

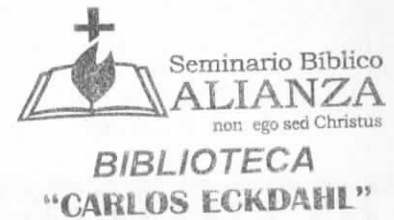
Cómo pastorear iglesias pequeñas



Un manual
para el liderazgo
de la iglesia de hoy

Glenn Daman

12.99



Cómo pastorear iglesias pequeñas

Cómo pastorear iglesias pequeñas

Un manual para el liderazgo
de la iglesia de hoy



BIBLIOTECA
"CARLOS ECKDAHL"

Glenn Daman

La misión de Editorial Portavoz consiste en proporcionar productos de calidad —con integridad y excelencia—, desde una perspectiva bíblica y confiable, que animen a las personas en su vida espiritual y servicio cristiano.

Título del original: *Shepherding the Small Church*,
© 2002 por Glenn Daman y publicado por Kregel
Publications, Grand Rapids, Michigan 49501.

Edición en castellano: *Cómo pastorear iglesias pequeñas*,
© 2004 por Glenn Daman y publicado por Editorial
Portavoz, filial de Kregel Publications, Grand Rapids,
Michigan 49501. Todos los derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación podrá reproducirse de cualquier forma sin permiso escrito previo de los editores, con la excepción de citas breves en revistas o reseñas.

A menos que se indique lo contrario, todas las citas bíblicas han sido tomadas de la versión Reina-Valera 1960, © Sociedades Bíblicas Unidas. Todos los derechos reservados.

Traducción: José Luis Martínez

EDITORIAL PORTAVOZ
P.O. Box 2607
Grand Rapids, Michigan 49501 USA
Visítenos en: www.portavoz.com

ISBN 0-8254-1152-1

1 2 3 4 5 edición / año 08 07 06 05 04

Impreso en los Estados Unidos de América
Printed in the United States of America

Dedicatoria

A mi esposa Becky, mi mejor amiga, mi consejera más sabia y mi colaboradora más genuina en el ministerio. Su amor es una evidencia constante de la gracia de Dios. Y a Nathan y Andrew, quienes constantemente me recuerdan que papá es mi título más valioso y que en el hogar está mi ministerio más importante.

Y a los miles de pastores que ministran en iglesias pequeñas. Parece a menudo que nadie se fija en su fidelidad y trabajo, pero Dios no los pasa por alto. Grande será su recompensa.

Contenido

Reconocimientos	9
Introducción	11
Primera parte: Comprendamos	
1. Comprenda a la comunidad	29
2. Comprenda a la iglesia	42
Segunda parte: Conozcamos	
3. Desarrolle la teología de la iglesia	67
Tercera parte: Seamos	
4. Desarrolle el carácter de la iglesia: El amor a Dios ...	88
5. Desarrolle el carácter de la iglesia: El amor a las personas .	121
Cuarta parte: Hagamos	
6. Desarrolle la misión de alcanzar a las personas	150
7. Desarrolle la misión del discipulado	171
8. Desarrolle la misión del servicio	193
Quinta parte: Tengamos visión	
9. Desarrolle la visión de la iglesia	218
10. Implemente la visión de la iglesia	244
Apéndices	
A. Hojas de trabajo del desarrollo del ministerio	266

B. Modelos de declaraciones del propósito, misión, visión y declaración de valores	278
C. Modelo de cuestionario para la evaluación de la congregación	282
D. Modelo de plan para el desarrollo de la visión	286
E. Modelo de perfil de la comunidad	289
F. Hoja de evaluación de metas	291
Notas	292

Reconocimientos

Nadie escribe un libro sin la ayuda de otros: personas que proveen de apoyo, ánimo y tiempo para ver que el libro llegue a buen término. Doy especialmente las gracias a las congregaciones que me han concedido el privilegio y el gozo de servir como su pastor: los miembros de la Primera Iglesia Bautista de Stevenson, Washington, y a los hermanos de la Iglesia Comunidad de Cascade Locks, Oregon. Su amor y apoyo han superado con mucho mis méritos. Están dispuestos a aceptar mis debilidades y perdonar mis errores. Son un verdadero reflejo de la esposa de Cristo.

Estoy muy agradecido a Phyllis, Landsem, Jerry Johnson y Rut Daman, quienes revisaron concienzudamente mi manuscrito. Sus correcciones y sugerencias son muy apreciadas y fueron esenciales para el proyecto.

Por último, expreso mi aprecio a mis padres, Wayne y Ruth Daman, quienes fielmente acomodaron cuatro hijos en el auto cada domingo para asistir a los cultos de una pequeña iglesia rural en el norte de Idaho. Su amor y dedicación a Cristo ha sido un ejemplo genuino de los padres sabios a los que se refiere Proverbios: "Se levantan sus hijos y [los llaman bienaventurados]" (Pr. 31:28).

Introducción

Había una vez dos cosechadoras que eran muy diferentes entre sí, tandiferentes como las cosechadoras pueden ser. Una era grande y la otra pequeña. La pequeña deseaba ser grande, pero el fabricante de cosechadoras la había hecho pequeña. Algunos menospreciaban a la pequeña cosechadora porque era pequeña y porque carecía de todas las últimas innovaciones, como las que tenía la cosechadora grande.

La cosechadora grande era la de mayor tamaño que jamás se había fabricado. Todo en ella hablaba de originalidad, novedad y grandeza. Contaban con todas las últimas herramientas y mecanismos. Cuando decidió buscar un campo en el que trabajar, llevó a cabo una evaluación del trigo a fin de encontrar el mejor lugar en el campo en el que pudiera conseguir el mejor rendimiento. Era una cosechadora sensible al trigo que podía satisfacer todas las diferentes necesidades que el trigo pudiera tener. Disponía de un granero especial para los pequeños brotes, separándolos del trigo maduro siempre que se juntaba todo el trigo. Era una cosechadora con propósito que tenía una clara visión para lograr que el manual de cosechadoras fuera relevante para las tensiones modernas del trigo, aunque algunos sentían que al hacerlo así la cosechadora fallaba en estudiar bien otras partes del manual.

Esta gran cosechadora requería un cierto número de obreros dedicados exclusivamente a su funcionamiento para asegurarse de que todo funcionaba eficazmente. El mecánico-operador principal era reconocido en todo el país por su habilidad para manejar cosechadoras. Había escrito numerosos libros tales como *Seamos*

trigo contagioso y *El redescubrimiento de cosechadoras: La historia y visión de la cosechadora comunidad de Willow River*. Debido a la gran habilidad de este mecánico-operador para explicar el manual a otros, le pedían que hablara en conferencias de guardadores de trigo y de liderazgo de mecánicos. Enseñaba a otros mecánicos y operadores cómo montar y manejar una cosechadora sensible al trigo y cómo nutrirlo. Llegó incluso a organizar una escuela para entrenar y equipar a otros mecánicos y operadores, en la que se otorgaban diplomas en temas relacionados con cosechadoras.

A causa de que estaba tan ocupado escribiendo libros, hablando en seminarios y dirigiendo la cosechadora, disponía en realidad de muy poco tiempo para dedicarlo al trigo. De modo que contrató a otros mecánicos y operadores para atender a las necesidades especializadas del trigo: un director de desarrollo del trigo que era responsable de asegurar que el trigo era debidamente nutrido para una vida y desarrollo saludables; un cuidador del trigo joven para trabajar con el trigo, que pasaba por la transición difícil de alcanzar la plena madurez. Contaban incluso con mecánicos y operadores asistentes para ayudar en sus tareas a los mecánicos y operadores principales. Eso aseguraba que cada parte de la cosechadora funcionaba de forma eficaz.

La cosechadora contaba con un grupo de apoyo para granos marchitos con el fin de que no se sintieran inferiores a los granos plenamente desarrollados. Si bien el trigo disfrutaba mucho cuando se reunía en el granero principal, había otros graneros pequeños necesarios para que el trigo pudiera desarrollar un sentido de comunidad. Estos graneros pequeños dividían a los granos conforme a la edad, el tipo y las necesidades, con el fin de que el trigo pudiera ser como debe ser el trigo.

Pero a pesar de toda su grandeza de tamaño, la gran cosechadora tenía sus problemas. A lo largo de la cosecha, los operadores se dieron cuenta de que conseguían introducir en el granero mucha cantidad de trigo, pero también perdían trigo por una puerta trasera. Eso los tenía bastante preocupados. A fin de obtener mejores resultados en cuanto a la conservación del grano, llamaron a un consultor para averiguar por qué los granos volvían a caer en el campo. El consultor dirigió seminarios acerca de cómo recoger trigo y conservarlo. Pero debido a que la cosechadora de trigo era tan

grande, a mucho del grano nadie lo tenía en cuenta. Por otra parte, algunos granos permanecían en la cosechadora, pero no sentían que eran parte de la cosecha, nadie se dio cuenta de su presencia porque quedaron perdidos en el sistema transportador entre la recogida, la separación y el cuidado del trigo. Sin embargo, mucho del trigo encontró que podía acudir a la gran cosechadora para descansar y sentirse bien.

La gran cosechadora se sentía en general satisfecha consigo misma. Aunque no faltaban problemas, mientras que la cosechadora recogiera más trigo que el que perdía por la puerta trasera, se sentía feliz y contenta. De modo que todo siguió funcionando bien para esta cosechadora. Cuando funcionaba, sonaba como la brisa suave de un día de verano. Brillaba al sol todo lo alta que era, esperando la llegada del dueño del campo quien había anunciado que iría a recoger todo lo que se había cosechado.

A diferencia de la gran cosechadora, la pequeña hacía ruido y traqueteaba al funcionar. La pintura se le andaba cayendo y sus partes metálicas se estaban oxidando. Claramente no era una cosechadora muy eficaz, pues muchas de sus partes eran viejas y otras eran lentas para hacer lo que se esperaba que hicieran. Debido a sus muchos años, no había adoptado muchas de las más recientes innovaciones. Había trabajado por tantos años que el mecánico-operador se resistía a hacer cambios no sea que eso causara problemas serios en la cosechadora.

Había solo un mecánico-operador para asegurarse de que la cosechadora seguía funcionando. No tenía tanta educación o entrenamiento como otros muchos mecánicos y operadores, pero procuraba hacer lo mejor que podía, tapando agujeros y engrasando todos sus chirriantes mecanismos con el fin de que todo siguiera funcionando. No había escrito libros, ni había dirigido seminarios, aunque sí había asistido a varios de los seminarios que enseñaban los mecánicos y operadores de la gran cosechadora. Pero lo único que lograba era salir triste de la reunión. Se daba cuenta de que muchas de las ideas de aquellos expertos eran buenas ideas y que funcionaban bien en las cosechadoras grandes, pero no funcionarían en la suya. La pequeña cosechadora era completamente diferente, y funcionaba de forma distinta que las grandes. Le gustaba leer el manual de cosechadoras, pero encontró que no contaba con mucho

tiempo para leer los otros libros sobre cómo manejar cosechadoras, porque estaba muy ocupado dedicando todo su tiempo a cuidar del trigo. Además, todos los otros libros estaban escritos por los mismos mecánicos y operadores que cuidaban de las cosechadoras grandes.

La pequeña cosechadora no se movía muy deprisa. A veces sucedía que cuando se encontraba recogiendo trigo, se atoraba, haciendo que resultara difícil que entrara el nuevo trigo. Cuando esto ocurría el mecánico-operador paraba y hacía algunos ajustes, y muy pronto la pequeña cosechadora se ponía de nuevo en movimiento. Pero a pesar de todas sus dificultades para que entrara el trigo nuevo, muy poco se les perdía por la puerta trasera. Por el contrario, el trigo se desarrollaba hasta su plena madurez. Esta pequeña cosechadora no era la más rápida para recoger el trigo, pero llevaba a cabo una excelente tarea en cuidar del trigo una vez que había entrado.

Tampoco era la pequeña cosechadora un lugar de descanso para el trigo. En vez de eso lo ponía a trabajar, lo que ayudaba a que todo siguiera funcionando y a que se cosechara aún más trigo. Para la pequeña cosechadora, incluso el trigo tenía que trabajar a fin de que la cosechadora siguiera adelante.

A veces la pequeña cosechadora enfrentaba problemas y muchos pensaban que eso terminaría deteniéndola por completo. Algunos decían que no era lo suficientemente moderna, sino que estaba atascada en el pasado. Hacer cambios e innovaciones necesarios resultaba a veces bastante difícil y demandaba bastante trabajo. Pero de alguna manera, con la ayuda del mecánico-operador y siguiendo algunas instrucciones de parte del fabricante de la cosechadora, la pequeña cosechadora salía adelante.

No obstante, la pequeña cosechadora tenía ventajas en algo: el mecánico-operador estaba personalmente familiarizado con cada grano de trigo. Y debido a que no disponía de un granero gigantesco lleno de trigo, cada grano conocía a los demás granos y cada uno sentía que era importante para la cosechadora. Los granos se ayudaban unos a otros, y cada uno recibía una atención especial de parte de la cosechadora. Cuando uno de los granos se marchitaba por causa de la sequía, la pequeña cosechadora lo cuidaba con gran esmero, con el fin de que se recuperara y siguiera desarrollándose y engordando. La pequeña cosechadora era algo más que una humilde cosechadora; era una comunidad donde el trigo sentía que le

correspondía estar, donde cada grano individual era importante y se le tenía en cuenta. El trigo se gozaba en congregarse todo junto, mezclándose el trigo de todas las edades. El trigo joven aprendía a valorar la sabiduría del trigo viejo, y el viejo gozaba con el entusiasmo del joven.

La pequeña cosechadora disfrutaba mucho cuando todo el trigo se juntaba. Juntos celebraban a aquel que lo había diseñado y formado y recordaban a las muchas generaciones de trigo que se habían reunido juntas dentro de esta misma pequeña cosechadora. A través de todo esto la pequeña cosechadora aprendió muchas cosas: que la cosecha no es acerca de la cosechadora, sino acerca del trigo; que el funcionamiento eficaz no tiene tanto que ver con meter trigo en la cosechadora, sino con cuidar con esmero del mismo a fin de que el trigo genere aun más trigo; que para que un mecánico-operador sea de verdad eficaz debe amar no solo a la cosechadora, sino sobre todo al trigo y dedicar tiempo a estar con él.

Cuando los vientos del otoño comenzaron a soplar, todo el trigo esperaba que alguien fuera a recogerlo. La gran cosechadora comenzó a recogerlo. Con todos sus mecánicos y operadores dispuestos y sus partes bien ajustadas, recogió trigo de una manera eficaz. Pero, a causa de su tamaño, había muchos lugares a los que la cosechadora grande no podía entrar: pequeños campos arriba de caminos angostos, campos demasiado pequeños a mucha distancia. Aun en los campos extensos, la cosechadora grande no llegó a algunas áreas. Y se perdió también el trigo de las cunetas y arroyos porque su cabezal no podía acercarse lo suficiente para cosecharlo.

Por el contrario, la cosechadora pequeña fue a estos campos y recogió el trigo. Iba despacio y a veces tenía incluso que detenerse para hacer reparaciones o arreglar problemas. Traqueteaba y chirriaba a lo largo del camino, necesitaba que el mecánico-operador estuviera continuamente exhortándola y recordándole su tarea, quien a veces se desesperaba con la pequeña máquina. No era la más eficaz y no siempre funcionaba bien, pero a pesar de todo recogía el trigo. A medida que los días eran más fríos y el trigo continuaba madurando, la pequeña cosechadora seguía tirando como podía, recogiendo trigo y cuidándolo hasta su madurez. La pequeña cosechadora subía por los caminos estrechos y rocosos a los que la gran cosechadora no podía entrar, y cosechó los pequeños

campos de trigo. Fue a las cunetas y a los arroyos, en donde su pequeño cabezal podía alcanzar hasta las últimas espigas de trigo. Aunque los campos eran pequeños y las espigas cortas, el trigo era de la mejor calidad, con hermosos granos. Debido a la calidad del trigo en estos pequeños lugares, el fabricante de las cosechadoras podía usar las semillas de estos campos pequeños para plantar la siguiente cosecha en los campos grandes.

Así, pues, la pequeña cosechadora aprendió que el tamaño y la apariencia no era lo que más contaba. Lo que cuenta es participar en cosechar, hacer la tarea que el fabricante le había asignado y para la cual la había diseñado. La pequeña cosechadora también aprendió que el tamaño de la cosechadora no determinaba la calidad de trigo. Aun la más pequeña de las cosechadoras podía recoger algo del trigo más sano y productivo.

La pequeña cosechadora se dio cuenta de que el mejor trabajo que podía hacer era aquel para el cual el fabricante la había creado, de forma que cuando las personas veían a la cosechadora podían ver a aquel que la había hecho. La pequeña cosechadora, aunque no era la más grande, ni siquiera la mejor, sí que hacía una cosa: ayudaba a recoger la cosecha y esa era la tarea que el fabricante le había asignado.

¿No decís vosotros: Aún faltan cuatro meses para que llegue la siega? He aquí os digo: Alzad vuestros ojos y mirad los campos, porque ya están blancos para la siega. A la verdad la mies es mucha, mas las cosechadoras pocas. Rogad, pues, al Señor de la mies, que envíe cosechadoras a su mies. (Jn. 4:35; Mt. 9:37-38, parafraseado)

Cómo cosechar eficazmente

La vitalidad de la iglesia no se encuentra en su tamaño o en sus programas o presupuesto. La vitalidad de la congregación se encuentra en el cumplimiento del propósito de Dios para la iglesia. Una iglesia que tiene cinco mil miembros y sigue creciendo puede ser tan poco saludable e ineficaz como otra que solo tiene cincuenta miembros y está decayendo. Por el contrario, una iglesia con cincuenta miembros que está cumpliendo con la misión de Dios puede ser tan saludable y dinámica como otra con miles de

miembros. Las iglesias cierran sus puertas no porque carezcan de miembros y de recursos económicos, sino porque ya no son eficaces en el cumplimiento de los propósitos de Dios para ellos.

La edificación de una iglesia eficaz comienza con la comprensión de los parámetros de la eficacia. El pastor y los líderes deben usar estos puntos de referencia continuamente para examinar lo que la iglesia debe estar haciendo, cómo debe hacerlo y por qué. De no hacerlo así la congregación puede quedar fácilmente distraída con la búsqueda de lo insignificante.

Identifique lo que no es la eficacia

Para entender debidamente lo que *es* una iglesia eficaz, debemos entender primero las ideas falsas más comunes que hay acerca de la eficacia. Si bien es cierto que toda idea equivocada puede tener ciertos elementos de verdad, cuando dichas ideas se convierten en sí mismas en el *único* o *principal factor* para la evaluación de la iglesia, los dirigentes desarrollarán una perspectiva distorsionada.

Primero, *la eficacia no está determinada por el número de miembros en lista*. Demasiado a menudo el crecimiento numérico se ha convertido en un criterio de crecimiento. Se da por supuesto que una iglesia, si es eficaz, estará creciendo. Sin embargo, el examen de las Escrituras nos revela que eso no es necesariamente así. La congregación no es responsable por el crecimiento de la iglesia, sino que en última instancia es la responsabilidad de Dios. Aunque los miembros deben estar testificando continuamente del evangelio, la obra redentora le corresponde a Dios (1 Co. 3:5-9). Además, Dios a menudo llama a su pueblo a ministrar en áreas donde habrá pocos resultados visibles (vea Ez. 2:3-8). La eficacia, por tanto, no se encuentra en los números, sino en llevar a cabo el propósito de Dios para la congregación.

Segundo, *la eficacia no está determinada por los programas*. Se supone que para que una iglesia sea verdaderamente eficaz debe tener múltiples programas. Aunque son necesarios, los programas no son la medida final del éxito. Una iglesia con unos pocos programas puede ser mucho más eficaz que otra con múltiples programas. Cuando las iglesias pequeñas tratan de imitar a las grandes que tienen un buen número de ministerios, pueden, como una consecuencia, quedar atascadas, al tratar de hacer mucho con muy

pocos recursos. Al final, los miembros quedan desanimados cuando no se logra llevar nada a cabo.

Tercero, *la eficacia no queda determinada por el comportamiento externo*. Las iglesias pequeñas exhiben a menudo una subcultura homogénea que reflejan ciertas características y normas establecidas por los valores culturales de las personas más que por los valores bíblicos. Estos valores son entonces pasados de una generación a otra de modo que la iglesia mide su eficacia por la manera en la que se aferra a las tradiciones del pasado más bien que por sus logros para el reino de Cristo. Cuando esto sucede, la iglesia adopta un punto de vista no bíblico del éxito, el cual distorsionará su enfoque y debilitará su llamamiento divino.

Cuarto, *la eficacia no queda determinada por un formato específico*. Dependiendo de la última moda en el ministerio, muchas iglesias buscan el éxito mediante la implementación de un formato que una iglesia exitosa ha desarrollado. En el ambiente de iglesia de la actualidad, por ejemplo, se da por supuesto que las iglesias exitosas son sensibles a la búsqueda de modelos. Por el otro lado, muchas iglesias rurales miden el éxito mediante el formato tradicional de escuela dominical, cultos de adoración del domingo por la mañana, culto del domingo por la tarde y el culto de oración a mitad de la semana. Para ellos la iglesia es eficaz mientras tanto que mantenga este modelo. Pero las Escrituras no identifican ni siguen un modelo específico. La manera en la que la iglesia lleva a cabo su ministerio será diferente dependiendo de la comunidad y de las personas que desea alcanzar.

Definamos la eficacia

El éxito no lo podemos definir mediante normas externas. En su lugar, la eficacia debe ser medida por las instrucciones bíblicas asignadas al cuerpo de Cristo. La eficacia del ministerio debe soportar a lo largo del tiempo el examen de la voluntad de Dios como aparece expresada en la revelación escrita. Aunque otras normas pueden ayudar a la reflexión, la prueba final de la eficacia la encontramos en las Escrituras.

La eficacia se define por la transformación (Ef. 4:12-13). El propósito del ministerio de la iglesia es la transformación de la vida de las personas a la imagen y carácter de Cristo. La madurez espiritual de

toda la congregación será una medida de la influencia de la iglesia. Pablo escribe que la intención suprema de los dones espirituales es la "de perfeccionar a los santos para la obra del ministerio, para la edificación del cuerpo de Cristo, hasta que todos lleguemos a la unidad de la fe y del conocimiento del Hijo de Dios, a un varón perfecto, a la medida de la estatura de la plenitud de Cristo" (Ef. 4:12-13). Entonces, la madurez se produce cuando la plenitud de Cristo se alcanza dentro de nosotros, esto es, cuando la vida y el carácter de Cristo se manifiestan dentro de nosotros, mediante lo cual quedamos completos. La meta del ministerio de la iglesia se enfoca sobre el establecimiento de la semejanza de Cristo dentro de cada creyente.

La eficacia se define por la integridad bíblica y teológica (Ef. 4:14). La teología y la doctrina son parte de la esencia del verdadero pueblo de Dios. Esto es, la iglesia es una comunidad teológica designada por Dios para expresar y conservar las doctrinas bíblicas. La marca de la madurez en una iglesia es la integridad bíblica y teológica, y su firmeza en la verdad bíblica. La inmadura, por el otro lado, al carecer de raíces doctrinales y teológicas que dan continuidad a su vida, es llevada fácilmente de acá para allá por varias ideas y enseñanzas. Esa es la razón de la advertencia de Pablo: "para que ya no seamos niños fluctuantes, llevados por doquiera de todo viento de doctrina, por estratagema de hombres que para engañar emplean con astucia las artimañas del error" (Ef. 4:14). La doctrina y la teología no son especulaciones muertas que calientan la mente pero dejan frío el corazón. La verdadera teología (que es el estudio de la persona y de la actividad de Dios) afecta la manera en la que pensamos, y nos plantea demandas radicales en cuanto a nuestra voluntad, actitudes y actividades. Cuando comprendemos de verdad el carácter de Dios nos damos cuenta de que solo podemos contentarnos con vivir una vida que esté a la altura de sus demandas. Sin esa comprensión, nuestras creencias y prácticas quedan enfocadas y centradas en el hombre en vez de en Dios.

La eficacia se define por la fe (Ef. 4:4-6). La fe es tomarle la palabra a Dios, no de forma ciega, sino basada en la creencia de que su Palabra refleja su carácter. El término *fe*, como lo usa Pablo en Efesios 4:5, refleja tanto una fe objetiva (esto es, doctrina) como una confianza subjetiva de parte del pueblo de Dios. En realidad no podemos

separarlas. La verdadera doctrina, cuando se interioriza por medio de la confianza, debe resultar en cambio, y la confianza piadosa brota de nuestra conciencia de quién es Dios. Como iglesia, nuestra meta es instruir a las personas en lo concerniente a la naturaleza de Dios con el fin de que ellas puedan desarrollar una confianza inquebrantable en sus promesas y Palabra. Cuando Pablo escribe a las iglesias, a menudo las elogia por su fe y confianza en Dios (vea Ro. 1:8; Ef. 1:15; Col. 1:4; 1 Ts. 1:8), que son las medidas de la fortaleza de una iglesia. La iglesia tiene influencia cuando la confianza y la dedicación a Dios de la congregación es evidente a los que la rodean. Esta fe se expresa mediante la vida de adoración y de oración de la congregación, pues mediante ellas la iglesia reconoce su dependencia de Dios. La fe encuentra expresión en la adoración al responder al carácter, el ser y la actividad de Dios. La oración es una expresión de fe mediante la que los creyentes reconocen no solo su completa dependencia de Dios, sino también su confianza en que Dios va a obrar conforme a su Palabra, su voluntad y nuestras oraciones.

La eficacia se define por medio de la relación (Ef. 4:1-6). La eficacia se produce cuando la congregación progresa de ser una *asamblea* del pueblo de Dios a ser una genuina *comunidad* del pueblo de Dios, donde el amor abunda y donde el cuidado mutuo de unos por otros se hace evidente. Pablo habla en Efesios 4:1-6 de la unidad y del amor que tienen que caracterizar a la iglesia. Vivir como es digno de nuestro llamamiento requiere unidad y armonía con el resto del pueblo de Dios. La iglesia, como un reflejo de la persona de Dios, debiera aparecer marcada con una fuerte identidad corporativa donde quedan demostrados el amor y la paciencia de unos por los otros, donde la personas se esfuerzan por expresar el amor y el perdón que Dios mismo manifiesta. La iglesia crece cuando las personas se hacen más amorosas, más aceptadoras, más generosas, más consideradas y cuidan más de las demás personas.

La eficacia se define mediante el servicio (Ef. 4:16). Los miembros se involucran en el ministerio cuando la iglesia es dinámica y vibrante. Los creyentes son algo más que calentadores de bancas que entran y salen del templo cada semana, pero que fallan en involucrarse en la obra del evangelio. No se contentan con mantenerse al margen y pagar a un profesional para que haga lo

que ellos pueden y deberían estar haciendo, cada miembro cumple con su parte, ejerciendo sus dones espirituales para el progreso y el bienestar de toda la comunidad (Ef. 4:16). Quieren involucrarse no para tener poder y reconocimiento, sino porque desean participar en el ministerio. Desean estar al servicio del Rey, dándole honor y gloria por medio de su participación.

La eficacia se define por la relevancia (1 Co. 9:19-23). El apóstol Pablo, al resumir su propio ministerio, declaró que procuró ser relevante para las personas a las que había sido llamado a servir (vea 1 Co. 9:19-23). Alcanzar relevancia no significa comprometer las Escrituras para que encajen en las normas y creencias culturales. La relevancia es hacer que el evangelio sea contemporáneo con el fin de que las personas entiendan la importancia, la validez y la veracidad del mensaje. Para que tenga lugar la relevancia, la iglesia debe entender a la comunidad secular y debe entender las necesidades de las personas con el fin de poder ministrarlas. Las iglesias eficaces se enfocan en el cielo mientras que sus pies permanecen firmemente plantados en su comunidad. Cristo reconoció la importancia de ser relevante; oró pidiendo que Dios no quitara a los discípulos del mundo, sino que los protegiera de la influencia del mal mientras que vivían dentro de su cultura contemporánea (Jn. 17:15).

Edifiquemos con eficacia

Lo que sigue es una perspectiva general del proceso para desarrollar una iglesia eficaz. Cada paso del proceso se edifica sobre el anterior. Si bien cada paso es importante, no todos tienen el mismo valor. Los pasos más importantes son los que se enfocan sobre la *teología*, el *carácter* piadoso y la *misión* bíblica. La iglesia puede estar un poco nublada en cuanto a su visión y ser todavía relativamente eficaz, pero una iglesia no puede darse el lujo de ser tambaleante en cuanto a su teología. La *teología* es el trampolín para el carácter, y el carácter es el trampolín para la misión de la iglesia. Sin teología no hay base para el carácter y la misión de la iglesia queda reducida a programas sociales en los que las personas y sus necesidades se convierten en el centro de atención. Sin carácter la congregación se puede hacer abusiva, legalista y perjudicial para la vida y el crecimiento espiritual de su comunidad. La *visión* es solo

tan buena como sea la comprensión de la iglesia de su misión. La visión surge de una conciencia de comunidad y del mandato bíblico dado a la iglesia.

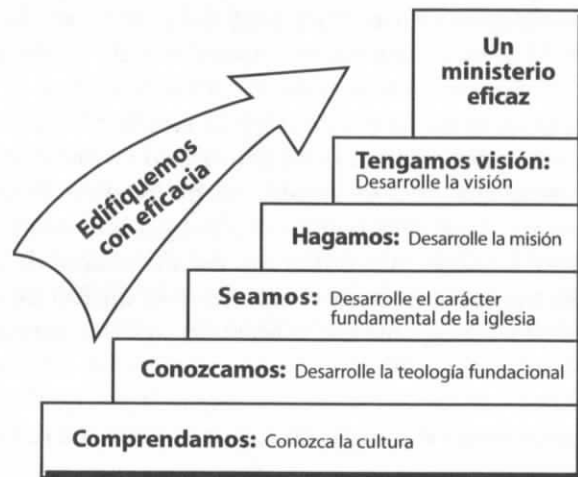
Primer paso: Comprendamos: Conozca la cultura

El ambiente del ministerio influye bastante en lo que hacemos en el ministerio y en cómo vamos a hacerlo. Por tanto, el primer paso en el proceso de desarrollar el ministerio de la iglesia es evaluar y comprender el entorno.

La comunidad

Para ser eficaces debemos primero comprender a las personas a las que somos llamados a servir. Sin dicha comprensión desarrollaremos programas que fallan en alcanzar las personas que nos hemos propuesto servir. Comprender a la comunidad involucra más que estar familiarizados con los nombres y el rostro de cada una de las personas. Penetrar la subcultura de la comunidad y alcanzar a las personas requiere una comprensión profunda de la forma de pensar y de los pensamientos de la comunidad.

