “mentoring” de seguridad. Irónicamente mientras más uno entra en liderazgo más requiere de este tipo de relaciones y a su vez es más difícil encontrarlas y desarrollarlas. ¿Hay alguien que sabe cómo estás personalmente? ¿Tienes alguien con el cual puedas compartir abiertamente? Si este no es el caso, te encuentras en un lugar muy peligroso en tu vida y el potencial de sufrir daño personal, en tu familia o en tu ministerio es inmenso. Estos niveles de relaciones son salvavidas para líderes y deben ser considerados con la misma intensidad como las otras metas de tu ministerio. El no tener esto tiene el potencial de hacer peligrar todo lo que haz logrado en tu vida y tu ministerio, muchas veces incluso sin que nos demos cuenta, hasta que ya es demasiado tarde.

### # Vulnerabilidad versus Orgullo

Lamentablemente nosotros como cristianos en las iglesias permanecemos desconectados unos de otros. Esto ocurre a menudo debido al hecho que nos sentimos amenazados por otros y tenemos temor de ser adelantados por ellos si invertimos en ellos. Orgullo y miedo muchas veces nos impiden tener estas relaciones. De hecho es verdad que el ser un líder vulnerable representa un riesgo, especialmente si creemos la mentira que un líder debe ser siempre perfecto. Pero aquellos que están dispuestos a tomar el riesgo y sacrificar su propio orgullo, cosecharán los beneficios en sus vidas como también en las vidas de aquellos que están a su alrededor.

Así como nos recuerda Ec. 4:9-12,

“Mejores son dos que uno; porque tienen mejor paga de su trabajo. Porque si cayeren, el uno levantará a su compañero; pero ¡ay del solo! que cuando cayere, no habrá segundo que lo levante. También si dos durmieren juntos, se calentarán mutuamente; mas ¿cómo se calentará uno solo? Y si alguno prevaleciere contra uno, dos le resistirán; y cordón de tres dobleces no se rompe pronto.”

En la carta a los Hebreos (10:24-25) podemos leer que nuestra labor es “*exhortándonos; y tanto más, cuanto veis que aquel día se acerca*”.

## # Reino de Dios versus Nuestro Reino

Nuestra meta en el liderazgo no debe ser juntar seguidores sino más bien desarrollar líderes. Contra más líderes hagamos crecer y desarrollemos a nuestro alrededor, mayor será nuestra influencia. El liderazgo es clave. Como alguien dijo, el liderazgo es relativamente simple sabiendo lo que Dios quiere que hagamos y sabiendo como hacerlo. El liderazgo cristiano es más que un púlpito o un ministerio “visible”, es hombres o mujeres cristianos maduros en todas las arenas de combate de la vida.

Así que mientras todos necesitamos el aporte de mentores en nuestra vida, nosotros también necesitamos ser mentores de otros, vaciando nuestras vidas en otros. Otros necesitan de tu aporte y lo que tienes para ofrecer. En la medida que inviertas en otros serás desafiado y crecerás en tu propia vida y ministerio. Ayudar a otros a crecer nos motiva a mantenernos al día en nuestra vida espiritual, personal y ministerial. Pero esto no ocurre automáticamente, debemos tomar la iniciativa y llegar a ser intencional en nuestras relaciones.

Propio al proceso de “mentoring” es el hecho que el “mentoring” no es un evento de masas. Pero si cada líder concientemente es mentor de uno, dos o tres líderes simultáneamente, imagina el impacto en el Reino de Dios que esto tendrá durante nuestra vida. Como líder o pastor no puedes ser mentor de un gran número de personas al mismo tiempo; pero puedes dejar una herencia en la medida que tu influencias a otros a través del “mentoring”..

## “Mentoring” Opciones y Posibilidades

Existen muchas posibilidades de ser mentor para otros en la práctica. Quizás puedes pensar en varios líderes jóvenes en tu vida a los cuales les puedas dar algo de tu tiempo y ayudarles en el desarrollo de sus ministerios y vidas. Puede que te consideres a ti mismo como un líder joven y aún así, hay alrededor tuyo personas que apreciarían el tiempo que les des para motivarles y ayudarles a crecer.

Hace muchos años atrás como pastor de jóvenes, mi esposa y yo nos tomamos tiempo cada semana con cinco adolescentes del grupo de jóvenes. Comíamos juntos en nuestro pequeño apartamento, salíamos a caminar juntos, compartíamos un helado, todo esto con la meta de moldearles (con nuestras imperfecciones) en lo que se entiende bajo un discípulo de Jesús. Hasta ahora hemos mantenido el contacto con algunos de estos jóvenes, la mayoría están casados y tienen su propia familia. No es posible estimar el impacto a largo plazo que tienen las sencillas relaciones intencionales que tenemos.

Además del trabajo con jóvenes existen muchas otras posibilidades. Las mujeres son animadas en Tito 2:3-5 a ser mentores de mujeres jóvenes. Hombres de negocios cristianos y otros líderes cristianos pueden ser de mentor para otro en el cual ven un potencial. Imagina el impacto y el legado que permanecerá por décadas después de tu vida en aquellos para los cuales fuistes mentor mientras viviste.

En una conferencia de misiones hace algunos años atrás se me hizo presente nuevamente el poder que tienen tales relaciones. Un hombre joven se me acercó y se presentó diciendo que él había estado asistiendo al grupo de jóvenes que yo había tenido como pastor de jóvenes. Inmediatamente me acordé de él como un joven algo problemático el cual nunca mostró mucho interés en las cosas espirituales. El continuó relatando el impacto que había tenido mi vida en él... con el resultado que él era ahora un pastor de jóvenes. ¡afortunadamente yo encontré una silla en la cercanía para dejarme caer sentado! ¿Qué habría pasado si yo hubiese sido más intencional en mi relación con este joven? Este es el desafío para todos nosotros.

# Un Modelo: Opciones y Posibilidades

## Relaciones Intencionales

## Liderazgo a través de Relaciones

### “Mentoring” es la Clave

Así que ¿cómo podemos entrenar la próxima generación de líderes cristianos? ¿Cómo podemos alcanzar esto? En primer lugar, esto es algo que no sucede por sí mismo. Tenemos que ser intencionales. Los líderes cristianos actuales tienen el privilegio y la responsabilidad de desarrollar, equipar y bendecir a la próxima generación de líderes de modo que ellos cumplan el propósito de Dios para sus vidas. Este material está para darte algunas estructuras y motivaciones para alcanzar esta meta. Su propósito es proveerte de algunos pasos prácticos para tus buenas intenciones. Ya sea como mentor o como pupilo, tú puedes tener un rol clave en la efectividad que futuras generaciones de líderes cristianos tendrán dentro del reino de Dios.

Desafortunadamente, el ver la necesidad o aún el tener buenas intenciones, no es suficiente. Como líder individual puede que no tengas el poder para transformar la sociedad completa; pero cada uno de nosotros, a través de poder ser de mentores para otros, sí tenemos esa capacidad dentro del radio de nuestro ministerio e influencia. Tú puedes hacer el esfuerzo y tomarte el tiempo para desarrollar líderes emergentes. Aunque tú mismo nunca hayas tenido esta oportunidad, tú puedes ofrecer este don a otros.

### Una Herramienta Flexible

Este es el punto central del por qué debemos llegar a ser intencionales en el desarrollo de relaciones de “mentoring”. El propósito de “*Mentoring*” a través de *Relaciones Intencionales* es proveerte con una estructura flexible que te ayude a llegar a ser intencional en el desarrollo de otros a través de relaciones. Aunque estemos muy conciente de ello, a menudo son nuestros problemas personales, los desafíos y responsabilidades del liderazgo los que nos impiden hacer esto; pero a pesar de ello cada uno de nosotros tiene algo que ofrecer y podemos ser una parte integral de la solución de este problema.

La mejor forma de aprender el liderazgo, y en especial el liderazgo cristiano, es a través de relaciones. Relaciones que son *Intencionales*. Quizás esto es exactamente lo que habías estado buscando. Quizás esta es la forma en que puedas poner los cimientos para una renovación, un avivamiento o incluso un movimiento que lleve a fundar iglesias; a través de “*Mentoring*” a otros a través de *Relaciones Intencionales*. Tú eres parte de la solución.

