

# Cobrando Impulso: Un Enfoque Coherente del Crecimiento

*Documento preparado por el Centro Internacional de Enseñanza*

Abril de 2003

En su mensaje de 17 de enero de 2003 dirigido a los bahá'ís del mundo, la Casa Universal de Justicia presenta un análisis elocuente del progreso que ha registrado el mundo bahá'í en cuanto al avance del proceso de entrada en tropas desde el inicio del Plan de Cinco Años. Tomando el mensaje de 17 de enero como marco de reflexión sobre nuestra «experiencia colectiva», el presente documento pasa revista al aprendizaje que sirve de trasfondo a esa experiencia al tiempo que presenta perspectivas adicionales sobre los desafíos implícitos en la promoción del crecimiento sistemático. El documento se divide en cinco secciones; a saber:

## 1. UNA VISIÓN DEL CRECIMIENTO

- 1.1 La categorización de las agrupaciones
- 1.2 El establecimiento de prioridades
- 1.3 El paso por una secuencia de cursos
- 1.4 «Alentar el espíritu de empresa»

## 2. EL MOVIMIENTO DE LAS AGRUPACIONES DESDE UNA ETAPA DE CRECIMIENTO A LA SIGUIENTE

- 2.1 La apertura de zonas vírgenes
- 2.2 El establecimiento del proceso de instituto en agrupaciones incipientes
- 2.3 El avance de agrupaciones que disponen de un vigoroso proceso de instituto

2.4 La aceleración de la expansión y consolidación en las agrupaciones avanzadas

### 3. REALZAR LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL

3.1 La gestión del proceso de crecimiento

3.2 Revisión de los enfoques administrativos

3.3 Facilitar la iniciativa personal

3.4 Al servicio de grandes contingentes

### 4. CAMBIO EN LA CULTURA DE LA COMUNIDAD BAHÁ'Í

4.1 El aprendizaje y la planificación en las bases

4.2 Mantener centrada la atención

4.3 Potenciar al grueso de la comunidad

4.4 Una «orientación extrovertida»

### 5. EL MOVIMIENTO DE LA HUMANIDAD HACIA BAHÁ'U'LLÁH

\*\*\*\*\*

## COBRANDO IMPULSO: UN ENFOQUE COHERENTE DEL CRECIMIENTO

### 1. UNA VISIÓN DEL CRECIMIENTO

Durante los últimos dos años los creyentes y las instituciones de todo el mundo han centrado sus esfuerzos en la ejecución de la estrategia fundamental del Plan de Cinco Años, destinada a crear una cultura de crecimiento, la cual aparece sucintamente descrita en un mensaje de la Casa Universal de Justicia:

El Plan de Cinco Años [...] requiere atención concentrada y sostenida en dos movimientos esenciales. El primero es el flujo constante de creyentes a través de la

secuencia de cursos ofrecida por los Institutos de Formación con el fin de desarrollar los recursos humanos de la Causa. El segundo, que recibe su empuje del primero, es el movimiento de las agrupaciones geográficas desde una etapa de crecimiento a la siguiente.<sup>1</sup>

Estos dos movimientos constituyen la médula del aprendizaje emprendido por el mundo bahá'í y constituyen el tema central del presente análisis. El primer movimiento se inició durante el Plan de Cuatro Años con el establecimiento de una red de institutos de formación.

El segundo se puso en marcha únicamente durante el Plan de Cinco Años, momento en que las comunidades nacionales, en respuesta a las orientaciones de la Casa de Justicia, redibujaron sus territorios repartiéndolos en agrupaciones geográficas.

[...] las Asambleas Espirituales Nacionales procedieron con relativa facilidad a dividir los territorios bajo su jurisdicción en zonas consistentes en localidades contiguas, llamadas agrupaciones, valiéndose para ello de criterios puramente geográficos y sociales que no guardaban relación con la fuerza de las comunidades bahá'ís locales.<sup>2</sup>

En su mensaje de Ridván de 2002, la Casa de Justicia describía el modo en que este ejercicio de reparto y categorización de agrupaciones ha proporcionado a las instituciones y creyentes una visión del crecimiento sistemático: «Semejante cartografiado [...] ayuda a comprender la existencia de una pauta bien ordenada de expansión y consolidación».

### 1.1 La categorización de las agrupaciones

Sin dejar de reconocer que en algunos casos las fronteras de agrupaciones darían lugar únicamente a «aproximaciones razonables»,<sup>3</sup> susceptibles de modificarse con la experiencia, las Asambleas Espirituales Nacionales procedieron a categorizar las agrupaciones de acuerdo con las amplias etapas de desarrollo de la Fe que se esbozaban en el mensaje de 9 de enero de 2001 de la Casa de Justicia. En este sentido, la Casa de Justicia ha subrayado el siguiente punto:

Atribuir una categoría u otra a una agrupación no constituye una declaración de estatus. Antes bien, es una forma de evaluar su capacidad de crecimiento, a fin de que pueda adoptarse un enfoque compatible con su desarrollo gradual.<sup>4</sup>

Con el objeto de hacer avanzar sistemáticamente el proceso de crecimiento, las Asambleas Nacionales y los Consejos Regionales Bahá'ís procuraron establecer criterios con los que decidir cuándo determinada agrupación pasaba de una

categoría a la siguiente. En algunos casos los criterios se expresaban con metas numéricas, en tanto que en otros se adoptó una descripción cualitativa. La definición de unos criterios mínimos para cada categoría es un proceso que se funda principalmente en la experiencia. En su mensaje de 17 de enero de 2003 la Casa de Justicia describía la importancia de esta tarea:

[...] la tarea de refinar los criterios requeridos para establecer valoraciones válidas se está demostrando un desafío continuo para las instituciones. [...] Naturalmente, los criterios rígidos son contraproducentes, pero no por ello deja de ser esencial disponer de un esquema bien definido de evaluación.<sup>5</sup>

Allá donde existan Consejos Regionales, por lo general son ellos los que están en mejores condiciones de determinar las categorías actuales de las agrupaciones bajo su jurisdicción; los miembros del Cuerpo Auxiliar y las instituciones que funcionan en el ámbito de la agrupación pueden facilitar información indispensable al respecto. De acuerdo con la Casa de Justicia, en esta evaluación «revisten especial importancia dos criterios»:

El vigor de los recursos humanos generados por el instituto de formación para la expansión y consolidación de la Fe en la agrupación, y la capacidad de las instituciones de movilizar dichos recursos en el campo del servicio.<sup>6</sup>

Lo que resulta esencial es que las instituciones valoren periódicamente el progreso que se ha conseguido, de modo que las estrategias aplicadas en la agrupación sean «compatibles con su desarrollo progresivo».<sup>7</sup> Cuando sea preciso, la clasificación de la agrupación se modifica, y se establecen nuevas prioridades.

## 1.2 El establecimiento de prioridades

Además de clasificar las agrupaciones de acuerdo con su capacidad de crecimiento, las instituciones nacionales y regionales establecieron prioridades en cuanto a qué agrupaciones habían de recibir mayor atención en las fases iniciales del Plan. A veces, esta actividad conllevaba la apertura de unas pocas agrupaciones vírgenes y hacer avanzar algunas de las débiles; pero, en general, la concentración se ha ceñido a las agrupaciones bien desarrolladas del país. Una vez que las instituciones han comprendido los diferentes tipos de estrategias requeridas para el avance de cada categoría de agrupaciones, se ha hecho evidente que era ventajoso seleccionar unas pocas agrupaciones prometedoras donde las condiciones de crecimiento acelerado eran más favorables, para a continuación trabajar por el establecimiento de un programa intensivo de crecimiento. Las siguientes orientaciones, vertidas en una carta dirigida a una Asamblea Nacional en nombre de la Casa de Justicia, resultan ilustrativas:

Un desafío importante al que ahora se enfrentan consiste en asegurar que una o dos agrupaciones de Austria alcancen el nivel que les permita establecer programas de crecimiento intensivo. Esto implicará, en primerísimo lugar, ayudar a que el instituto de su país se desarrolle hasta alcanzar una etapa más avanzada, dotándolo de la capacidad de acompañar a un porcentaje significativo de personas hasta el punto de la secuencia de cursos en que se capaciten como tutores y multipliquen el número de círculos de estudio activos en las agrupaciones seleccionadas. Dada la receptividad desplegada en el pasado por algunos grupos minoritarios de Austria [...] harían muy bien en seleccionar al menos una agrupación que cuente con una amplia representación de esta población.<sup>8</sup>

La Casa de Justicia explicaba a otra Asamblea Nacional la necesidad de concentrarse en unas pocas zonas avanzadas que presentasen un elevado potencial:

En su consulta con los Consejos y los Consejeros, han identificado varias zonas geográficas menores en las que las comunidades locales están cobrando fuerza gracias a un sólido proceso de instituto. Conforme se acerca rápidamente el segundo año del Plan hacia su final, la Casa de Justicia confía en que, si es que no se ha hecho ya, dos o tres de estas agrupaciones sean seleccionadas para recibir especial atención en los meses siguientes y así pronto alcancen el punto en el que sea posible considerar el lanzamiento de un programa intensivo de crecimiento en cada una de ellas.<sup>9</sup>

### 1.3 El paso por una secuencia de cursos

En su mensaje de 17 de enero la Casa de Justicia aborda la cuestión del esfuerzo en el que los creyentes están ahora principalmente empeñados:

En casi todos los países el centro de atención se ha trasladado al estímulo de la evolución de sus agrupaciones prioritarias, de modo que pasen de su actual fase de crecimiento a la siguiente. Lo que se ha vuelto meridianamente claro es que el progreso en este sentido depende en gran parte de la eficacia del proceso paralelo encaminado a permitir que un número siempre mayor de amigos recorran la secuencia principal de cursos ofrecidos por el instituto que sirve a la zona.<sup>10</sup>

El empuje dado al proceso de instituto en los dos últimos años y, en particular, al avance de los creyentes por una secuencia de cursos ha podido sentirse en todos los continentes. El número de participantes que han completado al menos un Curso de Instituto de la secuencia básica continúa en aumento; ahora bien, el logro más significativo es el hecho de que un número cada vez mayor de amigos han recorrido los cursos superiores. Por ejemplo, transcurridos dieciocho meses del Plan de Cinco Años, más de 10.000 creyentes habían completado el Libro 6 del

Instituto Ruhí, lo que representa un incremento de más del 500% respecto a abril de 2001, en tanto que más de 8.000 personas habían completado el Libro 7 del Instituto Ruhí, lo que ha dado lugar a un aumento portentoso del número de tutores formados.