Se necesita saber qué son las personas y qué es lo que les gusta. Necesitamos comprender sus necesidades, sus heridas, sus luchas, sus presiones y sus deseos. Tratar de edificar una iglesia eficaz sin un conocimiento adecuado de la comunidad es como intentar construir un barco sin conocer las aguas por las que va a navegar.



Un barco destinado a navegar por ríos y lagos será muy diferente de otro para surcar los océanos. Un barco diseñado para las exploraciones en el Ártico hay que construirlo de forma diferente a un barco de viajes de placer. No es suficiente con saber cómo construir barcos, necesitamos saber para qué propósito se destina el barco.

A fin de ser eficaces en el ministerio, debemos discernir a quién queremos alcanzar de forma que podamos adaptar nuestro ministerio a ese segmento específico de personas. Las personas en las zonas rurales son culturalmente diferentes de las que viven en las áreas suburbanas. La iglesia de los barrios pobres de una ciudad requiere ministerios únicos que no los encontramos en las áreas rurales o suburbanas. Cada iglesia es diferente porque cada comunidad es diferente. De modo que el punto de partida para desarrollar una iglesia dinámica y vibrante es el conocimiento de la comunidad.

La iglesia

Muy a menudo los pastores intentan desarrollar una dirección y visión para la iglesia que no tienen nada que ver con las personas a las que sirven. Cada iglesia es única y diferente como lo son las huellas digitales de las personas. Cada congregación está compuesta de individuos que son únicos en personalidad, trasfondo cultural, talentos y habilidades. Cada congregación tiene una historia diferente, que ejerce influencia sobre su desarrollo y percepción de sí misma. Cada iglesia reaccionará de forma diferente ante las circunstancias, cada una tendrá normas y valores singulares que gobiernan su manera de funcionar. Cada iglesia tiene una tradición diferente que dirige el enfoque de sus programas. Todas estas diferencias son parte de cómo ha diseñado Dios el cuerpo con el fin de que pueda estar singularmente equipado para llevar a cabo la tarea específica que Él le ha asignado. Fallar en comprender y en darse cuenta de estas diferencias dará como resultado la frustración de la iglesia y hará que falle en el cumplimiento del llamamiento y la voluntad de Dios.

Segundo paso: Conozcamos: Desarrollemos la teología fundacional

El segundo paso hacia la eficacia es el establecimiento de la teología fundacional de la iglesia. Una iglesia será solo tan eficaz como su teología, porque ésta determina sus ministerios, gobierna su agenda, influye en la transformación de las personas y motiva a

los creyentes a la acción. La iglesia no es una organización social, aunque puede dirigir ministerios sociales. No es tampoco una institución política, aunque puede ser políticamente activa. La iglesia no es una academia educacional, aunque busca educar. La iglesia no es una comunidad de servicio, aunque se involucrará en los asuntos de la comunidad. La iglesia no es un centro de aconsejamiento, aunque sana los espíritus. La iglesia es ante todo y sobre todo un organismo teológico diseñado para corregir, desarrollar e instruir sobre doctrinas bíblicas para que las personas sean transformadas en sus motivos, deseos, actividades y actitudes a fin de conformar a la persona a la semejanza de Cristo. La tarea suprema de la iglesia es la de llevar a las personas a la comunión con Dios. Para que esto suceda debemos conocer a Dios, y llegar a ese conocimiento de Él es la razón de ser de la teología. Por tanto, para tener éxito, la iglesia debe inculcar en las personas las doctrinas bíblicas que confrontan y confortan el alma.

Tercer paso: Seamos: Desarrolle el carácter fundamental

El tercer paso en el cumplimiento del ministerio de la iglesia es el desarrollo del carácter de las personas que asisten. Pablo establece la agenda de la iglesia en Efesios 4:12-13 cuando declara que la meta de la iglesia es transformar a las personas conforme al carácter y semejanza de Cristo. Así que la medida más significativa de lo que está ocurriendo en la iglesia no la encontramos en lo que está sucediendo en la lista de membresía, sino en lo que está sucediendo en las bancas. ¿Están siendo las personas cambiadas en sus actitudes y acciones de manera que están viviendo en obediencia a Cristo? Cristo declara que la obediencia, no las emociones o las experiencias, es lo que mide el amor que los discípulos tienen por Él (Jn. 14:21). Esta obediencia queda resumida mediante dos mandamientos: Amar a Dios y amarse unos a otros (Mt. 22:37-40).

El *amar a Dios* involucra algo más que adoración. Incluye una vida de *obediencia*, de *adoración* (tanto corporativa como individual), de *oración*, de *estudio* de su Palabra y una *vida de fe*. Para desarrollar una vida de dedicación y de relación con Dios las personas necesitan cultivar las disciplinas espirituales que apuntalan su fe. La tarea de la iglesia es estar al lado de los creyentes y enseñarlos a tener una relación profunda con Dios.

El *amor al prójimo* es un segundo aspecto del carácter interno que tiene que ver con nuestras relaciones horizontales y las actitudes que mantenemos hacia esas relaciones. Amar a otros involucra el desarrollo de relaciones profundas con otros creyentes que resultan en *apoyo mutuo*, *ánimo* y *responsabilidad*. Sin embargo, el amor a otros también se extiende al desarrollo de una amistad positiva con otros fuera de la iglesia.

Cuarto paso: Hagamos: Desarrolle la misión

Cristo no dejó a la iglesia sin nada que hacer. Dio a sus discípulos la triple responsabilidad de *proclamar* el evangelio de Cristo, *transformar* a otros en discípulos fieles y *reclutar* a esos discípulos para el servicio del reino de Dios. Esta misión es continua en su alcance ("hasta el fin del mundo", Mt. 28:20) y universal en su aplicación ("a todas las naciones", Mt. 28:19). Cada iglesia en todo lugar durante todas las épocas tiene la misma responsabilidad. La iglesia ha sido llamada tanto a ser como a hacer.

Alcanzar

Cristo mandó a la iglesia en Hechos 1:8: "pero recibiréis poder, cuando haya venido sobre vosotros el Espíritu Santo, y me seréis testigos en Jerusalén, en toda Judea, en Samaria, y hasta lo último de la tierra". La iglesia tiene la responsabilidad de evangelizar, no solo a su comunidad local, sino también a todo el mundo. Una iglesia no puede contentarse simplemente con promover ministerios que sirvan a su propia congregación, sino desarrollar estrategias para proclamar eficazmente el mensaje de Jesucristo a todos los que viven cerca de la congregación. La eficacia requiere que la iglesia penetre en su comunidad mediante la formación de relaciones, las cuales se convierten en avenidas para llevar a otros a ser participantes del mensaje redentor. Dar a conocer el mensaje requiere que la iglesia comprenda a las personas que quiere alcanzar a fin de que pueda comunicarlo eficazmente. El apóstol Pablo reconoció la importancia de comprender a la comunidad: "a todos me he hecho de todo, para que de todos modos salve a algunos" (1 Co. 9:22). Pablo nunca comprometió la integridad del mensaje del evangelio, pero reconoció que cada grupo al que quería evangelizar requería un método diferente. La tarea de la iglesia es conocer y entender a su

comunidad con el fin de desarrollar constantemente metodologías relevantes.

Enseñar

Los esfuerzos evangelísticos de la iglesia alimentan los programas de discipulado. Discipular involucra inculcarles a las personas las disciplinas espirituales y el conocimiento bíblico que las capacitará para ser discípulos obedientes y maduros de Cristo. La obra redentora de Cristo en la vida de las personas llega a buen término cuando la iglesia instruye a los creyentes en todo lo relacionado con la verdad bíblica a fin de que su carácter se transforme a la imagen y el carácter de Jesucristo. El enfoque de la gran comisión está en el desarrollo de discípulos, y ese desarrollo se mide mediante la obediencia a Cristo: "Por tanto, id, y haced discípulos a todas las naciones, bautizándolos en el nombre del Padre, y del Hijo, y del Espíritu Santo; *enseñándoles que guarden todas las cosas que os he mandado*; y he aquí yo estoy con vosotros todos los días, hasta el fin del mundo" (Mt. 28:19-20, cursivas añadidas). Demasiado a menudo a las personas se les enseña la salvación gratuita que Cristo ofrece, pero no se les enseña las responsabilidades prácticas implícitas en ser hijos de Dios. Para ser eficaz, la iglesia necesita analizar cómo entrenará a los creyentes en la fe cristiana.

Reclutar

Una tercera responsabilidad asignada a la iglesia es la de reclutar y entrenar a los creyentes para servir al Rey. La vida cristiana no es una vida de soledad, sino para vivirla en comunidad. La comunidad del pueblo de Dios no es, sin embargo, una organización estática. Es un organismo dinámico que requiere interdependencia entre sus miembros. Ninguno puede vivir independiente del otro. Por el contrario, el crecimiento personal de cada uno requiere la aportación y el ministerio de otras personas. Ningún miembro del cuerpo puede considerarse a sí mismo innecesario para los demás (vea 1 Corintios 12). El papel de la iglesia en el desarrollo de la interdependencia es reclutar y entrenar a los creyentes para que sus dones espirituales sean usados para el beneficio de otros. Pablo hace hincapié en la responsabilidad de la iglesia de reclutar y entrenar: "Y él mismo constituyó a unos, apóstoles; a otros, profetas; a otros, evangelistas;

a otros, pastores y maestros, a fin de perfeccionar a los santos para la obra del ministerio, para la edificación del cuerpo de Cristo, hasta que todos lleguemos a la unidad de la fe y del conocimiento del Hijo de Dios, a un varón perfecto, a la medida de la estatura de la plenitud de Cristo" (Ef. 4:11-13). Esta preparación implica entrenamiento y disciplina a fin de que el individuo cumpla con su propia responsabilidad. La iglesia debiera buscar activamente a las personas, involucrarlas en el ministerio de la iglesia para que mediante su servicio beneficien al resto del cuerpo.

Quinto paso: Tengamos visión: Desarrolle la visión

La visión es el proceso de identificar lo que es el punto central de la iglesia y desarrollar una estrategia para llevar a cabo su misión y propósito bíblicos. Las iglesias que prosperan conocen y comprenden a sus comunidades y saben cómo pueden llevar a cabo la misión y propósito de una iglesia dentro de su entorno (Ro. 12:1-2). Desarrollan estructuras organizacionales y programas de ministerios que tienen objetivos claros que se relacionan con la visión, la misión y el propósito de la iglesia. Sostienen comunicaciones claras de manera que las personas están bien informadas y la confianza crece dentro de la congregación. Los miembros entienden lo que tienen que hacer, quién es responsable de las tareas asignadas y por qué dicha persona tiene que realizarla. La iglesia eficaz evalúa y analiza constantemente sus programas y las necesidades de las personas con el fin de incrementar su eficacia. Dentro de la iglesia pequeña la tarea del liderazgo es facilitar el proceso de identificar una visión unificadora al asistir a la iglesia en la evaluación de sus ministerios. Entonces los líderes trabajan para desarrollar estrategias específicas para llevar a cabo la visión.

La implementación del proceso

Este libro no está destinado para que lo lean y luego lo metan en la estantería. Antes bien, el propósito de este material es proveer de un marco para el diálogo entre el pastor, el consejo de diáconos o concilio y los líderes con el fin de evaluar y formular un ministerio eficaz dentro de la iglesia pequeña. Las hojas de trabajo del desarrollo del ministerio en el apéndice A (p. 266) están diseñadas para completarlas con el consejo de diáconos o el concilio y los

líderes con el fin de implementar y mantener una iglesia saludable, una iglesia capaz de llevar a cabo la misión de Dios dentro de la congregación local. Cuando la iglesia pequeña realiza la voluntad y el propósito de Dios, se convierte entonces en un obrero clave en la cosecha.

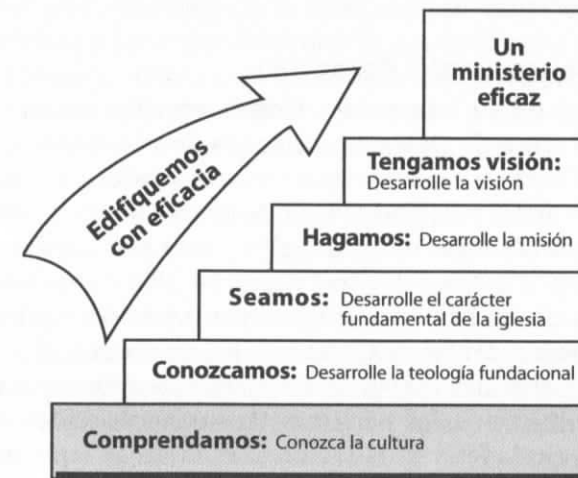
Otras lecturas recomendadas

- Crandall, Ron. *Turn Around Strategies for the Small Church* [Estrategias para un nuevo rumbo en la iglesia pequeña]. Nashville: Abingdon, 1995.
- Hughes, Kent, y Barbara Hughes. *El éxito según Dios*. El Paso: Casa Bautista de Publicaciones
- Klassen, Ron, y John Koessler. *No little places* [No hay lugares pequeños]. Grand Rapids: Baker Book House, 1996.
- Spader, Dann, y Gary Mayes. *Growing a Healthy Church* [El crecimiento de una iglesia sana]. Chicago: Moody, 1991.

UNO

Comprenda a la comunidad

Una comprensión de la voluntad de Dios no puede divorciarse del ministerio de la iglesia. Pero para ser eficaz, la iglesia necesita conocer el medio en el que vive. Si bien nuestra teología bíblica y nuestro entendimiento de las Escrituras deben gobernar el ministerio, dictar los parámetros y evaluar cada metodología, la cultura influye mucho sobre nuestro enfoque del ministerio y el desarrollo del programa. Así que, a fin de desarrollar el ministerio de la iglesia y la metodología determinante de dicho ministerio, es importante que la iglesia y sus dirigentes tengan una completa comprensión del entorno de la iglesia. Ese entorno implica tanto la cultura de la comunidad, como también la cultura de la iglesia pequeña.



Comenzamos, por tanto, examinando nuestra cultura y comunidad, no porque eso sea lo más importante, sino porque influye sobre cómo vamos a implementar cada una de las varias etapas de la eficacia.

Conozca su Roma

El ministerio no se lleva a cabo en el vacío cultural. Por el contrario, se espera que lo realicemos en las calles, en los mercados y comunidades que nos rodean. La iglesia está llamada a proclamar a Cristo no solo en el templo, sino en el mundo en el que vivimos. No debemos aislarnos de nuestro mundo. Tenemos que vivir dentro de él, cambiándolo mediante el mensaje redentor de Cristo Jesús. La iglesia, sin importar dónde esté ubicada, existe en el campo de trabajo. Es decir, que para ser eficaces debemos conocer y comprender a nuestra comunidad y desarrollar ministerios que toquen no solo a los que están dentro de la congregación, sino también a los de afuera. Para comprender se necesita la evaluación de nuestra comunidad con el fin de comunicar eficazmente el evangelio. Esa evaluación de la comunidad comienza con la comprensión del medio en el que se desarrolla nuestro ministerio. El medio ambiente del ministerio es el entorno cultural, social y económico de la comunidad como un todo en el que la iglesia se encuentra ministrando.

Conozca las necesidades del pueblo

A lo largo de su ministerio, Cristo procuró comunicar el mensaje del reino de Dios a las personas de su tiempo. Siempre que buscó hacerlo, comenzó con las necesidades, las heridas y los intereses de las personas (Jn. 4). Nosotros también debemos proclamar el mensaje del evangelio tanto por medio de las acciones como de las palabras (Stg. 2:14-18). Al satisfacer las necesidades de las personas ganamos su atención mediante lo cual el mensaje redentor de Cristo puede ser comunicado. Cristo, como el maestro del evangelismo, dedicó a menudo bastante tiempo a ministrar a las personas en sus necesidades cuando visitaba las ciudades y pueblos proclamando la esperanza del reino de Dios (p. eje., vea Mt. 15:30; Lc. 6:17-18). De igual manera, conocer y comprender las necesidades de las personas y

de la comunidad nos habilita para desarrollar ministerios que atienden esas necesidades, al mismo tiempo que proveen de oportunidades para comunicar la esperanza de Cristo. Alcanzar a las personas es especialmente esencial en las áreas rurales donde los individuos son juzgados por su ética del trabajo y por su disposición a ayudar a los demás. Las personas respetan y responden al pastor que se involucra en la comunidad.

Adapte el ministerio a las personas

El paso del *tiempo* afecta la mentalidad, la visión del mundo y las actitudes de las personas. Un área que fue una vez una comunidad maderera puede ser ahora la ciudad dormitorio de una gran urbe. Un área que una vez fue ultra conservadora puede ser ahora más moderada políticamente al incorporarse nuevas familias y traer consigo nuevas ideas que retan las viejas actitudes establecidas. En consecuencia, el ministerio de la iglesia cambia. Lo que funcionó cuarenta años atrás en la iglesia no va a funcionar nunca más porque las personas son muy diferentes.

Algo parecido podemos decir en cuanto a la *ubicación*. Cada comunidad es diferente incluso de las otras comunidades que la rodean. La comunidad agrícola del Estado de Montana difiere considerablemente de otras semejantes en los estados de Nevada o Alabama. Los suburbios de la zona este de la ciudad exhibirán características y actitudes diferentes de los de la zona oeste. De la misma forma que difieren los individuos, también las comunidades individuales manifiestan distintas cualidades y elementos.

No sorprende entonces que un programa o filosofía de ministerio que tiene éxito en una zona funcione mal en otra. Para ser eficaz, la iglesia necesita desarrollar una filosofía y abordamiento del ministerio que sea apropiada para su particular entorno. En 1 Crónicas leemos acerca de los hombres de Isacar: "entendidos en los tiempos, y que sabían lo que Israel debía hacer" (1 Cr. 12:32). Debido a que estos hombres eran sensibles a la situación a la que se enfrentaba Israel, estaban en condiciones de tomar decisiones de acción política para establecer a David como rey de Israel. Lo mismo sucede hoy día con la iglesia, para determinar la dirección en la que necesita ir, debe comprender y adaptar su ministerio al medio donde crece.

Comunique eficazmente el evangelio (Hch. 17:22-31)

Aunque el mensaje del evangelio nunca cambia, el vehículo mediante el cual comunicamos el mensaje sí cambia dependiendo de las personas a las que hablamos. El apóstol Pablo fue un comunicador eficaz del evangelio a causa de su notable habilidad para declarar el mensaje en una forma que los oyentes pudieran entenderlo. Cuando hablaba con los judíos que estaban arraigados en el Antiguo Testamento, Pablo predicaba el evangelio de Cristo partiendo de las enseñanzas del Antiguo Testamento (Hch. 13:13-41). Cuando se dirigió a los filósofos paganos de Atenas, presentó su mensaje con sus puntos de vistas filosóficos y religiosos (Hch. 17:22-31). La manera en la que Pablo enfocaba el evangelio era comenzando donde se encontraban espiritualmente sus oyentes y luego buscaba avanzar hacia donde ellos necesitaban estar. Él podía hacer esto porque tenía un buen conocimiento y comprensión de las personas a las que hablaba. Cuando nosotros reconocemos y apreciamos el tipo de personas a las que servimos, podemos entonces presentarles el mensaje en una forma que ellas comprenden. Cuando intentamos hacerlo sin esa apreciación, hablamos a menudo en un lenguaje cultural con el que nuestros oyentes no se identifican o no entienden. Algunas personas responden a una confrontación directa con el evangelio. Otras responderán mediante una demostración de amor y compasión. Algunas responden mediante la denuncia del pecado, otras por medio de la proclamación del amor y del perdón de Cristo. Para desarrollar la estrategia correcta necesitamos un conocimiento a fondo de la cultura de nuestros oyentes.

Busque la aceptación (1 Co. 9:19-23)

Para ser aceptado por una comunidad, una persona o grupo debe estar dispuesta a adaptarse a la perspectiva cultural de las personas de la comunidad. Cuando el mensajero falla en hacerlo el resultado es que es visto como un forastero. Si no conocemos ni comprendemos las presiones y problemas que enfrenta una comunidad determinada, nunca seremos eficaces en ministrarlos. Para ganar la aceptación en una comunidad rural necesitamos ser sensibles a las presiones y problemas que plagan a la economía agrícola. Aunque nunca podemos comprometer el mensaje del evangelio a fin de ser aceptados, sí podemos adaptar nuestro

comportamiento y cultura con el propósito de ser aceptados, lo cual crea avenidas de comunicación del evangelio. Pablo entendió muy bien esto: "Por lo cual, siendo libre de todos, me he hecho siervo de todos para ganar a mayor número. Me he hecho a los judíos como judío, para ganar a los judíos; a los que están sujetos a la ley (aunque yo no esté sujeto a la ley) como sujeto a la ley, para ganar a los que están sujetos a la ley; a los que están sin ley, como si yo estuviera sin ley (no estando yo sin ley de Dios, sino bajo la ley de Cristo), para ganar a los que están sin ley. Me he hecho débil a los débiles, para ganar a los débiles; a todos me he hecho de todo, para que de todos modos salve a algunos. Y esto hago por causa del evangelio, para hacerme copartícipe de él" (1 Co. 9:19-23). Nadie pudo acusar a Pablo de comprometer la integridad del evangelio a fin de ser aceptado por otros. No obstante, él se dio cuenta de que para ganar la atención de las personas debía adaptarse a su cultura. Por tanto, convenció a Timoteo para que se circuncidara con el fin de ganar la aceptación de los judíos, aunque la circuncisión era innecesaria bíblicamente (Hch. 16:3). Cada comunidad e iglesia impone expectativas sociales y de comportamiento sobre los que son aceptados en el grupo. Para poder ejercer influencia en la comunidad el pastor debe conocer, comprender y ministrar dentro de esas expectativas. Solo debiera resistirse a ellas cuando dichas expectativas violan las enseñanzas claras de las Escrituras.

Identifique el grupo al que quiere alcanzar

En la mayoría de los casos, especialmente en áreas de diversidad étnica y cultural, ninguna iglesia puede alcanzar eficazmente a todos los grupos. Ganar a las personas involucra entender tanto la personalidad y los dones espirituales de la congregación, así como también a las personas de la comunidad. Con este conocimiento la iglesia puede identificar a las personas para las que Dios la ha equipado y llamado para alcanzar. Una iglesia que ministra, por ejemplo, áreas donde hay muchos obreros extranjeros debe determinar a quiénes puede evangelizar mejor: a los obreros procedentes de otras partes, o a los dueños de las empresas que los contratan. Una iglesia suburbana necesita averiguar si logrará hacer un mejor trabajo alcanzando a los directivos y empleados administrativos de las empresas o a los obreros de las mismas.

Estudie el contexto cultural

La cultura involucra cómo las personas formulan su comprensión de la vida, cómo ven ellas el mundo, qué motiva sus acciones. La cultura también abarca los valores, las creencias espirituales, la demografía y los patrones sociales.

El clima espiritual

Cada comunidad tiene un clima espiritual diferente. Algunas comunidades son receptivas y abiertas a la presentación del evangelio y del ministerio de la iglesia. Otras son tolerantes de la iglesia, pero no tienen interés en el mensaje de Cristo. Otras son antagónicas y abiertamente hostiles. Al examinar el clima espiritual Rick Warren sugiere que nos hagamos cinco preguntas:¹

1. ¿Qué consideran las personas que es la necesidad más grande en el área? El preguntarles a las personas de esa área sirve para que ellas hablen y expresen sus pensamientos acerca de la comunidad y nos da ideas claras de las necesidades de las personas en el seno de la comunidad.
2. ¿A qué iglesias asisten las personas? El propósito no es el de robar ovejas de otras iglesias evangélicas, sino para llegar a conocer la receptividad espiritual de las personas. A las personas que ya asisten a otras iglesias cristianas debiéramos animarlas para que sigan haciéndolo.
3. Para los que no van a ninguna iglesia, ¿por qué piensan ellos que las personas no van a los templos hoy? Preguntarles por qué no van ellos al templo solo serviría para ponerlos a la defensiva. Al preguntarles por qué *otros* no lo hacen no se sienten directamente tocados y probablemente resultará en que respondan expresando la razón por la que ellos no van.
4. ¿Qué les gustaría ver los que responden en una iglesia si ellos asistieran a sus actividades? Esta pregunta le permite a la iglesia hacerse una idea de la clase de programas que les interesaría a las personas. Para alcanzar eficazmente a las personas, la iglesia necesita promover ministerios que sean relevantes para ellas.
5. ¿Qué consejo darían los que responden a la iglesia que desea servir mejor a la comunidad? Esta pregunta provee sin duda una información invaluable para la iglesia de parte de los que

no asisten. El llamamiento de la iglesia es ministrar a las personas que la rodean, por tanto, la iglesia necesita saber cómo puede servirles mejor. Esta información la puede usar la iglesia para evaluar sus programas evangelísticos.

La demografía

En las comunidades más pequeñas, desarrollar una evaluación demográfica de la comunidad se puede hacer pidiéndole a las personas que describan a sus vecinos y amigos y luego recopilando esa información. En comunidades más grandes, esa evaluación se puede obtener por medio de las agencias del gobierno u organizaciones de investigación demográfica. Otras informaciones se pueden obtener mediante la búsqueda en el Internet. Se debiera identificar la siguiente información.

- Edad: ¿Cuál es la edad media de las personas en la comunidad y cuántas personas caen en cada grupo?
- Situación familiar: ¿Cuántos hijos hay en cada familia y cuáles son las edades? ¿Cuál es la situación familiar de las personas? ¿Qué porcentaje están divorciados, se han vuelto a casar, son viudos o viven juntos?
- Empleo y base económica: ¿Cuáles son las industrias u oportunidades de trabajo principales en el seno de la comunidad? ¿Hay alguna industria predominante que sustenta la economía de la comunidad?
- Nivel de ingresos y posición social: ¿Cuál es el ingreso promedio de la comunidad y la posición social promedio? ¿Tienen las personas un nivel de vida elevado o bajo?
- Nivel de educación: ¿Cuál es el nivel de educación de la persona promedio? ¿Cuánta educación se requiere para las oportunidades de empleo dentro de la comunidad?
- Nacionalidad y trasfondo étnico: ¿Hay un grupo étnico dominante dentro de la comunidad? ¿Tiene la herencia étnica de la comunidad algún efecto sobre la base religiosa dentro de la comunidad?
- Trásfondo religioso: ¿Alguna tradición religiosa en particular influyó en la comunidad en el pasado o en el presente?

- Límites geográficos: ¿Cuál es el alcance geográfico del ministerio de la iglesia? ¿Está la influencia de la iglesia limitada a una parte de la ciudad o del pueblo, al pueblo mismo, o a las áreas circundantes?

La cultura

La cultura consiste de ideas, normas, estructuras formales e informales que tipifican a un grupo específico de personas. Para comprender a una comunidad, necesitamos discernir por qué la comunidad actúa en la manera en la que lo hace, y examinar por qué mantiene ciertos valores y cumple con ciertas prácticas. Esa evaluación-valoración le permite a la iglesia tener una percepción más clara de las influencias culturales, las cuales no solo afectan a las personas dentro de la iglesia, sino también la programación de la misma. El conocimiento y comprensión cultural requieren también que la iglesia sea sensible a la situación actual y a los cambios que están teniendo lugar en el área. Al fin y al cabo, la cultura no es estática, sino que cambia continuamente y evoluciona a medida que la sociedad cambia y evoluciona.

En cuanto al modo de pensar y estilo de vida, cuáles de las siguientes características predominan en su comunidad:

- Activa frente a sedentaria: ¿Están llenos los estilos de vida de las personas de actividades o pasan su tiempo libre de forma tranquila?
- Familiar frente a enfocados en la carrera: ¿Forman las personas sus metas en la vida basadas en sus carreras o en sus relaciones familiares?
- Individualismo frente a comunidad: ¿Hay un sentido fuerte de comunidad y son las personas medidas por sus contribuciones a la comunidad o hay un fuerte sentido de individualismo aparte de las relaciones comunitarias?
- Políticamente conservadora frente a políticamente liberal: Saber cómo vota una comunidad provee de conocimiento sobre sus valores y creencias. ¿Vota la comunidad primariamente liberal o primariamente conservadora?
- Proponen conservación del medio ambiente o el uso de la tierra y sus recursos: ¿Ven las personas el ambiente y la tierra

como algo para preservarlo en su estado "natural" o algo para que la humanidad lo use para el sustento personal?

- Tradicional frente a progresista: ¿Valora la comunidad los asuntos a la luz de sus tradiciones del pasado y se resiste al cambio o le da poca importancia a las tradiciones y tiene una perspectiva más innovadora que acepta el cambio?
- Religiosa frente a secular: ¿Tiene la comunidad una fuerte herencia religiosa o las personas no se involucran en actividades religiosas y son seculares en su forma de pensar?
- Población estable frente a población móvil: ¿Muestra la población de la comunidad un índice elevado de movilidad o es en general estable? ¿Cuáles son los factores involucrados en el índice de movilidad?
- Homogénea frente a multicultural: ¿Está la comunidad influenciada predominantemente por una expresión cultural o se dan múltiples subculturas y trasfondos étnicos dentro de la misma?
- Relacional frente a logros: ¿Son evaluados los individuos por su habilidad para relacionarse con otros o por lo que ellos pueden lograr y realizar?
- Obreros manuales frente a empleados administrativos: En lo relacionado con la base económica, ¿consiste la comunidad predominante de profesionales o está constituida sobre todo por obreros?
- Federalismo frente a libertarianismo: ¿Sostiene la comunidad un gobierno centralizado fuerte o prefieren un gobierno descentralizado y ven al gobierno con desconfianza?
- Cosmopolita frente a provincial: ¿Es una comunidad fuertemente cosmopolita y tiene gran interés en los asuntos mundiales o es más bien provincial y está preocupada solo por los sucesos locales?
- Punto de vista académico / educación frente a no académico: ¿Son las personas educadas y analíticas o poco educadas y más pragmáticas en sus puntos de vista?
- Futurismo frente al aquí y ahora: ¿Están las personas anticipando el futuro y los sucesos futuros o están predominantemente preocupadas solo con el presente?

- Alta tecnología frente a baja tecnología: ¿Están los miembros de la comunidad influenciados por el movimiento tecnológico o es una comunidad que como un todo todavía no está "conectada"?