### QUE ES REALMENTE “MENTORING”

#### Tipos o Estilos de “Mentoring”

Pero ¿qué es realmente “mentoring”? es más fácil describir “mentoring” de varias maneras que tratar de definirlo. Es más una forma que una ciencia. En su punto central, “mentoring” es la relación a través de la cual el mentor busca apoyar al pupilo para que éste alcance su potencial completo. La tarea del mentor es ayudar al pupilo a alcanzar sus prioridades y sus metas para su vida. El mentor es una persona que ha caminado un par de pasos más (en algún área) que el pupilo y que con su experiencia está dispuesto a ayudar al pupilo a llegar a ser lo mejor que él pueda.

Mientras que la forma más pura de “mentoring” describe un relación que dura toda la vida, no es siempre este el caso ni tampoco es necesario que sea así para ser efectivo. Existe una variedad de intensidades de “mentoring” y los niveles de compromiso van desde el ser un modelo para alguien (lo que también puede ocurrir a distancia) hasta un “mentoring” más bien ocasional, como por ejemplo en consejería o durante una enseñanza; puede ser también más intencional y tener un nivel de compromiso mayor, como es el caso de un entrenador, un guía espiritual o un discipulador. Por supuesto, ninguna persona puede ser todo lo que otra necesita y cada uno de nosotros necesitamos más

aportes que solamente los que obtengamos de uno o dos mentores durante nuestras vidas.

“*Mentoring*” a través de *Relaciones Intencionales* tiene la intención de facilitar que la relación entre el mentor y el pupilo sea dirigida e intencional en contraposición a una casual y superficial. Al final del período estructurado de este modelo, la relación entre el mentor y el pupilo puede transformarse para llegar a ser más ocasional; pero esto no necesariamente debe ser así.

## “Mentoring” y Discipulado

“Mentoring”, y este modelo de “mentoring”, no tiene el mismo objetivo como el discipulado espiritual. El discipulado ha sido definido como algo relacionado con enseñar a un nuevo creyente las verdades básicas espirituales y cómo seguir a Cristo. “*Mentoring*” a través de *Relaciones Intencionales* aunque trata de temas de disciplinas espirituales se concentra más bien en “disciplinando” a un líder. En este sentido es más que sólo una definición estrecha de discipulado espiritual. Busca ayudar al pupilo a descubrir dónde se encuentra en su desarrollo en las áreas claves de su vida, y luego cómo tomar pasos prácticos para establecer nuevos patrones y disciplinas en su vida y ministerio. El mentor es el compañero de viaje de los pupilos.

“Mentoring” es el proceso de práctica del cómo vivir una vida de integridad y cómo implementar estas disciplinas espirituales, dentro del contexto de nuestra humanidad. Conocer la respuesta correcta normalmente no es el problema, sino

más bien es la necesidad de aprender a través de nuestras observaciones cómo vivir estas “respuestas correctas” en la vida diaria. A menudo se requiere para ello incluir responsabilidad, de modo que se tomen consistentemente las decisiones correctas. A esto nos referimos cuando decimos que el “material” es importante; pero no es el componente *más* importante. La combinación entre estar recibiendo los recursos correctos e implementándolos en nuestras vidas es tanto el propósito como el desafío de las relaciones de “mentoring”.

Se supone que los participantes de este modelo han alcanzado cierto nivel de madurez personal y espiritual. Por supuesto, esto no significa que los participantes son *perfectos* o que no poseen áreas con dificultades en sus vidas. Solamente significa que ya poseen cierto fundamento bíblico y que han comenzado a mostrar los frutos de ser un discípulo de Jesús. En cualquier momento de este proceso, son las necesidades del pupilo lo que determina los aspectos que deben ser tratados y la rapidez necesaria del cambio. El material es importante para introducir las áreas básicas que todo líder debe tratar en su vida y ministerio; pero es el mentor el que actúa como guía responsable para ayudar al pupilo a determinar las prioridades y pasos de tal crecimiento.

## El Mentor no Es:

### # El Apoderado

En este rol como guía, el mentor no debe llegar a ser el apoderado del pupilo. La relación debe ser más bien una relación a igual nivel, basada en el respeto mutuo. Aunque el mentor pueda tener más experiencia en cierta área en la cual el pupilo desea crecer, la relación no es una de padre/hijo, este estilo de relación impediría más bien el crecimiento del pupilo. El mentor no tiene un rol que le permita determinar o interferir con ninguna decisión que el pupilo deba tomar. En este sentido no es un tipo de relación de *pastoreo* o discipulado enfermizo.

El mentor es alguien que ha ido un par de pasos más adelante y que está dispuesto a ayudar a alguien por el mismo sendero. El acento está en ayudar a alguien maduro. Afortunadamente, el mentor no necesita tener todas las respuestas. Es más bien una persona a la que se puede acudir, que dirige al pupilo hacia donde podrá encontrar los contactos, ideas, libros, cassettes, etc., correctos. El mentor no es el experto que está a disposición como un apoderado.

Ayudando a  
Otros a  
Alcanzar su  
Potencial  
Máximo

El Mentor  
como Guía

“Mentoring”  
No es...

No se  
Requiere  
Perfección

Respeto  
Mutuo

Es el pupilo mismo el que debe tomar la responsabilidad final de su propio crecimiento.

#### # Un Modelo de Perfección

Afortunadamente tampoco necesita ser un modelo perfecto. Ningún mentor es perfecto, es simplemente alguien que ha ido un par de pasos más adelante y está dispuesto a compartirlo con alguien más. Pero el mentor, al ser un modelo para el pupilo es en realidad más que solamente ello. Todos tenemos modelos en nuestras vidas, aquellos que conocemos personalmente y otros de los cuales sólo hemos leído u oído. Ahora, por definición, un mentor es alguien que el pupilo conoce personalmente (o que conocerá personalmente). Es en este *andar juntos* donde el aprendizaje verdadero ocurre. No simplemente el aprender en un sala de clases (a través del cual se puede impartir conocimiento), sino más bien uno práctico: *Así es como yo he actuado en este tipo de situaciones; o Esto es lo que yo hago cuando...*

Esto no requiere perfección de parte del mentor (el tener que ser perfecto es un supuesto que impide a muchos llegar a ser mentores para otros); pero sí requiere cierta vulnerabilidad. Apertura, y no perfección, es lo que se requiere, ya que este tipo de relación puede solamente ser efectiva si el mentor se abre y es honesto en su relación con el pupilo. Por supuesto que esto puede ser difícil, especialmente si el mentor parte de la base que se requiere perfección para ser respetado. Pero en realidad es apertura y vulnerabilidad lo que produce respeto. A mayor respeto mayor es la dedicación, a mayor dedicación mayor es la confianza mutua y a mayor confianza mayor es el crecimiento.

#### # Un Consejero Profesional

El rol del mentor tampoco es el de un profesor o un consejero. Aunque el proceso de "mentoring" incluye aspectos de ambos roles, ninguno de ellos es el objetivo primario del mentor. No tiene que ser un profesor experto, un consejero sabio o un discipulador talentoso todo en uno. Más bien el mentor es una persona a la cual se puede acudir, que camina junto al pupilo de modo de ayudarlo a alcanzar sus metas personales y ministeriales.

Algunos de los roles como ser el de profesor o consejero, pueden ser necesarios por un tiempo breve o quizás en áreas específicas del desarrollo de la carrera o de las habilidades; pero no es lo central en la relación de "mentoring". "Mentoring" dentro de este modelo es una relación que debe darse por un tiempo más bien prolongado y no en una sesión de un seminario o de una consejería. El mentor estará enseñando al pupilo de su vida aunque no se considere a si mismo un profesor en el sentido de la palabra.

#### # Un Anciano Patriarca

Otra concepción equivocada es que el mentor debe ser mucho mayor que el pupilo o que el mentor debe tener una edad mínima para actuar como tal. De hecho, un adulto joven pero maduro puede ser mentor de alguien que no sea tan maduro o desarrollado en ciertas áreas. El mentor es alguien que el pupilo respeta y del cual desea aprender, sin importar la edad que tenga. La clave es que el mentor debe tener cierto grado de madurez y de experiencia en el área de la vida o ministerio en la cual el pupilo desea crecer, ¡y esto puede ocurrir mucho antes de la hora de tener que dejar el servicio activo! Por otro lado, no existe un tope de edad para ser mentor. Así como crecemos y nos desarrollamos continuamente durante nuestra vida, así también el "mentoring" es algo que podemos hacer toda nuestra vida.