De forma gradual, la mayoría de las comunidades nacionales del mundo han ido adoptando como parte de la secuencia básica de cursos el currículo del Instituto Ruhí, que se había desarrollado a lo largo de numerosos años en respuesta específica a la expansión a gran escala. A la luz de la atención y energía que se han dedicado a potenciar el proceso de instituto en toda comunidad nacional, varios creyentes han expresado su preocupación sobre el énfasis en la formación y el uso de un currículo uniforme. En una empresa de tan grandes vuelos, dedicada por lo demás a encauzar a gran número de amigos por un currículo concreto, cabe esperar que determinadas personas no encuentren los materiales adaptados a su estilo de aprendizaje. En respuesta a esta circunstancia, la Casa de Justicia formuló el siguiente comentario en una carta escrita en su nombre y dirigida a un creyente:

[...] los informes de países de diferentes orígenes culturales sugieren que numerosas comunidades bahá'ís nacionales que han adoptado los libros del Instituto Ruhí los encuentran muy efectivos. Es natural que cualquier programa de educación determinado no resulte igualmente atractivo para todos y que algunos no deseen participar. [...] No obstante, las instituciones de su país han optado por ofrecer ciertos cursos a los creyentes en el contexto de sus planes para hacer avanzar el proceso de entrada en tropas. Le agrada a la Casa de Justicia comprobar por su carta que respeta esta decisión y que no desea hacer de su propia evaluación del programa un motivo de desunión.<sup>11</sup>

En otra carta escrita en nombre de la Casa de Justicia, la relación entre el creyente y el proceso de instituto recibe nuevas aclaraciones:

Afirmar que el Instituto reviste utilidad tan sólo para los creyentes recién ingresados y para aquellos que leen poco no es correcto. Muchos creyentes maduros y versados participan en el proceso de Instituto, tanto en calidad de estudiantes como de maestros de diferentes cursos, en un esfuerzo por aportar de forma directa a la promoción de la Entrada en Tropas en sus países respectivos. Mediante esta participación han incrementado su comprensión de los requisitos del crecimiento y de la actuación necesaria para mantenerlo, han descubierto nuevas vislumbres de verdades espirituales y han desarrollado sus destrezas y capacidades de servicio. Lejos de menoscabar su propio estudio de los Escritos, cada cual de acuerdo con su propia capacidad y necesidades, su trato con el Instituto de Formación ha realzado el proceso. No obstante, esta participación no constituye un requisito para todos los bahá'ís, quienes, en última instancia, pueden escoger el

modo de servir a la Fe. Lo que es esencial es que el Proceso de Instituto cuente con el apoyo incluso de aquellos que no desean participar en él.<sup>12</sup>

Al mismo tiempo, la Casa de Justicia ha explicado que no ha de otorgarse ninguna designación especial a quienes estudian en el Instituto o sirven en calidad de tutores, ni los amigos han de sentir que se realizan distingos atendiendo a si se participa en el Instituto:

Es bastante razonable que, en lo que atañe al Instituto de Formación, ciertos cursos establezcan como requisito de entrada el haber acabado otros cursos. Sin embargo, esta noción no debería trasladarse a otras actividades bahá'ís, por lo que claramente no debería trazarse ninguna distinción en el país entre creyentes «formados» y «no formados». Debe considerarse cosa natural el hecho de que para cierta clase de servicios se requiera que los creyentes reúnan determinadas cualificaciones. No obstante, el camino ha de quedar abierto para que todos los amigos, prescindiendo del grado de conocimiento y experiencia, puedan participar en los asuntos de la Fe. [...] <sup>13</sup>

Las comunidades que no se quedaron absorbidas por temas relacionados con el currículo sino que dirigieron su atención a poner en marcha un sistema han podido aprender más rápidamente el modo de impartir los cursos a un gran número de creyentes y consolidar el Proceso de Instituto. No obstante, al comienzo del Plan de Cinco Años los creyentes de una mayoría de países todavía no habían avanzado más allá de los primeros escasos Cursos del Instituto. El desafío que se les planteaba a las Asambleas Espirituales Nacionales de adelantar el Proceso de Instituto manteniendo la atención correctamente centrada se evidenciaba en la carta dirigida en nombre de la Casa de Justicia a una Asamblea Nacional:

Ayudar a grandes números de creyentes a atravesar la secuencia de cursos constituye una formidable tarea, lo cual comporta trabajo sistemático con un número cada vez mayor de tutores, el establecimiento de círculos de estudio y la aplicación de medidas para comprobar el progreso de los participantes. Al tiempo que los amigos responsables del proceso han de tener claridad de visión, también ha de permitírseles que lleven a cabo su misión sin distracciones.<sup>14</sup>

#### 1.4 «Alentar el espíritu de empresa»

Durante el Plan de Cuatro Años, las orientaciones de la Casa de Justicia habían subrayado que conforme los creyentes completaban cursos superiores en la secuencia, su capacidad de servicio a la Causa quedaría realzada. En su mensaje de 17 de enero se confirmaba esta dinámica:

El aumento de la actividad en todo el mundo atestigua el éxito de estos cursos para alentar el espíritu de empresa que se necesita para llevar a cabo las diversas actuaciones que, en cualquier etapa, exige el crecimiento de la agrupación.<sup>15</sup>

En ninguna parte se ha puesto tan de manifiesto este «aumento de la actividad» como en el incremento de los círculos de estudio y de otras actividades básicas. De acuerdo con los datos que obran en el Centro Mundial Bahá'í, el número de círculos de estudio en todo el mundo aumentó desde 3.600 en abril de 2001 hasta casi 9.000 en octubre de 2002. La participación de los creyentes en las reuniones devocionales y clases de niños se incrementó en torno a un 80% y un 63% respectivamente en el mismo período, registrándose el mayor aumento para ambas categorías en los países asiáticos. En su mayor parte, esta proliferación de actividades comunitarias ha sido el resultado de iniciativas personales adoptadas por creyentes que han puesto en acción lo que han interiorizado a partir de sus cursos del Instituto de Formación.

## 2. EL MOVIMIENTO DE LAS AGRUPACIONES DESDE UNA ETAPA DE CRECIMIENTO A LA SIGUIENTE

### 2.1 La apertura de zonas vírgenes

Una de las maneras en que este nuevo celo e iniciativa de los creyentes se han manifestado es en la apertura de agrupaciones vírgenes. Si bien en los primeros dos años del Plan de Cinco Años la mayoría de los países se han centrado en el avance de agrupaciones bien desarrolladas con vistas a la introducción de programas intensivos de crecimiento, allá donde se han abierto zonas vírgenes a la Fe, se ha dedicado especial atención a sentar unas bases sólidas para la expansión sistemática. Conscientes de la recomendación de la Casa de Justicia sobre el valor que representa contar con pioneros «experimentados en los Programas de Instituto»,<sup>16</sup> las Asambleas Nacionales alentaron a los pioneros del frente interno de las agrupaciones vírgenes (quienes se habían ofrecido por períodos cortos o largos) a que promovieran el Proceso de Instituto. En general, en estas zonas los círculos de estudio representaron el principal medio de enseñanza, junto con las reuniones devocionales y hogareñas, conforme los recursos humanos comenzaban a aflorar. Todo ello mereció la respuesta sentida de la Casa de Justicia:

Tal y como confiábamos, las metas para la apertura de las agrupaciones vírgenes se están cumpliendo al punto gracias a los entusiastas participantes de los Programas de Instituto, los cuales, pertrechados con el conocimiento y las



destrezas adquiridas mediante los Cursos de Formación, han decidido establecer la Fe en una nueva zona dando lugar con ello a una comunidad incipiente.<sup>17</sup>

En Canadá, la Asamblea Nacional anunció la meta de establecer pioneros del frente interno en las nueve agrupaciones del país antes de Ridván de 2002. Con estas miras, la Asamblea organizó dos campañas nacionales de Instituto, cada una con una duración de cinco semanas, mediante las cuales 39 creyentes culminaron los libros de la secuencia del Instituto. Ya en Ridván de 2002, seis de las nueve zonas meta se habían cumplido, y cinco de los pioneros eran tutores formados. En septiembre de 2002, se habían cumplido todas las metas del frente interno.

Por tanto, la primerísima entre las estrategias destinadas a las agrupaciones vírgenes ha consistido en animar a que los pioneros del frente interno se formen como tutores y lleven a cabo proyectos de pioneraje de frente interno que hagan hincapié en el establecimiento del Proceso de Instituto en dichas zonas. A veces, se ha demostrado provechoso identificar zonas metas colindantes con agrupaciones bien desarrolladas, puesto que así son más accesibles a los creyentes capaces de actuar en calidad de tutores de círculos de estudio. De hecho, cada vez más, gracias al número creciente de tutores formados en las agrupaciones bien desarrolladas, las metas del frente interno pueden satisfacerse cuando tales amigos se ofrecen a prestar esta clase de servicio. Los informes sobre el movimiento de pioneros durante el primer año del Plan de Cinco Años indican que en torno a 725 creyentes se han alzado en calidad de pioneros del frente interno, y casi la mitad de ellos en las Américas.

