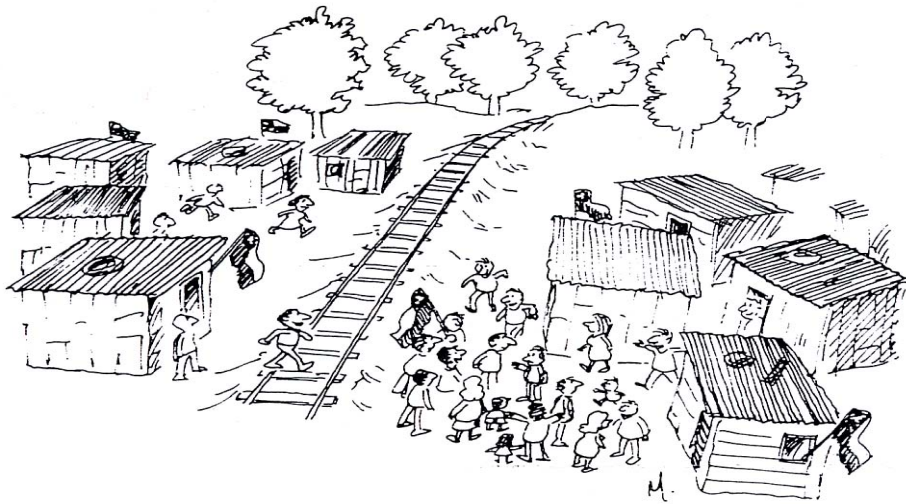


Cartilla N° 3

# LÍDER – DIRIGENTE PARTICIPATIVO



**Un líder participativo:**

- **Permite la participación de todos los miembros e involucra a todas las personas.**
- **Respeto y valora la diversidad, las diferencias, y comparte con otros en igualdad.**
  - **No se "engolosina" con el poder.**
- **Sabe que la satisfacción grupal más potente es que cada uno comparta sus experiencias y talentos, y que como consecuencia de ello se logren sus objetivos.**



# Contenidos:

- **OBJETIVOS**
- **PRESENTACIÓN**
- **¿QUÉ ES UN DIRIGENTE – LÍDER PARTICIPATIVO?**
- **CARACTERÍSTICAS DEL DIRIGENTE/A LÍDER – PARTICIPATIVO/A**
- **FUNCIONES Y TAREAS DEL LÍDER PARTICIPATIVO**
  - a) **El Líder como Educador**
  - b) **El Líder como Organizador y Planificador**
  - c) **El Líder como Orientador**
- **¿QUÉ SE GANA CON PERMITIR LA PARTICIPACIÓN?**
- **ACTIVIDAD**
- **IDEAS CENTRALES**
- **TAREA PRÁCTICA**

# OBJETIVOS:

- ✓ Resaltar las ventajas de un liderazgo participativo versus uno autoritario - paternalista.
- ✓ Permitir una experiencia de formación humanizadora, de respeto y valoración de los aportes de cada participante.



# PRESENTACIÓN

Muchos líderes han descubierto que obtienen mejores resultados cuando leS dan la oportunidad a los miembros del equipo de participar en la toma de decisiones, consultando con el grupo o permitiendo que los miembros tomen decisiones por sí mismos.

- La **participación** lleva a mayor unión grupal y a una mayor aceptación de los objetivos.
- Un ambiente de **cooperación** permite la satisfacción de necesidades esenciales de los miembros del grupo: la satisfacción social de trabajar juntos, un sentimiento de identificación con el grupo, mejor distribución de las tareas y un orgullo por los logros obtenidos.





## ¿QUÉ ES UN DIRIGENTE - LÍDER PARTICIPATIVO?

Un **Líder** es una persona que toma la cabeza de un grupo para llevar adelante una tarea.

El **Liderazgo** es la capacidad de motivar a otros en la búsqueda de un objetivo común. En un grupo es habitual que sus miembros tengan visiones de la realidad, ideas y hasta proyectos diferentes, posiciones a favor y en contra de una idea.