Sin importar la edad que tenga el mentor, el pupilo debe respetarle no sólo a él sino también sus valores. El mentor debe desear ver al pupilo teniendo éxito en la vida y por ello es también imprescindible que el mentor y el pupilo se puedan relacionar bien el uno con el otro y que puedan realmente disfrutar de la compañía mutua, de lo contrario la relación será mas bien una frustración y no algo beneficioso. De hecho pueden existir breves lapsos de tiempo de tensión

en la relación, si existen tensiones por un plazo más prolongado éstas deben ser resueltas o de lo contrario será necesario terminar la relación. Para lograr los propósitos de este modelo se requiere de ciertas afinidades iniciales mínimas que deben darse para que la relación funcione por un tiempo corto (máximo un año); pero para que a largo plazo la relación sea beneficiosa para ambos tiene que existir respeto mutuo, valores similares y en cierta medida, una dirección en la vida que apunta hacia las mismas metas.

## **“MENTORING”: QUIÉN CON QUIÉN**

### **Búsqueda de un Mentor**

Si haz leído hasta este punto tus probabilidades son muy buenas, tienes deseos de crecer y de tener una relación con un mentor. En la práctica en la mayoría de los casos es la persona que desea tener un mentor la que se tiene que acercar al mentor potencial. Este es el primer escollo: ¿estás dispuesto a tomar la iniciativa? Yo te animo encarecidamente a que lo hagas, las consecuencias para tu vida son incalculables.

#### # ¿Cómo Encuentro un Mentor?

Encontrar un mentor no es cosa fácil. Muchos líderes están muy ocupados y tienen sus propios desafíos. Aunque desean verte crecer, esta situación puede cubrir sus buenos deseos de edificar una nueva generación de líderes. Déjame darte un par de consejos prácticos para ayudarte en la búsqueda. Primeramente, confecciona una lista de aquellos que están más cerca tuyo y pregúntate: ¿quién de los que conozco a mostrado interés en mí? ¿quién pareciera estar interesado en mi crecimiento? ¿Me puedo imaginar a esta persona en una relación comprometida conmigo? ¿Hay alguien de ellos que puedo ver como modelo? ¿Qué admiro yo en ellos? ¿Deseo desarrollar esas mismas cualidades en mi vida y en mi ministerio? ¿Hay alguien que pueda ser humilde y estar dispuesto a ser transparente conmigo? Habiendo contestado estas preguntas, acércate al posible mentor.

#### # ¿Cómo me acerco a un Posible Mentor?

Quizás lo más difícil es descubrir cómo acercarse al mentor potencial. Es importante darse cuenta que muchos buenos mentores potenciales no se sienten competentes o que son capaces de ser mentores para otros. Es de gran ayuda hacerles ver que ellos no son la UNICA persona en tu vida y que no estás pidiéndole que resuelva tus problemas (“¿estarías dispuesto a ser UNO de mis mentores?”). Además poder ayudar el hacerle saber que tú ves cualidades en él que también quisieras tener, que tú deseas que él (entre otros) tenga gran influencia en tu vida.

#### # Expectativas y Compromiso

Tu mentor no es una persona que tomará las decisiones por ti, tampoco es un consejero profesional al cual podrás llamar por teléfono día y noche. Tu mentor tampoco es tu mejor amigo o compadre. Pero es necesario que se desarrolle una amistad y para que la relación sea beneficiosa deberán gozar ambos de la compañía mutua; pero no esperes que se desarrolle una relación que tiene la familiaridad como con un compadre. El mentor es alguien que te ayudará desafiándote y apoyándote para que crezcas en áreas específicas de tu vida, lo que por cierto no siempre será absolutamente comfortable. Es por ello que debes admirar algunas de las cualidades que tiene y desear tenerlas también en tu vida. Deberás respetarle y confiar que te puede ayudar para alcanzar esto.

Es importante hablar con tu mentor en cuanto al tiempo semanal que este compromiso conlleva, como así también el lapso de tiempo que considera este modelo de “Mentoring” a través de *Relaciones Intencionales*. Para ello puede ser de gran ayuda darle una copia del manual que le servirá de introducción al

Para el  
Pupilo...

# Teniendo Expectativas Realistas

proceso de “mentoring” y le explicará los detalles y requisitos de este modelo. Es también necesario hablar respecto a las expectativas que tienes de la relación, qué estás buscando y lo que piensas que te pueden ofrecer. Si parecieran estar de acuerdo con los valores y direcciones a seguir, el paso siguiente será discutir respecto a la forma del compromiso de modo de tener clara la dirección de la relación, el nivel de confianza y de confidencia, la frecuencia de las reuniones, etc. Si no conoces a la persona muy bien, recuerda que el desarrollo de la relación va a tomar algo de tiempo. Comienza lentamente.

Es también importante no dejar de ir a las reuniones programadas, además de ir preparado para discutir los temas. Recuerda, el tiempo con tu mentor es para ti y no para él. Necesitas entender tus prioridades y saber en qué áreas deseas crecer, esto no es responsabilidad única del mentor. Cuando se reúnan ten preparadas las preguntas o los tópicos que deseas discutir. Él está allí para ayudarte y tú no le estás haciendo un favor. No debes monopolizar el tiempo de tu mentor. Nunca debería ser un problema para ti el juntarte con tu mentor, ya que este es el propósito de esta relación; pero tú debes ser respetuoso con el tiempo de tu mentor.

## # Tu Motivación

La mejor motivación para tu mentor será el verte crecer y cambiar. Es importante que le hagas saber frecuentemente y regularmente a tu mentor que le aprecias y aprecias su tiempo. Aunque ellos deseen hacer esto por ti, demandará esfuerzo y sacrificio de su parte. El grado de tu motivación y seguimiento será proporcional al grado del beneficio del modelo y de la relación de “mentoring”. Seguramente no siempre tendrás la misma opinión que tu mentor; pero sé siempre respetuoso y está siempre dispuesto a ver las cosas desde otra perspectiva. Aunque no estés de acuerdo puedes ser respetuoso: no estás compitiendo con tu mentor.

## # Tu Influencia

Un conocimiento nuevo es poderoso por y en si mismo. Este conocimiento nuevo aumentará tu influencia, sin embargo existe el peligro que sea mal utilizado. En la medida que creces en conocimiento e influencia existe la tentación real de utilizarlo en forma equivocada o prematura. Puede existir la tendencia a tratar de aumentar tu influencia o ministerio a través de la ayuda o los contactos que haz recibido de tu mentor. Sin embargo, *nunca* es bueno construir tu ministerio o radio de influencia a expensas de tu mentor (ni tampoco de alguien más) y de su ministerio!

Desarrollate en tu ministerio e influencia en tu propio radio de acción, no compitas con tu mentor y su ministerio. Nunca le des lugar, con lo que digas o hagas, a la posibilidad que tu mentor dude de tu fidelidad y lealtad. Si surgiesen diferencias o dificultades es mejor terminar la relación de “mentoring” antes que hayan daños irreparables entre vosotros o en vuestros ministerios.

## **Consideraciones para el Mentor**

### # Escogiendo a un pupilo

Puede que seas pastor, líder de un iglesia o un cristiano en otra vocación y ves al “mentoring” como una forma práctica de ser intencional en tu relación con otro al cual deseas ayudar en su desarrollo. Si tienes este deseo, puedes aprender a ser mentor. Aunque sea este tu deseo puedes haberte preguntado para quién podrías ser un mentor.

En forma ideal el pupilo debería ser alguien que conoces o que está dentro de tu círculo de contactos. En todo caso deberá ser alguien en el cual veas un potencial y que esté dispuesto a comprometerse para crecer y desarrollarse. No necesariamente deberá ser alguien que es un colaborador cercano, aunque sí podría darse este caso.