## 2.2 El establecimiento del Proceso de Instituto en agrupaciones incipientes

Las agrupaciones de la siguiente fase de desarrollo, caracterizadas en el mensaje de 9 de enero como aquellas dotadas de «algunas localidades y grupos aislados», a menudo abarcan un amplio espectro de actividad bahá'í, dependiendo del país, la historia del crecimiento de la agrupación, o si la zona es de carácter urbano o rural.

En esta categoría predominaban dos condiciones diferentes. Había cierto número de agrupaciones que contaban con experiencia en crecimiento a gran escala, pero carecían de Asambleas Espirituales Locales funcionales y tenían muy escasos creyentes activos. Asimismo, prevalecían las agrupaciones que, además de contar con algunos grupos y localidades aislados, disponían de Asambleas Locales en funcionamiento, algunas con una capacidad básica y otras con amplia experiencia y comunidades activas, pero sin Instituto o con apenas actividad de ese género. El enfoque general en ambas modalidades de agrupaciones ha consistido

en reforzar el Proceso de Instituto, pero los medios y el ritmo han variado de acuerdo con las circunstancias particulares.

En las agrupaciones que han experimentado expansión a gran escala, un enfoque que se ha demostrado efectivo consiste en que un equipo de enseñanza restablezca el contacto con creyentes receptivos para introducir gradualmente Cursos de Instituto en la zona. Al recomendar tal enfoque a una Asamblea Nacional que afrontaba el desafío que suponía encontrarse con zonas con gran número de creyentes con los que no se había mantenido contacto alguno durante años, la Casa de Justicia explicaba:

En muchos países del mundo, afrontar este reto requiere la atención concentrada en aquellas localidades en las que a menudo existen listas copiosas de creyentes, pero que, con el paso del tiempo, han dejado de mantener actividad bahá'í alguna. En el caso de ustedes, harán bien en establecer un programa específico de acuerdo con el cual unos equipos de maestros competentes visiten tales comunidades una tras otra, pasen cierto tiempo con los creyentes que puedan localizar y enseñen a las almas receptivas hasta que las condiciones se vuelvan favorables para que el Instituto se introduzca y ofrezca sus cursos.<sup>18</sup>

En varias comunidades nacionales del Asia, los creyentes que habían completado su segundo libro de la secuencia del Instituto emprendieron visitas de este género. En Bangladesh, la India y Filipinas, este esfuerzo dio lugar a que cierto número de creyentes se integrara a los Cursos de Instituto y reuniones devocionales, volviéndose activos tras un lapso de numerosos años. En la carta antes citada, la Casa de Justicia se explaya sobre este planteamiento:

[...] el propósito de tales campañas en las comunidades locales que han estado durmientes durante años no ha de ser el de localizar a todos los bahá'ís cuyos nombres y apellidos figuran en la lista de afiliación y comprobar su situación. Antes bien, esta lista debería considerarse un punto de arranque que ha de conducir a oportunidades para verse con personas deseosas de establecer una conversación sustanciosa, explorar realidades espirituales y aprender más y más sobre la Fe.<sup>19</sup>

En las agrupaciones que contaban con comunidades en funcionamiento, si bien carentes de una presencia sólida del Instituto, el primer requisito ha sido que las instituciones y los creyentes de estas zonas adquirieran una visión clara del papel fundamental del Instituto de capacitación en la ejecución del Plan, y que se comprometieran con esta prioridad. Asimilado esto, las agrupaciones en cuestión pueden progresar de forma relativamente rápida en el desarrollo del Proceso de Instituto.

En términos prácticos, hacer que el Proceso de Instituto avance en esta categoría de agrupaciones ha significado incrementar el número de tutores y

círculos de estudio de modo que haya más creyentes que participan en el Proceso de Instituto. Dicho objetivo puede lograrse de diferentes formas, dependiendo del nivel de recursos humanos de la agrupación—por ejemplo, mediante pioneros del frente interno de corto plazo que sirvan como tutores, círculos de estudio facilitados por tutores de una agrupación próxima, o bien amigos de estas agrupaciones incipientes que participen en Cursos de Formación centralizados o en cursos de extensión impartidos dentro de su zona—.

Conforme se han ido estableciendo más círculos de estudio en estas agrupaciones, ha aumentado el número de amigos dedicados al estudio de uno o dos libros del Instituto. Sin embargo, la Casa de Justicia ha subrayado el valor de introducir un sistema que lleve a los creyentes a recorrer la secuencia completa de cursos así como las repercusiones potenciales de esta medida:

El desafío no consiste simplemente en que determinado porcentaje de creyentes estudien uno o dos cursos, sino una secuencia de varios cursos mediante un sistema efectivo de educación a distancia. Si el Instituto logra cumplir esto, debería haber un incremento correspondiente en el tempo de las labores de enseñanza conforme son más y más los amigos que se alzan a servir a la Fe. Un flujo continuo de nuevos creyentes, a su vez, se incorporarán a los Programas del Instituto, y de esta forma el sistema en su conjunto se encontrará en un estado constante de expansión.<sup>20</sup>

### 2.3 El avance de agrupaciones que disponen de un vigoroso Proceso de Instituto

A fin de «asegurar que una o dos agrupaciones [...] alcancen el nivel en el que puedan establecerse programas de crecimiento intensivo»,<sup>21</sup> se ha dirigido una buena parte de la atención a desarrollar, más aún, agrupaciones sólidas y a prepararlas para el crecimiento intensivo. Los medios principales para que avancen estas agrupaciones han sido las campañas de Instituto, las reuniones de reflexión y la multiplicación paulatina de actividades básicas. Este último objetivo se cumple con mayor facilidad al invitar a los simpatizantes a estas actividades. La experiencia de las instituciones y los creyentes situados en esta categoría de agrupaciones ha sido sustancial e instructiva.

#### 2.3.1 Las campañas de Instituto

Si bien el significado del calificativo «vigoroso» aplicado al Proceso de Instituto se ha interpretado de diversas formas, los esfuerzos dedicados a promover el Proceso de Instituto en las agrupaciones mejor desarrolladas se ha traducido en asegurarse que un número significativo de amigos atraviese la secuencia de cursos

y en que se incremente rápidamente el número de tutores formados. En algunos casos, todo ello se ha logrado con presteza y eficacia mediante campañas de Instituto, que han alimentado los esfuerzos continuados de expansión del número de círculos de estudio. En la mayoría de los casos estas campañas se han concebido para facilitar que los creyentes que ya habían completado los primeros libros de la secuencia, y preferiblemente que habían servido en calidad de tutores, pudieran recorrer de forma acelerada el resto de los libros. Este proceso ha generado un gran caudal de entusiasmo, ayudando a crear un grupo respetable de creyentes capacitados que han comenzado a comprender «los requisitos del crecimiento sostenible».22

En la Rusia asiática una campaña de Instituto emprendida en los primeros meses del Plan de Cinco Años desembocó en que 76 creyentes completasen los seis libros del Instituto y se preparasen para actuar en calidad de tutores de cualquiera de los libros de la secuencia. Agrupaciones urbanas tales como Perth, Australia; Minsk, Bielorrusia; Vancouver, Canadá; Ulan Bator, Mongolia; Karachi, Pakistán; y Los Ángeles, Estados Unidos; y agrupaciones desarrolladas rurales o semiurbanas, por ejemplo, de Camerún, la República Centroafricana, Kenia, India e Italia emprendieron tales campañas y registraron avances inmediatos en el número de círculos de estudio de las agrupaciones. La Casa de Justicia comentaba a propósito de este tipo de esfuerzos:

Resulta sumamente alentador comprobar que el progreso de esta labor [el desarrollo interno de las agrupaciones] se ve dinamizado mediante el Proceso del Instituto de Formación, un proceso que ha sido considerablemente reforzado [...] por las campañas emprendidas en numerosos países a fin de incrementar el número de tutores formados.23

En las zonas que cuentan con creyentes consolidados, la progresión a través de la secuencia de cursos se ha desarrollado con presteza, una vez que los miembros de la comunidad se han comprometido con el proceso. Buen ejemplo de esta dinámica lo evidencia la experiencia de Australia occidental. La atención puesta en este estado en conseguir que un número creciente de amigos participase en el Instituto, auxiliada por una serie de campañas, dio lugar a que más de la mitad de sus 1.500 creyentes participasen en los Cursos de Instituto. En menos de tres meses el número de círculos de estudio, los cuales contaban con simpatizantes, se duplicó pasando de 52 a 103, y como consecuencia de este «incremento del ritmo de las labores de enseñanza», ingresaron en la Fe 36 nuevos creyentes. Esta cifra triplicaba el número de nuevos ingresos registrados en cada uno de los dos años anteriores.

### 2.3.2 La multiplicación de actividades básicas

El movimiento de la agrupación hacia la siguiente etapa de desarrollo está directamente vinculado a «la multiplicación de círculos de estudio, reuniones devocionales y clases de niños, junto con la expansión que engendran».24 Conforme se incrementa el núcleo de recursos humanos capacitados, se produce de forma natural un aumento de éstas y otras actividades. Tal como se indica, la atención otorgada en los dos últimos años a la formación de más tutores ha tenido una repercusión mensurable en el número de círculos de estudio surgidos en el mundo. No sólo se ha incrementado esta actividad hasta alcanzar los 10.000, sino que además un tercio de los participantes se encuentran estudiando los libros superiores de la secuencia del Instituto. Los esfuerzos por atraer a nuevos creyentes y simpatizantes al Proceso de Instituto ha originado en las agrupaciones una dinámica renovada. Conforme vayan sumándose más y más nuevos creyentes a los Cursos de Instituto, «el sistema en su conjunto se encontrará en un estado constante de expansión».25

El núcleo creciente de recursos humanos generado por el Proceso de Instituto ha posibilitado que se establezca un mayor número de actividades básicas en los otros dos grandes capítulos del Plan: las reuniones devocionales y clases de niños.