**El Líder Participativo asume el rol de defensor de la idea aprobada por el grupo y de quienes la comparten.**

El **Dirigente** es un líder por el cargo que recibió cuando fue elegido por la comunidad para representarla en su organización.

## CARACTERÍSTICAS DEL DIRIGENTE/A - LÍDER PARTICIPATIVO/A:

- Vivir los **valores democráticos** (ver Cartilla N°1: Líder Democrático, Solidario y Representativo) de respeto, tolerancia, diálogo, servicio, etc.
- **Capacidad de comunicación:** de escuchar, de entender al otro, tener el tino necesario para saber cuándo intervenir y cuándo es conveniente abstenerse de hacerlo. Fomenta y favorece la discusión con su equipo, escuchando todas las opiniones.
- Capacidad de **ver al otro como alguien valioso**, igual a uno en el fondo, aunque diferente en la forma. Es objetivo (imparcial) a la hora de alabar o criticar, fundamentando su opinión.
- Gran **deseo de servir**.
- No se "engolosina" con el poder y sabe que no es el único líder del grupo. **El líder debe ser flexible y estar cómodo al compartir las responsabilidades**. Es un/a participante más del grupo al momento de distribuir las tareas. Permite que los miembros del equipo sean bastante libres para elegir las tareas a realizar y a los compañeros para llevarlas a cabo.

- Tiene imaginación para ponerse en el lugar de los otros, para ser innovador y tener alternativas que ofrecer, para ser creativo, abierto al cambio, anticipar horizontes, ser visionario, con mirada de largo plazo. **Decide, junto con su equipo, qué hacer a futuro.** En casos de dudas propone alternativas posibles y ayuda a clarificar la situación.
- **Reconoce sus emociones**, tanto las **negativas** que no permiten ampliar las relaciones con los otros: rabia, celos, angustia, envidia, ansiedad, depresión, culpa, resentimiento, rencor, y las **positivas** que nos abren a los demás como: el asombro, la admiración, el amor, la simpatía, la alegría, la compasión.
- Es absolutamente **consecuente entre su discurso y la acción.**
- Saca provecho y enseñanzas de los éxitos y fracasos anteriores con **alto poder de autocrítica.**
- Se impone una **disciplina rigurosa de aprendizaje**, buscando perfeccionarse.

# FUNCIONES Y TAREAS DEL LIDER PARTICIPATIVO

## a) El Líder como educador.

**Educar**, en sentido amplio, **significa TRANSFORMAR, CAMBIAR LA REALIDAD.**

### **¿Cómo educa un dirigente?**

- Transmitiendo sus propios conocimientos al resto de los participantes.
- Promoviendo actividades formativas o educativas para el conjunto de la organización.
- Con su propio ejemplo de vida, con su testimonio, siendo consecuente entre lo que dice, piensa y hace.
- Aportando elementos para que los participantes puedan mirar en forma crítica lo que viven.
- Ayudando a crear opinión en las personas sobre la realidad.

Es necesario, entonces, que los /las dirigentes promuevan actividades educativas, encaminadas a cambiar la realidad para construir la sociedad que queremos. **En este empeño debe recoger el aporte de todos los que participan en la organización.**

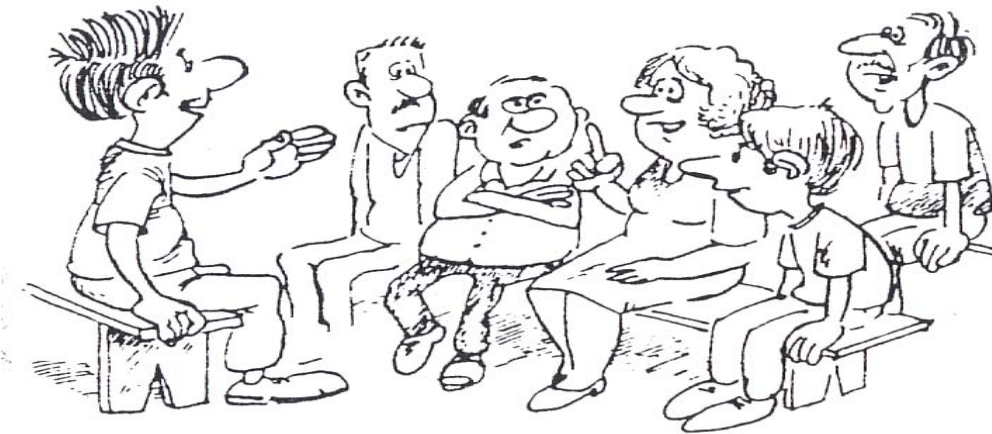
## b) El Líder como Organizador y Planificador.