En todo caso es importante que sea alguien que te respeta y admira (¡aunque no necesariamente debe adorar el suelo que tu pisas!). Por otro lado, es importante que el pupilo no se sienta intimidado por ti. Generalmente la relación no funcionará si se siente intimidado por ti, ya que no se sentirá libre de compartir sus debilidades y errores contigo y por ello no crecerá. Si sientes que este es el caso, deberás reconsiderar el ser mentor para esta persona, en último caso puedes discutir este punto con el potencial pupilo.

Preguntas útiles son: ¿está por sí mismo motivado? ¿ves la mano de Dios en la vida de esta persona? ¿es alguien al que se le puede enseñar y está dispuesto a aprender? ¿ves señales que te digan que está motivado para lograr cambios en su vida? ¿te puedes imaginar el pasar tiempo con él y disfrutar de su compañía? El pupilo potencial puede ser alguien que está en tu ministerio o en el círculo de tus contactos y por ello la respuesta a estas preguntas será evidente, sin embargo si no fuese el caso, será recomendable empezar una relación por un período de tiempo específico para ver si la relación puede funcionar.

#### # Complejo de Inferioridad

Pueder ser que tú hayas tomado la iniciativa; pero también puede ser el caso que estés leyendo esto porque alguien desea que tomes parte de este modelo de “Mentoring” a través de *Relaciones Intencionales*. Hasta ahora puede que el “mentoring” no haya estado bien arriba en tu lista de prioridades y puede que ni siquiera te sientas capaz de ser mentor; pero no permitas que la duda y el miedo te impidan compartir tu vida con alguien más. En la medida que reflejes lo que Dios ha hecho en tu vida te darás cuenta que tienes mucho que ofrecer. El potencial de afectar positivamente una vida es mucho mayor que tu sentimiento de ser inadecuado para ello. Repito, el ser mentor no significa que llegas a ser el padre de alguien, un profesional experto, un consejero a tiempo completo o un modelo de perfección. El ser perfecto no es un requisito; pero sí lo es el comprometerse con tiempo y energía para influenciar positivamente a otro. Además es importante recordar que puedes ser un mentor aunque tú nunca hayas tenido uno.

Imagina la posibilidad de ayudar a alguien a no cometer esos errores que te quitaron tanto tiempo mientras caminaste solo. Imagina que puedes ser capaz de ayudar a alguien a alcanzar su potencial máximo y quizás lograr un radio de influencia mayor que el tuyo. Esto no debe producirte preocupaciones, sino más bien es que puedes compartir la alegría de alguien que está sobre tus hombros viendo un horizonte que tú nunca podrás alcanzar. En la medida que desarrolles a otros líderes a tu alrededor siendo su mentor, tu radio de influencia también crecerá.

#### # Tomando la Iniciativa

En vez de esperar que alguien se acerque a ti, ¿por qué no consideras el tomar la iniciativa y te acercas a alguien en el cual ves un potencial? Es importante para ti (y para el otro también) el darse cuenta que *no* estás ofreciendo ser la persona *más* importante de su vida. De este modo no habrá malos entendidos, es mejor plantear la pregunta con palabras como estas: “yo quisiera ser *uno* de tus mentores” y no “yo quisiera ser *tu* mentor”. Esto puede ser de ayuda para establecer los parámetros de la relación y eliminar algunas expectativas erróneas que pueden formarse al principio de la relación de “mentoring”. Existe una gran necesidad de mentores y si tú te pones a disposición, Dios pondrá en tu camino a las personas a las cuales les puedes ofrecer este regalo.

# Para el Mentor...

# Para Quién puedo ser Mentor

# Influenciando a Otros

## Tomando la Iniciativa

## “Siendo” y “Haciendo” Juntos

Un cierto nivel de *buena química* tiene que alcanzarse para lograr una relación que funcione a largo plazo. Sin embargo al comienzo esto no es evidente, por lo que es sabio comprometerse primeramente por un tiempo definido. Quizás un periodo apropiado inicial sería el tiempo requerido para los primeros seis capítulos o quizás te puedes comprometer por el lapso que lleva revisar los doce capítulos de este manual (uno a dos años). Esto provee a la relación de un límite temporal; pero a su vez da la oportunidad que permite unir vuestros corazones y seguir una relación más allá de este modelo.

Puede que quieras ser mentor de alguien en su vida personal y a su vez también en el área particular en la cual está tu fuerte. Si eres un ministro a tiempo completo, entonces es probable que escogas a alguien que tenga el mismo llamado más bien que alguien con una combinación de dones muy diferentes. Aunque con certeza será alguien con menos experiencia, es importante que tu creas en él y que veas su potencial.

### # Honestidad Personal

Es también importante que evalúes honestamente que es lo que sientes que puedes ofrecer al pupilo, tomando en consideración tu personalidad, dones, experiencia y etapa de tu vida. Afortunadamente no necesitamos ser un experto en cada área de este manual. Algunas áreas serán más familiares que otras, y algunas en las que querrás poner mayor énfasis que en otras. Lo que es importante es que consideres cuál es la mejor contribución que puedes hacer para su vida.

### # Reuniéndose Regularmente

Ser intencional en nuestra relación no significa que las reuniones con nuestro pupilo debe ser algo formal, la discusión tanto como la interacción deben ser lo más informal posible. Estás tratando de desarrollar una relación y esto toma su tiempo. El crecimiento está basado en el respeto y la confianza mutua, y estos son las bases de la relación de “mentoring”.

Es de gran ayuda no sólo juntarse a conversar, sino también planificar otras actividades juntos. Si estás en un ministerio y puedes incluir a tu pupilo en estas

actividades, será también de gran ayuda para él, ya que aprendemos observando y haciendo. Si estás haciendo de mentor para alguien en tu ministerio, a mayor grado de involucramiento que pueda tener mayor será su nivel de crecimiento y de desarrollo de habilidades. Al hacer esto de esta forma estarás incrementando el nivel de influencia de tu propio ministerio, atrayendo y desarrollando líderes y no sólo a seguidores.

Puedes empezar vuestro tiempo juntos discutiendo algún tema del manual, acentuando la aplicación de los principios en la vida del pupilo. *¿Qué has descubierto como mentor acerca de ambos, de la vida, del ministerio y de cómo tú como mentor puedes ayudarle a aplicar este conocimiento en su propia vida y ministerios?* Es también importante mantenerse en temas con los cuales se está ocupando el pupilo y continuarlos en las reuniones siguientes. Esto se puede desarrollar como una forma de animarle en ciertas áreas o apoyarle a ser confiable en aquellas áreas en que ha mostrado su interés (por ejemplo: disciplinas espirituales, vida personal, etc.)

Contra mayor sea el tiempo que lleva una relación mayor es la tendencia a llegar a un nivel estacionario o a empantanarse. Tú necesitas como mentor estar conciente de ello y tomar la iniciativa para mantener la relación creciendo positivamente.

## Las Limitaciones del “Mentoring”

### # Consejo Directo

Hay tiempos en los cuales el pupilo deseará tener un consejo directo; pero no ayudará al crecimiento del pupilo si le proporcionas respuestas directas o resuelves sus problemas. De hecho habrá muchas oportunidades para consejos directos; pero es importante no olvidar que la labor del mentor es dirigir al pupilo a Cristo y no a sí mismo. Como mentor deberás resistir la tentación de abusar o sobrepasar el permiso que el pupilo te ha otorgado en su vida.

Una relación adulta de “mentoring” deberá ser determinada por el pupilo. Lo que no significa que el mentor no debería opinar en la vida del pupilo ya que esto es uno de los roles principales; pero en ningún caso deberá ser de una forma dominante, condescendiente o controladora. Si esto llegase a darse será mejor para el pupillo encontrar otro mentor.

### # Expectativas

Es muy importante discutir a tiempo las expectativas que cada uno tiene de la relación. *¿Cuán abierto quiere estar? ¿Cómo se tratarán los asuntos confidenciales? ¿Con qué frecuencia se evaluará la relación? ¿En qué áreas esperas crecer (como pupilo)? O ¿Qué piensas que puedes ofrecer específicamente (como mentor)?* El grado de confiabilidad que desea el pupilo y el grado de confiabilidad que espera el mentor deberán ser planteados. Al tratar estos puntos es importante que el mentor no sea dominante sino más bien que permita que sean las ideas del pupilo las que ayuden a establecer los parámetros..