Las reuniones devocionales comienzan a florecer al paso que, gracias a los Cursos de Instituto, se eleva la conciencia entre los creyentes de la zona sobre la dimensión espiritual de la existencia humana.26

A menudo en diferentes partes del mundo los esfuerzos especiales destinados a incrementar el número de reuniones devocionales inician su andadura animando a los creyentes inspirados por el curso sobre la vida espiritual a emprender tales reuniones por cuenta propia. Otro enfoque que ha dado lugar a una expansión inédita del número de reuniones devocionales ha consistido en celebrar reuniones devocionales en los hogares de los no bahá'ís, quienes en ocasiones organizan las reuniones por su propia iniciativa. Valiéndose de este método durante un período de seis meses, los creyentes de Malasia han logrado multiplicar por diez el número de reuniones devocionales en sus agrupaciones más avanzadas y aumentar un 40% el nivel de participación.

La multiplicación de reuniones devocionales se ha producido con aparente sencillez tanto en las zonas rurales como en las urbanas. En tan sólo dieciocho meses, el número de personas que han participado en las reuniones devocionales en el Asia aumentó cerca de un 200%, en tanto que en las Américas y en Europa lo ha hecho en torno a un 50%.

Los informes indican que ha habido un acusado incremento de clases de niños en todos los continentes, lo que confirma que constituyen asimismo «un brote

natural de la formación recibida en los comienzos mismos del estudio de la secuencia principal».27 Los esfuerzos destinados a multiplicar el número de clases de niños en una agrupación sólida se basan en la premisa de la capacitación de un cuadro apreciable de maestros de clases de niños, lo que por lo común requiere un empeño por llegar concertadamente al grueso de la comunidad, dado que el número de niños bahá'ís puede no ser elevado. El África ha registrado el aumento más significativo de clases de niños, al doblar prácticamente las cifras entre abril de 2001 y octubre de 2002.

La multiplicación de las actividades básicas dentro de las agrupaciones bien desarrolladas, al crecer sobre la base de una iniciativa individual y personal cada vez mayores, se ha identificado como un paso importante en el avance hacia un programa de crecimiento intensivo. Tal como escribía la Casa Universal de Justicia:

La coherencia que de este modo se logra con el establecimiento de círculos de estudio, reuniones devocionales y clases de niños proporciona el impulso inicial para el crecimiento dentro de la agrupación, un impulso que cobra fuerza según se multiplican estas actividades básicas.28

### 2.3.3 Las reuniones de reflexión

Un cauce natural para la multiplicación de las actividades básicas ha sido las reuniones de reflexión. Dichas reuniones, celebradas en el ámbito de la agrupación, han resultado especialmente efectivas en las zonas bien establecidas en donde existía una base de recursos humanos en expansión. En tales reuniones las instituciones y los creyentes, muchos de los cuales participan en el Proceso de Instituto, suelen estudiar los documentos pertinentes del Plan de Cinco Años, comparten experiencias y consultan sobre los logros y puntos fuertes dentro de cada agrupación. Evitando «planes grandiosos o complicados»,29 los amigos llegan a un consenso sobre metas a corto plazo que reflejan los compromisos de las iniciativas personales y acciones colectivas que hayan surgido de la consulta. Dichas metas, por lo general, se incorporan al calendario de actividades, que se convierte en el marco para el período de los dos o tres meses siguientes. En numerosas agrupaciones de todo el mundo, el modo de celebrar reuniones de reflexión productivas y agradables se ha convertido en un capítulo importante del aprendizaje.

### 2.3.4 Tender puentes hacia el conjunto de la población

En las agrupaciones que cuentan con un Proceso de Instituto sólido, lo que les ha permitido avanzar hacia la siguiente etapa de desarrollo ha sido el esfuerzo de los bahá'ís por abrir las puertas de sus comunidades al gran público y atraer hacia la Causa a un número creciente de almas preparadas. En algunas de estas agrupaciones avanzadas, la mayoría de los participantes del primer Curso de Instituto han sido simpatizantes.

Así pues, es evidente que un enfoque sistemático de capacitación ha brindado a los bahá'ís una nueva manera de tener acceso a la sociedad circundante y de compartir el Mensaje de Bahá'u'lláh con amigos, familiares, vecinos y compañeros de trabajo, y de presentarles la riqueza de Sus enseñanzas. Semejante extroversión constituye uno de los frutos más selectos del aprendizaje que presenciamos en las bases populares.<sup>30</sup>

En este sentido, la Casa de Justicia llama la atención hacia las prometedoras oportunidades que proporcionan las reuniones devocionales y las clases de niños:

En la medida en que ambas actividades se abren al grueso de la sociedad mediante una variedad bien concebida e imaginativa de medios, suelen atraer a un número cada vez mayor de simpatizantes, quienes, la mayoría de las veces, se muestran deseosos de participar en las reuniones hogareñas y de sumarse a los círculos de estudio. A continuación, muchos declaran su fe en Bahá'u'lláh y, desde un principio, conciben que su papel en la comunidad es el de participantes activos en un proceso dinámico de crecimiento.<sup>31</sup>

Desde Alaska hasta Australia, desde Irlanda hasta la India, los bahá'ís han preparado folletos imaginativos para atraer a los simpatizantes a sus reuniones devocionales. Los miembros de la familia, los vecinos e incluso las personas atraídas por los anuncios de los periódicos se han sumado a los bahá'ís en sus oraciones y lecturas de las Escrituras, a menudo realizadas por la música y seguidas de refrigerios. Los informes de un 75% de las comunidades nacionales revelan que, hasta octubre de 2002, aproximadamente 12.000 participantes de las reuniones devocionales—un 20%—eran no bahá'ís.

Una forma igualmente efectiva de abrirse al conjunto de la comunidad ha consistido en la activa extensión de las clases bahá'ís de niños hacia los no bahá'ís de la agrupación.

Los padres, sean cuales sean sus antecedentes, orígenes o procedencias sociales, están unidos en su deseo de guiar a los niños hacia una vida mejor. Ha sido extremadamente alentadora la respuesta a los ofrecimientos realizados por los bahá'ís en el sentido de proporcionar una educación espiritual a los niños de determinada zona. De acuerdo con los informes de dos tercios de las comunidades nacionales, más de 27.000 niños, esto es un 40%, que en la actualidad acuden a las

clases bahá'ís proceden de familias no bahá'ís. En países como Botsuana, Lesoto, la República Dominicana, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Puerto Rico, las Islas Andamán y Nicobar, Myanmar, Nepal, Tailandia, las Islas Marianas, Albania y Rumania, a fecha de octubre de 2002, más de un 75% de los participantes en las clases de niños procedían de familias no bahá'ís.

La experiencia en el estado de Tamil Nadu, en la India, constituye un ejemplo de enfoque fecundo. Los bahá'ís que habían completado en el instituto su formación como maestros de clases de niños visitaron poblaciones seleccionadas dentro de su agrupación y celebraron reuniones en las que presentaron ante el público, valiéndose de carteles y parodias, los peligros que amenazan a la infancia en la sociedad actual y la importancia de la educación espiritual. Multitud de padres inscribieron a sus niños en las clases bahá'ís, lo que dio lugar a un incremento inédito de las clases de niños en cada una de las agrupaciones meta. En cinco agrupaciones donde con anterioridad se celebraban 28 clases, el total ascendió a 136.

Dondequiera que se ha procurado invitar a los padres receptivos de niños que asistían a las clases bahá'ís o a los participantes de las reuniones devocionales a sumarse a los círculos de estudio, los resultados han sido igualmente alentadores. Para estas almas, su introducción a la Fe bahá'í ha sido primero y ante todo la Palabra de Dios. El hecho de poner a los simpatizantes de inmediato en contacto con los Escritos de Bahá'u'lláh ha constituido un enfoque uniformemente efectivo, el cual recuerda el consejo del Guardián: «se nos ha instruido que remitamos al simpatizante continuamente a la propia Palabra».32

También ha sido reconfortante observar que cuando los no bahá'ís comprenden que no hay presiones ni intención proselitista, sino más bien un deseo auténtico por parte de los bahá'ís de compartir el alimento espiritual de las Enseñanzas de Bahá'u'lláh, responden positivamente y en seguida vuelven a las reuniones bahá'ís por su propia cuenta. Un programa recientemente llevado a cabo en Medchal, India, ofrece un ejemplo llamativo de esta respuesta. Se hizo una presentación de la perspectiva bahá'í en materia de educación moral dirigida a 80 maestros y estudiantes del Instituto de Formación Industrial del Estado. Tras aquel acto, más de la mitad de los presentes decidieron inscribirse en un círculo de estudio. De modo similar, en Luxemburgo, al final de una reunión pública organizada por los bahá'ís a propósito de la educación espiritual de los niños, diez residentes locales se inscribieron en el círculo de estudio bahá'í.

#### 2.4 La aceleración de la expansión y consolidación en las agrupaciones avanzadas



#### 2.4.1 Requisitos del crecimiento intensivo

A medida que toca a su fin el segundo año del Plan de Cinco Años, aproximadamente 150 agrupaciones del mundo han sido identificadas como agrupaciones que han alcanzado condiciones propicias para el crecimiento intensivo. En numerosas de estas agrupaciones, la aceleración del proceso de instituto ha dado lugar a que un 50 o 60% de los creyentes estén plenamente implicados en los Cursos de Instituto, con un número significativo que ya ha completado la actual secuencia. Estos creyentes, altamente motivados, y estimulados y nutridos por el aliento de las Asambleas Espirituales Locales y miembros del Cuerpo Auxiliar, han emprendido cada vez más iniciativas personales en el campo de la enseñanza. El número de actividades básicas emprendidas dentro de estas agrupaciones se ha incrementado a un ritmo aparentemente exponencial, y estos «portales para la entrada en tropas» se han convertido en canales de una mayoría de los nuevos alistamientos en las comunidades bahá'ís.