Los centros sociales

Conviene identificar dónde se congregan las personas, qué acontecimientos sociales apoyan y a dónde suelen ir con sus vecinos y amigos. Lyle Schaller menciona el "tercer lugar" de las personas:

Por lo general la mayoría de los estadounidenses viven en el hogar (el primer lugar en su mundo), van a su trabajo (el segundo lugar, aunque para ciertos fanáticos del trabajo éste se convierte en su primer lugar), y buscan un tercer lugar donde puedan relajarse y ser identificados por lo que ellos son como individuos. En el primer lugar, nos identifican por nuestras funciones familiares, en el segundo lugar por nuestra tarea, habilidades, posición o título. En ese maravilloso tercer lugar, nuestra identidad está en quién somos como personas.²

Anteriormente, en las comunidades rurales, el tercer lugar era el templo. Ahora otros muchos clubes sociales, organizaciones de voluntarios para servir en la comunidad o grupos de recreación están remplazando al templo como el centro social. En muchos casos la iglesia todavía se ve a sí misma equivocadamente como el centro social, cuando en realidad esa no es la situación. De modo que la iglesia debe identificar cuáles son los centros sociales de la comunidad y procurar alcanzar a las personas involucrándose activamente en ellos en vez de esperar que las personas acudan a las funciones sociales de la iglesia.

Las costumbres

Las costumbres son prácticas establecidas por largo tiempo que han venido a ser parte integral de la infraestructura de la comunidad: tipo de ropa que visten, actividades a las que asisten y apoyan, hábitos y formas de hacer las cosas. Para ganarse la aceptación en la comunidad debemos adherirnos a estas costumbres, de no hacerlo

así nos verán y quedaremos como forasteros. Así, pues, la iglesia necesita examinar las costumbres que caracterizan a la comunidad en particular a la que sirve.

La historia de la comunidad

Cada comunidad tiene una historia diferente. Ya sea que dicha historia la verbalizan o no, sirve para apuntalar la estructura de la comunidad. Las nuevas personas que entran en la comunidad terminan aprendiendo y siendo parte de la historia, o quedan como forasteras. Para que la iglesia pueda comprender a la comunidad, necesita tener un claro conocimiento de su historia.

Los indicadores culturales

Existen otros muchos indicadores culturales que pueden ser estudiados con el fin de obtener un mayor conocimiento del trasfondo cultural de la comunidad.

Música: ¿Qué clase de música es popular en el seno de la comunidad? ¿Cuáles son las estaciones de radio más populares? En los eventos musicales patrocinados por la comunidad (tales como la feria local), ¿qué tipo de música es la que tocan más a menudo y qué conjuntos musicales contratan?

Materiales de lectura: El periódico local es más que el simple registro de noticias locales; es un registro de la cultura local. Los artículos que publica describen su cultura, y cuando los líderes de la iglesia leen el periódico local pueden obtener mucha información acerca de lo que interesa o preocupa a las personas de dicha comunidad.

Organizaciones de la comunidad: Las organizaciones juegan un papel vital en la estructura social y cultural de la comunidad. Las organizaciones más populares probablemente expresan valores clave que marcan el área.

Evalúe las necesidades de la comunidad

La meta al examinar la comunidad es la de conocer y comprender las preocupaciones de las personas. Hacerlo brinda a la iglesia una oportunidad para ministrar en esas necesidades, lo cual a su vez da la iglesia una oportunidad para comunicarles el conocimiento redentor de Cristo. Aunque la iglesia está llamada a proclamar el

evangelio, también lo está para ministrar a las personas en sus necesidades (Mt. 15:31-45). Las preguntas clave que la iglesia tiene que hacerse son: ¿Cuáles son las preocupaciones sociales, emocionales, físicas o financieras de las personas? ¿Cuenta la iglesia con los medios para ministrarlas? Aunque la iglesia no puede ayudar a resolver todos los problemas de las personas, sí puede y debiera ministrarlas en algunas de sus necesidades. El evangelismo eficaz comienza atendiendo a las necesidades con el fin de que los propósitos redentores de la iglesia puedan llevarse a cabo.

Personalice el blanco

Después de hacer la evaluación, la iglesia puede entonces personalizar la comunidad objetivo mediante la creación del perfil de un tipo de persona dentro del área (vea el apéndice E en la p. 289 para un ejemplo de perfil). Mediante esto la iglesia puede expresar claramente a quiénes quiere alcanzar. Esta composición puede servir como una guía para cuando la iglesia busca desarrollar la dirección de sus ministerios.

Integre la evaluación

El paso final es la integración. La evaluación de la comunidad no sirve para mucho si no ayuda al mejor enfoque de los ministerios de la iglesia. La iglesia debiera plantearse varias preguntas clave:

¿Cómo vamos a alcanzar a esta persona con el evangelio de Cristo?

¿Qué programas pueden ser de interés y servir para ministrar en las necesidades de la comunidad?

Cuando estos individuos se unen a nuestra iglesia, ¿traen actitudes y comportamientos que es necesario corregir? Las personas que entran en la iglesia a menudo llevan con ellas un bagaje emocional y cultural que puede perjudicar su crecimiento espiritual. Es necesario corregir estas cosas por medio de la instrucción bíblica a fin de que las personas se conformen a la imagen de Cristo.

Mediante la respuesta a estas preguntas, la iglesia puede formular metas y estrategias relevantes para la comunidad. Cuando el evangelio se hace real para las personas, entonces serán alcanzadas para Cristo. Esto sucede cuando la iglesia conoce y comprende a su comunidad e integra ese conocimiento en los ministerios que dirige.

Evaluación e implementación

1. Leer el libro de Hechos. Identificar la manera en la que Pedro y Pablo adaptaron su metodología a la cultura de las personas a las que querían servir. ¿De qué forma su ejemplo sirve como modelo para la iglesia de hoy?
2. Con la ayuda de los líderes y miembros de la iglesia, entrevistar a veinte personas de la comunidad que normalmente no asisten a la iglesia, háganles las cinco preguntas preparadas por Rick Warren. Resuman sus respuesta en una página.
3. Escribir un resumen de dos páginas (a doble espacio) de la persona típica de la comunidad (vea el apéndice E en la p. 289 para ejemplo de perfil) usando los seis pasos sugeridos en el material de este curso. Visite los siguientes lugares de la red informática para encontrar referencias demográficas: <http://govinfo.kerr.orst.edu/govdoc/govinfo.htm>.
4. Completar las hojas de trabajo 1-6 del Apéndice A: Hojas de trabajo del Desarrollo del Ministerio.

Otras lecturas recomendadas

- Flora, Cornelia Butlet, et al. *Rural Communities, Legacy and Change* [Comunidades rurales: Legado y cambio]. San Francisco: Westview, 1992.
- Jung, L. Shannon, y Mary A. Agria. *Rural Congregational Studies* [Estudios congregacionales rurales]. Nashville: Abingdon, 1997.
- Vidich, Arthur J., y Joseph Bensman. *Small Town in Mass Society* [El pueblo pequeño en la sociedad de masas]. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1968.

Comprenda a la iglesia

Cada grupo sociológico tiene un conjunto de normas culturales y expectativas que lo distingue de otros grupos. La iglesia no es diferente. Las personas se asocian unas con otras porque tienen ciertas similitudes y vínculos que las conectan mediante expectativas, ideas, normas, valores y pautas de comportamientos comunes a todas. Cuando un grupo carece de estos hilos comunes, aparece el conflicto y la desunión lo que lleva a las personas a separarse entre ellas. Para ser aceptado como líder de un grupo, una persona debe comprender, participar y afirmar estas normas culturales, de no hacerlo así será vista como un forastero.

En consecuencia, es importante para el pastor y los dirigentes de la iglesia el ser capaces de identificar y ministrar en el contexto del entorno cultural específico de la iglesia. En última instancia los únicos que pueden comprender verdaderamente a una iglesia en particular son los que ministran dentro de ella. Así como no hay dos personas que sean idénticamente iguales en sus valores, creencias y expectativas culturales, tampoco hay dos iglesias que sean exactamente iguales. Sin embargo, hay características generales que marcan a la iglesia pequeña, lo cual provee de una estructura que permite al líder obtener una mejor comprensión de la congregación.

Características de la iglesia pequeña

La iglesia pequeña es diferente de la grande. Adora de forma diferente, ve al liderazgo de manera diferente y ve su ministerio de forma diferente. Los dirigentes a menudo suponen equivocadamente que los principios de liderazgo y de ministerio funcionan de la

misma forma, sin importar el tamaño de la iglesia. El resultado es que los líderes quedan frustrados al ver que los miembros no los siguen, y las personas se desaniman porque los líderes las llevan en una dirección que ellas no quieren ir. El liderazgo no es solo la habilidad de saber qué es lo que se necesita hacer, sino saber también cómo motivar y dirigir a las personas. Necesitamos comprender las características y marcas distintivas de la iglesia pequeña. Aunque ninguna iglesia va a manifestar todas estas quince características, en la mayoría de los casos habrá varias que predominen.

Característica 1: La iglesia pequeña se mueve en base de relaciones

Quizás lo que distingue a la iglesia pequeña por encima de todo es que actúa más en base de relaciones que de programas. Dentro de la congregación existe una atmósfera de familia en donde los individuos son considerados como parte de una familia más grande, en la que las relaciones son más importantes que los resultados y la organización. La iglesia pequeña tiene un lugar para cada uno y muestra preocupación por todos. Se hace hincapié en las relaciones más que en los programas y en los ministerios. La vida de la iglesia no gira alrededor del culto de adoración o de los programas, sino que más bien se centra en los vínculos de la congregación.

Este factor relacional tiene un efecto enorme sobre cómo funciona y organiza la iglesia pequeña su ministerio. Dentro de la iglesia pequeña, la posición no es lo que da poder y autoridad a los individuos, sino las relaciones que la persona tiene con los demás miembros. En consecuencia, el pastor no es a menudo el líder principal de la congregación; sino que esa posición la ejerce con frecuencia un individuo o individuos que, por su interacción con otros, influye sobre el resto de la iglesia.

Debido a que la iglesia se mueve en base de relaciones, el programa y la organización de la iglesia quedan determinados y dirigidos por el efecto que tendrán sobre las relaciones. La oposición surge en contra de todo lo que represente una amenaza para la unidad. Puesto que las personas son más importantes que los resultados, las iglesias pequeñas a menudo pasan por alto las

actuaciones pobres antes que confrontar al individuo y arriesgarse a perder la relación.

Característica 2: La iglesia pequeña funciona por medio de canales informales

A causa de los estrechos vínculos de compañerismo, las decisiones se toman a menudo tomando café en vez de en reuniones formales. Cuando hay reuniones formales, es más bien un suceso social que una reunión de negocios. Las metas se verbalizan más que se escriben. Los planes se basan sobre los efectos que la situación tendrá en las relaciones individuales más que en la organización como un todo.

Como líderes, el reto consiste en desarrollar y mantener la estructura organizacional en una forma que no amenace, sino que aumente el compañerismo en la congregación. Aunque las normas y procedimientos para manejar los asuntos de la iglesia son importantes y debieran ser implementados, debieran comunicarse informalmente y en términos de compañerismo, más bien que por medio de canales formales.

Característica 3: La iglesia pequeña funciona como un todo

Cuando la iglesia actúa, lo hace como un todo más que como partes individuales. La decisión la toma toda la congregación más que unos pocos que la representan. Los miembros desean saber lo que está sucediendo en cada programa y ministerio aunque ellos no estén directamente involucrados. La iglesia pequeña funciona como una democracia en la que todos participan, en la que todos tienen voz y quieren participar en el proceso de tomar decisiones. Aunque la votación sea algo mecánico, las personas con todo demandan el derecho a votar. La autoridad última para tomar decisiones la tiene la congregación en vez del consejo de diáconos, el concilio de la iglesia o el pastor.

Esto es especialmente cierto en lo relacionado con la visión y dirección de la iglesia. Mientras que en una iglesia grande es el pastor principal el que señala la dirección de la misma, en la pequeña congregación la visión debe surgir del pueblo mismo. En vez de ser el pastor el que establece la visión, él se convierte en facilitador de

la visión, el que ayuda y entrena a la congregación a establecer por sí misma la agenda del futuro.

Característica 4: El poder y la autoridad residen en los laicos más que en el pastor

La iglesia pequeña está controlada y dirigida por los laicos en vez de por el pastor. Debido a esto, el pastor es menos importante para el funcionamiento y la salud de la iglesia pequeña que en la grande. Aunque el pastor puede tener el título, el poder de la iglesia le pertenece a las personas que han edificado y dirigido la iglesia por generaciones. Si el pastor entra en conflicto con esa autoridad, el resultado es que le van a pedir que se marche.

Para que el ministro tenga influencia necesita enfocarse en ser el pastor, el amigo y el consejero, en vez de intentar ser el administrador y jefe ejecutivo. Para ser eficaz, el líder necesita ser sensible a cuando conviene ejercer el liderazgo y la autoridad y cuando es necesario dejar que las personas tomen la iniciativa. Es cierto que el pastor y el consejo de diáconos son en última instancia responsables ante Dios en cuanto a la dirección espiritual de la congregación, y que a menudo las situaciones requieren tomar decisiones difíciles y a veces costosas. Aunque nunca debiéramos comprometer la verdad bíblica con el fin de evitar la confrontación, no debiéramos demandar de forma autoritativa que los creyentes nos sigan ciegamente. El liderazgo espiritual es un liderazgo de servicio, donde sacrificamos nuestra agenda personal y orgullo por el bienestar del conjunto.

Característica 5: La iglesia pequeña se relaciona como una familia

La iglesia pequeña funciona como una familia. A fin de ser parte de la familia, una persona necesita ser injertada. Toma tiempo poder desarrollar esta relación profunda, lo que hace que sea difícil que los nuevos creyentes sean rápidamente incluidos. Si preguntamos a los miembros de una iglesia pequeña qué es lo más fuerte en la comunidad, ellos probablemente le dirán que es su ambiente amistoso. No obstante, si les pregunta a las personas que acuden por primera vez qué les gustó menos de su visita, pueden que

respondan que a la iglesia le faltaba calor personal. Esta actitud distante no es intencional, sino el resultado de ser una comunidad muy unida, donde las personas tienen ya satisfechas sus necesidades sociales. No siente la necesidad de interesarse en los demás. Aunque puede que saluden a los visitantes después del culto, o incluso los inviten a comer, no están muy motivados para dedicar el tiempo y la energía que se requiere para cultivar una relación profunda. Las nuevas relaciones pueden debilitar los lazos existentes. En consecuencia, dirigir la iglesia pequeña involucra ayudar a las personas a que se den cuenta de la importancia de acercarse a los visitantes para desarrollar una estrecha relación con ellos.

Si bien esta estrecha unidad dificulta el evangelismo, una vez que una persona ha sido aceptada e incorporada en la congregación, resulta aún más difícil salirse de la misma. Cuando uno de los miembros no asiste, alguien va a llamar y preguntar si está enfermo. Lo echarán de menos y la iglesia no va a dejar que se vaya sin luchar por él o ella. Aunque puede resultar difícil entrar por la puerta principal de la iglesia, resulta aún más difícil desaparecer por la puerta trasera.

Característica 6: La comunicación tiene lugar por medio de: "Me lo dijo un pajarito"

Todas las personas saben lo que está sucediendo porque todas hablan acerca de ello. La regla general en cuanto a esta forma de comunicación es que cuanto más pequeña es la iglesia y más unidas están las personas, más valiosa es. En tales casos, no hay secretos en el seno de la iglesia. Lo que se dice en privado se va a publicar abiertamente. Pero eso puede que no resulte tan positivo cuando las personas se enteran de asuntos que están en consideración y forman opiniones fuertes antes de que los líderes estén listos para que la información se divulgue. Por tanto, la comunicación abierta es a menudo el mejor procedimiento.

Por el otro lado, cuando más grande es la iglesia y más separados socialmente estén, son mayores las posibilidades de que las comunicaciones en "privado" conlleven información errónea, exigiendo una comunicación más clara y formal de parte del liderazgo. Si el sistema de "me lo dijo un pajarito" termina siendo una desventaja para la iglesia, entonces los líderes necesitan desarrollar maneras

formales de informar a la congregación de los asuntos antes de que se comiencen a divulgar a través de "radio lengualarga".

Característica 7: Las tradiciones y la herencia sostienen la estructura, el ministerio y la cultura

En el seno de la iglesia pequeña, las tradiciones son algo más que rutinas; son las historias y vínculos que ligan a la presente congregación con las pasadas generaciones. Debido a que la iglesia pequeña valora tanto a los miembros anteriores como a los presentes, las tradiciones juegan un papel importante en la vida y expresión de la iglesia. Las personas tienden a ser lentas para los cambios, porque los cambios destruyen lo que fue construido por los miembros anteriores. Cada iglesia tiene una historia y cada historia tiene un héroe humano. Los nuevos miembros necesitan aprender estas historias para que puedan valorar debidamente a las personas que las originaron. Cada iglesia tiene "vacas sagradas" que son intocables. Pueden ser asuntos importantes, tales como un programa en particular, o pueden ser tan pequeños como la hora del culto o el lugar del púlpito. La razón por la que son sagradas es porque están conectados con las anteriores generaciones. El púlpito es sagrado porque fue hecho por el bisabuelo de José, uno de los fundadores de la iglesia. Reemplazar el púlpito sería equivalente a olvidarse de la herencia de la iglesia. Los líderes necesitan identificar a estas vacas sagradas, discernir las razones por las que son importantes y encarar las necesidades de cambios de forma sensible.

Característica 8: La iglesia funciona y adora intergeneracionalmente

Debido a que la congregación es una familia, separarlos por edades es dividir a la familia. Los creyentes en las iglesias pequeñas no solo disfrutan estando con otros miembros de la familia, sino que a menudo se resienten de cualquier forma de segregación (aparte de la que se tiene durante el período de educación cristiana). Aunque pueden tener un culto para los niños aparte, con todo quieren que los niños estén presentes durante parte del culto de adoración, no solo porque piensan que es importante que los niños se sienten

durante el culto, sino porque disfrutan viendo a los niños cantar y participar cuando la familia de la iglesia se reúne para adorar a Dios y celebrar la unidad del pueblo de Dios.

Al contrario de la sociedad secular, donde las generaciones tienden a segregarse y competir, en la iglesia pequeña cada generación se interesa por el bienestar de las otras. La vieja generación valora a los jóvenes por sus nuevas ideas, mientras que los jóvenes valoran la sabiduría e incluso las tradiciones de los que son mayores.

Característica 9: El foco de atención está sobre las personas en vez de sobre las actuaciones

En el mundo de los negocios, los individuos son medidos por sus actuaciones. Si fallan en estar a la altura de las expectativas, su puesto se lo van a dar a otro. En las iglesias pequeñas, el foco de atención se centra en el individuo en vez de en la actuación. Esto es, se mantiene a una persona en una posición en particular aun si hay otros que está más calificados y harían un mejor trabajo. Si la persona falla en ser responsable, otras hacen discretamente la tarea y no dicen nada. Las personas no quieren herir los sentimientos de otras criticándolas. Aunque puede que se quejen de la actuación de dicha persona, al final terminan pasándolo por alto porque valoran a esa persona.

Debido a que en la iglesia pequeña es más importante la persona que la actuación, la iglesia no está orientada hacia las metas o las tareas. Los que tratan de dirigir mediante objetivos son recibidos con indiferencia y apatía. Los miembros no pertenecen a la iglesia o acuden a las reuniones para que los organicen y alcanzar elevados objetivos. Acuden para estar presentes en compañía de amigos y familiares con los que se sienten unidos en la común fe en Dios. En consecuencia, el líder eficaz debe enfocarse sobre el manejo de las relaciones. En vez de desarrollar metas para alcanzar tareas, el pastor necesita edificar personas que van a ministrar a otras. En vez de ponerse a buscar a los más calificados para ocupar una posición en particular, el pastor necesita entrenar informalmente a los que ya ocupan esas posiciones.

Característica 10: Hay un lugar para cada uno

La iglesia pequeña tiene un lugar para cada persona. Ya sea la persona mentalmente lenta que se ocupa del sistema de sonido o de la abuelita jubilada que enseña la clase de adultos de la escuela dominical, cada persona tiene la oportunidad de estar involucrada. La mayoría de las iglesias grandes estarían muy contentas de disfrutar del porcentaje de participación que se da a menudo en la iglesia pequeña.

Una razón por la que hay tantas personas involucradas en la tarea de la iglesia pequeña se basa en la premisa de que involucrar a las personas en una forma de incorporarlas. En la iglesia grande, las personas tienen que ganarse el derecho de ser incluidas mediante su asistencia fiel. En la iglesia pequeña, las personas son incluidas en la esperanza de conseguir que asistan fielmente.

Otra razón es porque hay un deseo intenso de tener a todos participando. Para ocupar las posiciones y responsabilidades, la iglesia a menudo no pregunta quién es el mejor calificado, sino quién no está involucrado en algún ministerio dentro de la iglesia. La idea es que es necesario repartir la carga. Al igual que en una familia en la que todos tienen alguna responsabilidad en la casa, algo para hacer para el bien de todos, así también la iglesia pequeña busca dar a cada uno una tarea. Después de todo, es su responsabilidad familiar.

Característica 11: La iglesia pequeña valora a los familiares

A causa de su tamaño, la iglesia pequeña tiene un porcentaje más elevado de creyentes que tienen lazos de parentesco con otros miembros de la iglesia. Esta interrelación tiene un tremendo efecto en la vida de la congregación. Posiciones de liderazgo clave son a menudo ocupadas según líneas de sangre. Los individuos cuya familia tienen una larga historia dentro de la iglesia son a menudo elegidos para puestos de liderazgo a una edad más joven que los que carecen de dicha historia. Cuando un individuo cesa en una posición en el consejo o concilio de la iglesia después de haber servido en ella por muchos años, nombran a su hijo para la misma posición, porque tradicionalmente ha estado asignada a su familia. Solo cuando no hay un miembro más joven, o el miembro más joven de la familia es espiritualmente carnal, dan esa posición a otro.

A menudo una persona o familia domina debido a sus lazos de sangre. Hablaremos más sobre esto cuando comparemos los tipos de iglesia (vea la p. 52). El liderazgo involucra trabajar con estos individuos para la toma de decisiones y establecer dirección.

Característica 12: La iglesia pequeña valora al miembro de conocimientos y aptitudes variados

En esta época de especialización, la iglesia pequeña valora y utiliza al miembro que tiene la habilidad de llevar a cabo una variedad de tareas y responsabilidades. Debido a que hay pocos obreros para desempeñar las múltiples tareas dentro de la iglesia pequeña, se valora más a los líderes capaces de hacer una variedad de cosas satisfactoriamente que al que puede hacer una sola cosa muy bien. Cuando más grande es una iglesia tanto más se necesitan los especialistas. La iglesia pequeña, por el contrario, necesita más al que está dotado de una variedad de habilidades y aptitudes. Esto no solo involucra ser competente en una variedad de áreas; sino también estar dispuesto a hacer varias clases de tareas. Además de ser predicador, el pastor puede que también necesite ser maestro de educación cristiana, director de jóvenes, director de canto y cuidador de la propiedad. Los miembros no valorarán tanto al pastor por su gran habilidad en un campo en particular, como por su disposición y aptitud para llevar a cabo otras diferentes responsabilidades. La calidad no la miden por cuán bien cumple en un área, sino cómo funciona en varias.

Característica 13: Hay un lugar para cada uno y cada uno tiene un lugar

El lugar es muy importante en la iglesia pequeña. A semejanza de una familia cuyos miembros se sientan en el mismo lugar en cada comida, cada creyente se sienta en el templo en la misma banca domingo tras domingo. Cuando alguien se ausenta, todos se dan cuenta de que su lugar está vacío y lo echan de menos. Aun después de su fallecimiento, el lugar permanece. Las personas recordarán el lugar donde se sentaba la abuelita María. El lugar es algo más que un asiento gastado en una banca, es un símbolo de ser parte de la fa-

milia de la iglesia, es seguridad en un mundo que es inseguro. Termina siendo parte de la memoria y de la historia de la congregación.

El lugar no es solo un arreglo de asientos, sino también un lugar en el ministerio de la iglesia. Las personas nunca son excluidas, sino que son rápidamente aceptadas en la iglesia. Si no hay tareas disponibles, la crearán. Esto no es solo porque hay más que suficiente trabajo para hacer, sino porque la iglesia pequeña funciona bajo la creencia de que servir significa que se es parte. El lugar es un sitio en la banca y una posición en el ministerio.

Característica 14: La iglesia pequeña tiene su propio calendario y horario

Cada iglesia pequeña funciona según un calendario. Este calendario coincide a menudo con las estaciones y está ligado a la base de empleos de la comunidad. En una comunidad agrícola, en los meses de verano hay a menudo muchísima tarea para los trabajadores del campo, por lo que evitarán comprometerse con los programas de la iglesia, especialmente de lunes a sábado. Durante los meses de invierno cuentan con más tiempo para dedicarlo al ministerio. En tales comunidades, los programas y ministerios que van de octubre a abril tendrán mayor éxito y eficacia. De igual manera, en las comunidades ganaderas, la iglesia debe cuidarse de planificar actividades especiales durante la estación en la que las hembras paren, cuando los rancheros deben quedarse en casa para vigilar continuamente a los animales. Eventos comunitarios tales como la feria regional puede tener también una influencia importante sobre el calendario de la iglesia.

Característica 15: En la iglesia pequeña, las personas dan

Los miembros de la iglesia pequeña tienen un fuerte sentido de propiedad de la iglesia. En consecuencia, están bien dispuestos a dar de su tiempo y dinero para la iglesia. Sin embargo, puede que ellos vean el dar de forma diferente. En vez de una cantidad fija, pueden dar basados en las necesidades según estas van surgiendo. Cuando la iglesia se enfrenta a problemas de finanzas, ellos responden y dan mucho más del diezmo. El presupuesto, cuando

lo hacen, es una sugerencia más bien que algo determinado. Cuando se presenta la necesidad, la atienden, sin importar si encaja en el presupuesto o no. Debido a esto, la iglesia nunca es completamente solvente. Siempre hay solo lo suficiente. Con todo, los creyentes en las pequeñas congregaciones suelen dar más que los de las iglesias grandes. La diferencia está en que ellos necesitan ver y entender la necesidad. Cuando los visita un misionero, dan generosamente porque se identifican de inmediato con el trabajo y entienden el problema. Cuando se les pide que contribuyan para un programa del que no se sienten parte, el dinero entra con cuentagotas.

Comprenda los tipos de iglesia

Para comprender a la iglesia pequeña debemos conocer su organización. Dos factores influyen considerablemente en el funcionamiento de la iglesia. El primero tiene que ver con sus pautas de crecimiento, lo que afecta cómo se ve a sí misma. Cada iglesia crece de forma diferente y la manera en la que crece afecta a la congregación. El segundo se relaciona con el modelo de organización bajo el cual funciona.

Tipos de crecimiento

Las iglesias pequeñas no son una versión en tamaño menor de las iglesias grandes de la misma manera que la tienda local de abarrotes no es una versión reducida de los supermercados nacionales. Pero además de conocer y comprender en qué se diferencian las iglesias pequeñas de las grandes, debemos también saber cómo se diferencian las iglesias pequeñas unas de otras. Un problema que se da al clasificar iglesias es que se falla en considerar la singularidad de cada una de ellas. El examinar los diferentes tipos capacita al líder para comprender mejor a su propia iglesia con el fin de adaptar su propio liderazgo a aquel particular escenario.

La iglesia que permanece

Esas iglesias que permanecen no experimentarán, ni pueden tenerlo, ningún crecimiento numérico significativo en la membresía. A pesar de que ellas no tienen la culpa, van a permanecer siempre pequeñas. No obstante, aunque la iglesia permanece pequeña, sale adelante superando las subidas y bajadas y el ir y venir del ministerio. Aunque

se encuentra siempre al borde de la extinción, de alguna manera lograr seguir con las puertas abiertas, proclamando el evangelio en el púlpito y por medio de sus varios, aunque pocos, ministerios.

Hay varias razones que explican por qué una iglesia no crecerá, pero dos de ellas ejercen la mayor influencia:

La base de población. Si la población de toda la comunidad es nominal y estática, son reducidas las oportunidades para que la iglesia pueda experimentar algún crecimiento numérico sustancial. Esto es especialmente cierto en las áreas rurales. Aunque la tendencia actual de volver a las áreas rurales ha traído nueva vida a algunas iglesias, muchas de ellas luchan todavía con el reto de servir a una comunidad que va desapareciendo lentamente.

Barreras culturales. Una iglesia que sirve a un grupo cultural en particular en un medio cultural amplio puede encontrar difícil el alcanzar a las personas. Por ejemplo, una iglesia evangélica en una comunidad fuertemente dominada por el catolicismo encontrará que el crecimiento es difícil, no solo por las diferencias religiosas, sino también a causa de las diferencias culturales que caracterizan las formas de adoración y estilos de organización.

La iglesia que crece

La iglesia pequeña que crece muestra un crecimiento entre moderado y rápido (tanto en conversiones como en transferencias) y está cambiando de iglesia pequeña a mediana o grande. En la mayoría de los casos, estas iglesias son de las recientemente establecidas, están ubicadas en comunidades crecientes, o situadas en áreas que cuentan con suficiente población para sostener una congregación mediana o grande. Como norma, el crecimiento tiene lugar poco después de haberse establecido la iglesia. En casos raros, una iglesia creciente estará localizada en áreas rurales.

La iglesia especializada

Las iglesias pequeñas especializadas son las que tienen las posibilidades del crecimiento numérico, pero eligen limitar el crecimiento con el fin de mantener un enfoque especializado. Pueden ser, por ejemplo, iglesias étnicas en una comunidad que está compuesta principalmente de un trasfondo racial específico. Aunque la iglesia étnica podría cambiar y ministrar a la comunidad más amplia, si lo hiciera se aislaría de las per-

Preguntas importantes para la iglesia especializada

¿En qué sentido un cambio de tamaño afectará a las personas que estamos sirviendo y al tipo de personas que nos proponemos alcanzar?

¿Cómo va a mantener la iglesia su esfuerzo evangelizador mientras permanece pequeña?

¿Cómo retendrá la iglesia las cualidades de una iglesia pequeña en el caso de que crezca?

en la que viven. Están marcadas por un enfoque de ministerio centrado en sí mismas y muestran una gran despreocupación por las necesidades espirituales, físicas y emocionales de los de afuera de la iglesia. Ya no tienen ninguna visión ni sentido de urgencia en el cumplimiento de la Gran Comisión. Son hábiles para desarrollar y manejar programas, pero ineptos para generar espiritualidad en las personas.