### # Terminando Bien

En cierto punto de la relación puede que sientas que debes hacer un alto o realizar algunos cambios en la relación de “mentoring”, es importante ser honesto al respecto y desear hacerlo así. No se trata de una confrontación sino más bien aclarar algunos puntos. Puede que se trate de expectativas que no se han podido alcanzar y es precisamente por ello tan importante hablar al respecto y completar la *Hoja de Compromiso* a tiempo

A menudo los cambios necesarios pueden ser vistos como una nueva fase en la relación y no como una falla de la misma. Si se requiere de algún cambio, con una actitud correcta se puede acentuar lo positivo de la relación. En otras ocasiones se da que la relación va más allá de la de un mentor con su pupilo y llega a ser una relación más bien de dos iguales. Esto puede ser muy positivo. El nivel de contacto puede haber cambiado debido a que es una relación que lleva mucho tiempo.

### # ¿Quién No debería ser Mentor?

De hecho aunque *cada* persona puede ser mentor existen ciertas personas que deberían mejor posponer el desarrollar una relación de “mentoring”. Estas pueden ser personas que se encuentran en las situaciones siguientes:

- Cualquier persona sin importar su personalidad o mezcla de dones puede ser un mentor; pero se requiere de cierto grado de altruismo, ya que una persona que siempre desea ser el centro de atracción le será difícil actuar de mentor. Esto se puede deber a la personalidad o puede estar en cierta medida relacionado con el estilo del ministerio; pero ambas cosas se pueden adaptar si el “mentoring” tiene un valor y posición suficientemente importante.
- Tampoco una persona que esté sólo sobreviviendo en su vida y ministerio, de ser así será mejor posponer el “mentoring” para otra ocasión. Si alguien está sufriendo de un agotamiento, está desilusionado de la vida y del ministerio, no podrá ser mentor ya que no tiene nada que ofrecer. Pero una vez que hemos pasado estos valles, llegando al otro lado tenemos aún más que ofrecer a otros, si estamos dispuestos a ser utilizados por Dios, aún nuestro

Cosas que  
habría que  
evitar...

Se Requiere  
Aclarar

dolor puede ser algo positivo para mostrar el carácter de Cristo.

- Algo que puede ser obvio; no es sabio actuar de mentor para alguien del sexo opuesto o tener un mentor no cristiano en asuntos espirituales.

## **COMO REALIZAR EL “MENTORING” –**

### ***“Mentoring” a través de Relaciones Intencionales***

#### **El Mentor como Guía**

*“Mentoring” a través de Relaciones Intencionales* está diseñado para ser utilizado por un mentor y un pupilo que desean llegar a ser intencionales con respecto a su crecimiento y aumentar su efectividad en el reino de Dios. Dependiendo de las fortalezas de mentor como también de las necesidades del pupilo, se pueden manifestar algunos de los atributos de estos roles, tales como: disciplina, guía espiritual, maestro, consejero, modelo o entrenador.

Por supuesto que una sola persona no puede ser todo esto para un pupilo y no se debe esperar tampoco que lo sea; sin embargo es clave como guía del pupilo en su crecimiento y en apoyarle para alcanzar las metas dadas por Dios y los objetivos del ministerio. Ya se ha dicho bastante al respecto y más aún se dirá más adelante; pero veamos en este momento cómo este manual calza en sí mismo dentro de las relaciones intencionales.

#### **Este Manual como Guía**

##### **# Su Propósito**

El material en este manual no intenta ser apuntes de enseñanza, sino más bien material de lectura para el pupilo y el mentor. Sin embargo, “cumplir o terminar de estudiar” este material no es la meta de este modelo. Es solamente el medio para “poner en marcha la bomba” para ayudar al pupilo y al mentor a discutir acerca de temas claves que afectan al liderazgo cristiano, empezando en la vida personal hasta su ministerio dentro del cuerpo de Cristo. Algunos capítulos serán más aplicables que otros y en algunos se tendrá que invertir más tiempo que en otros. El material es solamente el punto de partida, el nivel en que el mentor comparta de su vida personal y sus experiencias será la clave para el crecimiento del pupilo.

##### **# Partes de un Todo**

Puede parecer un análisis meramente clínico de la situación el hecho que cada capítulo se refiera a una sola área de la vida y la analice. Pero, aunque cada área es analizada por separado, es necesario recordar que son partes de un todo. El propósito de la introspección en cada una de estas doce áreas es para que el todo esté más sano y más efectivo. Por ejemplo, las piezas de un carro se desmontan para ser reparadas y el propósito final es que se vuelvan a montar en el todo (el carro) y que funcionen con el propósito con que fueron fabricadas. De igual manera este material da la impresión que se han separado áreas que deberían estar juntas, pero como en el caso del carro, el propósito de analizarlas por separado es solamente el volver a ponerlas luego juntas. Es importante durante el proceso no perder de vista este aspecto.

El material está en forma de apuntes ya que no pretende ser exhaustivo o incluir todo. Sólo dirige a los participantes en alguna dirección. El grado de acentuación de cada área deberá ser adaptada al pupilo. Si existen varios mentores y pupilos que se reúnen en una región, que se reúnen regularmente a discutir el material (lo que se recomienda), facilitará el tomar las necesidades del grupo y dirigir la discusión apropiadamente.

El material también se puede describir como un edificio. Cada capítulo es una puerta a una habitación. Puede que no exista suficiente tiempo a disposición para *amoblar* completamente cada habitación durante el período planificado, la puerta de cada capítulo apunta a *habitaciones* muy importantes en las cuales

Caminos hacia  
el  
“Mentoring”

El Mentor y  
el Manual

el pupilo deberá trabajar si desear llegar a ser efectivo en su vida y en su ministerio. El grado en que será *amoblada* cada habitación durante el programa estará determinado por factores de tiempo, las necesidades del pupilo como también la dinámica del grupo (si también se están reuniendo en grupos de discusión).

## # Solamente una Herramienta

El material está pensado como una herramienta que da la dirección en la cual deberán discutir el mentor con su pupilo. No intenta ser la *única* fuente a ser utilizada con respecto a un tema particular por el mentor o el pupilo, es solamente el punto inicial. Material de lectura adicional se han incluido para estudios posteriores.

Un grupo de discusión puede decidir leer al menos uno de los libros adicionales por capítulo y entonces discutir al respecto. Si no están disponibles en el lenguaje local quizás puedan existir libros en ese lenguaje que puedan substituirlos al tratar tópicos similares. [Para verificar si este manual: *"Mentoring" a través de Relaciones Intencionales* está traducido a una lengua particular o desea obtener permiso para traducirlo, por favor contacte al autor o al ministerio por correo o internet]

## # El Contenido

El manual de "mentoring" está dividido en cuatro secciones o cuartos, cada uno de ellos con tres capítulos:

### **Persona**

- Tu personalidad: Quién eres tú
- Tus dones: Lo que tú posees
- Tu llamado: Lo que tú haces

### **Discípulo**

- Tu cimiento: Disciplinas personales
- Tus desafíos: Los tres grandes
- Tu dirección: Siendo guiados por Dios

### **Líder**

- Tu cimiento: Liderazgo de servicio
- Tu desarrollo: Creciendo como líder
- Tu legado: Desarrollando a otros

### **Ministro**

- Tu motivación: Siendo una persona de Dios
- Tu misión: Teniendo el corazón de Dios
- Tu ministerio: Siguiendo la estrategia de Dios

## 1.0 Tú como Persona

Los tres primeros capítulos enfatizan quién eres como persona. Cada capítulo está diseñado para ayudar al pupilo a descubrir quién es, desde su estilo de vida básico, sus dones espirituales hasta el llamado para su vida. Antes de poder influenciar a otros debemos saber quiénes somos, cómo nos hizo Dios y qué ha puesto en nuestras manos para bendecir a otros. También deberemos comprender su actuar en nuestras vidas en el pasado y cómo esto puede indicar propósitos futuros en nuestras vidas. Estos tres primeros capítulos ayudan al pupilo a descubrir y meditar respecto a estos temas. Aquellos que ya han realizado algunos ejercicios de este tipo serán enriquecidos al meditar junto a su mentor más profundamente. Aquellos que nunca han tocado estos aspectos tendrán la oportunidad de hacerlo por primera vez dentro del contexto de una relación personal.