Un buen dirigente es aquella persona que también posee la cualidad de **organizar, planificar y distribuir actividades con el conjunto de los participantes.**

### ¿Por qué es vital la organización?

Porque ella posibilita que se unan las capacidades, las energías, las iniciativas y, por sobre todo, las voluntades de distintas personas que tienen intereses comunes.

Un buen dirigente conoce también los 'secretos' de una buena **planificación**. De esta forma contribuye para que los grupos u organizaciones funcionen de manera eficiente.



**Se trata de pensar ahora lo que se va a hacer después.**  
Para planificar es útil plantearse las siguientes preguntas:

- **¿QUÉ?** : Se refiere al **propósito u objetivo** que se quiere lograr y a las actividades que se quiere realizar.
- **¿POR QUÉ?** : Fundamenta lo que se quiere hacer, dando **razones que justifican el proyecto.**
- **¿QUIÉNES?** : Determina quiénes serán las personas, instituciones, organizaciones y comunidades que participarán del plan, se distribuyen las tareas y **se define quién será el equipo responsable.**
- **¿CUÁNDO?** : Se refiere a los **plazos y tiempos** de que se dispone para realizar el plan. Define etapas y tiempos en que se realizarán las actividades.
- **¿CÓMO?** : Define **la manera en que se realizará cada una de las actividades identificadas** (las metodologías). Determina cuáles serán los instrumentos utilizados para recolectar la información, para difundir y promover el proyecto, para generar confianza y disminuir incertidumbres respecto del proyecto, etc.
- **¿CUÁNTO?** : Se refiere a los **recursos materiales y humanos** que se necesitan para realizar el proyecto.
- **¿DÓNDE?** : Define en qué **espacios físicos** se realizarán las actividades
- **¿CÓMO EVALUAR?** : Usar ciertos indicadores para saber que se han cumplido los objetivos del plan.

**El líder participativo debe procurar que la planificación sea hecha de manera participativa, que todos los integrantes del grupo tengan la oportunidad de aportar sus ideas y opiniones.**

Sin embargo la responsabilidad del dirigente participativo es:

- Hacer proposiciones para que sean discutidas en el grupo.
- Escribir la planificación a partir de los planteamientos del grupo.
- Verificar periódicamente que la planificación, efectivamente, se lleve a la práctica.

### **c) El líder como Orientador.**

**Orientar es situar algo en su verdadero camino o sentido, es dirigir algo hacia una meta determinada, en conseguir que el grupo ADQUIERA UN SENTIDO CLARO SOBRE LO QUE QUIERE, BUSCA Y NECESITA.**

Así, cuando el/la dirigente cumple la función de orientar al grupo, trata que las acciones que se realicen estén, fundamentalmente, centradas en los participantes y en la meta o propósito que en conjunto acordaron impulsar.

**Lo anterior quiere decir que las actividades no las realiza el dirigente, sino que los propios participantes.**

#### **¿De qué forma realiza esta función?**

- Distribuyendo roles y tareas.
- Proporcionando elementos que hagan capaces a las participantes de realizar las acciones que se han fijado.
- Evaluando constantemente los objetivos del grupo y el cumplimiento de las metas propuestas.