Las iglesias que han llegado a una estabilización o están decayendo, no son necesariamente iglesias estancadas. Como tampoco el crecimiento numérico indica necesariamente que sea una iglesia espiritualmente saludable. Aun una iglesia creciente puede estar fallando en lograr la transformación espiritual de la vida de las personas, lo cual es la esencia de su ministerio y propósito. La prueba final de una iglesia no es su tamaño o crecimiento numérico, sino el grado en el que la congregación es obediente a toda la enseñanza de las Escrituras (Ez. 2:3-8).

Renovar una iglesia estancada requiere un liderazgo que ilustre el dinamismo espiritual en la propia fe del líder. Los líderes necesitan considerar en oración cuáles son las causas del estancamiento y enfrentarlas. Lograr que sea saludable una iglesia que no lo es requiere tiempo, confrontación amable y amorosa y un compromiso

sonas que está buscando servir. Del mismo modo, las iglesias especializadas que deliberadamente buscan ministrar a los que son atraídos a la iglesia pequeña perdería la cualidad esencial por la cual las personas son atraídas.

La iglesia estancada

Las iglesias estancadas son las que se han hecho apáticas e ineficaces en su ministerio. No solo no están creciendo, si no que ya no se esfuerzan por ministrar a la comunidad

inquebrantable para lograr que la iglesia supere la situación. Demasiado a menudo los pastores que desean dirigir iglesias saludables no están dispuestos a ir a las iglesias con dificultades y llevarlas a la sanidad.

La iglesia en decadencia

La iglesia pequeña en decadencia es la que una vez fue más grande, pero que ahora está disminuyendo en membresía. Quizás el factor más importante que afecta a las iglesias en transición es el cambio que están ocurriendo dentro de la comunidad. Una iglesia que una vez fue homogénea puede que ya no

sea capaz de hacer frente a las necesidades de los nuevos residentes de la comunidad, y como resultado ya no son capaces de integrar a nuevas personas en el seno de la iglesia. La decadencia puede estar ocurriendo debido a la pérdida de población dentro de la comunidad misma. Mientras que las iglesias estancadas pueden estar perdiendo miembros a causa de problemas espirituales, a las que decaen le está sucediendo por diferentes razones. Es importante que los líderes reconozcan la diferencia y ministren en la forma apropiada. Un peligro en las iglesias en decadencia es que las personas vivirán en el pasado en vez de buscar permanecer relevantes y dedicadas a la obra del evangelio en el presente.

Tipos de organización

La organización de una iglesia pequeña tiene que ver con cómo funciona la iglesia, su enfoque del liderazgo, su perspectiva del ministerio y su toma de decisiones. El mejor modelo es el de una familia. Así como los miembros de una familia participan en las

Indicaciones de una iglesia estancada

Hay falta de pasión por el evangelismo.

El ministerio está enfocado hacia dentro, de modo que los recursos están dedicados a las necesidades de la congregación, en vez de a las de la comunidad en general.

Las tradiciones son más importantes que las personas.

Las personas nuevas encuentran resistencia para ser incluidas en el ministerio y en el liderazgo.

Hay falta de obediencia a las Escrituras.

Los modelos de familia de la iglesia pequeña

	Familia tradicional	Familia mezclada	Familia cosmopolita	Familia étnica
Pastor	instructor, pastor	guía, ayuda a establecer metas, pastor	visionario, líder espiritual y organizacional	maestro, alguien que se adapta bien a la etnia
Líderes	decidido por familia, historia	decidido por su participación presente	decidido por su visión, habilidad para establecer metas	decidido por su trasfondo étnico
Planes y direcciones	establecidos por los jefes de la tribu y la congregación	establecidos por el pastor y la congregación	establecidos por el pastor y el concilio	establecidos por la agenda étnica
El foco de las personas	las tradiciones que ligan a esta generación con la anterior	las tradiciones y las situaciones actuales	orientados hacia el futuro en su evaluación de las tendencias	herencia étnica
Estilo de adoración	tradicional	mixto, pero nada que se extralimite	contemporáneo	orientado hacia la cultura propia
Programas	enfocados hacia dentro de la congregación	enfocados al interior con algo de énfasis externo	enfocados al exterior	enfocados al exterior dentro de su propia cultura
Evangelismo	familia y amigos	familia, amigos y vecinos cercanos	la masa desconocida	dentro del grupo étnico
Hacerse miembro	exclusiva: difícil de entrar y de salir	restrictiva	inclusiva	inclusiva dentro del grupo étnico
Decisiones	tomadas antes de las reuniones	tomadas por la congregación	tomadas por unos pocos, ratificadas por todos	determinadas por las costumbres
Ubicación	rural	urbana	suburbana	
Vida de iglesia	cerrada	algo abierta	abierta con pocos vínculos	centrada en las costumbres

alegrías y dificultades con una preocupación mutua, también la congregación se une como un cuerpo con lazos que van más allá de la edad o límites sociales. Del mismo modo que hay diferentes tipos de familias, también hay diferentes tipos de familias de iglesia.

La familia tradicional

En el modelo de familia tradicional el esposo, la esposa y los hijos siguen papeles tradicionales que les han enseñado las anteriores generaciones. Un patriarca y una matriarca ejercen gran influencia en la toma de decisiones. El clan familiar continúa siendo importante debido a la línea de sangre.

De igual manera, en un modelo de familia tradicional para la iglesia, las personas esperan que el pastor les provea de instrucción bíblica y de cuidado pastoral, pero la

dirección la establece la congregación. En vez de buscar que el pastor les provea de un liderazgo clave, lo buscan en un jefe tribal. Este individuo (o individuos) es a menudo un patriarca o una matriarca al que toda la congregación mira debido a su sabiduría, conocimiento espiritual y carácter. A menudo esta persona ejerce una considerable influencia, no solo por su posición dentro de la iglesia, sino a causa de su posición dentro de la familia dominante. Si esta persona se opone a una idea, es rápidamente rechazada por toda la congregación.

Cómo trabajar con el jefe de la tribu

Reconozca la importancia de su papel y aproveche su sabiduría y conocimiento.

Busque su apoyo para los programas y los cambios propuestos antes de ser implementados.

Comuníquese con ellos, a fin de que ellos ayuden a presentar las necesidades, los asuntos y la visión a todo el grupo.

Minístrelos mediante el desarrollo de sus habilidades espirituales y de liderazgo.

Asegúrese de que dan a otros la oportunidad de expresar sus propias ideas y opiniones. Si bien ellos son influyentes, no se les debe permitir intimidar a los demás.

Con este paradigma, la tradición juega un papel importante debido a que vincula a la presente congregación con los miembros de la familia pasada que edificaron la iglesia. La adoración y la música siguen formas tradicionales, y la iglesia se resiste a adoptar el uso de tambores y guitarras.

Debido a los estrechos lazos familiares, resulta a menudo difícil entrar en el seno de la iglesia. Para llegar a ser parte de la familia, el nuevo creyente necesita ser "adoptado", y ocupa tiempo el edificar la confianza y las relaciones familiares. Hasta cierto punto, los nuevos miembros pueden sentir que están afuera. Por el otro lado, una vez que es "adoptado" le va a resultar difícil dejar la iglesia puesto que los miembros van a actuar de forma agresiva para mantenerlo en la comunión de la congregación. Si esa persona falta a los cultos varias veces, la van a echar de menos y otros miembros van a llamarla para saber por qué no ha asistido.

Los que están en posiciones de liderazgo van a encontrar difícil implementar cambios, aun cuando sean cruciales para la eficacia dentro de los programas. Para lograr que los cambios sean eficaces, los líderes tendrán que trabajar cuidadosa y estratégicamente para introducir nuevas ideas sin amenazar a las tradiciones del pasado.

La familia mezclada

Debido a que el modelo de familia mezclada incluye personas diferentes de distintos trasfondos que se integran para formar una nueva familia, no presenta las mismas características que la familia tradicional. Los miembros de familias de padres divorciados o viudos no participan de los mismos valores y costumbres porque proceden de trasfondos diferentes, lo que resulta en tensiones cuando los grupos se interrelacionan e interactúan.

De forma muy semejante, la situación de una iglesia de membresía mixta no aparece dominada por un individuo o familia en particular. Por el contrario, personas de diferentes trasfondos y tradiciones se juntan para formar la congregación. Son culturalmente homogéneos, pero no están motivados o impulsados fuertemente por las tradiciones. Aunque algunas costumbres son vitales dentro de la iglesia, estas tradiciones son menos pronunciadas. La iglesia mezclada está más abierta a los cambios, pero sin que pase los límites de lo aceptable. Los programas permanecen establecidos,

aunque se pueden proponer nuevas formas e ideas y ser aceptadas. El culto de adoración seguirá siendo principalmente tradicional, pero se pueden añadir nuevas formas contemporáneas siempre que no se intente remplazar los estilos acostumbrados. Si bien las personas están abiertas a los cambios, todavía se resistirán a ellos pues aún mantienen algunos vínculos con el pasado.

El pastor de la iglesia tendrá más influencia en cuanto a establecer la dirección de la misma, aunque esta todavía se gobernará mediante el voto de la congregación. Esperarán del pastor que sea un instructor y consejero de los varios ministerios y que lleve a cabo la supervisión de los mismos. Los que ocupan las posiciones de liderazgo son elegidos debido a su anterior participación en las actividades de la iglesia y la fidelidad en su asistencia. Los nuevos creyentes pueden acceder a posiciones de liderazgo, pero solo después de que han demostrado durante un cierto tiempo que son dignos de ello. Las decisiones serán tomadas por toda la congregación en las distintas reuniones administrativas que se convoquen.

A la iglesia se la verá más abierta a los nuevos miembros, pero habrá todavía algunas restricciones en cuanto a la rapidez con que podrán acceder a las posiciones de liderazgo. Debido a que la iglesia no está dominada por líneas de sangre, el pastor y consejo de diáconos o concilio tendrán más influencia y autoridad, especialmente después de que el pastor ha permanecido en la iglesia por varios años y confían en él.

La familia cosmopolita

El modelo de familia cosmopolita ocupa en el espectro de la organización de iglesias el lugar opuesto al de la familia de iglesia tradicional. Mientras que la familia de iglesia tradicional permanece firmemente unida a sus tradiciones del pasado, la iglesia cosmopolita siempre anda saltando las barreras. Esta iglesia se encuentra a menudo ubicada en zonas urbanas o suburbanas que tiene un alto porcentaje de matrimonios jóvenes. Es frecuentemente una iglesia nueva con un alto porcentaje de rotación en su membresía, de forma que carece de lazos fuertes con las anteriores generaciones y tradiciones.

Esperan que el pastor sea un líder con visión y desarrollador de programas junto con el consejo de diáconos o concilio de la iglesia.

Las posiciones de liderazgo son asignadas a los que muestran que son creativos y aportan nuevas ideas y habilidad para llevarlas a cabo, de manera que la congregación se enfoca en el futuro más que en el pasado. Las decisiones, aun cuando se requiera la ratificación de toda la congregación, son tomadas por unos pocos que la representan. El estilo de adoración será más contemporáneo con la inclusión de guitarras, tambores y platillos y música optimista. Las iglesias que no cuentan con estos equipos, usarán casetes y discos compactos. La iglesia se mostrará abierta a nuevas personas y los aceptarán con rapidez como miembros y les permitirán ocupar posiciones de liderazgo. En cuanto a los programas, darán más importancia a la calidad del servicio que a las relaciones.

El peligro que enfrenta la iglesia cosmopolita es que puede llegar a estar tan orientada hacia las actividades que pierden de vista el llamamiento a desarrollar el carácter. Pueden pensar equivocadamente que el tener tantos programas es una demostración de verdadera espiritualidad. La tarea de los líderes es asegurarse de que la congregación se mantiene bien enfocada en sus prioridades bíblicas al desarrollar sus programas.

La familia étnica

El modelo de familia étnica, en contraste con los otros tres estilos de organización de iglesia, no está influenciado por la ubicación, sino por el trasfondo étnico de la congregación y la comunidad. Este puede ser el caso de una iglesia hispana en un área de trabajadores inmigrantes o una iglesia polaca en una comunidad de Dakota del Norte que fue colonizada por inmigrantes. La manera en la que la iglesia elige a sus líderes y desarrolla su ministerio está definida por el trasfondo étnico de sus miembros. Puede que el pastor no tenga el mismo trasfondo étnico, pero si quiere tener éxito tendrá que respetar y apoyar las tradiciones étnicas de la congregación. Los que quieren ser aceptados como miembros y nombrados para posiciones de liderazgo deben a menudo demostrar primero su adhesión a las costumbres de la comunidad. La iglesia étnica buscará alcanzar a las personas que son del mismo trasfondo étnico.

Ministrar dentro de la pequeña iglesia significa conocer y comprender los factores que influyen sobre las perspectivas de las personas. Cada modelo de organización tiene sus puntos fuertes y

débiles, y al final cada iglesia poseerá característica que son tan distintivas como las huellas dactilares de las personas. Mediante la interpretación correcta de estos modelos amplios, el pastor y los líderes pueden cultivar y retar a las personas para que vayan más allá de sus paradigmas a fin de edificar una perspectiva bíblica que gobierne todo lo que hacen.

Comprenda las tendencias

El ministerio no es estático, sino dinámico. No se lleva a cabo es un tubo de ensayo estéril, aislado de los vientos de la cultura. Por el contrario, la cultura en la que vive se entrelaza con los programas que dirigimos. Como consecuencia, las tendencias que corren a través del paisaje cultural se filtran por las grietas de la iglesia y afectan el ministerio y el *fluir* de la congregación. Algunas de estas tendencias son positivas, lo que resulta en nuevas oportunidades para alcanzar a las personas para Cristo. Otras socavan los fundamentos de la iglesia y, si no se enfrentan debidamente, asaltan la estabilidad del ministerio. Otras, no obstante, son neutrales y no tienen en sí mismas implicaciones morales o espirituales, pero afecta radicalmente la manera en la que la iglesia sirve a sus miembros y a su comunidad.

Si bien el número de tendencias e influencias culturales que enfrenta la iglesia cambia rápida y continuamente, seis juegan un papel importante en definir e influenciar la manera en la que la iglesia sirve a sus miembros y a su comunidad

Movilidad

Las personas están en constante movimiento. Tiempo atrás los agricultores labraban solo la tierra cercana a su casa, ahora es común que se desplacen cuarenta o cincuenta kilómetros para llegar a algunas parcelas de sus propiedades. Con el fin de beneficiarse de los varios climas, los rancheros buscan campos de pastoreo de verano e invierno en diferentes estados. Las personas que viven en pueblos pequeños se desplazan a las grandes ciudades para hacer sus compras, para sus reuniones sociales y actividades de la iglesia. Los creyentes en las ciudades pasarán de largo por las puertas de iglesias evangélicas sólidas y de varios tamaños y denominaciones con el fin de asistir a los cultos de la iglesia de su preferencia. El efecto de esta movilidad significa que la iglesia, aun las de las zo-

nas rurales, no pueden dar por supuesto que las personas van a asistir solo porque sus puertas están abiertas. La iglesia necesita examinar cuidadosamente a quién desea alcanzar, lo que está haciendo para atraer a las personas y cómo puede conservarlas una vez que comienzan a venir.

Centros sociales múltiples

En los pueblos pequeños, el templo era el centro social tanto para la congregación, como para la comunidad en general. Las personas llenaban el templo para escuchar cantar a un conjunto musical cristiano o a evangelistas itinerantes porque eran la únicas actividades sociales y de entretenimiento que había; pero ahora hay tantas actividades sociales disponibles que muchos se sienten abrumados. Para los adultos hay clubes sociales tales como los Clubes de Leones; la sección de voluntarios del departamento de bomberos; ligas de fútbol, baloncesto. Los niños también cuentan con muchas oportunidades. El aumento de estas oportunidades para actividades sociales emparejado con la disminución del tiempo libre, ha dado como resultado que la familia moderna sienta que tiran de ella en varias direcciones diferentes y que le queda poco tiempo para las actividades de la iglesia.¹ El templo ya no es el centro social de la comunidad, y las iglesias luchan ahora para lograr que sus propios miembros asistan a las reuniones especiales. Conseguir que los que no son miembros asistan parece casi imposible. En consecuencia, la iglesia tiene que pensar cómo organizar sus programas evangelísticos a fin de atraer a personas nuevas.

Pobreza

La pobreza no es un problema exclusivo de las zonas urbanas deprimidas. El porcentaje de familias que viven por debajo del nivel de pobreza es aproximadamente el mismo en las áreas rurales y no metropolitanas que en los barrios pobres de las ciudades. Sin embargo, se da una marcada diferencia entre las zonas rurales y urbanas en cuanto al porcentaje de familias pobres que reciben asistencia social del gobierno. El cincuenta por ciento de las familias pobres de la ciudad reciben ayuda comparado con solo el treinta por ciento de las que residen en las zonas rurales.² Como resultado, en las comunidades pequeñas se hace más hincapié en la asistencia

comunitaria que en los programas del gobierno. La iglesia necesita ser sensible a las necesidades económicas de las personas y estar dispuesta a ayudarlas como una manera de ganar su atención para darles a conocer el evangelio de Cristo Jesús. La acción social no es un ministerio solo para las iglesias en los barrios pobres de las ciudades; lo es también para las iglesias rurales. Cestas de alimentos durante las fiestas, ofrendas especiales para familias necesitadas, regalos de juguetes para los niños, provisión de ropa en buen estado de uso para las necesidades de otros, fondos de diáconos, etcétera, son formas en las que las iglesias pueden demostrar el amor de Cristo y alcanzar a las personas de las áreas circundantes.

Cambios económicos

Muchas comunidades pequeñas han sufrido cambios importantes en su base económica. La agricultura y la industria maderera ya no proveen de suficientes puestos de trabajo para sostener y atraer a nuevas familias. El turismo, la industria y oportunidades para otros negocios han atraído a nuevas personas y nuevos recursos económicos a las comunidades. Pueblos pequeños que estuvieron una vez aislados de las grandes ciudades se han convertido en comunidades dormitorio, causando un cambio importante en la mentalidad, la cultura y la forma de pensar de la población. Allí donde la población era antes homogénea, se ha convertido ahora en una comunidad culturalmente ecléctica. El resultado ha sido nuevas personas con nuevas ideas y el reto para los patrones de funcionamiento establecidos por las anteriores generaciones. Toda la congregación necesita demostrar cooperación a medida que cada uno de sus miembros revisa una serie de nuevas ideas relacionadas con la música, versiones de la Biblia, pautas de comportamiento y expectativas. Todos necesitan centrarse en la unidad que tenemos en Cristo y la importancia de ser sensibles a las expresiones de fe personal de otros creyentes. Los líderes necesitan afinar sus habilidades para resolver conflictos cuando las diferentes tradiciones chocan en cuanto a los programas, estilos de adoración e ideas.

Cambios en la población

En los últimos cien años ha habido suficientes cambios en la población como para transformar la manera en la que la iglesia

pequeña lleva a cabo su ministerio. Mientras que el porcentaje de personas que viven en las granjas (haciendas, fincas, ranchos, cortijos) ha disminuido del 39 por ciento en 1900 al 1.9 por ciento en 1991, el número de individuos que viven en las zonas rurales se ha elevado de 45 millones en 1900 a 68 millones en 1990. En los últimos diez años, el porcentaje de la población que vive en las zonas rurales ha aumentado del 26.3 por ciento al 27.3 por ciento, lo que resulta en nuevas oportunidades evangelizadoras para la iglesia.³ El reto consiste en ser atractivos para las familias que se trasladan a la comunidad e incluirlos en la vida de una congregación que ha estado dominada por líneas de sangre y tradición. Los que se trasladan a un área van a estar más influenciados por la cultura popular que los que han vivido toda su vida en la comunidad. Muy probablemente tendrán diferentes puntos de vista acerca de los asuntos políticos y sociales, y a menudo encontrarán a la iglesia poco atractiva, no por causa de la teología o los programas, sino debido a los valores políticos y sociales de los miembros.

El movimiento de crecimiento de la iglesia

Ya sea que nos demos cuenta de ello o no el movimiento de crecimiento de la iglesia ha influenciado drásticamente (tanto positiva como negativamente) el panorama de la iglesia pequeña. En la parte positiva, ha elevado la conciencia e importancia del alcance y el evangelismo. Ha mostrado a la iglesia el valor y la necesidad de comprender a sus comunidades y el proceso de pensamientos de los inconversos. Ha ayudado a la congregación al proveerla de ideas útiles para alcanzar a las personas con el evangelio. En el lado negativo, ha redefinido el éxito en el ministerio de modo que el éxito, y aun la espiritualidad, se mide mediante el crecimiento numérico más que por el corazón y el carácter de las personas.

Como consecuencia de esta insistencia en los números, los pastores han quedado desanimados por la falta de resultados aparentes. Las expectativas de las personas y de los pastores han cambiado, de forma que si el crecimiento numérico no sucede, la iglesia le echa la culpa al pastor y el pastor se la echa a los miembros de la iglesia. Si bien debiéramos reconocer la contribución aportada por el movimiento de crecimiento de la iglesia, también debiéramos protegernos de su influencia negativa. Necesitamos ser más

evangelizadores, pero debemos ver también que la salvación es en última instancia la consecuencia de la iniciativa divina, más que de los esfuerzos personales. Viene como resultado de la obra de convicción del Espíritu Santo, no de la excelencia de los programas (1 Co. 3:3-9). De forma que el foco debe pasar de los resultados del evangelismo (que es la responsabilidad de Dios) al proceso de proclamar fielmente el evangelio (que es la responsabilidad de la iglesia). La cuestión clave aquí no es si la iglesia está añadiendo a sus estadísticas, sino si los creyentes están comunicando la fe en Cristo a sus vecinos, amigos y compañeros de trabajo.

Evaluación e implementación

1. Completar la Hoja de trabajo 7 de las Hojas de trabajo del desarrollo del ministerio (Apéndice A).
2. Redactar una descripción de tres páginas de su iglesia, enfocándose sobre el tipo de iglesia que es, las características y elementos distintivos que la destacan, y la manera en que eso afecta su liderazgo.
3. Escribir un breve resumen contestando cada una de las siguientes preguntas:

¿Qué factores dentro de su comunidad e iglesia afectan las posibilidades de crecimiento de la iglesia?

¿En qué sentido es la iglesia en la que sirve hoy semejante o diferente a otras iglesias en las que ha ministrado? ¿De otras iglesias en su área?

¿Qué tendencias en la sociedad, en el cristianismo evangélico y en su comunidad han afectado más la iglesia? ¿Por qué?

Otras lecturas recomendadas

- McCarty, Doran. *Leading the Small Church* [El liderazgo en la iglesia pequeña]. Nashville. Broadman, 1991.
- Pappas, Anthony G. *Entering the World of the Small Church* [Entremos en el mundo de la iglesia pequeña] Bethesda, Md: Alban Institute, 1988.
- Ray, David. *The Big Small Church Book* [El libro grande de la iglesia pequeña]. Cleveland: Pilgrim, 1992.

Schaller, Lyle E. *The Small Church Is Different* [La iglesia pequeña es diferente]. Nashville: Abigdon, 1982.

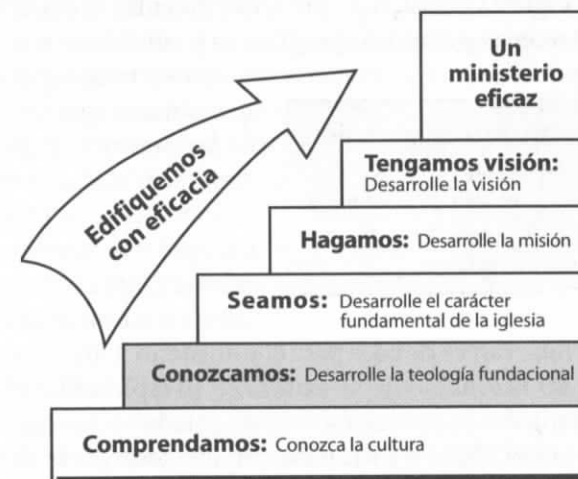
———. *The Small Membership Church* [La iglesia de poca membresía]. Nashville: Abigdon, 1994.

TRES

Desarrolle la teología de la iglesia

Edificar un ministerio saludable se parece mucho a construir una casa. El paso más importante no es saber cómo terminar, sino saber dónde comenzar. Dónde y cómo comienzan el albañil y el carpintero determinará el resultado, la estabilidad y la belleza de la estructura. Sin unos cimientos apropiados, la casa no será un hogar, sino una trampa mortal, lista para desplomarse sobre la familia que buscó refugio en ella.

Lo mismo es cierto en cuanto a la iglesia. Si carece de unos cimientos apropiados, no importa cuán buenos sean sus programas,



cuán dinámicos sean los líderes, o cuántos principios de crecimientos de la iglesia siguen, la iglesia está condenada desde el principio. Por tanto, la consideración más importante es el punto de partida y el fundamento para el ministerio. La cuestión del fundamento es igual a la que planteó Salomón en relación con el fundamento de la vida. En el libro de Eclesiastés, Salomón se enfoca sobre la lucha de cómo edificar su propia vida. Después de largos años de búsqueda lidiando con las incongruencias de la vida, termina diciendo que el punto de partida es: "Teme a Dios y guarda sus mandamientos" (Ec. 12:13). El temor del Señor involucra la comprensión de la naturaleza de Dios y su actividad dentro de los asuntos humanos. Sin esa comprensión, la vida queda vacía, sin sentido, sin dirección y sin fundamento.

La joya olvidada

Mucho de lo que se escribe hoy día relacionado con el desarrollo del ministerio se enfoca sobre la misión, la visión y los programas de la iglesia. Para ser eficaces, nos dicen, el pastor debe tener una visión clara de parte de Dios sobre lo que la iglesia tiene que llegar a ser. Por lo general esta visión es formulada en el contexto del crecimiento numérico y del desarrollo del programa. Se supone que para ser una iglesia eficaz, hay que tener un culto dinámico y sensible hacia nuevas personas, programas y ministerios múltiples

La teología de una iglesia tendrá un efecto muy superior sobre la futura salud de la congregación que el de todos los programas y estrategias de la iglesia.

que están dirigidos a las necesidades que se perciben en las personas y un edificio muy visible. Muy a menudo, se dice poco en cuanto a la teología y la enseñanza de la iglesia. Sin embargo, una iglesia sin una base bíblica y teológica sólida, carece de base para el ministerio. Una iglesia puede sobrevivir y ser razonablemente exitosa en su espiritualidad sin una clara comprensión de su visión, pero no puede sobrevivir con una teología de mala calidad o incorrecta. Sin una teología bíblica como base, la iglesia queda reducida a una organización social que desarrolla programas más que sostener un ministerio que reta la mente y el corazón de las personas con la verdad bíblica. A fin de

transformar a las personas a la imagen y el carácter de Cristo, la iglesia necesita conocer algo acerca de su imagen y carácter.

Definición de teología

En la iglesia de hoy, la teología ha sido difamada a causa de ideas falsas acerca de su naturaleza y propósito. Tristemente para muchos, la palabra teología evoca ideas de especulaciones y argumentos inútiles que no tienen nada que ver con la Biblia o la vida diaria. Para ellos la teología es divisiva, aburrida, poco práctica e irrelevante para la vida diaria. Pero cuando es entendida y aplicada correctamente, la teología forma la estructura de una vida cristiana consecuente. El término mismo procede de dos palabras griegas: *theos* que significa "Dios" y *logos* que se refiere a "discurso, lenguaje o estudio". Es decir, la teología es el lenguaje de Dios. Es el razonamiento que desarrollamos acerca de Él. La teología, en relación a la comprensión bíblica, incluye el estudio de la religión o los puntos de vista del hombre acerca de Dios y lo sobrenatural. Lo más importante, sin embargo, es que la teología bíblica es el estudio del Dios de las Escrituras tal como Él se da a conocer a sí mismo tanto en la naturaleza como en la revelación escrita. Cuando se estudia debidamente, la teología bíblica es unificadora y fundamental para la vida práctica.

La teología bíblica abarca los cuatro aspectos de la teología tradicional: exegética, histórica, sistemática y práctica. Separar a uno de los otros es socavar la misma naturaleza de la verdadera teología. Aunque cada una de estas cuatro disciplinas se puede estudiar por separado con fines académicos, no debieran ser estudiadas nunca en completo aislamiento de las otras. Estudiar la teología sistemática sin relación con la vida práctica es ortodoxia muerta. La teología práctica sin la teología sistemática, exegética o histórica es solo psicología popular.

El estudio de Dios

La teología es la contemplación del ser, la naturaleza y la actividad de Dios y la respuesta de la creación (incluyendo la humanidad) a Él. Debido a que la iglesia es una institución espiritual, debe pensar espiritualmente. A causa de que es una institución teológica, cuya existencia está relacionada con Dios, necesita pensar teológicamente.

La tarea suprema de la iglesia no es enseñar a las personas a pensar correctamente acerca de sí mismas, sino enseñarlas a pensar correctamente acerca de Dios.

Puesto que el punto focal de la iglesia es el estudio de Dios, la teología es lo que une a todas las iglesias en un propósito y ministerio comunes. En la medida que una iglesia provee a los miembros de una comprensión mejor de Dios y de nuestra relación con Él, se establece la norma mediante la que se va a juzgar el éxito o el fracaso del ministerio de la iglesia. Si la iglesia falla en hacerlo, ha cometido un grave error sin importar cuán exitosa sea aparentemente en sus programas y en la rapidez de crecimiento.

Como el estudio de Dios, la teología abarca cuatro dimensiones decisivas de su persona:

Primero, la teología estudia la naturaleza de Dios. La persona y la obra de Dios debieran ser el foco constante del corazón y la mente de la criatura humana. Para pensar correctamente acerca de Dios, y también acerca de nosotros mismos puesto que estamos hechos a su imagen y semejanza, debemos tener una completa comprensión del carácter y del ser de Dios. Debido a que el conocimiento precede a la acción, necesitamos conocer a Dios a fin de vivir como corresponde delante de Él.