Un alto grado de entusiasmo y un fuerte sentimiento de apropiación constituyen asimismo características de agrupaciones que están listas a embarcarse en un programa intensivo de crecimiento. Las reuniones de reflexión cuentan con buena asistencia y una participación animada. El sentimiento de que el proceso es algo realmente suyo se ha manifestado, entre otras formas, en el aumento de las aportaciones al Fondo. Aunque hayan debido de arrostrar graves dificultades económicas, los amigos de las agrupaciones bien desarrolladas de Moldavia y Ucrania contribuyen más generosamente que nunca a los fondos de la Fe. En una agrupación de prioridad avanzada de Nepal, las aportaciones de los creyentes al Fondo Nacional se incrementaron en un cien por cien con respecto a las del año anterior.

#### 2.4.2 La intensificación de los esfuerzos de enseñanza

La Casa de Justicia declaraba en su mensaje de 9 de enero de 2001 que lo que ha de subyacer al fondo de un programa intensivo de crecimiento «ha de ser un proceso continuado de expansión, emparejado por un proceso igualmente sólido de desarrollo de recursos humanos». Las labores de enseñanza incluirán «un abanico de esfuerzos de enseñanza [...] que comporte tanto actividades emprendidas por los creyentes como campañas promovidas por las instituciones».33

En una carta dirigida a una Asamblea Nacional, la Casa de Justicia explicaba con anterioridad que la ejecución de proyectos de enseñanza bien concebidos, que

estén vinculados a la formación sistemática de un número amplio de creyentes dedicados al servicio a la Fe, [...] constituye un paso importante hacia el refuerzo y sostén del crecimiento de la Causa.<sup>34</sup>

En su mensaje de 17 de enero la Casa de Justicia identificaba específicamente los proyectos de enseñanza como un paso hacia el crecimiento intensivo:

[...] al patrón de crecimiento ya existente se están sumando proyectos cuidadosamente diseñados para alcanzar a poblaciones receptivas y aumentar el ritmo de expansión hasta nuevas cotas.<sup>35</sup>

En numerosas partes del mundo, «atraer a gran número de personas a las filas de los seguidores de Bahá'u'lláh no ha sido tradicionalmente una tarea colosal». <sup>36</sup> Al disponer ya de un sistema de instituto en agrupaciones avanzadas listas para absorber a un flujo periódico de nuevos creyentes, resulta oportuno que se inicien en ellas proyectos de enseñanza directa a corto plazo a fin de «aumentar el ritmo de expansión hasta nuevas cotas». En una campaña de enseñanza reciente, celebrada a lo largo de cinco días en la agrupación Medak de Andhra Pradesh, India, 194 nuevos creyentes abrazaron la Fe, de los cuales 114 se incorporaron de inmediato al primer Curso del Instituto. La Casa de Justicia, en su mensaje de 17 de enero, alababa esta actuación destinada a las agrupaciones más desarrolladas:

Tales proyectos aceleran el ritmo de la enseñanza, ya de por sí en aumento gracias a los esfuerzos de los creyentes particulares. Además, allá donde están llegando a tener declaraciones a gran escala, se realizan previsiones para garantizar que determinado porcentaje de los nuevos creyentes de inmediato ingresen en el programa del instituto, pues, tal como hemos recalcado en diversos mensajes, estos amigos serán invitados a servir a las necesidades de una población bahá'í en continuo aumento.<sup>37</sup>

Una vez que un porcentaje apreciable de nuevos creyentes incorporados a través de proyectos de enseñanza se sumen a los Cursos de Instituto y se integren en las actividades básicas, podrá adoptarse enseguida otro proyecto similar. Los proyectos periódicos de enseñanza no sólo funcionarán a modo de catalizadores del crecimiento, sino que la prosecución de este ciclo de expansión y consolidación ayudará a acelerar y sostener el proceso de crecimiento.

Los proyectos de enseñanza lograrán ser especialmente efectivos si están «cuidadosamente concebidos» y alcanzan a segmentos específicos de la población dentro de la agrupación. Los enfoques y materiales de enseñanza pueden estar específicamente dirigidos, por ejemplo, a personas de ocupaciones particulares (maestros de escuela, estudiantes de universidad, abogados), grupos étnicos (aborígenes, chinos, gitanos) y religiones diversas (animistas, budistas, cristianos, musulmanes), o mujeres y jóvenes. Según se acumula una experiencia de campo lo

bastante sustancial en cuanto a los métodos y contextos más apropiados para la enseñanza a segmentos de población específicos, los bahá'ís implicados en estas labores pueden ayudar al instituto a diseñar cursos específicos para determinado grupo; tales cursos pueden ofrecerse como una rama del Curso básico de Instituto dedicado a cómo convertirse en un maestro efectivo.

### 2.4.3 La dinámica del crecimiento intensivo

Una pregunta que los amigos suelen formular es la siguiente: ¿Cuándo sabrán que su agrupación está lista para un programa intensivo de crecimiento? Un indicador nada desdeñable es el propio crecimiento—el incremento en el número de bahá'ís de la propia agrupación—. Darán lugar al crecimiento un proceso vigoroso de instituto, la multiplicación de actividades básicas y su integración, una conexión más fértil con los habitantes de la zona, un número en continuo crecimiento de iniciativas personales y colectivas de enseñanza, una vida de comunidad vibrante y un compromiso con el proceso continuado de aprendizaje. Todo lo cual incluye nuevas incorporaciones así como bahá'ís reactivados que se hayan animado en virtud del espíritu y actividad renovadas de la zona. Asimismo y de modo natural estos elementos originarán y promoverán las condiciones propicias para los programas intensivos de crecimiento identificados por la Casa de Justicia en su mensaje de 9 de enero de 2001, tales como el «pronunciado espíritu de colaboración» entre las instituciones y «un grado razonable de capacidad administrativa».

Un programa intensivo de crecimiento sugiere precisamente eso—intensificación—: una intensificación de actividades que redunde en el crecimiento sistemático. Los amigos de las agrupaciones avanzadas serán conscientes de un cambio perceptible en la intensidad de la actividad de sus zonas, lo que a su vez habrá de reflejarse en una pauta de crecimiento. Un programa intensivo de crecimiento lleva aparejada una pauta que se acelera progresivamente y se sostiene por completo.

## 3. REALZAR LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL

El proceso de reparto de un país en agrupaciones, actividad emprendida el primer año del Plan de Cinco Años, posibilitó que las instituciones de la Fe plasmasen «una pauta bien ordenada de expansión y consolidación».38 Las Asambleas Nacionales y los Consejos Regionales han formulado sus planes de actuación, apoyados por un sistema de capacitación de los recursos humanos necesarios, todo ello con vistas a hacer avanzar a las agrupaciones desde una etapa

de desarrollo hasta la siguiente. Cuando una agrupación activa cuenta con los elementos necesarios, debidamente dispuestos, e incorpora a nuevos creyentes, son las instituciones las que confirman que está preparada para embarcarse en un programa intensivo de crecimiento.

Lograr un crecimiento intensivo y mantenerlo exige una variedad de capacidades y nuevos enfoques por parte de las instituciones bahá'ís. Los informes indican que este crecimiento de capacidad, si bien gradual, se produce con mayor facilidad cuando los miembros de las instituciones poseen experiencia de primera mano en la dinámica del desarrollo de agrupaciones y de los procesos que contribuyen al crecimiento.

### 3.1 La gestión del proceso de crecimiento

En la promoción y supervisión del proceso de crecimiento, las instituciones bahá'ís han demostrado una gama de capacidades de carácter motivacional y organizativo. Dichas destrezas prosperan cuando prevalece la actitud de aprendizaje y existe un aprecio por la armonía esencial entre la iniciativa personal y la actuación colectiva.

#### 3.1.1 Fomentar un entorno motivador

Uno de los principales requisitos para motivar a los creyentes y alimentar una cultura de crecimiento es la capacidad de fomentar un entorno alentador en que, tal como escribía la Casa Universal de Justicia en su mensaje de 9 de enero, «la enseñanza se convierte en la pasión dominante en la vida de los creyentes» y «el apoyo mutuo, el compromiso por aprender y el aprecio de la diversidad de acción constituyen las normas imperantes». En el mismo mensaje, la Casa de Justicia afirmaba igualmente que el aumento de las actividades de enseñanza depende de que se infunda «constante aliento».

En las agrupaciones que se preparan para un crecimiento intensivo, ha podido observarse que las instituciones colaboradoras han demostrado la habilidad de crear un clima de confianza mutua con los amigos, de utilizar sus talentos, alabar sus logros y pasar por alto errores menores. Éstas son las marcas distintivas de la cultura bahá'í emergente, y el éxito de este Plan depende en buena medida del grado en que las instituciones y particulares por igual demuestran estas capacidades. En una carta dirigida en nombre de Shoghi Effendi a una Asamblea Nacional se hacía referencia a este sentimiento acerca del aliento, cuya mención reviste interés para todas las instituciones de la Causa:

[...] el Cuerpo Nacional es como el palpitar de un corazón sano en medio de la Comunidad, mediante el cual se bombea amor espiritual, energía y aliento a todos los miembros.<sup>39</sup>

### 3.1.2 La coordinación en el ámbito de la agrupación

Las labores concretas de promoción del proceso de crecimiento en las agrupaciones depende de las destrezas organizativas y de coordinación. Dichas funciones se han desarrollado dentro de un nuevo marco de colaboración, tal como describe la Casa de Justicia:

La ejecución de tal programa [de crecimiento intensivo] requerirá la estrecha colaboración del instituto, los miembros del Cuerpo Auxiliar y sus ayudantes, y un Comité de Enseñanza de Zona.<sup>40</sup>

En la medida en que dichas instituciones, mediante la colaboración efectiva, hayan sido capaces de ampliar sistemáticamente el núcleo de los recursos humanos dentro de la agrupación y de movilizar estos recursos en pro de la enseñanza y de otros actos de servicio, habrán conseguido hacer que la agrupación avance provechosamente hacia un programa intensivo de crecimiento. Conviene comprender que el éxito de sus esfuerzos dependerá en el fondo «del modo en que se integren las líneas de actuación y de la actitud de aprendizaje que se adopte».<sup>41</sup>

En las agrupaciones donde existen Asambleas Espirituales Locales que funcionan correctamente, un comité de coordinación ha reemplazado a veces el papel del Comité de Enseñanza o de Crecimiento de la Zona como institución cooperadora con los miembros del Cuerpo Auxiliar y el instituto. En cualquier caso, hacer frente a los desafíos de conseguir que el proceso de instituto avance y se promueva el crecimiento sistemático ha requerido capacidades administrativas crecientes, no siendo la menor la de una consulta efectiva. Además, la habilidad de organizar reuniones de reflexión productivas y agradables se ha convertido en un rasgo de las agrupaciones bien desarrolladas.