Lo que se pretende con esta función es que el grupo llegue a tener una capacidad de autogestión (que cada uno asuma su responsabilidad para lograr los objetivos comunes) tarea que requiere tiempo y paciencia por parte de los líderes.

# ¿QUE SE GANA CON FOMENTAR LA PARTICIPACION?

- Las personas que han participado en el equipo son más capaces de tomar buenas decisiones frente a emergencias.
- Los miembros del equipo sienten más satisfacción por tener mayor control sobre lo que los rodea.
- La participación es siempre un medio para generar compromiso con los objetivos; las personas siempre están dispuestas a trabajar más por objetivos que ayudaron a definir, que por objetivos impuestos por otros.
- La participación puede fortalecer la relación del líder con los demás miembros del equipo y generar mayor unión entre éstos.
- Es posible, muchas veces, que algunos roles puedan ser desempeñados con mayor eficiencia por un miembro del grupo, en vez del líder.
- Una proporción cada vez mayor de la iniciativa, responsabilidad, control, dirección y actividad debe pasar al grupo mientras el líder debe ser cada vez menos activo.



# ACTIVIDAD SUGERIDA

## Motivación:

- **¿Qué se gana con permitir la participación?**
- **¿Cómo es el líder participativo?**

## *Trabajo Grupal*

- Observar el video acerca del Líder autoritario y democrático.
- Una vez realizado lo anterior, se contestan las preguntas:

**Grupo 1: ¿Cuáles son las características fundamentales de un líder democrático?** (P.ej.: Transparencia, comunicar información relevante a todos, ayudar a todos y no sólo a los más cercanos, cumplir con las tareas encomendadas en forma responsable, no ser impulsivo, etc.)

**Grupo 2: ¿Cuáles son las características de un líder autoritario?**

- Los grupos anotan sus respuestas en un papelógrafo.
- Después del plenario se realiza una votación respecto a las **calidades personales más importantes que debe tener un líder que busque la participación de los demás** (dos preferencias por participante de las cualidades derivadas de las características expuestas de los dos tipos de líderes).

# IDEAS CENTRALES

- El Líder Participativo **respeto la diversidad**, las diferencias, y comparte con otros en igualdad.
- El Líder Participativo tiene en cuenta que **no es el único líder** del grupo.
- Es absolutamente **consecuente entre su discurso y la acción**.
- El Líder Participativo debe procurar que la planificación de la tarea sea hecha de manera participativa, que **todos los integrantes del grupo tengan la oportunidad de aportar sus ideas y opiniones**.
- La participación lleva a mayor cohesión grupal y a una mayor aceptación de los objetivos; las personas siempre están dispuestas a trabajar más por objetivos que ayudaron a definir.

# TAREA PRÁCTICA:

- ✓ Revisar la tarea de la última sesión de capacitación, acerca del líder que trabaja en equipo.
- ✓ Cada uno piensa en una característica personal que facilita la participación de los demás y en una característica que la dificulta. ¿Qué puedo hacer para cambiar esa característica que dificulta mi participación con los demás?
- ✓ Definir como Mesa de Trabajo qué quieren informar al resto de la comunidad.
- ✓ Decidir en qué momento quieren que los vecinos participen junto a la Mesa de Trabajo.



## **Corporación PARTICIPA**

**PARTICIPA** es una corporación privada con fines públicos, pluralista y no partidaria.

El quehacer de **PARTICIPA** consiste en promover una participación ciudadana efectiva y en la creación de vínculos entre los distintos actores de la sociedad.

El propósito de **PARTICIPA** es contribuir a una convivencia donde los valores y derechos democráticos sean respetados y ejercidos por una ciudadanía informada y organizada.

**PARTICIPA** busca contribuir al desarrollo de sociedades que encarnen los valores de democracia, equidad, solidaridad, tolerancia, participación, sustentabilidad, articulación de actores y paz social.



**PARTICIPA**  
EDUCACION Y DESARROLLO

**Esta Cartilla ha sido elaborada por:  
Equipo PARTICIPA**

**Octubre de 2003  
Santiago de Chile**