La falta de conocimiento y comprensión de la naturaleza de Dios ha llevado a quitarle a Dios importancia dentro de la iglesia. Se reduce a Dios a una deidad manejable que queda determinada por nuestra experiencia más que por la propia revelación de Dios dentro de las Escrituras. Se convierte en un ayudador cósmico al que acudimos en situaciones de necesidad en vez de ser alguien a quien debemos someter toda nuestra vida, voluntad, sueños, acciones y deseos. El hombre moderno no está preocupado por saber quién es Dios; su atención se ha centrado en quién es el hombre. Dios es alguien que nos sirve a nosotros en vez de ser alguien a quien nosotros entregamos nuestro servicio. Donald W. McCullough nos advierte:

Cualquier dios que uso para apoyar mi última causa, o que encaja bastante bien dentro de mi comprensión y experiencia, será un dios que no será más grande que yo

mismo y que no será capaz de salvarme de mi pecado o inspirar mi adoración o darle poder a mi servicio. Cualquier dios que encaja dentro de *mi* contorno nunca de verdad me trascenderá, nunca realmente será Dios. Cualquier Dios que no escapa de la prisión de mis percepciones no será otra cosa que un dios sin importancia.¹

Para ser aceptados por Dios necesitamos acudir a Él bajo sus condiciones, lo cual requiere que lo comprendamos. De no ser así estamos en el peligro de reducir a Dios a alguien a quien podamos manejar. Para pensar correctamente de nosotros mismos, primero debemos pensar correctamente de Dios. Carlos Spurgeon mostró la profundidad de su entendimiento de la teología y de la espiritualidad cuando predicó: "La ciencia más elevada, la más noble de las especulaciones, la filosofía más profunda que jamás pueda llamar la atención del Hijo de Dios, es el nombre, la naturaleza, la persona, la obra, las acciones y la existencia del gran Dios a quien llama Padre".²

Todos los cristianos que desean la madurez en Cristo deben convertirse en estudiantes de la naturaleza y el carácter de Dios. La más grande amenaza contra el cristianismo no es el liberalismo o la secularización de la sociedad; es el abandono del estudio de la naturaleza de Dios.

Segundo, la teología es el estudio de la obra de Dios. La naturaleza de Dios se manifiesta en su actividad. A semejanza de un gran artista que se expresa a sí mismo mediante sus obras de arte, Dios revela su carácter en las acciones que ejecuta. Pablo señala que la creación es algo más que una obra científica de Dios; es una revelación de la propia naturaleza divina para que todo aquel que observa la creación descubra lo suficiente del carácter divino como para comprender su necesidad de Él (vea Ro. 1:20). Las acciones de Dios reveladas en las Escrituras no son simples historias de escuela dominical que se relatan para hacernos sentir bien. Son la revelación que Dios hace de sí mismo. Así, pues, la teología abarca tanto el carácter como la actividad de Dios. La teología requiere que comprendamos la obra redentora de Cristo, porque sin ese conocimiento de la redención estamos atrofiados en nuestra comprensión de Dios.

Tercero, la teología es el estudio de la relación entre Dios y la creación. El Dios de la Biblia es un Dios relacional que está íntimamente involucrado en su creación. Él no ha abandonado el mundo que creó para que funcione por sí mismo; sino que está en constante relación con el mismo. Debido a que la teología se interesa en la totalidad del ser de Dios, no puede ser pasada por alto la interacción entre Dios y la creación. Por tanto, la teología explora el propósito de la creación en relación con Dios, la manera en la que la creación revela a Dios. Busca examinar cómo Dios creó el universo, por qué lo hizo, el propósito de su continua existencia y el futuro que tiene.

Cuarto, la teología es el estudio de la relación entre Dios y la humanidad. Fuimos creados a la imagen y semejanza de Dios con el fin de glorificarlo y servirlo (Is. 43:7). En el corazón de nuestra existencia está la necesidad de amar a Dios y ser amados por Él. Cuando esta necesidad está insatisfecha, la humanidad se hunde en la desesperanza y la impotencia. Por el contrario, su satisfacción lleva a descubrir la llave de la paz y el gozo genuinos que llenan aun en medio de las circunstancias más caóticas y trágicas. La cuestión que la teología busca responder es por qué esta relación es tan vital, cómo establecerla y mantenerla, y la meta y el propósito de la misma. Este conocimiento es el que capacita al individuo y a la iglesia para ser competentes para la vida y el ministerio.

Un credo

Para el desarrollo de un fundamento teológico se necesita el establecimiento de doctrinas, credos y declaraciones concretas que describan la naturaleza de Dios y nuestra relación con Él. Lo que se ha conocido tradicionalmente como teología sistemática es el arreglo ordenado de una declaración de creencias coherentes. Aunque ha caído bajo una crítica creciente en la iglesia moderna, ha jugado, no obstante, un papel importante en la maduración y el ministerio de la iglesia. Desde su comienzo, la iglesia ha formulado credos y declaraciones de fe que reflejan su comprensión de Dios. Los escritores del Nuevo Testamento usan varios términos diferentes para referirse a estos credos.

Didaskalia. Este término se refiere tanto al acto de enseñar como al contenido de lo que se enseña. Pablo emplea *didaskalia* para advertir a Timoteo que vendría el tiempo cuando las personas "no

sufrirán la sana doctrina [*didaskalia*], sino que teniendo comezón de oír, se amontonarán maestros conforme a sus propias concupiscencias" (2 Ti. 4:3). En otras palabras, las personas abandonarán las doctrinas bíblicas con sus demandas prácticas y seguirán una teología que les permita vivir como ellas quieran. En vez de ceder antes estos individuos, la iglesia necesita preservar la enseñanza y la doctrina de las Escrituras (1 Ti. 4:6; 2 Ti. 4:2). La base de la convicción de Pablo era que las doctrinas de la iglesia no eran la obra de los hombres, sino el resultado de la revelación divina (2 Ti. 3:16). En consecuencia, estas doctrinas había que conservarlas cuidadosamente (1 Ti. 4:16) y usarlas como base para el examen de la conducta del creyente (1 Ti. 1:10).

Pistis. Esta palabra la usaron comúnmente los escritores del Nuevo Testamento para referirse a la "confianza activa". Se empleaba *pistis* también para referirse a lo que se creía, es decir, el cuerpo de fe o doctrina. Este uso aparece reflejado en pasajes tales como Romanos 1:5; Judas 3; 1 Timoteo 1:2-3; Tito 3:15. Estos credos no son simples declaraciones académicas de la naciente iglesia; son la estructura a partir de la cual el creyente edifica una visión del mundo coherente. No son simplemente doctrinas que se confiesan, sino creencias que forman el fundamento de la estructura de valores, ética y vida espiritual del cristiano. Thomas C. Oden explica la naturaleza de la doctrina y de los credos:

Los cristianos que dijeron por primera vez *credo* no lo hicieron con ligereza, sino a riesgo de su propia vida bajo persecuciones severas. Solemos escuchar cuidadosamente a aquellos que están dispuestos a sacrificar su propia vida por sus creencias. Decir *credo* (yo creo) sinceramente es abrir el corazón, es dar a conocer lo que uno es mediante la confesión de sus creencias esenciales, esa fe que hace que la vida sea digna de vivirse. El que dice *credo* sin tener la disposición de sufrir, y morir si es necesario, por la fe no lo ha dicho sinceramente.³

Ante la presente escasez de pensamiento teológico dentro de la iglesia, no nos asombra que haya tan poco por lo que vivir, y mucho menos por lo que morir. Las doctrinas bíblicas, los credos, y la fe de la iglesia deben formar parte del corazón de doctrinas que gobiernan la iglesia y por las que la iglesia debe estar (como lo estuvo) dispuesta a morir.

Un camino de vida

La teología tiene otra faceta. No es solo una declaración de los credos y creencias de la iglesia, es también la base para el estilo de vida de los individuos y de la iglesia. De modo que la teología es confesiones acerca de la persona de Dios como también la manifestación diaria de esas creencias en la vida cotidiana. La teología no es teología hasta que no es una teología vivida, porque es en la manifestación diaria de esas creencias en la vida que comenzamos a entender su verdadero significado. Es en la práctica que comenzamos a descubrir el gozo de quién es Dios y de lo que ha hecho por nosotros en Cristo.

La teología se refleja en la obediencia. El apóstol Pablo, al escribir a los romanos, declara que la obediencia es el resultado de las creencias de la persona: "y por quien recibimos la gracia y el apostolado, para la obediencia a la fe en todas las naciones por amor de su nombre" (Ro. 1:5). Lo que creemos acerca de Dios va a determinar cómo actuamos delante de Él.

La importancia de la teología vivida queda aun más realzada por la enseñanza de las Escrituras con respecto al individuo "sabio". La sabiduría es lo que capacita al individuo para vivir exitosamente, no según la definición de sabiduría del mundo, sino la de Dios. La sabiduría involucra la habilidad de saber cómo actuar y reaccionar dentro del contexto del "temor de Jehová" (Pr. 1:7; 9:10; 15:33). Por esta razón el conocimiento de la integridad y de la justicia de Dios resulta en honradez (Pr. 20:23), en justicia (Pr. 17:15) y en veracidad (Pr. 12:22) de parte del hombre. El verdadero sabio es aquel que conoce y comprende el carácter de Dios y vive en armonía con ese carácter tal como ha sido revelado en el orden de la creación y en la revelación bíblica.

La teología es la base para la espiritualidad. Mucho de lo que se escribe hoy día divorcia la espiritualidad del contenido teológico de manera que la espiritualidad se convierte en algo experimental y subjetivo. Si bien muchos elementos de la espiritualidad resultan en expresiones subjetivas y experimentales de la fe (pero no siempre es necesariamente así), no obstante, es crucial darnos cuenta de que la espiritualidad debe basarse en la verdad bíblica y teológica. La meta suprema no es tener experiencias emocionales que cautivan el alma, sino "asir aquello para lo cual fui también asido por Cristo Jesús"

(Fil. 3:12). Es "conocerle [Cristo], y el poder de su resurrección, y la participación de sus padecimientos, llegando a ser semejante a él en su muerte, si en alguna manera llegase a la resurrección de entre los muertos" (Fil. 3:10-11). Encontramos a Dios, no mirando a la profundidad de nuestras experiencias, sino mediante el estudio y la aplicación de la verdad y de la teología bíblicas.

Debemos considerar con interés la advertencia de Donald McCullough: "No encontramos a Dios mirando profundamente dentro de nosotros mismos, o siguiendo nuestros mejores instintos, o prestando atención a nuestra conciencia, o escuchando esa pequeña voz. La contemplación penetrante y profunda es solo eso, contemplación".⁴ Para actuar cristianamente debemos pensar cristianamente.

Si la espiritualidad involucra mantener una relación íntima con Dios a fin de ser transformados a la semejanza de Cristo, entonces la teología se convierte en la base mediante la cual comprendemos quién es Dios. La espiritualidad es la teología vivida. De modo que la iglesia debiera ser el lugar donde no solo se enseña a la persona a pensar cristianamente, sino a vivir cristianamente.

La teología es la base para el propósito de la iglesia. En Mateo 22:37-40 Cristo bosqueja el propósito de la iglesia al describir el corazón y el carácter de sus seguidores. La iglesia, para alcanzar completamente lo que Dios lo ha llamado a ser, debiera estar caracterizada por un amor genuino a Dios y al prójimo. Todo lo que tiene que distinguir a la iglesia queda resumido en estos dos mandamientos: Amor a Dios y amor al prójimo.

El cumplimiento del propósito de amar a Dios requiere que la iglesia mantenga una adoración auténtica. La adoración es algo más que una experiencia de entretenimiento. La adoración es la reflexión y exaltación que hacemos de la naturaleza y de la actividad de Dios (Sal. 138). Al alabar y adorar a Dios, las personas obtienen una perspectiva y conocimiento superiores de la vida y de sus aparentes incongruencias (Sal. 73:15-17). Pero sin una teología sólida, la iglesia carece de fundamento para la adoración. Por el contrario, la adoración queda reducida a un emocionalismo vacío. Por el otro lado, la reflexión teológica verdadera debiera resultar siempre en alabanza a medida que el individuo queda atraído por el Dios revelado en las Escrituras.

La base para el cumplimiento del propósito de la iglesia de amar al prójimo no lo encontramos en acuerdos sociológicos o culturales, sino en la naturaleza de Dios y en nuestra relación con Él. Nuestra unión con Cristo conlleva la demanda espiritual de la unidad con los creyentes (1 Jn. 1:3-4). La motivación y el fundamento para esta armonía es la comunión con el trino Dios (Jn. 17:21).

La necesidad de la teología

La teología, como la fuente de la verdadera sabiduría, se convierte en el fundamento sobre el que se edifica el ministerio. Es la teología, no la filosofía de ministerio, lo que en última instancia provee de sostén y firmeza a la comunidad cristiana. La teología, pues, goza de esta importancia por muchas razones.

Primera, la teología es esencial para la fe. La esencia de la fecundidad no está en la formación del programa correcto, sino es el establecimiento de una teología viva y dinámica. Aunque la teología como fundamento ha sido difamada, no obstante, permanece como la piedra angular de la iglesia. Sin una teología apropiada que la sostenga, la iglesia pierde la base para desarrollar un ministerio que tenga significado eterno. Una forma de pensar teológica apropiada es central para el mantenimiento de la esencia de la fe (1 P. 1:13). Carl F. Henry advierte que sin teología la iglesia carece de base y de contenido para su fe:

La pérdida de esa herencia bíblica significa la pérdida del alma, la pérdida de una sociedad estable y la pérdida también de un universo comprensible. La supresión intelectual de Dios en su revelación ha precipitado la bancarrota de una civilización que le ha dado la espalda al cielo solo para hacerse la cama en el infierno.⁵

Segunda, la teología es necesaria para la comunión divina. En la mente de Pablo, la comunión con Dios no es una simple experiencia emocional por medio de la cual hacemos una confesión redentora de Cristo. La comunión genuina es el conocimiento íntimo y personal de Dios (Fil. 3:8-11). Este conocimiento es la respuesta personal a la revelación que Dios hace de sí mismo en Cristo y sobrepasa a todos los logros humanos que Pablo había alcanzado.

Abandonar la búsqueda del conocimiento de Dios, lo que es la esencia de la teología, es perder el compañerismo íntimo con Él. Para mantener nuestra espiritualidad y conducta espiritual, necesitamos conservar un claro enfoque acerca de la persona, la naturaleza y la actividad de Dios, lo cual conforma el meollo de la teología cristiana.

Tercera, la teología es esencial para vivir de forma piadosa. Sin una teología apropiada caemos presa de nuestra naturaleza corrompida. El necio de Proverbios no es alguien que carezca de intelecto o de sentido común, sino alguien que reacciona a los sucesos de la vida sin ninguna conciencia ni consideración de Dios y de su orden dentro de la creación. El necio es el que dice que no hay Dios (Sal. 14:1), y va por la vida gobernado por su propia conciencia (Pr. 12:15; 28:26) en vez de estar gobernado por la reflexión de la naturaleza las demandas de Dios sobre la humanidad. El necio "es el que ha perdido la sabiduría, y la noción correcta de Dios y de las cosas divinas que le fueron comunicadas al hombre mediante la creación; alguien que está muerto en pecado, pero no carente de facultades racionales, sino de gracia en esas facultades, no alguien que carece de razón, sino que abusa su razón".⁶

Renunciar a la reflexión teológica es permitir que la naturaleza humana corrompida recobre el control en nuestra vida y conducta, para convertirse, según Proverbios, en un insensato. Este mismo tema de vida espiritual basado en la teología continúa en el Nuevo Testamento, donde los

La necesidad de enseñar teología en la iglesia

Las personas ya no tienen una perspectiva mundial bíblica y completa.

Las personas tienen un conocimiento adecuado en ciertas áreas de la teología, pero es lamentablemente inadecuado en otras.

Las personas tienen una teología distorsionada que está influenciada por puntos de vista seculares contemporáneos, más que por la enseñanza bíblica.

Las personas se enfrentan a teologías erróneas cuando dan testimonio.

Las personas quedan confundidas por las afirmaciones de teologías contradictorias.

escritores continuamente basan la vida cristiana en la comprensión teológica de la salvación (vea Col. 3:1-17).

Cuarta, la teología es esencial para la orientación. Cuando la iglesia sacrifica la reflexión por la contemplación terapéutica centrada en el hombre, perdemos el fundamento para determinar nuestra conducta y práctica. La verdadera espiritualidad está fundada en la comprensión de quién es Dios y cómo tenemos que responderle individual y corporativamente. Cualquier cosa menos que eso es humanismo disfrazado. Sin una teología bíblica, la iglesia ya no tiene un maestro para mostrarla como conducirse individual y corporativamente (2 Ti. 3:16-17). Las técnicas, los programas y las respuestas simplistas reemplazan entonces a la espiritualidad basada en el conocimiento de Dios. David Wells es profético cuando invita a la iglesia a recuperar la práctica de edificar sobre los pilares de la confesión (esto es, cuando ha quedado cristalizada en doctrina):

La teología involucra el cultivo de aquellas virtudes que forman la sabiduría de la vida, la clase de sabiduría en la que la práctica cristiana se edifica sobre los pilares de la confesión y rodeada por el andamiaje de la reflexión. No obstante, esta formación es demasiado simple, porque lo que tengo en mente es una clase de espiritualidad que es ahora muy rara, la clase de espiritualidad que es esencialmente moral en su naturaleza porque Dios es esencialmente santo en su ser, que ve la práctica cristiana no ante todo como una cuestión de técnica, sino una cuestión de verdad, y que rehúsa separar la práctica del pensamiento o pensar en base de la práctica.⁷

Continúa advirtiéndolo:

Cuando la panacea de la era terapéutica suplanta la confesión, y cuando la predicación es dominada por la psicología, el significado de la fe cristiana queda privatizado. De un solo golpe, la confesión es destripada y la reflexión reducida a pensar principalmente acerca de uno mismo. De ser ese el caso. La responsabilidad de buscar ser un cristiano en el mundo moderno queda entonces transformada en la

búsqueda de lo que Farly llama una "tecnología de práctica", porque son técnicas con las que expandir la iglesia y dominar el ser tomadas principalmente de la administración de negocios y de la psicología.⁸

Sin la orientación de la teología, el pecado queda en un "paradigma" que necesita ser cambiado y el evangelismo se convierte en una "estrategia de mercado". La práctica (individual y corporativa) ya no está cimentada y guiada por la naturaleza y el carácter divinos. La iglesia se queda sin una base para luchar y responder a los complejos problemas sociales y asuntos que enfrenta la sociedad moderna.

Quinta, la teología es necesaria para una perspectiva mundial apropiada. La secularización es el divorcio de la fe de la vida cotidiana. Lo que las personas hacen el domingo tiene muy poco que ver con la manera en la que viven el resto de la semana. La razón de esta secularización intrusiva es que la personas ya no tienen una perspectiva mundial consecuente gobernada por la verdad bíblica. Por el contrario, su vida está dividida en compartimentos. La fe en Dios no tiene efecto en las acciones y actitudes seculares. La iglesia necesita enseñar a las personas a saber actuar y pensar cristianamente, no solo en cuanto a su participación en las actividades de la iglesia, sino en todos los aspectos de la vida. La fe cristiana tiene que afectar la manera en cómo cumplimos con nuestros deberes en el trabajo (Ef. 6:5-9). La teología debiera afectar la manera en la que nos relacionamos con nuestros vecinos (Col. 4:5; 1 Ts. 4:12), cónyuge (Ef. 5:22-33), hijos (Ef. 6:1-4) y nuestros hermanos miembros del cuerpo de Cristo (1 Co. 12). Debiera sazonar nuestra forma de hablar (Stg. 3:1-12) y nuestras actitudes (Stg. 1:2).

La evaluación de la salud espiritual y teológica

La teología es algo más que una palabra favorita de los estudiantes de seminario; la teología es central para la salud y bienestar de la congregación. Por lo tanto, es necesario que los dirigentes evalúen las bases teológicas de sus iglesias. La tarea del liderazgo no es la de permitir que la teología "suceda porque sí", sino que deliberadamente formulen y guíen a la iglesia en el desarrollo de la teología bíblica que gobierna tanto a la congregación como a la vida individual. Hacer eso requiere que los dirigentes tengan continuamente sus dedos sobre el pulso teológico de la iglesia.

Conceptos erróneos

Sin embargo, al determinar la salud espiritual y teológica de la iglesia, se comete el error común de juzgar a la congregación mediante marcas externas que se enfocan en acciones externas más que el ser interior. Si bien es cierto que el carácter interno de las personas se manifestará mediante los actos externos (Stg. 2:14-17), no es cierto que los actos externos revelan siempre la realidad interna. La dificultad para la evaluación de la espiritualidad corporativa y de la integridad teológica de la iglesia está en que estas dos dimensiones, propiamente entendidas, tratan con las actitudes y motivos internos de los individuos que forman la comunidad. En vez de medir la espiritualidad de la iglesia por una norma externa de comportamiento, los dirigentes y la comunidad deben medir la espiritualidad de la congregación mediante el examen de cualidades internas de piedad. ¿Están los miembros de la iglesia creciendo en su semejanza de Cristo y manifestando sus cualidades en pensamiento y acciones? Si una iglesia se estanca o comienza a alejarse de la realidad de la presencia de Dios, entonces la iglesia ha dejado de ser espiritual o teológica, sin importar cuán correcta sea doctrinalmente o con cuánta fidelidad se adhiere a un código "bíblico" de conducta externa.

Tampoco están la teología y la espiritualidad relacionadas con el crecimiento numérico. Muy a menudo se ha dado por supuesto que las iglesias que crecen numéricamente son las que están en mejor forma espiritual, y que las iglesias que no crecen y que están decayendo en número han perdido el contacto con la verdadera espiritualidad. Pablo, sin embargo, deja bien en claro en 1 Corintios 3 que el crecimiento del ministerio es la obra soberana de un Dios de gracia, no una recompensa por ser "más espiritual".

Otra idea equivocada es que la espiritualidad la podemos medir mediante la corrección doctrinal. La iglesia en Éfeso, según Juan en Apocalipsis 2:1-7, era conocida por su pureza doctrinal, no obstante estaban todavía en peligro de ser juzgados severamente por Dios porque habían perdido su primer amor (esto es, la genuina espiritualidad). Si bien la pureza doctrinal y la teología bíblica correcta son importantes no afectan la espiritualidad de la iglesia hasta que no establecen la práctica de la iglesia.

Las marcas de una iglesia espiritual y teológica

La medida de la corrección teológica queda en última instancia determinada por el carácter de la congregación. La espiritualidad es el estado interno de las personas, demostrado mediante el comportamiento externo. Es decir, que al examinar la espiritualidad y la teología de la iglesia, debemos comenzar examinando los valores que distinguen a la congregación. Los valores son las actitudes y comportamientos que las personas desean o que se espera que manifiesten, las cualidades internas que determinan cómo actúa la congregación como un todo y como individuos. Los valores pueden estar expresados o no; pueden ser bíblicos o no, basados en la cultura de la comunidad o en subcultura de la iglesia misma. La tarea de los dirigentes consiste en examinar las acciones de la comunidad y analizar en oración los valores básicos que esas acciones revelan. Los dirigentes deben entonces determinar cuáles son los valores esenciales que la iglesia necesita demostrar y buscar incorporar esos valores con el fin de que reemplacen a los que no son bíblicos.

Al examinar la espiritualidad de la congregación, los líderes necesitan también ser sensibles a la conciencia que las personas tienen de la presencia y dirección de Dios, que se manifiesta en la oración corporativa. La oración genuina no es buscar el sello de aprobación de Dios sobre nuestros ministerios; sino más bien buscar su divina fortaleza, capacitación y sabiduría para llevar a cabo el ministerio de Dios. Es el reconocimiento de la soberanía de Dios, de su suficiencia y de su disponibilidad. Es un reflejo de nuestra comprensión de su naturaleza trascendente e inmanente. Para edificar el ministerio y la espiritualidad de la iglesia, el liderazgo necesita manifestar y edificar dentro de la congregación una solidaridad de oración y una unificación que esté centrada en la oración individual y corporativa.

La espiritualidad de la iglesia se demuestra también en la genuina y auténtica adoración a Dios dentro de la vida de la congregación. La adoración es la esencia y la expresión de la fe; porque la adoración es un reflejo de nuestra comprensión de la persona de Dios y de lo que Él ha hecho por nosotros. Cuanto mayor es la conciencia de la presencia de Dios dentro de la congregación, tanto más completa es la expresión de adoración. De forma que los líderes necesitan facilitar la adoración y dirigir a la comunidad en su expresión. El

ministerio espiritual dirigirá a los creyentes a la persona, naturaleza y ser de Dios. Una manera de evaluar la eficacia de cualquier ministerio es preguntarnos si está enfocando la atención de los creyentes, en sumisión y alabanza, hacia la persona de Dios.

Una iglesia que es espiritual y teológica tendrá una comprensión bíblica y doctrina sólidas que sostendrán su fe y práctica. Por tanto, todos los ministerios debieran proveer de una enseñanza bíblica sólida que procura apoyar y reforzar las Escrituras como la única autoridad para la vida y la piedad. Con el fin de facilitar la espiritualidad de los creyentes, la iglesia ayuda a los miembros a cultivar una perspectiva de la Biblia que encontramos en el Salmo 119. Como resultado, las personas verán la Palabra de Dios como el fundamento para evitar el pecado (vv. 9-16), para enfrentarse al desánimo y la adversidad (vv. 25-32), para la orientación de la vida (v. 105) y como una base para la comunión con Dios (v. 176).

La auténtica espiritualidad involucra relaciones amorosas. El examen de las Escrituras revela que las relaciones interpersonales no son simplemente una actividad antropológica, sino también una preocupación teológica. El libro de 1 Juan reflexiona sobre las implicaciones teológicas de nuestra redención en lo referente a las relaciones interpersonales. Debido a que Dios demuestra su amor en el sacrificio de Cristo, estamos bajo la obligación de amar a otros con espíritu de sacrificio (1 Jn. 3:16). La naturaleza del amor de Dios define nuestra comprensión de las relaciones. En consecuencia, fallar en amar a otros es un problema teológico que tiene que ver con nuestra comprensión de la naturaleza y la persona de Dios y lo que Él ha hecho por nosotros.

Si bien podríamos citar otros indicadores de la condición espiritual y teológica de la iglesia, lo esencial para los líderes de la iglesia es que ellos deben evaluar y edificar la teología y la espiritualidad de la iglesia si es que la iglesia quiere ser eficaz en el ministerio. No hay atajos en estas áreas importantes. Podemos llegar a acuerdos en cuanto a la estructura organizacional. Una iglesia puede ser débil en cuanto al desarrollo de objetivos, metas y planificación. Una iglesia puede no tener clara su visión y, no obstante, ser todavía eficaz. Pero una iglesia no puede darse el lujo de ser espiritual y teológicamente anémica. Ninguna cantidad de estructura organizacional puede superar la carencia de una piedad

genuina y profunda en la congregación. Los dirigentes de la iglesia son responsables de mantener sus dedos en este pulso de la teología y la espiritualidad (vea He. 13:17) y evaluar la iglesia basados en la comprensión de la importancia de estas dimensiones. Cuando perdemos de vista su importancia, entonces la iglesia está condenada al fracaso sin importar cuán grandes sean sus programas.

El desarrollo de la teología de la iglesia

El establecimiento de una teología bíblica involucra un proceso de cuatro pasos mediante el cual se le enseña a la congregación los elementos de la doctrina. Como en el caso del discipulado, la instrucción debiera ser intencional, sistemática y enfocada sobre la implementación práctica de las verdades comunicadas.

Primer paso: Desarrollar el pensamiento teológico en los líderes de la iglesia

El establecimiento del fundamento teológico para la iglesia comienza con los dirigentes. El liderazgo debiera estar basado sobre una correcta teología y el papel que juega dentro de la vida congregacional. La capacitación para el liderazgo debiera enfocarse tanto sobre las calificaciones espirituales del líder como sobre las verdades doctrinales fundamentales. Esto no quiere decir que todos los líderes necesitan tener un adiestramiento formal, pero debieran contar con suficiente comprensión para ser capaces de evaluar y desarrollar ministerios consecuentes con una doctrina sólida.

Segundo paso: Desarrollar estrategias educativas para la naturaleza cuádruple de la teología

La instrucción, para que sea completa, necesita proveer los elementos exegéticos, bíblicos, sistemáticos y prácticos de la teología. Cuando se falla en enseñar los cuatro armoniosamente el resultado final es una perspectiva distorsionada.

La teología exegética

Instruir a la congregación involucra no solo enseñarles las Escrituras, sino enseñarles también cómo estudiar e interpretar la

Biblia. Se da a menudo por sentado que las personas saben cómo interpretar correctamente la Palabra de Dios. Más frecuentemente de lo que creemos, las personas se acercan a las Escrituras con la perspectiva de "agudezas espirituales" más que un mensaje desarrollado y coherente. La meta de enseñar a la congregación teología exegética es la de entrenarlos a ver el mensaje de la Biblia en su contexto gramatical, cultural e histórico. La iglesia necesita enseñar al pueblo cómo leer una porción de las Escrituras en su contexto inmediato, en el contexto del libro en la que se encuentra, y por último en el contexto de toda la Biblia. Los lectores necesitan instrucción para llevar a cabo el estudio tanto de palabras como de temas.

La teología bíblica

El desarrollo del contexto de toda la Biblia involucra una comprensión de toda su enseñanza. Aunque la teología bíblica es una rama de la teología exegética; no la podemos abarcar mediante una serie sobre hermenéutica. Por tanto, la enseñanza debiera proveerse con la meta de ofrecer una perspectiva general de la continuidad que encontramos en las Escrituras. Esta enseñanza debiera tratar sobre la relación entre el Antiguo y el Nuevo Testamento, y la relación entre el pueblo de Israel, y los pactos, y la iglesia. La teología bíblica incluye la comprensión de las temas principales de las Escrituras, la identificación de la correlación entre los pactos, etcétera. Todo lo cual está incluido en un estudio completo y equilibrado de la teología bíblica.

La teología sistemática

Esta rama de la teología tiene que ver con la formación de una comprensión lógica, ordenada y consecuente de las enseñanzas de las Escrituras relacionadas con los varios estudios que encontramos dentro de la teología sistemática. La meta del desarrollo de una teología sistemática no es la provisión de razonamientos y conclusiones académicos y filosóficos. La meta es más bien proveer a los creyentes con una comprensión coherente de Dios y de su creación de modo que ellos puedan desarrollar una cosmovisión consecuente que gobierne sus pensamientos y acciones. Con el fin de proveer esta clase de perspectiva, la iglesia debiera ofrecer clases introductorias así como también una enseñanza continua sobre

temas más complejos relacionados con la teología sistemática. Además, los temas relacionados con la teología sistemática pueden ser enseñados a los niños a fin de que ellos puedan formar una visión mundial que les provea del fundamento para desarrollar una comprensión del mundo en el que viven. La enseñanza de la teología sistemática debiera incluir un estudio de las áreas principales del estudio teológico tales como la teología misma, la soteriología, la eclesiología, la antropología, la cristología y la pneumatología.