### 3.1.3 La recogida continua de estadísticas

La gestión del proceso de crecimiento ha requerido ciertas destrezas prácticas tales como la recogida de estadísticas, puesto que para hacer seguimiento del crecimiento resulta esencial poder medirlo. Los amigos están aprendiendo a mantener a pie de obra una base de datos fiable, para lo cual recogen regularmente información sobre el número de personas que recorren la secuencia de instituto, el número de actividades básicas realizadas, el número de personas que acuden a

estas actividades y el número de nuevos declarados. A menudo ha sido necesario que los amigos reciban cierta capacitación especial para la recogida de estadísticas en el ámbito de la agrupación. Dicha tarea requiere actuar de un modo que no cargue demasiado a las comunidades y que no obstante proporcione datos suficientes para la planificación e identificación de las medidas que han de acelerar el crecimiento. Conviene recalcar la necesidad de un seguimiento estadístico en las agrupaciones más prometedoras, a intervalos de aproximadamente tres meses, de modo que puedan adoptarse pasos apropiados para impulsar dichas agrupaciones hacia un crecimiento intensivo.

### 3.2 Revisión de los enfoques administrativos

De forma gradual, las Asambleas Espirituales Nacionales han ido reconociendo que las estructuras administrativas que establezcan en sus comunidades nacionales deberían reflejar y apoyar el propósito esencial del Plan. Mientras que en sus primeros años solían nombrarse comités nacionales y grupos especiales de trabajo para un amplio abanico de actividades locales y nacionales así como para la celebración de actos de proclamación, el actual énfasis en la promoción del crecimiento sistemático ha influido en la naturaleza y número de comités a ser nombrados por las Asambleas Nacionales. Algunas Asambleas, especialmente en países dotados de comunidades nacionales pequeñas, han encontrado útil el reducir el número de comités nacionales para dedicar más tiempo y energías a las prioridades del Plan de Cinco Años. La eliminación o consolidación de comités menos vitales ha permitido además a las Asambleas Nacionales cumplir mejor sus responsabilidades para supervisar el crecimiento de conjunto de la Fe en sus respectivos países, liberando a los creyentes para las tareas de enseñanza.

Un avance significativo que ha posibilitado que cierto número de Asambleas Espirituales Nacionales modifique sus labores ha consistido en el establecimiento de Consejos Regionales Bahá'ís. Bajo la guía de la Casa de Justicia, estas Asambleas Nacionales están aprendiendo de forma gradual a delegar responsabilidades y autoridad en esta nueva institución. Encargados de supervisar los planes de expansión y consolidación en sus regiones, los Consejos pueden analizar enfoques específicos para su adopción en la ejecución del Plan de Cinco Años, y el diseño de planes de actuación que consistan «esencialmente en las disposiciones necesarias para ayudar a cada agrupación de la región a pasar desde su etapa actual de crecimiento a la siguiente etapa más avanzada».42 Una vez más, los resultados han sido que las Asambleas Nacionales se han visto más libres de concentrarse en temas estratégicos mayores o en otros asuntos apremiantes, en tanto que los planes y las prioridades de enseñanza han podido responder mejor a

las condiciones y recursos de que se disponía en las bases. En los países donde la organización de las labores de enseñanza ha corrido a cargo de los Comités Regionales de Enseñanza, bajo la supervisión de un Comité Nacional de Enseñanza, también se han hecho evidentes las ventajas de este principio de descentralización.

La delegación de autoridad se ha ejercido igualmente por parte de las Asambleas Nacionales y Consejos Regionales en el caso de las Juntas de Instituto. En una carta escrita en nombre de la Casa de Justicia, se aconsejaba la delegación de responsabilidades y la administración del proceso de instituto:

En el caso de las juntas de los institutos regionales [...] uno de los retos que afrontan los Consejos Regionales Bahá'ís consiste en delegarles las funciones que les corresponden propiamente y darles la libertad necesaria para cumplir estas mismas funciones. Las juntas, de la misma manera, deben conceder a los coordinadores de instituto suficiente margen y autoridad para que desempeñen sus tareas diarias con efectividad. [...]

[...] El coordinador debe funcionar encargándose de la ejecución, desempeñando los planes y las actividades de día a día, cerciorándose de que se cumpla la función primordial del instituto—ello con la ayuda de los tutores o del personal, si fuera necesario—. La junta supervisa el proceso de instituto en su conjunto, fundamentalmente mediante informes periódicos del coordinador y mediante consultas ocasionales. Gustosamente se pondrá a disposición del coordinador, creando el ambiente en el que él o ella pueda compartir ideas, recabar los puntos de vista de la junta sobre las posibilidades y desafíos que afronta el instituto y, en fin, obtener provecho de sus consejos. En este cometido, la junta no tiene por qué reunirse frecuentemente, a diferencia de lo que lo haría un comité encargado de acometer un conjunto de tareas específicas.

En cuanto al Consejo Regional, está naturalmente interesado en conocer que un órgano tan importante bajo su égida como es el instituto cumple con las tareas para las que fue creado y funciona a plena capacidad. De mayor importancia reviste incluso el que el Consejo garantice que, conforme aumentan las filas de los valedores declarados de la Fe gracias al proceso de instituto, estos mismos se desplieguen en el campo del servicio, reforzando las tareas de expansión y consolidación a gran escala. Esta multiplicación y despliegue de recursos humanos han de desempeñarse, por supuesto, en el contexto de un plan regional destinado a conseguir que cada agrupación de una región avance desde un estado actual de crecimiento a la siguiente etapa.<sup>43</sup>

La experiencia indica que cuando las Juntas de Instituto disponen de un grado suficiente de autonomía para administrar sus labores, se han demostrado más

efectivas para hacer avanzar el proceso de instituto que las de aquellos países en donde las Asambleas o Consejos han intentado retener el proceso estrechamente bajo su control.

### 3.3 Facilitar la iniciativa personal

El aumento de los contingentes de amigos ávidos de encontrar su puesto en el sendero del servicio repercute en el papel que han de desempeñar las Asambleas Espirituales Locales en el Plan de Cinco Años y posteriores. La Casa de Justicia llama la atención sobre el desafío:

Todo ello abre oportunidades trepidantes para las Asambleas Espirituales Locales. A ellas les corresponde el desafío, en colaboración con los miembros del Cuerpo Auxiliar que les aconsejan y les ayudan, de utilizar las energías y talentos de los cada vez mayores recursos humanos disponibles en sus respectivas zonas de jurisdicción, tanto para crear una vida comunitaria vibrante como para comenzar a influir en la sociedad circundante.<sup>44</sup>

El crecimiento intensivo depende de que se anime a las personas a desempeñar un número mayor de actividades básicas y de otros empeños; las Asambleas Locales han tenido un papel clave en este proceso. Mediante su inspiración y apoyo, ha podido producirse toda una pléyade de esfuerzos personales y colectivos. Al reconocer y propiciar las iniciativas de numerosos amigos formados en los Cursos del Instituto, así como de otros siervos devotos de sus comunidades, las Asambleas adoptan así el estilo de liderazgo al que instaba el Guardián:

La primera cualidad del liderazgo, tanto en las personas como en las Asambleas, es la capacidad de utilizar la energía y competencia que existen en las filas de sus seguidores.<sup>45</sup>

Dado que el entorno de planificación se ha ampliado ahora hasta el ámbito de la agrupación, a menudo afectando a varias Asambleas Locales e incorporando la participación activa de los creyentes en la formulación de metas de corto plazo, la esfera de interés de la Asamblea ha comenzado a extenderse más allá de sus fronteras. Su visión se expande, sus recursos se agrandan y sus oportunidades se multiplican. Al describir el carácter de las reuniones de agrupación, la Casa de Justicia alude a rasgos de esta perspectiva superior:

La Casa Universal de Justicia confía en que las consultas que han de tener lugar en las reuniones periódicas en el ámbito de la agrupación generarán tal unidad de pensamiento en torno al crecimiento de la Fe que, en aquellos casos en que las líneas de actuación afecten a localidades que cuentan con Asambleas Locales, el requisito de contar con su aprobación se verá fácilmente logrado. Debería



recordarse que la finalidad de tales consultas, aparte de atender a ciertas consideraciones prácticas, consiste en mantener un alto nivel de entusiasmo y crear un espíritu de servicio y camaradería entre los presentes. Las discusiones no deberían empantanarse con preocupaciones indebidas en torno a temas de procedimiento, sino que deberían centrarse en lo que puede lograrse y en la alegría de presenciar los frutos de un trabajo exigente y de un esfuerzo diligente.<sup>46</sup>