Un Punto  
de Partida

...Persona  
...Discípulo  
...Líder  
...Ministro

# Una Visión General del Viaje

## 2.0 Tú como Discípulo

Así como los elementos de la primera sección tratan de quién eres como persona, así esta sección trata de quién eres como discípulo de Jesús. Antes de poder influenciar a otros debemos tener una base espiritual sólida. Estos tres capítulos son en cierta medida un diagnóstico espiritual. Incluso aquellos que llevan tiempo en el ministerio apreciarán esta oportunidad. El pupilo podrá meditar acerca de disciplinas espirituales en su vida y determinar en qué estado se encuentra. Escuchar de Dios y aprender a actuar de acuerdo a ello es la clave tanto en la vida del discípulo como en el ministerio, por ello un capítulo tratará de esto. Finalmente serán tratados algunos temas que han producido el descarrilamiento de muchas vidas y ministerios, incluso impidiendo que terminen la carrera. Especialmente se animará a los pupilos a tratar temas relacionados con la actitud frente al dinero, su sexualidad y la tentación que puede ser guiada a través de manipulación y ejercicio del poder.

## 3.0 Tú como Líder

En esta sección se enfoca temas relacionados específicamente con el liderazgo. Empezamos con los cimientos de todo liderazgo espiritual: el ser un líder que debe ser un siervo. *¿Es esto una contradicción? ¿Cómo es posible liderar sin ser posesivo o dominante? ¿Cómo lideró Jesús?* Estos son algunos de los temas tratados en el primer capítulo de esta sección. Los dos capítulos finales en esta sección tratan con temas relacionados con cómo crecer personalmente en nuestra efectividad como líderes y los principios requeridos si deseamos ser efectivos desarrollando a otros. Se tratarán algunos temas prácticos como ser el rol que juega la visión, las prioridades y los valores en determinar el éxito que va a tener el líder, además de los atributos que un líder debe desarrollar para ser efectivo en el "mentoring" de otros. El mentor encontrará que estos capítulos son especialmente útiles.

## 4.0 Tú como Ministro

*Pero ¿por qué deseamos descubrir y aprender cómo nos ha hecho Dios y cuáles son los dones que nos ha dado (primera sección)? ¿Por qué es tan importante desarrollar disciplinas espirituales, evitando trampas (segunda sección) y luego aprendiendo a liderar desde la perspectiva de un siervo (tercera sección)?* El entender y aplicar estas secciones previas es imprescindible para poder ocuparse de los temas contenidos en los últimos tres capítulos de la cuarta sección. Dios tiene un plan para todos los tiempos y propósitos específicos para la vida de cada uno. *Por supuesto que no todo creyente es llamado a un ministerio a tiempo completo, ¿cómo calza el creyente en los propósitos de Dios?* Temas relacionados con la gran comisión y los principios de fundar iglesias serán discutidos con la intención de ayudar al pupilo a formular y evaluar su contribución particular al Reino de Dios.

## Un Modelo Potencial de Dos Etapas

Para aquellos que están considerando utilizar este material por un período de dos años (un capítulo cada seis a ocho semanas), hay una pausa entre la segunda y la tercera sección que permite un formato basado en dos años. Las dos primeras secciones (un año) pueden ser utilizadas por separado de las dos últimas (segundo año). Esto puede ser de ayuda para aquellos que sólo desean enfocar las dos primeras secciones relacionadas con crecimiento personal (1.0 y 2.0). Quizás si se trata de un grupo, algunos desearán continuar con las secciones 3.0 y 4.0, mientras que otros no. Esta pausa le permite a cada participante realizar una reevaluación.

Para aquellos que deseen en dos años terminar todo el material, las secciones uno y dos puede ser estudiadas en el primer año, mientras que la tercera y cuarta en el segundo año. El sistema usado de esta forma permite tener más tiempo para discusiones, así como también profundizar la relación de "mentoring".

## El Texto Mismo



### Columna de Apuntes

La columna ancha en cada página es la que incluye los principios, pensamientos e ideas motivadoras claves para que el participante piense en ellas y las trabaje. Estos apuntes tiene la intención de dar un vistazo general y a su vez un punto de partida del tema.

### Columna de Preguntas

El punto central del texto es la aplicación personal. La columna delgada a lo largo del lado externo de cada hoja tiene varios dibujos y preguntas que ayudarán a dirigir al pupilo y al mentor a los puntos claves del capítulo, guiándoles a la aplicación de estos principios en la vida diaria.

# Comprensión: estas son preguntas que se relacionan con un significado más profundo del tema. Algunas de ellas podrían ser discutidas en conjunto; pero el mayor provecho lo sacará el pupilo si se toma el tiempo para responderlas por si mismo.



# Discusión: Estas preguntas y comentarios proveen el contexto para una discusión en grupo. El tiempo de los grupos pequeños se debería invertir al máximo en la discusión. Estas preguntas son útiles ya que proveen el material a discutir entre el mentor y el pupilo.



# Aplicación: Estas preguntas han sido diseñadas para llevar a un cambio en la vida personal, para la toma de decisiones y acciones que el pupilo considere necesarias de realizar. Están en el centro del material y deberían representar el acento principal que tiene la relación de "mentoring".



# Tu mentor y tú: Estas son preguntas específicas a discutir con tu mentor, representan un nivel de comprensión que podrás obtener por la experiencia de tu mentor, así como también aquellas acciones específicas en las cuales decides ser responsable frente a tu mentor y que decides apuntarlas en un:



### Diario de Vida

Se recomienda a los participantes llevar un diario de vida personal en el cual se va escribiendo lo que Dios está haciendo a través del modelo (y más allá). Aquellos que practican esta disciplina regularmente han ganado mucho en sus vidas. Cada anotación no necesariamente deberá ser larga, quizás es suficiente sólo un par de pensamientos claves que sean importantes de recordar. Esto será una herramienta valiosa para el pupilo para ver cómo Dios está trabajando en su vida.

# Algunos Formatos Posibles

# La Estructura: Apuntes y Aplicación

# El Modelo de "Mentoring"

## **¿COMO UTILIZAR ESTE MODELO Y EL MANUAL?**

Entre las muchas opciones y variaciones que existen, hay dos componentes esenciales en el modelo de "Mentoring" a través de Relaciones Intencionales:

1. Relaciones de "Mentoring" Uno-a-uno
2. Discusiones Sinérgicas en Grupo

### **La Relación de "Mentoring"**

#### **# El Punto Central – una Relación**

Como lo mencionamos anteriormente, éste NO es sólo otro manual de apuntes para estudiar o un seminario al que hay que asistir. El énfasis del "Mentoring" a través de Relaciones Intencionales es una relación Uno-a-uno entre el mentor y el pupilo. Sin que se desarrolle una relación así, no se alcanzará la meta más importante de este modelo. Creemos que la mejor forma en que los nuevos líderes pueden aprender liderazgo y servicio cristiano es a través de relaciones intencionales. Esto requiere de ambos, la disposición de líderes actuales como también la humildad de los líderes en formación, que probablemente se hallen en posiciones de responsabilidad en el ministerio.

El punto central o alrededor de lo que gira este modelo es la relación mentor/pupilo. Sin este componente de relación uno-a-uno con el mentor esto no es otra cosa que un manual con algo de material informativo interesante. Aunque el estudiar este manual por si mismo ya será de ayuda para el lector, recomendamos intensamente encontrar un mentor o un pupilo, con el cual puedan estudiarlo juntos.

El material puede llegar a ser lo que inicie o lo que provea el contexto para una relación potencial de mentor/pupilo. El tener un material así implica que el mentor no necesita desarrollar sus propios tópicos y preguntas y que el pupilo tiene una razón palpable para acercarse a alguien para que éste sea su mentor por un período de tiempo definido. Por ejemplo, puedes acercarte a alguien para que entre en una relación intencional contigo y ofrecerle este material como base del centro de discusión semanal.