La teología práctica

Toda enseñanza doctrinal debiera darse en conexión con la teología práctica. En vez de ver la teología práctica como una división de estudio totalmente separado (es decir, lo que ahora se abarca a menudo en las clases de discipulado), debiera unirse con las otras disciplinas, esto es, cada rama de la teología debiera enseñarse con aplicaciones prácticas. No obstante, la iglesia puede enseñar cursos especiales que tienen que ver con las disciplinas prácticas de la vida cristiana necesarias para crecer en madurez. La teología práctica se enfoca sobre áreas tales como la espiritualidad y las disciplinas espirituales. Esto también incluye la identificación y el desarrollo de los dones espirituales, el conocimiento y la implementación de habilidades de liderazgo y el desarrollo de una perspectiva bíblica del matrimonio, la familia, el trabajo, la acción política, el ocio y las relaciones personales.

Tercer paso: Predicar teológicamente

Con esto queremos decir que cada sermón y cada principio presentado y aplicado debiera contar con una buena base teológica. Esto es, la práctica debiera ser un resultado de la enseñanza bíblica y de la comprensión de Dios. Es triste observar que no siempre se predica de esta forma. Un estudio de doscientos sermones evangélicos reveló que solo el 20 por ciento de los sermones estaban basados o relacionados con la naturaleza, el carácter y la voluntad de Dios. La responsabilidad del predicador es comunicar continuamente la base teológica de los principios que está enseñando. Si un principio no está enraizado en el carácter y la

actividad de Dios, entonces el predicador necesita repensar el principio o evaluar cómo lo está comunicado.

Cuarto paso: Proveer a los creyentes de oportunidades para expresar su teología

La teología de la iglesia queda reflejada en su vida de oración, adoración y servicio. La oración no es un mero reflejo de nuestra necesidad, es el reflejo de nuestra teología. Para alentar la vida de oración de la iglesia, debiera haber momentos cuando la oración es el "punto principal", tales como conciertos de oración y un día de veinticuatro horas de oración.

Cada culto de adoración debiera evaluarse por su eficacia en dirigir la atención de los adoradores hacia la persona y la actividad de Dios. Si bien el culto de oración puede entretener, no debiera ser solo entretenimiento. Si bien demanda participación humana y puede tratar necesidades humanas, no debiera centrar la atención en la humanidad. Por el contrario, debiera dirigir la atención hacia Dios.

Una teología de culto se edifica sobre nuestra comprensión de Dios y su obra redentora en la vida de las personas. Los creyentes necesitan saber que el culto no es simplemente un deber, sino una expresión de adoración. Como tal, es una reflexión de la comprensión teológica de la iglesia de quién es Dios. Si bien la tarea de la iglesia es enseñar teología sólida, debiera también ofrecer oportunidades para que los creyentes sirvan con el fin de que ellos respondan a su teología.

Evaluación e implementación

1. Completar la Hoja de trabajo 8 con el consejo de diáconos o concilio de la iglesia (vea el Apéndice A).
2. Identificar uno o dos cuestiones teológicas que necesitan ser consideradas en el seno de la iglesia y desarrollar una estrategia para la instrucción en esa área.
3. Proponer una estrategia para enseñar teología dentro de la iglesia.
4. ¿Cómo ha afectado el secularismo nuestra cosmovisión y cómo puede corregir la iglesia esos efectos y desarrollar una cosmovisión cristiana que esté basada en una teología sólida?

5. ¿Cómo forma la teología la base para la vida diaria? ¿Cómo podemos enseñar teología para animar el estilo de vida cristiano?

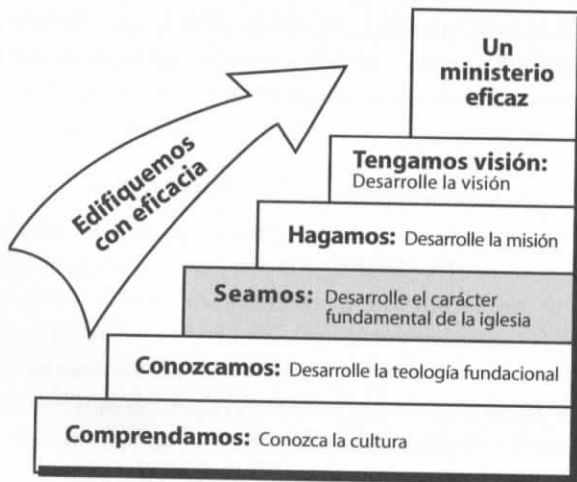
Otras lecturas recomendadas

- Armstrong, John H. *The Coming Evangelical Crisis* [La crisis evangélica que viene]. Chicago: Moody, 1996.
- Guinness, Os y John Seel. *No God but God* [No Dios sino Dios]. Chicago: Moody, 1992.
- McDermott, Gerald R. *See God: Twelve Reliable Signs of True Spirituality* [Vea a Dios: Doce señales confiables de la verdadera espiritualidad]. Downers Grove: InterVarsity, 1995.
- Moreland, J. P. *Love Your God with All Your Mind* [Ama a tu Dios con toda tu mente]. Colorado Springs: NavPress, 1997.
- Wells, David. *No Place for Truth* [No hay lugar para la verdad]. Grand Rapids: Eerdmans, 1993.

CUATRO

*Desarrolle el carácter de la iglesia:
El amor a Dios*

El ministerio de la iglesia permanece o cae, no por los programas, sino por el carácter de la congregación. Cuando evaluamos la iglesia, nos solemos enfocar a menudo sobre los números, la variedad y la naturaleza de los programas. Los números, los dólares y los ministerios se tienen en cuenta. Sin embargo, si la espiritualidad de la iglesia se debilita el ministerio quedará muy dificultado, con pocos, o ninguno, logros eternos conseguidos.



Al discipular nuevos convertidos hay que concentrarse en el desarrollo del carácter cristiano. El proceso de discipulado involucra enseñar al creyente a ser semejante a Cristo en mente y corazón. La prueba suprema de la fe cristiana no es lo que uno hace, sino lo que uno llega a ser. Sin la realidad interna, la fe cristiana queda reducida al legalismo externo que destruye la fe genuina y la íntima relación con Dios que constituyen el corazón del mensaje del evangelio.

La iglesia que se enfoca en el carácter

Una iglesia sin un carácter piadoso es una concha vacía del evangelio, carente del verdadero significado del mensaje bíblico de la obra redentora de Cristo en la vida de las personas. A lo largo de las Escrituras, la comunidad del pueblo de Dios es comparada a un cuerpo vivo. La esencia del cuerpo no es su apariencia externa, sino su vida interna. Un espíritu puede sobrevivir sin un cuerpo, pero un cuerpo no puede sobrevivir sin un espíritu. De igual manera la naturaleza espiritual de la iglesia puede seguir adelante sin programas, estrategias y técnicas de mercado, pero la iglesia, con sus planes, ministerios y deberes, no puede vivir sin la vida espiritual que viene por medio de la relación íntima con Dios. Una iglesia sin carácter se convierte en una institución social, no en el organismo vivo que Dios planificó. El proverbio nos advierte: "Sobre toda cosa guardada, guarda tu corazón; porque de él mana la vida" (Pr. 4:23). El corazón de la iglesia es el manantial que proporciona vitalidad a la congregación. La iglesia de verdad centrada en Cristo es la que se enfoca en la formación del carácter.

Cuando Marta y María se sentaron a los pies de Jesús, cada una de ellas tenía diferentes ideas acerca de lo que iba a conectar su vida con el Salvador y marcar su relación con Él. Para Marta el enfoque estaba en las actividades y los deberes. Se dispuso a llenar su vida con tareas y responsabilidades, y se molestó con María porque ésta se preocupaba poco de las metas externas. María, por su parte, buscó permanecer a los pies de Jesús y absorber sus enseñanzas. Para María, el que Cristo la enseñara y la transformara por dentro era mucho más importante. Cuando la agitación de Marta creció hasta el punto de que ya no pudo aguantar más, exigió que Jesús reprendiera a María por su falta de actividad. La respuesta de Jesús debió sorprenderla y quizás la dejó confundida: "Marta, Marta", le

respondió el Señor, "afanada y turbada estás con muchas cosas. Pero sólo una cosa es necesaria; y María ha escogido la buena parte, la cual no le será quitada" (Lc. 10:41-42). Esta amable reprimenda no fue una condena de su deseo de preparar una comida, sino una corrección de su idea de que las actividades eran más importantes que la devoción interna. El término que se traduce "abrumada" (NVI) en el versículo 40 tiene el sentido de "arrastrada o alejada", la implicación es que Marta, que quizás deseaba sentarse y escuchar a Cristo, sintió la presión de ser hospitalaria y proveer de comida al punto que quedó alejada de lo que era más importante al prestarle atención a lo insignificante. Cristo, por tanto, le recordó que la prioridad más importante no era la preparación de la comida, sino la preparación del corazón.

Si la iglesia no es cuidadosa, puede caer fácilmente presa de la misma tentación y trampa. Podemos llegar a estar tan involucrados en los asuntos y ministerio de la iglesia que descuidamos la importancia de desarrollar el carácter cristiano, que se nutre de nuestra comunión con Dios. Podemos ser llevados, sin apenas darnos cuenta, a prestarle atención a lo insignificante. A fin de evitarlo debemos reafirmar la prioridad del desarrollo del carácter.

El carácter determina las prioridades

Los israelitas estaban a las puertas de la Tierra Prometida. En los días que siguieron se enfrentaron a una importante y preocupante transición de liderazgo. Moisés, quien los había dirigido durante cuarenta años, estaba dejando el puesto de líder y Josué iba a ocuparlo. Además, se enfrentaban a cambios importantes al entrar a la tierra. No solo tendrían la responsabilidad de conquistar a los pueblos que vivían allí, sino que también tendrían que establecer nuevas ciudades, nuevas formas de gobierno, industrias, actividades sociales, hogares, lugares de adoración y otras muchas tareas que les esperaban como pueblo que se establecía en una nueva región como una nueva nación. La lista de prioridades de Israel habría llenado muchas tablillas de barro. En Deuteronomio 10:12-13, bajo la inspiración y dirección de Dios, Moisés escribió para ellos las prioridades que tenían que mantener mientras se establecían en la Tierra Prometida: "Ahora, pues, Israel, ¿qué pide Jehová tu Dios de ti, sino que temas a Jehová tu Dios, que andes en todos sus caminos,

y que lo ames, y sirvas a Jehová tu Dios con todo tu corazón y con toda tu alma; que guardes los mandamientos de Jehová y sus estatutos, que yo te prescribo hoy, para que tengas prosperidad?" Israel, pues, tenía que poner su atención en la formación del carácter más que en la edificación de la nación. La responsabilidad del desarrollo de una nueva nación era secundario en importancia al convertirse en el pueblo que manifestara el genuino amor de Dios.

El desarrollo del carácter sigue siendo la principal tarea de la iglesia porque nuestro carácter influye sobre cómo vamos a usar nuestro tiempo, recursos, energías y dinero. Lo que la iglesia cree, los valores que defiende, el carácter que manifiesta determinará de forma muy significativa lo que hace. Sin una piedad genuina interior, se va a producir un gran golfo de separación entre lo que la iglesia dice que cree y lo que en realidad hace por medio de sus prácticas y acciones.

Pablo advierte acerca del peligro de tratar de desarrollar programas, ministerios y planes sin el fundamento del carácter. Después de su amplio tratamiento de los diferentes dones que hay en el seno de la iglesia y la interdependencia que tiene que existir entre cada miembro de la congregación, señala que nada de eso tiene valor sin amor (vea 1 Corintios 13). Concluye diciendo: "Y ahora permanecen la fe, la esperanza y el amor, estos tres; pero el mayor de ellos es el amor" (v. 13). Sin el fundamento del carácter todas nuestras actividades pueden resultar equivocadas y todas nuestras prioridades distorsionadas.

El carácter es la preocupación de la iglesia

La suprema responsabilidad de la iglesia no es el desarrollo de programas y ministerios, sino la transformación del carácter interno de las personas con el fin de que se manifieste el carácter de Cristo. El mandato que Él dio a la iglesia es: "Id, y haced discípulos" (Mt. 28:19). Los discípulos son creyentes que muestran las marcas de Cristo en su vida. Los programas de la iglesia tienen que ser diseñados para impartir piedad con el fin de cambiar el carácter de las personas. Si bien los programas son necesarios, nunca debiéramos olvidar que son medios para lograr un fin, no son un fin en sí mismos. Pablo escribe a los hermanos en Corinto que su deseo es presentarlos delante de Dios con pureza y piedad: "Porque os celo con celo de

Dios; pues os he desposado con un solo esposo, para presentaros como una virgen pura a Cristo" (2 Co. 11:2). Para Pablo, el ministerio no era solo una cuestión de conseguir convertidos, sino de llevar a las personas a Cristo para que pudieran ser transformadas interiormente. El mensaje de Cristo se centra en la transformación del carácter: "Porque la gracia de Dios se ha manifestado para salvación a todos los hombres, enseñándonos que, renunciando a la impiedad y a los deseos mundanos, vivamos en este siglo sobria, justa y piadosamente, aguardando la esperanza bienaventurada y la manifestación gloriosa de nuestro gran Dios y Salvador Jesucristo, quien se dio a sí mismo por nosotros para redimirnos de toda iniquidad y purificar para sí un pueblo propio, celoso de buenas obras" (Tit. 2:11-14). Cuando experimentamos la salvación de Dios, escapamos de las garras de Satanás y de la tragedia del infierno. Pero es igualmente importante recordar que quedamos transformados por medio de nuestra relación personal con Cristo con el fin de ser santos y sin mancha delante de Él (Ef. 1:4; Col. 1:22). El propósito de la iglesia es buscar activa e intencionalmente la transformación de las personas.

El carácter determina las bendiciones de Dios

En el Salmo 24:3-5, David, un hombre según el corazón de Dios, canta: "¿Quién subirá al monte de Jehová? ¿Y quién estará en su lugar santo? El limpio de manos y puro de corazón; el que no ha elevado su alma a cosas vanas, ni jurado con engaño. El recibirá bendición de Jehová, y justicia del Dios de salvación". Dios derrama sus bendiciones sobre los que poseen un carácter piadoso. En los tiempos del Antiguo Testamento, muchos creyeron equivocadamente que las bendiciones de Dios dependían de los sacrificios y rituales religiosos. Dios le recordó a Israel por medio de los profetas que no eran las formas externas, sino la realidad interna, la que formaba la base para el favor de Dios. Aun hoy día, podemos pensar erróneamente que nuestras actividades en el templo van a conseguir el favor y las bendiciones de Dios sobre la iglesia. Se da por supuesto que si nosotros solo desarrollamos el programa correcto entonces vamos a experimentar el crecimiento numérico y la renovación espiritual. Sin embargo, los programas sin carácter son como los sacrificios sin obediencia. Valen poco y logran menos. Para

disfrutar de los beneficios del favor de Dios, la iglesia necesita manifestar el carácter de Cristo en el seno de la congregación y en los ministerios individuales que se llevan a cabo. Juan condenó a la iglesia de Sardis porque ella, como otras muchas hoy, había adquirido gran reputación por sus actividades, pero no por su corazón (Ap. 3:1-6). La evaluación que Cristo hace de la iglesia es: "No he hallado tus obras perfectas delante de Dios". Los ministerios requieren carácter para que sean aprobados y bendecidos por Dios.

El carácter apoya el liderazgo eficaz

Mucho se ha escrito acerca del liderazgo, pero es lamentable que en su mayor parte se ha enfocado sobre la actuación y los deberes del liderazgo más que sobre el corazón y el carácter de los que aspiran a dirigir. Hoy se insiste sobre las credenciales y los logros más que sobre el carácter y la piedad. Las personas quedan deslumbradas con los títulos académicos, el número de libros escritos, los reconocimientos obtenidos por el individuo y otro sin fin de logros conseguidos. Pero Pablo, al evaluar los fundamentos del liderazgo dentro de la iglesia, hace hincapié en el carácter individual (1 Ti. 3:1-13; Tit. 1:6-8). Joseph Stowell resume de esta forma la importancia del carácter:

El enfocarse en credenciales e ignorar el proceso al final erosionará, aunque quizás sin darnos cuenta, la plataforma de respeto al llevarnos a comprometer nuestro carácter. Como dirigentes es fácil comprometer la eficacia de nuestro ministerio al tomar decisiones en cuanto al ministerio basadas en si aquello va a elevar nuestra posición en relación con los elogios, las referencias o la prosperidad. Los pastores, sin embargo, que resisten la tentación de violar el proceso del carácter por la ganancia de credenciales, fortalecen la plataforma desde la que ministran.¹

El carácter es lo que valida el liderazgo dentro de la iglesia. Cuando los dirigentes carecen de un auténtico carácter cristiano, al final harán mal uso de la autoridad y de la posición en detrimento de la congregación.

El carácter motiva el servicio

Cuando es el carácter lo que impulsa nuestro ministerio, entonces el servicio a la iglesia ya no es un deber, sino un privilegio, no una monotonía, sino un gozo. El apóstol Pablo estaba bien familiarizado con los dolores, luchas, triunfos, penas, gozos y problemas del ministerio. Supo muy bien lo que era el ser rechazado, mal interpretado, criticado y maltratado. No obstante, a pesar de todo esto, Pablo permaneció tan motivado en el ministerio que le resultaba impensable abandonarlo. Lo que lo motivaba no eran las recompensas, el reconocimiento o la aprobación de los hombres; sino su amor por Cristo. El apóstol escribe en 2 Corintios 5:14: "Porque el amor de Cristo nos constriñe, pensando esto: que si uno murió por todos, luego todos murieron".

Aunque no está claro qué clase amor se menciona aquí, si es el amor por Cristo o es el de Cristo por nosotros (quizás ambos), sí es evidente que era el carácter interno de Pablo lo que lo impulsaba a predicar el evangelio. Todos los que estamos en el ministerio, seamos pastores o laicos, enfrentamos a menudo dificultades y problemas. Si bien los laicos y los ministros profesionales disfrutaban de increíbles triunfos y alegrías, también a veces hay desalientos abrumadores. Lo que sostendrá a una congregación a través de sus subidas y bajadas serán las cualidades internas de cada creyente. Cuando las personas no están impulsadas por un carácter piadoso y por el poder de Dios obrando por medio de ellas, no dispondrán entonces de los recursos que pueden sostenerlas. Pronto se agotarán, quedarán rápidamente desalentadas cuando no obtienen los éxitos y logros externos. Cuando los hijos de Dios están motivados por el carácter piadoso se dan cuenta de que el gozo está en servir al Señor, no en la realización de proezas grandes y notorias. Cuando Dios lleva a cabo grandes cosas por medio de los ministerios de la iglesia, toda la congregación puede estar agradecida por lo que Él ha hecho. Cuando la tarea es ardua y el ministerio es difícil, todavía podemos regocijarnos porque hemos tenido el privilegio de servir. Cuando Dios llamó a Ezequiel a ministrar al rebelde pueblo de Israel, indicó claramente que el profeta tendría que sostenerse en el ministerio por medio del carácter piadoso, el cual viene por la obediencia a la Palabra de Dios (Ez. 2:3—3:15). Debido a que fue el carácter y no los logros lo que motivó a Ezequiel en el ministerio, Dios lo hizo

"fuerte contra los rostros de ellos, y tu frente fuerte contra sus frentes. Como diamante, más fuerte que pedernal he hecho tu frente; no los temas, ni tengas miedo delante de ellos, porque son casa rebelde" (Ez. 3:8-9). La motivación de la iglesia para llevar a cabo su misión y visión estará directamente relacionada con el carácter manifestado por cada miembro de la congregación.

El significado de carácter

El escritor de Hebreos declara que una de las responsabilidades de los dirigentes de la iglesia es la de velar por la congregación "como quienes han de dar cuenta" (He. 13:17). En otras palabras, para Dios los ancianos de la iglesia son responsables de la salud espiritual y de la vitalidad de la congregación. Para conseguir esta salud y vitalidad, los líderes necesitan entender correctamente lo que es la espiritualidad. La espiritualidad involucra la relación personal con Dios basada en el conocimiento de quién es Dios, cómo actúa y cómo tenemos que responder ante Él (esto es, verdadera teología) como lo revelamos en nuestro carácter. Para evaluar el corazón de la congregación necesitamos comprender qué es el carácter.

El carácter es la naturaleza distintiva del individuo que sirve para gobernar sus actividades y actitudes. El carácter abarca nuestro ser moral, nuestra personalidad, valores y comportamientos. El carácter involucra la condición interna de nuestra alma y espíritu. El carácter está formado por nuestra comprensión de Dios y nuestra respuesta apropiada a Él. Es la correlación entre la espiritualidad y el ser y la naturaleza internos. Cuando hablamos de espiritualidad nos estamos refiriendo a la relación con Dios que se manifiesta en carácter y acciones. El escritor bíblico expresa el carácter como siendo transformado a la naturaleza y semejanza de Cristo. La piedad viene cuando Cristo mora dentro del creyente (Ef. 3:17) de forma que llega a desarrollar las mismas actitudes y formas de pensar demostradas por Cristo (Fil. 2:5). Pablo escribe que el propósito de la obra redentora de Dios es transformarnos según la naturaleza e imagen de Cristo: "Porque a los que antes conoció, también los predestinó para que fuesen hechos conformes a la imagen de su Hijo" (Ro. 8:29). Este proceso de transformación del carácter no es algo que se consigue instantáneamente en el momento de la salvación. La transformación involucra un proceso de toda la vida mediante el

cual el Espíritu Santo continúa obrando en nosotros. Pablo escribe: "No que lo haya alcanzado ya, ni que ya sea perfecto; sino que prosigo, por ver si logro asir aquello para lo cual fui también asido por Cristo Jesús" (Fil. 3:12).

La tarea de la iglesia es tomar parte en este proceso. Si bien Dios es la causa suprema de toda transformación de carácter (Fil. 1:6), Él utiliza a la iglesia para llevar a cabo la tarea y tiene a los dirigentes de la iglesia como responsables de la evaluación y estimulación del progreso que los creyentes están haciendo. Cuando una iglesia deja de manifestar el carácter de Cristo en todas sus actitudes, acciones y planes, ha cesado de ser vital para el reino de Dios y corre el peligro de que Dios le quite su "candelero" (Ap. 2:4-5).

La naturaleza del carácter

La pregunta clave para la evaluación de la iglesia es: "¿Qué cualidades tenemos que tener en cuenta para evaluar a la congregación?" Cristo mismo nos ha dado la clave para evaluar el corazón de la iglesia: "Amarás al Señor tu Dios con todo tu corazón, y con toda tu alma, y con toda tu mente. Este es el primero y grande mandamiento. Y el segundo es semejante: Amarás a tu prójimo como a ti mismo. De estos dos mandamientos depende toda la ley y los profetas" (Mt. 22:37-40). Según la evaluación de Cristo, el amor constituye la columna vertebral de todo carácter y acción. En estos dos mandamientos encuentran todas las leyes de Dios su fuente y significado. Este amor no es el atolondramiento emocional o sentimientos experimentales que a menudo caracterizan hoy nuestra perspectiva de las relaciones y de la espiritualidad. Por el contrario, este amor es la determinación de la voluntad que dicta y transforma nuestras acciones y actitudes. Sin esta dedicación, todas las expresiones de espiritualidad, moralidad y acción personal quedan plagadas de motivaciones egoístas. La tarea de la iglesia es inculcar estas expresiones de amor horizontal y vertical. La evaluación del carácter de la iglesia involucra la evaluación de su amor por Dios y por los seres humanos. Todo lo que debe marcar la iglesia y gobernar sus ministerios está resumido en estos dos mandamientos: El amor a Dios y el amor al prójimo.

La esencia del carácter

El carácter comienza con nuestra relación con Dios. La teología se dirige no solo a la mente, sino que debiera penetrar y transformar la voluntad. El amor en el Antiguo Testamento era algo más que una simple respuesta emocional a Dios; era entrar en una relación de pacto con Él. Era la respuesta que el creyente le daba a Dios como el Señor soberano, reconociendo su santidad y supremacía en los asuntos de la humanidad. La medida del amor se encontraba, pues, en la obediencia de la voluntad a la ley de Dios como es revelada en las Escrituras. La esencia de este amor es medida por la lealtad de los creyentes a Dios por medio de su adoración exclusiva (Dt. 6:13-15; Jn. 4:24), completa dependencia (Sal. 32:6; 1 Ts. 5:17) y la obediencia inquebrantable a su ley (Dt. 15:5; Jn. 14:15).

El amor a Dios por medio de la adoración

La iglesia que ama a Dios es la iglesia que lo adora. Cristo hizo hincapié en la importancia de la adoración como una parte integral de nuestra relación con Él: "Mas la hora viene, y ahora es, cuando los verdaderos adoradores adorarán al Padre en espíritu y en verdad; porque también el Padre tales adoradores busca que le adoren. Dios es Espíritu; y los que le adoran, en espíritu y en verdad es necesario que adoren" (Jn. 4:23-24). Al adorar, el pueblo de Dios responde, tanto individual como corporativamente, a la naturaleza y al ser de Dios.

La literatura contemporánea insiste en que la iglesia, para ser eficaz, debe tener un culto de adoración dinámico dirigido por un equipo de adoración, cantar coros con la ayuda de un proyector y con estilo de música contemporánea. Sin embargo, para muchas iglesias esa forma de adoración no es practicable (resulta difícil cantar coros con una guitarra cuando no se sabe hacerlo debidamente y el pianista solo tiene habilidad para tocar de una forma lenta) y puede resultar contraproducente si eso fuerza a las personas a adorar en una manera a la que se resisten. Aunque la iglesia pequeña cuenta con recursos limitados, puede demostrar que llevan a cabo una adoración genuina y poderosa. Mediante el desarrollo de un estilo que es sensible a las personas y a la comunidad, guiado por la visión y el propósito de la iglesia, la congregación puede tener un culto que glorifica a Dios y atrae a las personas a la comunión con Él.

La adoración comienza con la comprensión de parte del líder y de la congregación de la naturaleza y el propósito de la adoración.

La adoración exalta la persona de Dios. La adoración sirve para centrar la atención del individuo y de la congregación sobre la naturaleza y el ser de Dios (Lc. 4:8; Jn. 4:23-24; Ap. 14:7). Como tal, la intención de la adoración no es la de entretener o proporcionar a los adoradores una experiencia emocional. Hacer de la adoración una experiencia emocional por medio de un entretenimiento dinámico es cambiar el enfoque de Dios al hombre. La preocupación primordial no es lo que el hombre experimenta, sino lo que Dios espera y desea. ¿Está Él complacido? ¿Ha sido exaltado? ¿Ha sido glorificado? ¿Le hemos servido? La adoración y la alabanza son sacrificios ofrecidos a Dios (He. 13:15).

La adoración es personal. Nadie puede adorar en nombre de otro. La adoración es una respuesta interna del individuo al Dios al cual ha sido llamado a amar y a servir. En el libro de los Salmos, el salmista continuamente expresa su deseo de adorar personalmente a Dios en la comunidad del pueblo de Dios. No es suficiente para el salmista que otros honren a Dios; él mismo debe expresar su propia alabanza y adoración (Sal. 27:4; 35:18; 42:4). La adoración involucra tanto la declaración pública de alabanza como también la exaltación privada de Dios (Sal. 34:1-2; 2 Co. 12:3-4). Para que la congregación sea atraída por la alabanza a Dios, las personas deben aprender primero a estar individualmente en su presencia con reverencia. La adoración corporativa es un resultado de la adoración individual.

La adoración es corporativa. Adorar es lo que se espera que la congregación haga cuando se reúne. Del mismo modo que cada individuo fue creado para glorificar a Dios (Is. 42:7), así también la iglesia existe con el propósito de exaltar a Dios (1 Co. 10:31; Ap. 1:6). Todas las actividades que la iglesia realiza, ya sea cultos de adoración, programas u otras actividades, deben ser llevadas a cabo de tal forma que Dios sea exaltado. Si no es así, la iglesia ha fallado en cumplir con su misión.

La adoración requiere excelencia. El sistema de sacrificios revela que Dios no acepta lo que no es lo mejor. Él desea solo lo que es perfecto. Cuando los israelitas se acercaban a Dios tenían que hacerlo con lo mejor de su ganado y cosechas. Esto es también cierto para nosotros. Sin embargo, la excelencia y la calidad no están

determinadas por cuán bien actúan las personas, sino por el grado hasta el cual ellas utilizan sus habilidades, talentos y recursos. Cuando los creyentes hacen todo lo mejor que saben y pueden entonces su adoración es aceptable y agradable al Señor, sin importar cuán ineptos puedan parecer a los de afuera. La responsabilidad de la iglesia pequeña no es la de emular con la iglesia grande en su perfección en cuanto a la música y la adoración, sino la de usar sus habilidades hasta el máximo. Si el pianista solo puede aportar el tono con dos dedos, pero él o ella es el mejor músico que la iglesia pequeña puede ofrecer, entonces la calidad y la excelencia agradan y exaltan a Dios.

Una teología de adoración

Formular una filosofía de adoración requiere que la congregación edifique sobre una teología de adoración correcta.

La adoración es la celebración del carácter de Dios. El carácter divino era para el salmista el fundamento de su confianza en los actos redentores de Dios a su favor. Debido a que Dios es amoroso y bueno, el salmista podía invocarlo con la seguridad de que Él respondería (Sal. 86:5-7). En el centro de la alabanza y de la adoración del salmista estaba la conciencia del carácter infinito de Dios. La adoración, entonces, involucra la afirmación de la naturaleza y ser divinos y nuestra correspondiente respuesta. Es un recuerdo jubiloso del ser de Dios.

La adoración es la celebración de la actividad de Dios. El Dios de la Biblia es un Dios que actúa. Él no mira pasivamente los asuntos humanos, sino que se involucra activamente, dando salvación y liberación a todos los que lo invocan. Sus obras redentoras son tan incomparables que no hay nada que la humanidad pueda hacer para pagar la deuda de amor que tiene con Él. La única respuesta apropiada es la declaración pública de las obras de Dios. Ser el beneficiario de las obras de Dios es ponerse bajo la obligación de alabarlos públicamente, de forma que sus obras hechas en secreto son proclamadas abiertamente en medio de su pueblo (Sal. 35:18).

La adoración requiere fe personal. La adoración, primero y ante todo, solo puede ser realizada genuinamente por un hijo de Dios (Jn. 4:23-24). No puede haber verdadera reverencia sin sumisión y no puede haber sumisión sin arrepentimiento. El término adoración en sí mismo significa inclinarse en sometimiento. La adoración, sin fe genuina,

se convierte solo en entretenimiento, en exaltación emocional, pero no es captación del alma. La alabanza, si bien a veces es emotiva, nunca debiera equipararse solamente a sentimientos. No es simplemente una respuesta emocional a Dios, sino una respuesta de fe mediante la cual uno afirma su creencia en Dios y en obra redentora. La idea de que debiera haber un "culto de adoración" para los inconversos es un mito. Porque la adoración solo la puede realizar el verdadero pueblo de Dios. Solo podemos adorar verdaderamente a Dios por medio de la aceptación de Cristo. En consecuencia, el foco de la adoración está sobre los salvos no sobre los que no son salvos.