### 3.4 Al servicio de grandes contingentes

Los desafíos del crecimiento pondrán a prueba y desarrollarán las capacidades de nuestras instituciones en todos los ámbitos, si bien en última instancia estos cuerpos se diseñaron para servir a grandes contingentes de personas. En efecto, «gran parte de la habilidad de la Fe para desarrollar la capacidad de crecimiento comunitario depende del tamaño de nuestra afiliación».<sup>47</sup> Shoghi Effendi nos asegura que el crecimiento es la respuesta para cumplir las potencialidades de nuestro Orden Administrativo:

Los problemas que afrontan los creyentes en la época actual, ya sean sociales, espirituales, económicos o administrativos, se resolverán gradualmente conforme se multiplique el número de los amigos y sus recursos, y su capacidad de servicio [...] se desarrolle.<sup>48</sup>

Y en la misma línea, la Casa Universal de Justicia declara:

Ha de lograrse una expansión masiva de la comunidad bahá'í que supere sobradamente todo lo conseguido en el pasado. [...] La necesidad de que ello sea así es vital, pues a falta de ella [la expansión masiva] los organismos laboriosamente erigidos del Orden Administrativo no dispondrán del ámbito en el que desarrollar y demostrar adecuadamente su capacidad inherente de atender a las necesidades apremiantes de la humanidad en su hora de amarga desesperación.<sup>49</sup>

La habilidad de guiar y nutrir un proceso de crecimiento contribuirá a la capacidad y maduración de las instituciones en todos los ámbitos. La Casa de Justicia subrayaba esto en su mensaje de Ridván al comienzo del Plan de Cuatro Años:

[...] la madurez de la Asamblea Espiritual debe medirse no sólo por la regularidad de sus reuniones y la eficacia de su funcionamiento, sino también por la continuidad del crecimiento de la afiliación bahá'í.<sup>50</sup>

Esta maduración se produce mediante el realce de las capacidades de las instituciones bahá'ís en la medida en que concurren a promover el crecimiento,

responden a las necesidades de más y más creyentes, y facilitan sus servicios a la Causa.

#### 4. CAMBIO EN LA CULTURA DE LA COMUNIDAD BAHÁ'Í

La Casa Universal de Justicia señalaba al término del Plan de Cuatro Años que «la cultura de la comunidad bahá'í [había] experimentado un cambio».<sup>51</sup> Las «nuevas pautas de pensamiento y acción»<sup>52</sup> planteadas por los institutos de capacitación habían tenido honda repercusión en las personas, las instituciones y las comunidades. Un hecho fundamental para esta nueva orientación fue la actitud de aprendizaje, así como la valoración positiva de la sistematización y de una mayor concentración de esfuerzos, el compromiso de alistar a más creyentes en las labores de la Causa y un empeño consciente por establecer vínculos con las personas ajenas a nuestra comunidad.

En el ámbito de la agrupación y de la comunidad, en donde la cultura de aprendizaje va arraigando, ha surgido una nueva dinámica en la que los amigos se dedican a actividades sistemáticas, revitalizadoras y llenas de sentido.

##### 4.1 El aprendizaje y la planificación en las bases

Dos observaciones de importancia para la consecución continuada del Plan de Cinco Años admiten formularse acerca de la experiencia del trabajo en las agrupaciones. En primer lugar, las reuniones de reflexión se han convertido en la matriz de aprendizaje de las agrupaciones. Estas consultas periódicas han permitido a los creyentes «reflexionar sobre diversos temas, considerar ajustes, y mantener el entusiasmo y la unidad de pensamiento».<sup>53</sup>

El valor de las metas a corto plazo suele reconocerse de inmediato, pues los logros y retos pueden evaluarse regularmente, «se remueven obstáculos, se multiplican los recursos y se extraen las lecciones»<sup>54</sup> y se introducen modificaciones en las metas sin perder de vista la continuidad de la actuación. Se anima a que haya flexibilidad y paciencia, pues son requisitos esenciales del proceso de aprendizaje. Los amigos han comenzado a apreciar que no todas las respuestas pueden establecerse por adelantado sino que se llega a ellas con la experiencia.

Al describir este proceso, la Casa de Justicia escribe:

Las reuniones de consulta celebradas en el ámbito de la agrupación sirven para realzar la conciencia sobre las posibilidades y generar entusiasmo. En este contexto, libres de las demandas propias de la toma formal de decisiones, los

participantes reflexionan sobre la experiencia adquirida, comparten sus puntos de vista, exploran enfoques y adquieren una mejor comprensión sobre el modo en que cada persona puede ayudar al logro del objetivo del Plan. En muchos casos, tal interacción desemboca en un consenso sobre la adopción de metas a corto plazo, tanto individuales como colectivas. El aprendizaje en acción se convierte en el rasgo destacado de la modalidad de trabajo que está surgiendo.<sup>55</sup>

Otro rasgo fundamental del trabajo en agrupaciones lo constituye el paso a la planificación en el ámbito de las bases. La Casa de Justicia describía este como uno de los propósitos del ejercicio de las agrupaciones, si bien sus implicaciones por lo que respecta al papel de las personas y de las instituciones locales en la ejecución del Plan apenas comienza a percibirse. Antes que consistir en «la mera enumeración de metas»,<sup>56</sup> a menudo sin relación con las realidades de los recursos de la zona, la planificación en las reuniones de reflexión se basa en los recursos humanos efectivamente disponibles. Así ha podido comprobarse ampliamente la repercusión del instituto de capacitación en el proceso de planificación y en el aliento de la iniciativa personal. Pertrechados de nuevas percepciones, destrezas y capacidades, los creyentes se han alzado en una agrupación tras otra para emprender iniciativas en apoyo del plan de su zona. Mediante los ánimos de las instituciones, especialmente de los miembros del Cuerpo Auxiliar, el entusiasmo de servir se ha visto generado y encauzado «por los canales del trabajo sistemático».<sup>57</sup>

#### 4.2 Mantener centrada la atención

En las reuniones institucionales bahá'ís y las demás reuniones celebradas en todos los países del mundo, cabe sorprenderse por la concentración patente y compartida que han evidenciado los amigos en sus esfuerzos por adelantar el proceso de entrada en tropas. La Casa de Justicia relaciona este avance con el cambio de cultura experimentado:

[...] desde el comienzo del Plan de Cuatro Años, la totalidad de la comunidad mundial bahá'í ha experimentado un cambio profundo de cultura requerido por el principal foco de atención de los Planes globales en esta última parte del primer siglo de la Edad Formativa de la Fe: el avance del proceso de entrada en tropas.<sup>58</sup>

Acostumbrados a perseguir una amplia gama de metas en el ámbito nacional y local, numerosos bahá'ís se enfrentaron al desafío de centrar sus labores de enseñanza y otras formas de servicio de manera más directa en el avance de esta meta primerísima del Plan. Si bien se esperaba una «diversidad de acción», las orientaciones de la Casa de Justicia facilitaban un marco explícito de dichas actuaciones, de modo que los creyentes cobrasen conciencia de que «las antiguas

modalidades de pensamiento, aunque valiosas en numerosos aspectos, no se habían traducido en un crecimiento rápido».59

En paralelo a esta atención centrada en el avance del proceso de entrada en tropas, tanto más calaba en la conciencia la necesidad de ser sistemáticos en la acción. El crecimiento no había de ser explosivo y de corta duración, sino continuo y sostenido. Por definición, todo proceso implica una serie sistemática de actuaciones dirigidas hacia una meta específica. El enfoque sistemático encaminado a la formación de recursos humanos ha arrojado ya resultados sustanciales y la sistematización de las labores de enseñanza mediante el avance de categorías de las agrupaciones está demostrando su eficacia. Tal como se afirmaba al comienzo de este documento, es la «atención concentrada y sostenida» en estos dos movimientos lo que conducirá al cumplimiento de la meta del Plan de Cinco Años.

#### 4.3 Potenciar al grueso de la comunidad

Considerados los «impulsores principales» del cambio de mentalidad, los institutos de formación, con su capacidad de inducir un aumento expansivo de los recursos humanos, han alterado en lo fundamental el enfoque que la comunidad bahá'í aplicaba a sus tareas. Más que nunca, las bases de los creyentes participan en actos de servicio significativos y vitales para la Causa. Ya se trate de la celebración de reuniones devocionales, o bien de facilitar un círculo de estudio, o de dirigir una clase de niños, un número mayor de amigos ha encontrado un camino de servicio, camino que no depende de la capacidad de hablar en público. Los institutos de formación han impartido las «percepciones espirituales» necesarias, el «conocimiento» y las «destrezas» que han permitido a los creyentes «facilitar el proceso de entrada en tropas con eficiencia y amor».60 Sobre este logro, la Casa de Justicia ha subrayado:

Resulta especialmente gratificante observar el alto grado de participación de los creyentes en los diversos aspectos del proceso de crecimiento. En una agrupación tras otra, el número de los que comparten las responsabilidades de expansión y consolidación se encuentra en continuo crecimiento.61

La creciente confianza y compromiso de los creyentes, reflejados en «la bonanza de iniciativas personales»,62 están cobrando impulso en el Plan de Cinco Años. En este sentido la Casa de Justicia ha vuelto a confirmar a los amigos que conforme los creyentes cobran confianza en su capacidad de servir mediante el proceso de instituto, comienza a aparecer en el mundo bahá'í una expresión mucho más rica de los diversos talentos de los amigos, una riqueza que trae buenos presagios del futuro progreso de la Causa.63

#### 4.4 Una «orientación extrovertida»

Cuando al comienzo del Plan de Cinco Años la Casa Universal de Justicia llamaba a los bahá'ís a abrir sus círculos de estudio, clases de niños y reuniones devocionales «a todos los habitantes de la localidad», la frase en cuestión señalaba un cambio en la cultura de las comunidades bahá'ís, un cambio que está íntimamente ligado a los esfuerzos de la Fe por crecer y abrazar a la humanidad.