Como se requiere de cierta afinidad en la relación entre el mentor y el pupilo, generalmente es mejor comenzar a utilizar este modelo dentro de relaciones que ya existen naturalmente. Sin embargo, este modelo ha sido también efectivo cuando los pupilos se unen a mentores dispuestos por períodos de tiempo cortos, los que incluyen reevaluaciones periódicas.

Como fruto de la relación, probablemente ambos deseen continuar más allá de estas doce sesiones (uno o dos años calendario), esto deja también esta opción abierta. En otros casos puede ser recomendable terminar esta parte formal de la relación. Aunque la relación sea solamente dentro de un marco de tiempo definido, puede ser de mucha ayuda para el desarrollo y crecimiento personal del pupilo.

#### **# Frecuencia y Duración del Tiempo de "Mentoring"**

Es bueno coordinar el tiempo del mentor con el pupilo y los grupos de discusión. Por ejemplo; si el grupo de discusión se reúne cada dos semanas, en la semana en que no hay reunión se puede juntar el mentor con el pupilo para continuar conversando sobre el material tratado. Dos veces por mes es lo mínimo a considerar en tiempo que debe pasar el mentor con el pupilo, aunque esto puede estar sujeto a variación.

Al comienzo a menudo se ha visto que es bueno comenzar a reunirse una vez por semana. Sin embargo, es mejor ser realista en cuanto a la frecuencia en que se puedan reunir y cumplir este plan de modo de no producir falsas

expectativas que no se llegan a realizar. La clave es ser intencional con la planificación de las reuniones de manera regular, de modo que nuestra responsabilidades no nos ocupen todo el tiempo. Esto requiere de disciplina y compromiso para ambos, mentor y pupilo.

La duración de cada reunión es algo que debe ser discutido entre el mentor y el pupilo. Generalmente dos a tres horas son aconsejables. Repito, el mentor no se debe sentir presionado a ser un profesional experto. Su responsabilidad es descubrir donde se encuentra el pupilo, determinar que aspectos del capítulo se relacionan más con el pupilo, de modo que le pueda ayudar al pupilo a alcanzar sus metas y animarle a seguir en esa dirección.

No siempre cada aspecto o punto de cada capítulo será aplicable al pupilo en un tiempo definido, el mentor efectivo estará escuchando al pupilo para descubrir que es lo que necesita y acentuar este aspecto. El material está diseñado de modo tal que el mentor puede rápidamente ver los puntos claves y utilizando las preguntas ubicadas al margen dirigir al pupilo hacia la aplicación en su vida personal y su ministerio.

Pero, si el pupilo es muy joven aún o no ha tratado estos temas anteriormente, puede ser necesario que el mentor tenga que dirigir un poco más. Esto debe ser hecho con cuidado de modo que corresponda con las necesidades y la agenda del pupilo. Esto enfatiza la razón del por qué es tan importante que el pupilo comparta la misma vida y ministerio que el mentor.

En aquellas ocasiones en que el mentor pueda querer tratar los temas del manual en forma diferente a la propuesta, a través de la relación personal, puede discutir los temas desde su perspectiva con el pupilo. Intencionalmente se ha intentado discutir los temas desde una perspectiva general, permitiendo una aplicación siguiendo el trasfondo cultural y/o de la iglesia local del mentor y su pupilo.

## Discusiones Sinérgicas en Grupo

### # Frecuencia de las Reuniones

Este manual ha sido desarrollado con la intención que se discuta regularmente en grupos pequeños junto con otros pupilos. En estos grupos los puntos claves pueden ser acentuados y discutidos, luego la aplicación más específica podría ser discutida en el "mentoring" personal. Este grupo de discusión se puede reunir todas las semanas, dos veces por mes o con ciertas variaciones, dependiendo de lo que convenga a los participantes.

Cada capítulo requiere como mínimo de dos reuniones conjuntas. Si se reúnen dos veces por mes, cada capítulo sería para un mes, el programa se completaría en un año. Pero esto implicaría reuniones por doce meses consecutivos, lo que no es siempre posible. Como consecuencia, este manual requiere de algo más de un año.

En algunas ocasiones hemos experimentado que algunos grupos encuentran que sólo dos reuniones para discutir ciertos capítulos no es suficiente. Otra variación puede ser reunirse semanalmente (cuatro veces por mes) teniendo más tiempo para discusión y de todas maneras completando un capítulo por mes. Otra variación es reunirse cada dos semanas y de todas maneras discutir cada capítulo en tres o cuatro reuniones, por lo que para los doce capítulos se requerirá más de un año.

Si el grupo decide dividir el manual en dos partes (capítulos del 1 al 6 y capítulos del 7 al 12), entonces cada capítulo se puede estudiar en dos meses y cada mitad de este modelo se puede cumplir comodamente en un año

# La Dinámica del "Mentoring"

## Discusiones en Grupo

## Posibilidades de Grupos Pequeños

## Facilitando Grupos Pequeños

calendario. El modelo completo tomará dos años. Sin embargo, el cómo se organiza no es lo más crítico sino más bien asegurar la regularidad y la consistencia. La forma específica dependerá de las necesidades y posibilidades de cada grupo.

### # El Grupo de Discusión

#### *Regionalmente*

El grupo pequeño está generalmente compuesto por pupilos que participan juntos en este programa. Varios pupilos de una ciudad o región se pueden reunir, cada uno de ellos personalmente con su mentor de su propia iglesia o círculo de contactos. Entonces además de tener cada pupilo este tiempo de uno-a-uno, también tiene la oportunidad de interactuar con otros, quienes pueden ser de la misma (o diferente) iglesia o grupo del área.

#### *La Iglesia Local*

Otra opción en una iglesia local es tener varios líderes estudiando este material o algunos de los temas de éste y permitiendo la discusión entre todos los participantes del programa. Aunque esto sea así más bien un programa de la iglesia local, es muy importante recordar que la relación de “mentoring” es realmente la clave de todo el modelo. Lo importante es que cada uno tenga una relación con un mentor que le acompañará durante el programa, esto representa a veces un problema logístico ya que no hay suficientes mentores dispuestos dentro de una iglesia local pequeña.

#### *En Misiones o en Estudio*

Quizás seas un misionero y quieres utilizar esto para ser mentor de algunos líderes nacionales. Tal vez eres un profesor y deseas utilizar esto para facilitar el “mentoring” de los alumnos en tu programa. Como opción se pueden organizar grupos de discusión confiables de líderes quienes quieren discutir este material y compartir de sus propias vidas. Este material permite ser fácilmente adaptado tanto a estas como a otras posibilidades no mencionadas.

La ventaja de combinar grupos pequeños con “mentoring” personal es que los participantes pueden recibir lo mejor de ambos. Los grupos pequeños proveen de la motivación para continuar en el programa, además de aprender de los demás y edificar amistades. Pero no todos en un grupo se encuentran en el mismo nivel ni necesitan del mismo énfasis, por lo que el tiempo de uno-a-uno con el mentor es tan importante. Mientras el grupo de discusión pequeño permite seguir adelante y provee de la motivación para ello, es importante darse cuenta que la relación de “mentoring” es crucial para la efectividad de este modelo.

### # El moderador

Aunque no es indispensable a menudo es de gran ayuda tener o designar a alguien que modere el grupo de discusión. Idealmente será alguien que tenga algo de experiencia moderando grupos pequeños, pero esto no es necesariamente un requisito. El factor más importante para permitir un aprendizaje sinérgico a nivel de grupo pequeño es asegurarse que este tiempo juntos no termine siendo una cátedra o una sesión tipo seminario. Por cierto que estará determinado por el nivel de madurez de los participantes; pero impedir esto debería ser la meta del moderador.

El propósito de este material no es tener alguien que “enseñe” el material en el sentido tradicional de enseñanza. Está diseñado para que los participantes lean el material antes de la reunión, si es posible también leer algo de material adicional para luego reunirse y discutir cómo aplicarlo a sus vidas y ministerios personales. El manual facilita la discusión y la aplicación práctica, no está pensado para ser discutido frase por frase. Por ello que el moderador no necesita ser un experto profesional con todas las respuestas. Es el grupo el que va a ir junto entregando puntos de vista e ilustraciones personales permitiendo la aplicación en la vida de cada uno.