La adoración tiene que ver con la calidad del corazón. La calidad no queda definida por la actuación exterior, sino por la condición interna del corazón: las actitudes y motivos por los cuales nos acercamos a Dios. Si bien una persona puede realizar un buen trabajo, puede que no sea aceptable para Dios porque no brota del corazón (Is. 29:13-16; Ez. 33:31; Mt. 15:3-9). En vez de aceptar esa clase de adoración, Dios la rechaza porque no es auténtica, sino hipócrita. La razón por la que la iglesia pequeña puede tener un gran culto de adoración es porque no se requiere un equipo de adoración, un líder de canto de gran talento musical, un predicador dinámico o un pianista talentoso. Todo lo que se requiere es un corazón puro y sincero delante de Dios. Demasiado a menudo nos enfocamos sobre las formas más que sobre el corazón. La preocupación de Dios es por el corazón del adorador, no por la forma mediante la cual adora (Jn. 4:24).

La adoración no está relacionada con el tamaño. El tamaño no hace que la adoración sea más eficaz. Un coro numeroso y un templo grandioso no proveen de una atmósfera de calidad superior para una alabanza genuina. Los cinco mil en el libro de Hechos no ofrecieron una adoración más genuina que la del puñado de creyentes que se reunía en una casa en Éfeso (vea 2 Juan). En la mayoría de los casos, la iglesia pequeña realiza una buena tarea de adoración porque, sin grandes pretensiones, celebra la persona de Dios y su actividad en la vida de todos los que asisten. No se requiere una multitud para que se cumplan los elementos de una adoración genuina: alabanza, confesión de pecados, comunión con Dios y la respuesta de sumisión a su señorío. Todo lo que se requiere es un corazón sincero y obediente a su voluntad.

Características de la adoración en la iglesia pequeña

La iglesia pequeña no trata de duplicar (no puede ni debiera) la forma de adoración de la iglesia más grande. Las iglesias pequeñas adoran a Dios de manera diferente que las iglesias hermanas mayores. Dirigir la congregación en adoración requiere una comprensión y utilización de estas diferencias.

La iglesia pequeña adora de forma relacional más que emocional. La iglesia más grande lleva a cabo la adoración en el contexto de celebración y experiencia emocional. En el seno de la iglesia pequeña, la adoración es organizada en términos de relaciones y de interacción mutua. Mientras que la iglesia más grande adora por medio del poder y la majestad de un órgano de tubos, de un coro resonante y el canto al unísono de cientos de voces; la iglesia pequeña adora a través de la solidaridad, familiaridad y amor de una comunidad estrechamente unida. Los creyentes son dirigidos en el canto por tía Beatriz, no porque pueda cantar bien (que no puede), sino porque conocen su amor por el Señor y han sido testigos de una vida diaria dedicada verdaderamente a Dios. Adoran con ella porque celebran la unidad que tienen en Cristo y porque Dios los acepta a ellos como son y no porque tengan talentos excepcionales.

La iglesia pequeña adora por medio de participación más que de presentación. La adoración tiene lugar cuando cada uno queda involucrado. Cuando la iglesia pequeña se congrega, ellos celebran juntos (si bien es cierto que lo hacen de una manera poco profesional y pulida) con sencillez y mutua aceptación, sabiendo que Dios no llama solo a los grandes, los poderosos, los brillantes, los talentosos o a los habilidosos. También llama a los que son comunes, promedio (y a los por debajo del promedio), a los incultos, los de poco talento, los toscos y a los torpes para que entren en comunión con Él y lo adoren en la sinceridad de su fe. En la iglesia pequeña todos tienen un lugar y encuentran formas de participar en la adoración. A los niños se les permite recoger la ofrenda, a los de escaso talento musical se les da la oportunidad de cantar, los de escasa educación formal pueden enseñar, los retardados mentales están a cargo del sistema de sonido y el inadaptable social puede ser el que esté a la puerta del templo recibiendo y saludando a los que llegan. Negarles a ellos estas oportunidades destruye el corazón de la adoración.

El lugar es más importante que la ubicación. Dentro de la iglesia pequeña, la atmósfera que facilita la adoración no es la belleza del edificio o la estética de la ubicación, sino el hecho de que cada persona tiene un lugar. Los hermanos se sientan en la misma banca domingo tras domingo, no porque la tengan asignada, sino porque en un mundo caótico y transitorio desean tener un lugar donde se sienten seguros, donde pertenecen, donde son aceptados y donde se les recuerda que Dios mora con ellos. Acudir al templo cada semana y sentarse en el mismo lugar les sirve como un recordatorio de que están seguros en Dios y que Él está presente con ellos en los asuntos cotidianos de la vida. Adoran a Dios porque saben que pertenecen y que son parte de la comunidad del pueblo de Dios. Adoran allí porque una parte importante de la historia de su propia vida está escrita en las paredes del templo. Dentro de aquellas paredes se han casado, han presentado al Señor a sus hijos y han llorado por la muerte de sus seres amados. La iglesia y su templo es más que un edificio. Es un libro de historia que les recuerda la actividad de Dios en su vida y el lugar que ellos tienen con el pueblo de Dios.

El canto viene del corazón. La música no es una ejecución artística, sino el canto del pueblo que responde a Dios. Puede que la congregación no cante bien, pero lo hacen con una actitud maravillosa. En la iglesia pequeña, uno aprende a medir la música por el espíritu con el que los participantes cantan. El peligro de cualquier iglesia (grande o pequeña) es que la música puede quedar reducida a una ejecución, a llenar el tiempo, más que a ser una respuesta a Dios. El propósito de las expresiones musicales no es conmover a la persona emocionalmente. El objeto del culto no es proveer de una reunión agradable (aunque esa puede ser una consecuencia normal). El enfoque debe ser llevar a los participantes a responder a Dios de una forma dinámica y transformadora. Esto sucede cuando las personas dejan de prestar atención a cómo canta su vecino y comienzan a centrarse completamente en la persona de Dios, de manera que cantan con el corazón (Sal. 40:3).

La adoración en la iglesia pequeña puede ser auténtica. La iglesia pequeña no necesita enfocarse en una adoración grandiosa, sino que debe esforzarse por adorar con autenticidad. La autenticidad puede verse fácilmente dentro de la iglesia pequeña, porque se logra cuando la vida de la persona coincide con la adoración. Debido a

la pequeñez habrá mayor sentido de responsabilidad, lo que reta a cada uno a ser más sincero y abierto en la presencia de Dios en vez de ponerse la máscara de la espiritualidad superficial.

La planificación de la adoración en la iglesia pequeña

El desarrollo de un culto dinámico de adoración involucra la interacción entre la sensibilidad espiritual, la instrucción bíblica, el entendimiento congregacional y la planificación. El seguir el estímulo y la dirección del Espíritu Santo habilita al líder de la adoración para llevar a la congregación a la presencia de Dios. El planificar un culto dinámico no está, sin embargo, divorciado de la verdad bíblica (Jn. 4:23). La teología de la adoración y la comprensión bíblica del carácter de Dios son cruciales con el fin de que el director de adoración no lleve a la congregación a una experiencia equivocada.

Desarrollar un culto que guíe a las personas y a la congregación a experimentar la realidad del ser de Dios no sucede por casualidad, involucra una planificación cuidadosa y una coordinación creativa. No obstante, tal planificación resulta a menudo difícil de conseguir en la iglesia pequeña. Con frecuencia la planificación del culto de adoración suele caer en manos del pastor o de un miembro de la iglesia, y ambos ya andan escasos de tiempo debido a sus muchos otros compromisos dentro de la iglesia. El resultado es que la planificación del culto termina siendo una repetición del de la semana anterior, la única diferencia es que se insertan otros números de himnos y otra lectura bíblica en el boletín de la iglesia.

Sin embargo, al seguir principios básicos de adoración, la iglesia puede mantener un culto de adoración que sea vibrante y entusiasta que anime a los creyentes a adorar y atrae también a otros a la iglesia. La planificación comienza con el conocimiento de los elementos que constituyen el culto de adoración. Las Escrituras revelan un mínimo de cuatro ingredientes clave que debiera marcar a la asamblea del cuerpo de Cristo.

El primer ingrediente es la *alabanza y adoración*. David se dio cuenta de que cuando el pueblo de Dios se congregaba, cada individuo tenía que contar lo que Dios había hecho por él o ella (Sal. 42:4; 43:4). Uno de los propósitos de que los hijos de Dios se congregaran era para que pudieran testificar el uno al otro de los

actos redentores y de gracia de parte de Dios. Dentro de las paredes del pequeño templo tales declaraciones tienen lugar de forma natural. Debido a que la pequeña iglesia gira alrededor de las relaciones, las personas son más abiertas y libres para expresar sus experiencias. En el culto de adoración, debieran darse oportunidades al pueblo de Dios para que alabe públicamente a Dios, ya sea por medio del testimonio personal o de cantos o coros de alabanza.

El segundo ingrediente es la *declaración de la Palabra*. La predicación y la enseñanza de las Escrituras formaban el núcleo de la adoración de la iglesia del Nuevo Testamento. Las Escrituras no eran secundarias en el culto de adoración; todo lo que hacían giraba alrededor de la proclamación pública de la Palabra revelada de Dios, haciendo de ello el elemento clave de la adoración de la naciente iglesia (Hch. 2:42; 1 Ti. 4:13; 2 Ti. 4:2). Hoy, tan enfocados en el canto y en la experiencia emocional, la iglesia corre el peligro de abandonar lo que es el verdadero núcleo de su adoración. Tan crucial es la Biblia en la adoración que en realidad todo lo demás lleva a la proclamación de la Palabra o a la respuesta a la misma.

El tercer ingrediente del culto de adoración es la *confesión*. El ser conscientes del ser y de la presencia de Dios siempre despierta la conciencia de nuestra propia pecaminosidad. Tenemos necesidad de la confesión y de clamar por la gracia y misericordia de Dios (vea Is. 6:1-9). Cuando la iglesia se reúne, lo hace para confesar corporativamente sus pecados y para pedir perdón por los mismos (Neh. 9:3; Stg. 5:16). Los himnos y cantos que ayudan a reconocer nuestra dependencia de Dios y nuestra necesidad del derramamiento de su gracia sirven para llevarnos a la experiencia de abrir nuestro corazón a la recepción de la Palabra de Dios.

El cuarto ingrediente es la *comunión*. Adorar es lo que la congregación hace en relación con Dios. La meta de la adoración es llevar a las personas a la comunión con Dios, donde Él habla y reta al individuo por medio del ministerio de la Palabra, y las personas le responden mediante la oración y la petición. Entrar en comunión con Dios involucra hablarle y escucharlo. Hablarle a Dios sucede por medio de la oración y la petición, de modo que cuando la iglesia se congrega, se unen en oración y piden unos por otros (Hch. 2:14). La congregación escucha a Dios al responder e interactuar con la proclamación de la Palabra (1 Ti. 4:13; Col. 4:15; Hch. 20:7).

El quinto ingrediente es la *respuesta*. El tiempo de respuesta le permite a cada individuo responder a la experiencia de adoración por medio de la dedicación y la sumisión a la voluntad de Dios. Esto incluye la conclusión del culto después del sermón, la entrega de los diezmos y ofrendas, y la celebración de la Cena del Señor. La adoración sin una respuesta es simplemente una distracción de la vida cotidiana en vez de una directriz para la vida diaria. Por tanto, el líder del culto necesita determinar cuándo debiera el pueblo ofrecer una respuesta y también la clase de respuesta que se desea obtener.

Ocho principios para la planificación del culto de adoración

Al comentar sobre cómo tiene el cuerpo de Cristo que reunirse, Pablo escribe que debe hacerse decentemente y con orden con el fin de que todos puedan beneficiarse y ser edificados (1 Co. 14:26-33). Esto requiere una planificación cuidadosa. Ocho principios ayudarán y facilitarán la planificación.

Primero, que la exposición de las Escrituras sea el centro. La lectura, la exposición y la aplicación de la Palabra hace que el culto de adoración sea una experiencia dinámica. Debido a que las Escrituras son el punto de atención, una iglesia de cualquier tamaño puede adorar bíblicamente. La adoración que agrada a Dios es la que se lleva a cabo "en espíritu y en verdad" (Jn. 4:23). Identifique e interprete correctamente una porción seleccionada de las Escrituras y luego considere detenidamente cómo se relaciona ese pasaje con las circunstancias que enfrentan los miembros de la congregación.

Segundo, la adoración debiera ser apropiada para el tamaño de la iglesia. El considerar lo que la iglesia pequeña hace bien en vez de enfocarse sobre sus debilidades capacita a la iglesia a desarrollar un culto de adoración que honra y exalta a Dios y lleva a las personas a centrar sus pensamientos en Él. A causa de su tamaño, la iglesia pequeña puede disfrutar de mayor interacción y participación que las iglesias más grandes. Los testimonios espontáneos, la participación de los niños, la interacción en el tiempo del sermón pueden fortalecer y destacar los beneficios de ser pequeña y llevar a una adoración más dinámica y significativa.

Tercero, hay que enfocarse en el carácter y la actividad de Dios. La prueba suprema de todo culto de adoración es saber si se ha agudizado y aumentado la conciencia de Dios en las personas. An-

tes de comenzar la planificación, el líder debiera preguntarse: "¿Qué es lo que deseamos comunicar acerca de Dios en este culto?" Si bien cada parte individual quizás no apunte directamente a Dios, al final todo el culto debiera centrar la atención de los participantes en atributos o acciones específicas de Dios.

Cuarto, adorar en una forma en la que los participantes se sientan cómodos. Los líderes de adoración cometen una seria equivocación cuando desarrollan una forma o estilo que es extraño a la congregación y la comunidad. Para ser un líder eficaz, él o ella necesitan escuchar bien. ¿Cómo desean adorar las personas y cuáles son los tabúes? Esto no quiere decir que no se puedan enseñar a los creyentes formas y estilos nuevos. Pueden ser enseñados y debieran serlo. Pablo, en Efesios 5:19 y Colosenses 3:16, implica que la adoración puede ser llevada a cabo en una variedad de estilos diferentes. Las personas que disfrutan de los himnos pueden ampliar y enriquecer su experiencia de adoración al aprender a gozar de los coros. Pero no debieran ser forzados a sacrificar su manera de adoración en el proceso.

Quinto, planificar alrededor de una tema unificador. Cada parte del culto debiera tener un propósito y una razón. Al planificar de manera intencional, el líder puede evitar la desorganización. Cuando las partes no apoyan al conjunto, el culto viene a ser como un partido de baloncesto que de repente cambia a un partido de fútbol. Las reglas cambian y nadie está seguro de lo que está sucediendo y cuál es el objetivo de todo aquello.

Sexto, procurar la participación en vez de solamente la observación. Lo fuerte del culto de adoración de la iglesia pequeña es que cada uno puede participar activamente más bien que ser solamente espectadores que observan lo que otros hacen. El líder de la adoración no es el jugador; sino más bien es el entrenador que organiza el movimiento de la congregación en la experiencia de adoración. La participación de la congregación tiene lugar cuando el líder planifica la manera en la que los creyentes van a participar en el culto. La participación es especialmente importante con los niños. Puesto que la iglesia pequeña adora como una familia el culto debiera ser sensible e involucrar a todos los miembros de la familia. La preparación de un sermón para los niños, cantar coros con los que los niños están familiarizados y dejar que los niños canten can-

tos especiales son algunas de las maneras que capacitan a los niños a sentirse parte de la familia de la iglesia.

Séptimo, no pasar por alto los detalles. Cada elemento del culto, desde los anuncios al sermón, debiera ser visto en el contexto de la adoración. La adoración no es algo que simplemente sucede de forma natural en la congregación, requiere continuidad en todas sus partes. Planificar la espontaneidad y formalizar la informalidad puede ser un medio eficaz para facilitar una atmósfera de alabanza. Por ejemplo, estructurar oportunidades dentro del culto para que los creyentes expresen alabanzas relacionadas con un tema específico que es el punto principal de todo el culto, los capacita para ser participantes en vez espectadores.

Octavo, cambiar las partes menores pero conservar las mayores. Algo de variedad ayuda en la adoración, pero demasiada variedad se puede convertir en una distracción en el mejor de los casos y en el peor puede terminar siendo una fuente de división y conflicto. Antes de hacer cambios mayores en la forma, prepare a los hermanos y obtenga su aprobación. Las sorpresas causarán por lo general una reacción negativa dentro de la congregación.

La planificación del culto

Si bien la planificación es esencial para una adoración eficaz, no hay una sola manera correcta de concebir y preparar los programas. Puesto que cada iglesia está gobernada por diferentes estructuras sociológicas, normas culturales y matices teológicos, cada iglesia abordará el culto de forma diferente. Lo que funciona en una iglesia no resultará eficaz en otra. Unas pocas directrices pueden, sin embargo, ayudar al líder a manejar el proceso.

Primero, determinar el propósito general. El propósito de un culto se refiere a su objetivo en la vida de los adoradores. El propósito determina el enfoque y el fluir del programa. Algunos cultos son celebraciones mientras que otros son solemnes y reflexivos. Algunos se enfocan en la alabanza mientras que otros dirigen la atención del individuo al arrepentimiento y a la humillación en la presencia de Dios. El libro de los Salmos revela una variedad de estados de ánimo, y objetivos que caracterizaban la adoración en Israel. El propósito da al programa de adoración continuidad, coherencia y armonía. Responde a la pregunta: "¿Qué debiera experimentar y

darse cuenta el adorador acerca de Dios en este culto y cómo debiera afectar su vida?"

Segundo, elaborar el orden del culto. Una vez que se ha identificado el propósito, el siguiente paso es determinar qué ocurrirá en el culto. Si bien la iglesia pequeña sigue con frecuencia un patrón establecido, algunos elementos pueden ser alterados para mejorar el culto. Todo cambio importante debiera ser considerado por el consejo de diáconos o concilio y la congregación antes de implementarlos. El desarrollo de un bosquejo del orden ayuda a determinar qué ocurrirá y cuándo. Por ejemplo: ¿Cuántos himnos se cantarán? ¿Cuándo se tocará la música especial? ¿Cuándo se recogerá la ofrenda? ¿Cuál será el punto principal de la oración congregacional?

Tercero, usar los recursos disponibles. Sucede a menudo que la iglesia pequeña tiene más recursos a su disposición de lo que se da cuenta. Puede que no tenga un coro, pero puede disfrutar del canto de los niños. Puede que no cuente con una orquesta o un equipo de adoración, pero puede utilizar casetes o discos compactos. Invitar a los varones para que canten en el Día de las Madres puede hacer las veces de un número coral. Reunirse en el exterior en un día caluroso del verano puede ser más confortable y puede añadir otra dimensión que realce la conciencia de la creación de Dios o el deber de la iglesia de alcanzar más allá de las paredes del templo.

Cuarto, identificar los detalles. Una vez que está identificado el propósito y se ha desarrollado el orden, entonces el líder de adoración está listo para prestar atención a los detalles. Siempre conviene pensar en algunas áreas en cuanto a los detalles del culto. Puede ayudar el responder a algunas de las siguientes preguntas:

- ¿Qué coros e himnos se van a cantar y en qué orden?
- ¿Cuál es el tema del sermón?
- ¿Qué tema se va a tratar en el mensaje a los niños?
- ¿Cómo se va a presentar el momento de la ofrenda?
- ¿Qué pasaje de las Escrituras se va a leer y cuándo?
- ¿En qué se va a centrar principalmente la oración? ¿Dirigirá el pastor en la oración u orará la congregación?
- ¿Qué pecados se necesitan confesar o qué comportamiento es necesario corregir? ¿Cuándo tendrán los hermanos oportunidad de tratar estos asuntos?

- ¿Cómo se le va a pedir a los oyentes que respondan al mensaje y qué oportunidad se les dará para responder? ¿Será por medio de un himno de afirmación, de un tiempo de confesión o de una respuesta física de dedicación?

Lo más importante al considerar el orden del culto no es quién va a hacer qué y cuándo, sino por qué lo están haciendo y de qué forma refleja la verdad de las Escrituras y la teología bíblica. Solo la planificación y el discernimiento pueden responder a estas preguntas.

La oración: El amor a Dios por medio de la dependencia

Una iglesia que ora es una iglesia que ama a Dios. La clave para mantener la proximidad y la intimidad en toda relación es la comunicación. Para cultivar la intimidad tenemos que compartir unos con otros los gozos y las tristezas, los triunfos y las tragedias, los sueños y las desilusiones, las luchas y las tentaciones. Sin una comunicación sincera y profunda las relaciones se marchitan. Lo mismo sucede con nuestra relación con Cristo. Nos comunicamos con Dios por medio de la oración para mantener una vinculación vital con Él.

Pero la oración es más que comunicación; es también el reconocimiento de nuestra completa y total dependencia de Dios. Cuando oramos reconocemos que necesitamos la intervención directa de Dios en nuestra vida porque somos impotentes sin Él (Mr. 9:28-29). La falta de oración revela independencia y una actitud de que nosotros podemos manejar la vida y el ministerio por nuestra cuenta. Esa actitud socava la fortaleza de la iglesia y la deja expuesta a la derrota sutil y a las tentaciones del adversario (Ef. 6:12). La oración se convierte en el medio a través del cual Dios obra por medio de la iglesia.

La importancia de la oración

La oración permanece como una de las tareas más difíciles de la iglesia, porque la oración ha quedado tradicionalmente asignada al culto de mitad de la semana, el cual ha quedado olvidado incluso en las iglesias más tradicionales. Para recuperar la importancia de la oración la iglesia necesita reconocer el lugar que ésta tiene en la vida espiritual y en la vitalidad de la congregación.

La oración es la expresión de un corazón dependiente. Solo se puede realizar un ministerio eficaz cuando nos reconocemos total y

completamente dependientes del poder de Dios. Solo cuando rendimos nuestro orgullo y suficiencia a Cristo, reconociendo humildemente que sin Él nada podemos hacer, podemos ser de verdad eficaces en el ministerio. Pablo escribe en Filipenses 4:6: "Por nada estéis afanosos, sino sean conocidas vuestras peticiones delante de Dios en toda oración y ruego, con acción de gracias". Todo lo que hace la iglesia debiera ser sostenido mediante la oración porque de esa manera reconocemos nuestra dependencia del Señor. Una iglesia espiritualmente saludable es la que ora antes de actuar.

La oración alinea nuestros deseos con la voluntad de Dios. Si bien Dios usa nuestras oraciones para llevar a cabo grandes cosas, quizás la mayor realización de la oración es que cambia nuestra voluntad y deseos a medida que oramos. Con frecuencia nuestras oraciones están mal orientadas, plagadas de motivos distorsionados (Stg. 4:2-3). Al orar y reconocer nuestra dependencia de Dios, Él obra dentro de nuestra voluntad y deseos con el fin de conformarnos a su divino plan (Ro. 8:26-27). Para que la iglesia pueda conocer y seguir la voluntad de Dios necesita que todo lo que hace esté inmerso en oración. Una de las razones por las que las iglesias experimentan conflictos por causa de programas y ministerios surge de la falta de orar como un cuerpo por las decisiones que tienen que tomar.

La oración es la base para la bendición de Dios. Toda congregación desea experimentar el gozo precioso de la bendición de Dios derramándose sobre ellos y sus ministerios. No obstante, a menudo nos perdemos la bendición por causa de nuestra falta de oración. Cristo reta nuestra falta de oración en Mateo 7:7-8: "Pedid, y se os dará; buscad, y hallaréis; llamad, y se os abrirá. Porque todo aquel que pide, recibe; y el que busca, halla; y al que llama, se le abrirá". Cuando nosotros oramos Dios responde.

La oración es la base para el perdón. Juan escribe que el remedio para nuestro pecado es la confesión (1 Jn. 1:9). La confesión solo puede suceder en el contexto de la oración. Del mismo modo que el individuo necesita la oración para recibir el perdón, así también la comunidad de creyentes debe reconocer sus fracasos y buscar el poder sanador y restaurador del perdón de Cristo (Jos. 7; Neh. 1:6-7).

La oración es la base para la ayuda divina. Debido a nuestra insuficiencia y debilidades estamos en constante necesidad de la ayuda de Dios. Dentro del ministerio de la iglesia nos encontramos

con toda clase de dificultades que superan nuestras capacidades para vencerlas, ya sea en una situación de aconsejamiento, de un conflicto sobre programas, o de un niño difícil en la clase de escuela dominical. Esta clase de problemas demuestran nuestra constante necesidad de Dios y de su ayuda y fortaleza (He. 4:15-16; Sal. 145:18).

La oración de realiza en conjunción con la planificación. La oración no viola o reemplaza la planificación sabia y la preparación sólida; sino que es ofrecida en conjunción con estas (Neh. 4:9). A medida que oramos tenemos que fijar metas, establecer procedimientos y hacer preparativos.

La oración debe ser lo distintivo de la iglesia. Isaías retó al pueblo de Israel para que se esforzara por ser todo lo que Dios esperaba que fuera. Habían confundido las bendiciones de Dios como favoritismo, haciéndose presuntuosos y exclusivistas ante las naciones que los rodeaban. Con el fin de corregirlos, el profeta les recuerda que ellos eran un medio para alcanzar a los extranjeros. En medio de su reto misionero, Dios declara: "yo los llevaré a mi monte santo, y los recrearé en mi casa de oración; sus holocaustos y sus sacrificios serán aceptos sobre mi altar; porque mi casa será llamada casa de oración para todos los pueblos" (Is. 56:7). La fama de la congregación del pueblo de Dios no consiste en los cultos dinámicos, en los grandes programas sociales o en los ministerios singulares y amenos; debe esta en su vida de oración. Con demasiada frecuencia la falta de oración habla más de una iglesia que lo hace su dedicación a la misma.

La oración: La responsabilidad del liderazgo

El liderazgo eficaz no comienza con el desarrollo de una visión, marcarse metas y elaborar estrategias y programas. Comienza con la oración. Sin la oración, el liderazgo pierde su validez, vitalidad e influencia. La oración es el medio mediante el cual Dios obra a través del individuo para retar y afectar a las personas. Samuel reconoció la importancia de la oración cuando confesó a su pueblo: "Así que, lejos sea de mí que peque yo contra Jehová cesando de rogar por vosotros; antes os instruiré en el camino bueno y recto" (1 S. 12:23). Tan importante era la oración para los apóstoles que no permitieron que los deberes administrativos y las necesidades los distrajeran de su tiempo dedicado a la oración (Hch. 6:4). Para ellos la oración

no era un deber, un lujo o algo que hacían cuando tenían un tiempo disponible en su atareada agenda diaria. La oración era su prioridad. El llamamiento al liderazgo en la iglesia era un llamamiento a dedicarse a la oración. Es muy lamentable que mucho de lo que se escribe hoy acerca del liderazgo se enfoca sobre los deberes administrativos y no sobre la responsabilidad de oración del líder. La iglesia nunca debiera estar satisfecha con líderes que no se destacan en la oración. La iglesia debiera exigirlo, haciéndolos responsables por la vida de oración, protegiendo su tiempo con el fin de que se dediquen a la oración, estableciendo la oración como una de las más altas prioridades y responsabilidades del pastor y de los dirigentes laicos. Un beneficio de la iglesia pequeña es que los líderes conocen personalmente a cada familia y pueden orar específicamente por cada individuo dentro de la iglesia. A cada diácono, anciano, o miembro del concilio se le puede asignar un segmento de la iglesia por el cual puede orar. El director de la escuela dominical puede orar por los maestros y por cada niño que asiste.

Las Escrituras nos indican un número de áreas en las que los líderes pueden orar por su pueblo:

- Los líderes son responsables del crecimiento espiritual de los creyentes: "haciendo memoria de vosotros en mis oraciones, para que el Dios de nuestro Señor Jesucristo, el Padre de gloria, os dé espíritu de sabiduría y de revelación en el conocimiento de él" (Ef. 1:17).
- Los líderes tienen que orar para que los creyentes tengan la perspectiva correcta: "alumbrando los ojos de vuestro entendimiento, para que sepáis cuál es la esperanza a que él os ha llamado" (Ef. 1:18).
- Los líderes tienen que orar continuamente por los creyentes: "Doy gracias a mi Dios siempre que me acuerdo de vosotros, siempre en todas mis oraciones rogando con gozo por todos vosotros" (Fil. 1:3-4).
- Los líderes tienen que orar por el amor y la unidad de la iglesia: "Y esto pido en oración, que vuestro amor abunde aun más y más en ciencia y en todo conocimiento" (Fil. 1:9).
- Los líderes tienen que orar por el discernimiento espiritual de la iglesia: "para que aprobéis lo mejor" (Fil. 1:10).

- Los líderes tienen que orar por los creyentes a fin de que sean puros y sin mancha: "a fin de que seáis sinceros e irreprochables para el día de Cristo" (Fil. 1:10).
- Los líderes tienen que orar por los creyentes a fin de que conozcan la voluntad de Dios: "Por lo cual también nosotros, desde el día que lo oímos, no cesamos de orar por vosotros, y de pedir que seáis llenos del conocimiento de su voluntad en toda sabiduría e inteligencia espiritual" (Col. 1:9).
- Los líderes tienen que orar para que la conducta de los creyentes agrade al Señor: "para que andéis como es digno del Señor, agradándole en todo, llevando fruto en toda buena obra, y creciendo en el conocimiento de Dios" (Col. 1:10).
- Los líderes tienen que orar para que los creyentes cumplan con el propósito de Dios: "Por lo cual asimismo oramos siempre por vosotros, para que nuestro Dios os tenga por dignos de su llamamiento, y cumpla todo propósito de bondad y toda obra de fe con su poder" (2 Ts. 1:11).
- Los líderes tienen que orar por las necesidades emocionales y físicas de los creyentes: "Amado, yo deseo que tú seas prosperado en todas las cosas, y que tengas salud, así como prospera tu alma" (3 Jn. 2). "¿Está alguno enfermo entre vosotros? Llame a los ancianos de la iglesia, y oren por él, ungiéndole con aceite en el nombre del Señor" (Stg. 5:14).