En ese esfuerzo por llegar a todos los habitantes de cada localidad sírvannos de inspiración las palabras de Bahá'u'lláh: «*En este Día la puerta está más abierta que los cielos y la tierra*».64 Realizar un esfuerzo concertado por abrir los portales de nuestra vida comunitaria al mundo externo requiere tanto valor como imaginación. Abundan las historias sobre medidas creativas de que se están valiendo las comunidades bahá'ís del planeta entero para atraer a los simpatizantes a sus actividades.

Además de abrir las puertas de la comunidad bahá'í al mundo en general, asimismo los creyentes se afanan por acercarse a ese mundo. Los bahá'ís procuran expandir sus círculos sociales y en última instancia sus amistades, pues la amistad constituye el cimiento más sólido para llegar a los corazones. A fin de lograr estas metas, las personas han comenzado a examinar sus prioridades, incluyendo los servicios que prestan a la Fe, y reordenar su vida de modo que se concedan más tiempo para relacionarse con sus parientes, amigos y compañeros de trabajo. En última instancia, **¿qué sentido tiene esforzarse por convertirse en maestros más efectivos si no entramos en contacto con personas a las que enseñar?**

Mantener una «orientación extrovertida» sugiere asimismo que es importante que los bahá'ís comprendan más profundamente las fuerzas que operan en el escenario mundial y las soluciones ofrecidas por la Revelación de Bahá'u'lláh. Nuestra tarea es transmitir a los simpatizantes que vivimos en el mismo mundo, afrontamos las mismas pruebas y nos esforzamos por cumplir aspiraciones similares largo tiempo abrigadas por la raza humana. Nuestras expresiones de solidaridad con nuestros congéneres han de elevarse con sinceridad y sentirse con autenticidad.

## 5. EL MOVIMIENTO DE LA HUMANIDAD HACIA BAHÁ'U'LLÁH

Una premisa que subyace a nuestros esfuerzos actuales en materia de enseñanza es la conciencia de que toda la humanidad se mueve hacia Bahá'u'lláh.

Que no haya dudas sobre el hecho de que lo que estamos presenciando es una aceleración cada vez mayor de ese proceso de la entrada en tropas de la humanidad en la Causa, previsto por Bahá'u'lláh en la Tabla dirigida al Rey de Persia, ansiosamente anticipado por el Maestro y descrito por el Guardián como el prelude necesario a la conversión en masa.<sup>65</sup>

No todos aprenden ni responden al mismo ritmo, pero el sendero que conduce a Él es lo bastante amplio para albergar a todos y a cada uno prescindiendo de cuál sea su paso. La afirmación «la Causa de Dios cuenta con espacio para todos»<sup>66</sup> sugiere que no sólo se da la bienvenida a diferentes pueblos sino también que las personas pueden encontrarse en diferentes puntos en su comprensión y aceptación de la Fe. Adoptar una actitud de apertura e inclusión ayudará a reducir la profunda línea divisoria que los creyentes algunas veces han tendido a trazar entre ellos y el gran público.

Los bahá'ís de todas partes son asimismo agudamente conscientes de que los acontecimientos externos a la Fe sirven, tal como la Casa Universal de Justicia escribe, «para despertar en los corazones de aquellos que comparten este planeta con nosotros un anhelo de unidad y justicia que sólo puede satisfacer la Causa de Dios».<sup>67</sup> Todos estos planes, campañas y reuniones de reflexión aspiran a encontrar formas de compartir el Mensaje Divino con las masas que aguardan. Por encima de todo, debería animarse a los amigos a recordar el llamamiento de Bahá'u'lláh de que «*Este es el Día en el que se ha de hablar*»,<sup>68</sup> y la exhortación de 'Abdu'l-Bahá de que «*deberíamos esforzarnos con todo nuestro corazón por sacrificarnos, guiar a los demás hacia Su sendero y formar las almas de los hombres*».<sup>69</sup>

## REFERENCIAS

*1 Mensaje de fecha 22 de diciembre de 2001 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los amigos reunidos en la Octava Conferencia de Juventud de ASEAN celebrada en Tailandia.*

*2 Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

*3 Carta de fecha 12 de diciembre de 2001 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de los Estados Unidos.*

*4 Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

*5 Ibíd.*

*6 Ibíd.*

7 *Ibíd.*

8 *Carta de fecha 20 de marzo de 2002 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Austria.*

9 *Carta de fecha 8 de abril de 2002 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Bolivia.*

10 *Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

11 *Carta de fecha 3 de junio de 2001 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a un creyente.*

12 *Carta de fecha 31 de mayo de 2001 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a un creyente.*

13 *Carta de fecha 4 de octubre de 2000 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual de las Islas Andamán y Nicobar.*

14 *Carta de fecha 23 de octubre de 2000 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Kenia.*

15 *Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

16 *Mensaje de fecha 9 de enero de 2001 dirigido por la Casa Universal de Justicia a la Conferencia de los Cuerpos Continentales de Consejeros.*

17 *Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

18 *Carta de fecha 3 de junio de 2001 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de la Unión de Myanmar.*

19 *Ibíd.*

20 *Carta de fecha 8 de septiembre de 2000 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Eritrea.*

21 *Carta de fecha 20 de marzo de 2002 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Austria.*

22 *Mensaje de fecha 9 de enero de 2001 dirigido por la Casa Universal de Justicia a la Conferencia de los Cuerpos Continentales de Consejeros.*

23 *Mensaje de Ridván de 2002 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

24 *Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

25 *Carta de fecha 8 de septiembre de 2000 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Eritrea.*

26 *Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

27 *Ibíd.*

28 *Ibíd.*

29 *Mensaje de fecha 9 de enero de 2001 dirigido por la Casa Universal de Justicia a la Conferencia de los Cuerpos Continentales de Consejeros.*

30 *Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

31 *Ibíd.*

32 *Carta de fecha 4 de junio de 1957 dirigida en nombre de Shoghi Effendi a la Asamblea Espiritual Nacional de Canadá, publicada en The Gift of Teaching (Inglaterra: Bahá'í Publishing Trust, 1977), p. 35.*

33 *Mensaje de fecha 9 de enero de 2001 dirigido por la Casa Universal de Justicia a la Conferencia de los Cuerpos Continentales de Consejeros.*

34 *Carta de fecha 3 de abril de 2000 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Guyana.*

35 *Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

36 *Ibíd.*

37 *Ibíd.*

38 *Mensaje de Ridván de 2002 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

39 *Carta de fecha 30 de junio de 1957 dirigida en nombre de Shoghi Effendi a la Asamblea Espiritual Nacional de Alaska, publicada en High Endeavors (National Spiritual Assembly of the Bahá'ís of Alaska, 1976), pp. 35–36.*

40 *Mensaje de fecha 9 de enero de 2001 dirigido por la Casa Universal de Justicia a la Conferencia de los Cuerpos Continentales de Consejeros.*

41 *Ibíd.*

42 *Carta de fecha 12 de diciembre de 2001 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de los Estados Unidos.*

43 *Carta de fecha 23 de diciembre de 2001 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Brasil.*

44 *Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.*

45 *Carta de fecha 30 de agosto de 1930 dirigida en nombre de Shoghi Effendi a la Asamblea Espiritual Nacional de los Bahá'ís de los Estados Unidos y Canadá, publicada en Lights of Guidance (Nueva Delhi: Bahá'í Publishing Trust, 1996), p. 19.*

46 *Carta de fecha 9 de diciembre de 2001 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a la Asamblea Espiritual Nacional de Seychelles.*



47 Carta de fecha 20 de agosto de 2002 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a un creyente.

48 Nota manuscrita de Shoghi Effendi adjunta a una carta de fecha 11 de marzo de 1933 dirigida en su nombre a un creyente, citada en un mensaje de fecha 20 de octubre de 1983 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo, publicado en *Readings on Bahá'í Social and Economic Development* (Florida: Palabra Publications, 2000), p. 7.

49 Mensaje de Ridván 150 [1993] dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.

50 Mensaje de Ridván 153 [1996] dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.

51 Mensaje de Ridván de 2000 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.

52 *Ibíd.*

53 Mensaje de fecha 9 de enero de 2001 dirigido por la Casa Universal de Justicia a la Conferencia de los Cuerpos Continentales de Consejeros.

54 *The Institution of the Counselors*, documento preparado por la Casa Universal de Justicia (Haifa: Bahá'í World Centre, 2001), p. 24.

55 Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.

56 *The Institution of the Counselors*, p. 24.

57 *Ibíd.*, p. 20.

58 Carta de fecha 12 de agosto de 2002 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a un creyente.

59 Carta de fecha 14 de agosto de 2002 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a un creyente.

60 Mensaje de Ridván 153 [1996] dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.

61 Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.

62 Mensaje de Ridván de 2000 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.

63 Carta de fecha 26 de junio de 2002 dirigida en nombre de la Casa Universal de Justicia a un creyente.

64 Bahá'u'lláh, citado por Shoghi Effendi en *The Advent of Divine Justice* (Wilmette: Bahá'í Publishing Trust, 1990), p. 78.

65 Mensaje de fecha 17 de enero de 2003 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los bahá'ís del mundo.

66 Carta de fecha 10 de diciembre de 1942 dirigida en nombre de Shoghi Effendi a dos creyentes, publicada en *Lights of Guidance*, p. 67.

67 Mensaje de fecha 24 de mayo de 2001 dirigido por la Casa Universal de Justicia a los creyentes reunidos durante los actos conmemorativos de la terminación de los proyectos del Monte Carmelo.

68 Bahá'u'lláh, citado por Shoghi Effendi en *The Advent of Divine Justice*, p. 82.

69 *Selections from the Writings of 'Abdu'l-Bahá* (Wilmette: Bahá'í Publishing Trust, 1997), sección 218.8. *Cobrando impulso: Un enfoque coherente del crecimiento* página 26

Mensajes : Cobrando Impulso Un Enfoque Coherente Del Crecimiento

\*\*\*\*\*