Existen varias posibilidades para que alguien sea el moderador. Un líder de la iglesia local puede serlo, o también dentro del grupo algún pupilo maduro. Como alternativa puede serlo también alguno de los mentores del grupo. Si el modelo está siendo apoyado por otros (como ser una agencia misionera) ellos podrían aportar al moderador. Otra posibilidad es que cada vez sea otro de los participantes el que haga de moderador, facilitando así que más participantes se involucren (especialmente si los pupilos actúan como moderadores).

El plan de las lecciones ha sido incluido para ayudar a la persona que actúa como moderador de estas reuniones de grupos pequeños. Por supuesto que esto se deberá adaptar a la frecuencia con que se reúnan y al número de reuniones que se quieren tener por cada capítulo. En todo caso son solamente puntos que sirven de guía para desarrollar su propio plan. Es de gran ayuda si el moderador lee algo más que el material del capítulo para así poder ofrecer otras perspectivas. El moderador deberá estar dispuesto a leer al menos el libro clave de referencia a cada capítulo.

Una vez más, no se trata de enseñar a una clase o realizar un seminario, sino llevar a una discusión sinérgica centrada en ciertos puntos del material. El beneficio obtenido de este tiempo en grupos pequeños es directamente proporcional al grado de libertad en la atmósfera que logre el moderador, para que los participantes se sientan libres de compartir y aprender unos de otros.

### Reevaluaciones Regulares y Periódicas

En la medida que aumenta la confianza y las relaciones de “mentoring” crecen, se requiere evaluar el compromiso con las relaciones de “mentoring”. Esto es importante ya que con el tiempo hay situaciones que cambian afectando así la dinámica de las relaciones de “mentoring”, lo que a su vez demanda una reclarificación de las expectativas. Un buen momento para ello es luego de finalizar las Secciones 1.0 y 2.0 (los primeros seis capítulos). Mientras que los seis primeros capítulos son aplicables a todo creyente, las secciones 3.0 y 4.0 (los últimos seis capítulos) tienen un acento mayor en liderazgo y ministerio.

Por ello es en este punto donde se les permite fácilmente al mentor y al pupilo evaluar si consideran que es bueno para ellos el continuar. Esto no sólo le da la oportunidad al pupilo de considerar si desea continuar, sino que también al mentor. Si de un principio los participantes del programa lo han entendido así, esto permite una forma positiva de terminar la relación o reafirmar el deseo de continuar, aunque quizás sean necesarias algunas modificaciones (por supuesto que esto se puede realizar siempre y no sólo después de las Sección 2.0).

Los últimos seis capítulos (Secciones 3.0 y 4.0) no son solamente para aquellos en posiciones de liderazgo, sino también para todo aquel que desee aumentar su efectividad como influenciador. Sin embargo, dependiendo en que momento se encuentre el pupilo personalmente, puede ser que para él no sea el tiempo correcto de continuar con este material. Esto es algo que el mentor y el pupilo puede determinar en este momento. Para obtener el máximo provecho de estos capítulos el pupilo deberá tener un cierto nivel de entendimiento y de aceptación de sus dones y llamado. Esto no es indispensable; pero sólo así podrá sacar el máximo provecho de estos últimos capítulos.

Es también de ayuda después de cada sección realizar una reevaluación. Sin embargo, frustraciones pequeñas o momentáneas no deben ser utilizadas por el pupilo para abandonar el programa prematuramente. A menudo ayuda mucho el comprometerse por este período. Esto es especialmente importante para alguien que nunca ha desarrollado mucha disciplina y puede tener algunas dificultades en seguir un compromiso básico. Los participantes de este modelo requieren de cierto nivel de madurez y disciplina, ya que en caso que algún tema a tratar no sea fácil, ellos tendrán la madurez y el compromiso para perseverar y así lograr un crecimiento aún mayor en su vida

Lo  
Principal:  
Discusión y  
Aplicación

El Proceso  
de  
Evaluación

“Mentoring” a través de *Relaciones Intencionales* puede ser también utilizado por líderes como un proceso continuo para descubrir y desarrollar líderes a su alrededor. Teniendo estos puntos de reevaluación le permitirá al mentor encontrar las personas claves y determinar sus cualidades como líderes, sin tener que comprometerse por un tiempo prolongado con aquellos que no están preparados. Pero una palabra de advertencia es necesaria: como mentores tenemos que tener cuidado de no juzgar demasiado rápido o permitir que desengaños temporales determinen nuestra decisión de no continuar. Esto será un tema de oración y necesitaremos de sabiduría para ver el potencial en otros que inicialmente no es evidente.

Es saludable evaluar la relaciones y el proceso de “mentoring” regularmente. Es mejor evitar relaciones sin un período predeterminado, ya que si no marcha bien una relación de “mentoring”, así raramente termina en forma positiva. Es mejor reevaluar en que punto se encuentra la relación y hacia donde va en vez de permitir que la relación termine lentamente. Si se requiere de cambios, los puntos de transición descritos anteriormente son de ayuda para facilitar el cambio, en vez de realizarlo motivado por dificultades temporales en la relación o movido por emociones que pueden ocurrir periódicamente.

## **PENSAMIENTOS FINALES**

### **# Correr la Carrera**

Tú y yo somos parte de *la multitud de testigos* que menciona el autor de Hebreos en el capítulo doce. Esta multitud de testigos se está asomando por los balcones del cielo, animándonos y motivándonos a “dejar de lado todo peso y del pecado que nos asedia,” y que “corramos con paciencia la carrera que tenemos por delante”. En nuestra generación somos parte de un continuo el cual incluye a aquellos que partieron antes que nosotros y todos aquellos que nos siguen. Para completar nuestra parte de la carrera nos necesitamos unos a otros.

### **# Dejando un Legado**

Como miembros del cuerpo de Cristo tenemos todos la misma meta y los mismos propósitos; pero ninguno de nosotros puede cumplir los propósitos de Dios para su vida por si solo. Nos necesitamos unos a otros. No sólo aquellos que están con nosotros en la misma posición, sino también aquellos que van más adelante y aquellos que vienen detrás. Hemos recibido la estafeta de aquellos que corrieron la etapa antes que nosotros y nuestros pupilos son aquellos a los cuales se la pasaremos nosotros. Necesitamos edificar sobre las vidas de aquellos que están antes que nosotros y luego, en la medida que nuestra carrera se acerca a su fin, debemos saber que hemos pasado la estafeta fielmente a otros.

La intención de “Mentoring” a través de *Relaciones Intencionales* es de ayudarnos en este proceso, aquellos que están dispuestos a compartir sus vidas con otros como mentores y aquellos que desean tener un mentor. En realidad somos ambos al mismo tiempo, necesitamos tener un mentor así como ser mentores para otros.

*Deseamos que puedas correr la carrera de modo tal que aquellos que te siguen sean también equipados para pasar la estafeta a la próxima generación.*

# Corriendo la Carrera

## **LECTURAS SELECTAS**

Otras dos fuentes adicionales importantes:

**Capítulo 1.1** trata de nuestra personalidad y por ello que “*El Estudio del Estilo de Personalidad*” (título original: *Personality Style Survey*) de Walk thru the Bible Ministries (se encuentra en el material de referencia) es de gran ayuda, sin embargo cualquier test de personalidad DISC puede ser utilizado ([www.walkthru.org](http://www.walkthru.org) o Inscape Publishing, Minneapolis).

**Capítulo 1.2** trata de nuestros dones espirituales y por ello realizar un test de dones también es de ayuda. Un material excelente es el libro: *Los 3 Colores del Ministerio*, de Christian Schwarz (disponible en varios idiomas). Otros tests también pueden ser utilizados, como por ejemplo el de Peter Wagner o de LEAD Consulting (Raleigh, NC).

Lecturas adicionales es un suplemento invaluable para este manual tanto para el pupilo como para el mentor. Como ya lo hemos mencionado, el manual no pretende ser la palabra final en cuanto a estos temas, sino más bien el punto de partida. Existen muchas buenas referencias para cada uno de los temas analizados (una lista se encuentra en el Apéndice)

Dejando  
una  
Herencia