La oración: La responsabilidad de la congregación

Una manera de medir la salud de la iglesia es por medio de la cantidad de tiempo que dedica a la oración corporativa. La influencia de la iglesia en la comunidad comienza con la oración. Con demasiada frecuencia la congregación solo sigue con la rutina de la oración, sin verdaderamente llegar a ser una iglesia dedicada a la oración. La oración se convierte en algo general, superficial e impersonal. Cuando una iglesia está marcada por la oración, los miembros se abren a orar por necesidades personales y específicas acerca de la salud y la vida espiritual. Mantener a una iglesia dedicada a la oración requiere un constante trabajo y planificación. Para lograrlo hay que enseñar a la iglesia continuamente. Hay que recordarles que Dios espera de ellos que oren e indiquen aquello por lo que debieran pedirle a Dios.

Deben orar por los líderes de la iglesia. El pastor es solo tan eficaz como la iglesia esté orando por él. Al pastorear la iglesia, el pastor debiera formar un grupo de oración compuesto de hermanos que se comprometían a dedicarse con él a la oración para apoyarlo en su ministerio. Pablo reconoció la importancia de la oración de los creyentes por él. Un ruego frecuente que encontramos en sus escritos es que los hermanos oren por él y su ministerio (Ro. 15:30-31; 2 Co. 1:11; Ef. 6:19-20; Fil. 1:19; Col. 4:3-4; 1 Ts. 5:25; 2 Ts. 3:1-3). A medida que el pastor desarrolla ese grupo de compañeros de oración puede mantenerlos al corriente de las peticiones específicas.

Deben orar unos por otros. En Hechos 2, la iglesia experimentó un crecimiento y prosperidad increíbles. Dios añadía cada día nuevos creyentes a la congregación. Las Escrituras no nos hablan acerca de sus programas (aunque Hechos 6 nos dice que la iglesia tenía en marcha diferentes ministerios y programas) ni de su metodología. Antes bien, atribuyen el éxito de la iglesia naciente a que "perseveraban en la doctrina de los apóstoles, en la comunión unos con otros, en el partimiento del pan y en las oraciones" (Hch. 2:42). Cada vez que uno de los miembros de la comunidad de los creyentes se enfrentaba a problemas, la iglesia intercedía ante Dios en oración a su favor (4:24). Cuando la iglesia encomendaba a los hermanos nuevos ministerios, lo primero que la iglesia hacía era orar por ellos (6:6). Una iglesia que ora unos por otros permanecerá unificada y exhibirá el amor de Cristo.

Deben orar por los programas y los ministerios. Cuando Nehemías se dispuso a reconstruir los muros de Jerusalén, lo primero que hizo fue orar pidiendo la sabiduría de Dios y el éxito de la empresa (Neh. 1:4). Cada vez que se enfrentaba a una decisión importante en cuanto al proyecto, primeramente oraba (2:4) y luego actuaba. Cuando enfrentó la oposición, que tanto desanimó al pueblo, él oró (4:9). Los programas y los ministerios solo tendrán éxito cuando la oración sostenga los planes, las estrategias y la participación de los creyentes. A pesar de todo lo importante y beneficiosas que son las habilidades administrativas, nunca pueden compensar por el descuido en la oración.

Deben orar por los inconversos. Cuando Pablo escribió a Timoteo en relación con las responsabilidades de ser un ejemplo y enseñar a la congregación, le dice: "Exhorto ante todo, a que se hagan rogativas,

oraciones, peticiones y acciones de gracias, por todos los hombres" (1 Ti. 2:1). La iglesia tiene que orar por los perdidos para que puedan ser receptivos al evangelio y comprender su mensaje. Se debe orar para que Dios obre en el corazón de los inconversos y los lleve a la convicción. Hay que orar para que Dios dé oportunidades a sus hijos de dar a conocer el evangelio de Cristo.

Deben orar por su participación en el ministerio. La iglesia es un barco de trabajo no un crucero de lujo. La participación en el ministerio del reino de Dios es un llamamiento que recibe todo miembro del cuerpo de Cristo. Por tanto, tenemos que orar para que Dios envíe obreros para trabajar por el progreso del reino de Cristo (Mt. 9:38).

La formación de la base de oración de la iglesia

Podemos seguir diferentes métodos para edificar la base de oración de la congregación. Pero el proceso no es en absoluto tan importante como la meta: "Desarrollar una congregación que sostiene en oración su vida y ministerio comunitario". El método mediante el cual eso se puede conseguir dependerá de cada individuo, pero estos siete pasos ayudarán a los líderes a facilitar el proceso.

Primer paso: Evaluar la base de oración de la iglesia. La clave para desarrollar una iglesia que ora tiene que ser intencional. Hay que comenzar examinando todos los aspectos del ministerio y de la vida de la congregación y evaluando el apoyo en oración que cada uno recibe. ¿Están orando los miembros por las personas a las que sirven? ¿Se reúnen los líderes con el fin de orar por la congregación? ¿Hay miembros de los equipos de ministerio de la iglesia orando por sus ministerios? ¿Oran antes de tomar decisiones? ¿Dedica el pastor el tiempo suficiente a la oración? ¿Cuenta el pastor con socios de oración que están orando específicamente por él? ¿Son los creyentes abiertos y sinceros acerca de las necesidades de orar? ¿Tienen los hermanos un fuerte sentido de dependencia de Dios y una conciencia aguda de que nada se conseguirá sin el poder divino?

Segundo paso: Identificar las áreas donde el apoyo en oración sigue siendo insuficiente. Después de la evaluación, conviene identificar dos o tres áreas en las que debería haber un mayor énfasis en la oración. Reúnase con los líderes y miembros involucrados en esos ministerios e identifique las maneras en las que podrían apoyar la base de

oración de esos ministerios. Desarrolle estrategias para ampliar y fortalecer la base de oración a fin de que Dios comience a trabajar.

Tercer paso: Predicar y enseñar a la congregación acerca de la importancia y los principios de la oración. Sucede a menudo que los creyentes no oran eficazmente porque no han sido enseñados. Nos equivocamos al dar por supuesto que ellos saben cómo orar y que entienden la importancia de la oración. Para enseñarlos, el pastor puede predicar una serie de mensajes que abarquen los principios bíblicos relacionados con la oración. Se pueden usar también las clases de la escuela dominical para enseñar a los creyentes de todas las edades.

Cuarto paso: Los líderes tienen que dar el ejemplo. Pablo animó a Timoteo a manifestar su fe con el fin de que los hermanos pudieran aprender de su ejemplo (1 Ti. 4:12). Antes de que los creyentes puedan captar la visión de la oración necesitan verla encarnada en el pastor, los diáconos, ancianos y líderes de los ministerios. El pastor debe establecer la oración como una prioridad y la iglesia debería pedirle ser responsable con el tiempo que dedica a la oración. Todos los demás líderes también debían ser responsables ante la congregación por su dedicación a la oración.

Quinto paso: Desarrollar oportunidades para la oración corporativa. Debido a que la iglesia necesita reunirse para orar, el liderazgo debiera desarrollar estrategias para dar a los miembros de la iglesia esta oportunidad. Se pueden invitar a los hermanos a reunirse para orar en diferentes maneras, y cada iglesia necesita desarrollar las formas que funcionan mejor para ellos. Se puede reservar un tiempo durante el culto de adoración para dar a conocer peticiones y orar todos juntos por ellas. Una iglesia puede celebrar periódicamente retiros de oración o un día de oración de veinticuatro horas, pueden establecer también cadenas de oración, reuniones especiales de oración, etcétera. Cuando las comisiones de la iglesia se reúnen para considerar los asuntos y programas de la iglesia, debieran dedicar un tiempo a la oración antes de comenzar a tratar los asuntos y negocios de iglesia. La oración debiera estar en la agenda de cada reunión.

Sexto paso: Desarrollar estrategias para mantenerse enfocados en la oración. No solo debe el liderazgo desarrollar la base de oración de la iglesia, sino una vez que está establecida, necesitan pensar en cómo mantenerla como una parte vital de la congregación. Sostener

la vida de oración requiere trabajo. Requiere ser intencional en el esfuerzo y la planificación.

Séptimo paso: Proveer oportunidades para poder dar a conocer las respuestas recibidas. Quizás la mejor manera de conservar la oración como una parte vital y continua es ver las respuestas de Dios a nuestras peticiones. A menudo expresamos peticiones en público, pero nos olvidamos de alabar a Dios y darle gracias cuando Él responde. Cada vez que la comunidad se reúne para orar, puede darse la oportunidad de dar a conocer a los demás la manera en la que Dios ha estado obrando.

El amor a Dios por medio de la obediencia

Cristo establece la manera de demostrar nuestro amor a Dios cuando declara: "El que tiene mis mandamientos, y los guarda, ése es el que me ama" (Jn. 14:21), y de nuevo: "El que me ama, mi palabra guardará; y mi Padre le amará, y vendremos a él, y haremos morada con él. El que no me ama, no guarda mis palabras; y la palabra que habéis oído no es mía, sino del Padre que me envió" (Jn. 14:23-24). Enseñar a las personas a amar a Dios involucra enseñarlas a vivir en obediencia a Él y a su voluntad tal como la encontramos expresada en las Escrituras. Un propósito de la iglesia es instruir a los creyentes en las Escrituras a fin de que puedan vivir en obediencia a Dios, incluso si dicha obediencia es costosa y exigente. La obediencia requiere ser consecuentes en nuestra vida. La salud espiritual de la iglesia no hay que medirla solo por lo que ocurre el domingo en el templo, sino cómo vive la congregación durante la semana. Esto es, la iglesia necesita examinar la totalidad de la vida cristiana.

Cómo desarrollar una vida de obediencia

Grant Howard, en su libro *Balancing Life's Demands*² [Equilibremos las demandas de la vida], nos ofrece una perspectiva general de las responsabilidades de cada individuo. Estas responsabilidades proveen un marco por medio del cual podemos examinar nuestra vida a la luz de la Palabra de Dios. Al hacerlo así, alineamos nuestra vida con las responsabilidades que Dios nos ha dado.

Nuestra obediencia queda revelada en nuestra actitud y acciones hacia Dios. Como pueblo de Dios somos responsables de responder al

Señor de forma correcta. Tenemos que alabarlo, acercarnos a Él con reverencia, dedicar tiempo para adorarlo, orar y comunicarnos con Él, leer su Palabra, participar en sus sufrimientos, ser sus testigos, etcétera. Enseñar a los creyentes a ser obedientes requiere que nosotros sepamos lo que Dios espera de nuestra relación con Él.

Nuestra obediencia se revela en nuestra actitud y acciones hacia nosotros mismos. Las Escrituras nos hablan bastante acerca de cómo nos vemos a nosotros mismos. Tenemos que hacer una evaluación apropiada de nosotros, tenemos que permanecer moralmente puros, tenemos que cuidarnos físicamente, tenemos que dedicar tiempo a relajarnos y disfrutar de la vida que Dios nos ha dado. Tenemos que abstenernos de toda sustancia que pueda dominarnos y distorsionar el señorío del Espíritu Santo en nuestra vida.

Nuestra obediencia se manifiesta en nuestra actitud y acciones en cuanto a la iglesia. El compañerismo no es una opción; se espera de nosotros y se nos manda. En nuestra participación en la iglesia tenemos que ser activos y utilizar nuestros dones para el beneficio de toda la congregación. Se espera de nosotros que oremos unos por otros, que nos animemos y fortalezcamos unos a otros, y que nos edifiquemos en las Escrituras unos a otros.

Nuestra obediencia se revela en nuestra actitud y acciones en lo concerniente al trabajo. Las Escrituras dicen mucho en cuanto a nuestra actitud hacia nuestro trabajo. Tenemos que trabajar fielmente y no ser un oportunista. Tenemos que evitar ser un adicto al trabajo con el fin de que nuestra vida no esté desequilibrada. Tenemos que tratar a los que están bajo nuestra supervisión con amabilidad e integridad al tiempo que nos sometemos a la autoridad de los que están por encima de nosotros. Al hacerlo así demostramos la presencia de Cristo en nuestra vida y trabajo.

Nuestra obediencia se manifiesta en nuestra actitud y acciones en lo relacionado con nuestro gobierno. Tenemos que orar por nuestros gobernantes, pagar nuestros impuestos y apoyar a nuestro gobierno. De igual manera, somos responsables de obedecer a Dios y cumplir con nuestras obligaciones para con Él y su Palabra incluso cuando contradicen o violan las leyes y decisiones políticas de la nación.

Nuestra obediencia se revela en nuestra actitud y acciones hacia nuestra familia. Dios ha establecido a la familia como una expresión de su amor y fidelidad a la iglesia. Por lo tanto, tenemos que actuar de

forma diferente a lo que es común en la cultura de hoy. Los esposos tienen que dejar a un lado sus ambiciones y deseos personales y ser líderes siervos que educan y enseñan a sus hijos por medio del ejemplo, de las palabras y la disciplina. Tienen que ser líderes espirituales que dirigen a su familia en una forma de vivir fiel a Cristo. Las esposas tienen que ser sumisas y no competir con el esposo por el dominio. Por el contrario, se espera que apoyen y animen su liderazgo, y lo ayuden en el cumplimiento de su papel como la cabeza espiritual de la familia. A los hijos hay que enseñarles a ser obedientes y respetuosos con sus padres.

Nuestra obediencia se manifiesta en nuestra actitud y acciones hacia nuestro prójimo. Tenemos que cultivar las relaciones con los demás con el fin de proclamar el evangelio de Cristo, pero hay que hacerlo siendo sensibles a las necesidades y problemas de nuestro prójimo. Tenemos que respetar sus propiedades y vivir de forma ejemplar delante de ellos. A los que nos maltratan debemos responderles con amor y compasión incondicional.

El desarrollo del carácter dentro de la iglesia

La responsabilidad del desarrollo del carácter descansa sobre la iglesia y su liderazgo. Se espera de la iglesia algo más que congregarse para adorar; los miembros se reúnen para animarse unos a otros en la búsqueda y el cultivo del carácter cristiano (He. 10:24-25).

Primer paso: Predicar y enseñar para cultivar la voluntad. La meta de la enseñanza y de la predicación es tratar con la voluntad del individuo. Si bien el evangelio es inherentemente positivo y el contenido de nuestra mensaje es alentador más bien que crítico, la vida cristiana es una vida en proceso de cambio. Para cambiar a las personas necesitamos retar su voluntad y corregir su pensamiento y estilo de vida imperfectos más que solamente capacitarlos para que se sientan bien acerca de sí mismas.

Segundo paso: Evaluar los estilos de vida individuales. Si bien no estamos para juzgar a las personas, el liderazgo de la iglesia examina el estilo de vida general de la congregación para ver si es consecuente con la obediencia cristiana. El propósito no es condenar a las personas, sino proveerles dirección y determinar el contenido y el enfoque de los mensajes y del material de enseñanza.

Tercer paso: Desarrollar el sentido de responsabilidad. El cambio permanente surge de la responsabilidad mutua. Esta responsabilidad está basada en el amor a fin de que las personas no se sientan amenazadas, sino animadas.

Cuarto paso: Proveer de grupos pequeños. Los grupos pequeños proveen de oportunidades para cultivar relaciones íntimas con otros a fin de hablarse unos a otros acerca de problemas, luchas y tentaciones y proveer de apoyo y ánimo mutuos. Estos grupos pueden estar formados por las clases de escuela dominical, equipos de ministerio o de estudio bíblico.

Evaluación e implementación

1. Completar las Hojas de trabajo 9-11 con el consejo de diáconos o concilio (vea el Apéndice A).
2. Identificar las áreas en las que la iglesia es más fuerte. ¿Cómo puede utilizar la iglesia estas áreas en su programa de alcance?
3. Identificar las áreas en las que la iglesia necesita mejorar. Desarrollar una estrategia de mejoramiento en dichas áreas.

Otras lecturas recomendadas

- Carroll, Joseph S. *How to Worship Jesus Christ* [Cómo adorar a Cristo Jesús]. Chicago: Moody, 1984.
- Martin, Glen y Dian Ginter. *Power House* [Casa de poder]. Nashville: Broadman & Holman, 1994.
- Maxwell, John. *Partners in Prayer* [Socios en oración]. Nashville: Thomas Nelson, 1996.
- Moreland, J. P. *Love Your God with All Your Mind* [Ama a tu Dios con toda tu mente]. Colorado Springs: NavPress, 1997.
- Segler, Franklin M. y Randall Bradley. *Christian Worship* [Adoración cristiana]. Nashville: Broadman & Holman, 1996.
- Willimon, William H. y Robert L. Wilson. *Preaching and Worship in the Small Church* [La predicación y la adoración en la iglesia pequeña]. Nashville: Abingdon, 1980.

CINCO

Desarrolle el carácter de la iglesia: El amor a las personas

Lo fuerte de la iglesia pequeña está en las relaciones que existen dentro de la congregación. Pero con frecuencia la amistad y la unidad social se pueden tomar equivocadamente por genuino amor cristiano y compañerismo bíblico. El llamamiento de la iglesia es a ser un organismo de amor que se extienda a los demás e incluya a las personas de todas las edades y trasfondos sociales, económicos, descendencia étnica y patrones culturales. Si bien el cristianismo auténtico genera cambios radicales en el carácter y estilo de vida, la iglesia está llamada a aceptar a las personas sin importar cómo vivieron anteriormente, perdonarlas por su pasado y ayudarlas a cambiar en el presente y para el futuro. Aunque la conducta pecaminosa nunca debe aceptarse, el liderazgo y la congregación debieran siempre ofrecer un abrazo de amor a las personas que desean conocer a Cristo.

Esta profundidad de amor es la que debiera caracterizar a la iglesia. Sin ese amor, la iglesia no solo carece de verdadera unidad, sino que se convierte en una mancha sobre el cuerpo universal de Cristo, porque la marca característica del verdadero discipulado es el amor de unos por otros (Jn. 13:35). Una iglesia espiritualmente sana es aquella que ama a todas las personas, tanto a las de dentro de la iglesia como a las de la comunidad en general, y a las de todas partes del mundo. Una iglesia enfermiza ya no muestra compasión hacia las personas, sino que las juzga con rapidez y rechaza a las

que no encajan en los patrones sociológicos que caracterizan la cultura de la congregación. Una iglesia que de verdad ama está unificada y cuida de los suyos, y se muestra dispuesta a aceptar y amar a los que son "diferentes". Cristo, al describir el tipo de carácter que debe marcar a sus discípulos, dice con claridad que es: "Amarás a tu prójimo como a ti mismo" (Mt. 22:39).

La naturaleza del amor

Para llegar a ser una iglesia amorosa hay que comenzar con la comprensión de la naturaleza bíblica del amor. Este amor es mucho más profundo que el amor que depende de los sentimientos y de las emociones. Antes bien es un amor que brota del alma y carácter del individuo. Es un amor que tiene características singulares:

El amor bíblico es una expresión de la voluntad. El amor que se describe en las Escrituras proviene de la decisión de una persona de amar más que de sus sentimientos. El *amor agape* del que habla la Biblia se basa en la acción y el compromiso de la voluntad en vez de en las emociones superficiales que plagan la cultura popular de la actualidad. Este amor proviene en última instancia de la presencia y el poder del Espíritu Santo en la vida del creyente y de la congregación. Una iglesia que cultiva un carácter amoroso está dedicada a las personas, a satisfacer sus necesidades y a servirles sin tener en cuenta cómo actúan o reaccionan ellas.

El amor bíblico involucra sacrificio. Con frecuencia una iglesia pequeña cuenta con muy escasos recursos. En consecuencia, enfoca todas sus energías y finanzas a sostener los ministerios dentro de la iglesia, proveyendo para los miembros de la congregación en vez de para los de afuera de la iglesia. Este enfoque está en agudo contraste con la verdadera naturaleza del amor. El amor bíblico no es medido por nuestras actitudes y ni siquiera por lo que hacemos. La expresión suprema del amor bíblico es la disposición de sacrificarnos a nosotros mismos completamente por las necesidades de los demás (Jn. 15:12-13). El apóstol Pablo estableció la norma para este amor: "Y andad en amor, como también Cristo nos amó, y se entregó a sí mismo por nosotros, ofrenda y sacrificio a Dios en olor fragante" (Ef. 5:2). Este mismo modelo lo encontramos en 1 Juan 3:16. Esto es, una iglesia que demuestra su semejanza con Cristo es una congregación que está dispuesta a sacrificar su tiempo,

energías y recursos para beneficiar a los de afuera de la congregación así como a los de dentro de la comunidad cristiana. La motivación para este amor que se sacrifica no es un beneficio recíproco que el individuo pudiera recibir, sino solamente por el beneficio de la otra persona (Ro. 12:9).

El amor bíblico permanece incondicional. Debido a que la iglesia pequeña permanece como un grupo estrechamente unido, existe la tendencia a seguir las normas, valores y conductas culturales y sociales establecidas por la comunidad. Los que no siguen estas pautas son considerados forasteros hasta que se adhieren a ellas. El resultado es que la aceptación queda condicionada al comportamiento del individuo más que a las normas bíblicas. El amor bíblico, sin embargo, permanece incondicional. Tan amplio es este amor incondicional, que hay que amar incluso a lo que son enemigos o se oponen a la iglesia. Tenemos que desear su prosperidad, orar por ellos y ministrarlos (Lc. 6:27-36). Rechazarlos o regocijarnos por su sufrimiento es una afrenta a Dios quien llamó a la iglesia a amar a todas las personas (Pr. 24:17-18). Los líderes deben promover una atmósfera dentro de la iglesia en la que las personas, sin importar su condición presente, sean bienvenidas e incluidas en las actividades de la congregación.

El amor bíblico mantiene una perspectiva universal. El mandato de amar no es simplemente un llamamiento a amar a los que están cerca de la iglesia o a los que pasan por las puertas del templo. Es un llamamiento a amar a todas las personas en todo el mundo. Es desarrollar y mantener una perspectiva mundial del ministerio. El ministerio del apóstol Pablo estuvo marcado por esta pasión de ver a todo el mundo en una relación íntima con Cristo Jesús. Aunque permaneció en ciertas áreas durante bastante tiempo, él siempre se mantuvo atento a las necesidades de todas las regiones del Imperio Romano. Cuando se encontraba en Atenas, por ejemplo, se mostró preocupado por los que estaban en Tesalónica. Al punto de que envió a Timoteo para fortalecerlos y animarlos (1 Ts. 3:1-5). Aunque el mismo Pablo se hallaba bajo intensa presión y persecución, se regocijó con las noticias de que todo iba bien con los creyentes tesalonicenses (3:6-10). Su oración por ellos era: "El Señor os haga crecer y abundar en amor unos para con otros y para con todos, como también lo hacemos nosotros para con vosotros" (3:12).

Puesto que Dios tiene esta pasión y amor para con todos en todo el mundo, nosotros también debemos desarrollar un amor por todos los seres humanos que resulte en el apoyo de la obra misionera, así como también en contribuciones a los programas sociales necesarios en otros países.

El amor bíblico se manifiesta por medio del servicio. Para ser la encarnación del amor de Cristo dentro de la comunidad, la iglesia necesita ser sierva de la comunidad. El amor se manifiesta, no por lo que decimos, sino por lo que hacemos, por cómo servimos, y por nuestra disposición para dejar a un lado nuestra agenda personal e intereses propios y servir a otros. Pablo escribe en Gálatas 5:13: "Porque vosotros, hermanos, a libertad fuisteis llamados; solamente que no uséis la libertad como ocasión para la carne, sino servíos por amor los unos a los otros". Este servicio debe ser una acción continuada de parte de la congregación, no solo experiencias aisladas. Cuando el amor se manifiesta en el seno de la comunidad cristiana, los miembros desean ejercer sus dones espirituales para el beneficio de los demás, tanto dentro de la congregación como también en la comunidad en la que están ubicados. Cristo mismo estableció esta forma de funcionar cuando se despojó de sus ropas y lavó los pies de los discípulos; es decir, que imitar a Cristo es un llamamiento a servir a otros (Jn. 13:12-17).

El amor bíblico se aprende. Debido a que el amor es un acto decisivo de la voluntad más bien que una respuesta de las emociones, se puede aprender. Pablo escribe a los hermanos tesalonicenses: "Pero acerca del amor fraternal no tenéis necesidad de que os escriba, porque vosotros mismos habéis aprendido de Dios que os améis unos a otros" (1 Ts. 4:9). El amor bíblico no es natural o inherente. Nos viene por medio de la dirección y la enseñanza del Espíritu Santo que obra dentro de nuestra vida para conformarnos a la imagen de Cristo. La obra del Espíritu Santo incluye la instrucción y la enseñanza de la iglesia para que la iglesia enseñe a los creyentes cómo servir, reaccionar y demostrar amor por otros. Esta enseñanza, cuidado y servicio comienza cuando el liderazgo provee el ejemplo para que los otros lo sigan.

El amor bíblico es unificador. Los conflictos y las diferencias son parte de nuestra humanidad y una realidad de la que ninguna iglesia puede escapar. Pero las divisiones, la amargura y la desunión son el

resultado de un espíritu carente de amor. Si bien los conflictos son inevitables, cuando el amor está presente dentro de la iglesia, la unidad permanece intacta a medida que los hermanos tratan los asuntos, se perdonan unos a otros y sacrifican sus propias agendas por el beneficio de los otros. La marca de una iglesia amorosa es que los creyentes viven unidos unos con otros. En Colosenses 2:1-3 descubrimos que tenemos que esforzarnos por la unidad que brota no de la negación de las diferencias, sino de la actitud de amor: "Porque quiero que sepáis cuán gran lucha sostengo por vosotros, y por los que están en Laodicea, y por todos los que nunca han visto mi rostro; para que sean consolados sus corazones, unidos en amor, hasta alcanzar todas las riquezas de pleno entendimiento, a fin de conocer el misterio de Dios el Padre, y de Cristo, en quien están escondidos todos los tesoros de la sabiduría y del conocimiento". (Vea también Sal. 133:1-3.)

La importancia del amor

Para la iglesia, el amor es la columna vertebral que sostiene todas las otras actividades y valores. (Col. 3:14). Sin amor, todos los programas de la iglesia quedan minados (1 Co. 13) y no hay base, es decir, no hay motivación para el ministerio y el servicio de los cristianos.

El amor es la motivación para el evangelismo

El amor supremo y perfecto de Dios por las personas fue la motivación para su programa redentor. Si bien la justicia de Dios demanda el castigo por el pecado, su amor lo impulsa a proveer un camino para el perdón de los pecados. Esta provisión vino en la forma del sacrificio sustitutivo de su Hijo. Aunque la meta última es su propia glorificación, fue el amor de Dios lo que lo motivó a actuar. Cristo apela al amor de Dios en su conversación con Nicodemo como lo tenemos registrado en Juan 3:16: "Porque de tal manera amó Dios al mundo, que ha dado a su Hijo unigénito, para que todo aquel que en él cree, no se pierda, mas tenga vida eterna". El apóstol reitera el tema del amor en las epístolas que escribió: "En esto se mostró el amor de Dios para con nosotros, en que Dios envió a su Hijo unigénito al mundo, para que vivamos por él. En esto consiste el amor: no en que nosotros hayamos amado a Dios, sino en que él nos amó a nosotros, y envió a su Hijo en

propiciación por nuestros pecados" (1 Jn. 4:9-10). Cristo no exigió que nosotros cambiáramos antes de que Él nos amara, sino que su amor es la razón por la que buscó cambiarnos por medio de su obra redentora.

El amor que Dios tiene hacia las personas debe manifestarse en el pueblo de Dios, de forma que ellos son igualmente llamados y constreñidos a amar a otros. En la ley del Antiguo Testamento, se animaba al pueblo de Dios a amar a los extranjeros porque ellos mismos fueron una vez extranjeros que recibieron los beneficios de la salvación de Dios (Dt. 10:19). Lo mismo sucede en el Nuevo Testamento, nuestro fervor evangelizador revela la profundidad de nuestro amor por las personas, un amor que no viene por razones humanitarias, sino por nuestra relación con Cristo. Una iglesia demuestra falta de amor al prójimo cuando falla en incorporar a nuevas personas a la vida de la comunidad de Cristo y mira ante todo por sus propias necesidades antes de interesarse por alcanzar a otras personas. La iglesia está llamada a fomentar el amor por las personas dentro y fuera de la congregación.

El amor es la motivación para el compañerismo

El tema de la naciente iglesia era el perdón, el amor, la unidad y el compañerismo entre los miembros del Cuerpo de Cristo. El examen de las cartas de Pablo, Juan y Pedro revela estos temas dentro de su mensaje. Para ellos el compañerismo cristiano no era solo un privilegio o aun una necesidad; el amor era el resultado ineludible de la obra redentora de Cristo. La idea de que un cristiano quisiera (o aun pudiera) vivir independientemente del resto de la comunidad era completamente extraño y olía a fallar en comprender y apropiarse del amor y obra santificadora de Cristo. Juan lo expresó de forma muy contundente cuando escribió diciendo que fallar en amar a los hermanos era una señal de carnalidad y de no estar regenerado (1 Jn. 3:14). Pablo, aunque quizás no fue tan directo, no es menos convincente cuando le recordó a los creyentes de Éfeso que ya no eran "extranjeros ni advenedizos, sino conciudadanos de los santos, y miembros de la familia de Dios" (Ef. 2:19). Debido a que el compañerismo de la iglesia era la expresión del verdadero cristianismo, Pablo oraba continuamente para que el amor y la comunión del cuerpo de Cristo fuera no solo evidente, sino que

continuara creciendo y abundando (1 Ts. 3:12). Un propósito importante de la reunión corporativa de la iglesia es el de exhortar y animar el amor y la comunión de la iglesia (He. 10:24-25).

Cumplir el mandamiento de amar a nuestro prójimo involucra participar en el compañerismo de la comunidad local y universal de Dios. Este compañerismo incluye involucrarse y participar en la iglesia local así como la realización de que somos parte del cuerpo universal de Cristo, que sobrepasa todas las barreras locales o denominacionales. Una iglesia que cultiva un auténtico carácter cristiano es una iglesia que se goza congregándose. El compañerismo es, pues, algo más que una palabra bonita; es central en la vida de la iglesia. Los creyentes buscarán no solo la comunión con los miembros de su iglesia local, sino que reconocerán también la importancia de desarrollar relaciones cristianas con otras congregaciones de la comunidad local.

El amor es la motivación para la corrección

Si bien permanecer en una congregación proporciona consuelo y ánimo, también ayuda a cultivar la mutua responsabilidad. Cada miembro reconoce que es responsable del bienestar de los otros miembros. Cuando un miembro sufre, tan intrincada es la unidad, que todos los miembros sufren (1 Co. 12:25-26). De este modo, la responsabilidad encuentra expresión en el mutuo ánimo como también en la disciplina mutua. El escritor de Hebreos, al hablar acerca de la disciplina, señala que la motivación no es un deseo de venganza, sino que está basada en el amor de Dios y en el deseo que Él tiene de que crezcamos y seamos espiritualmente maduros (He. 12:4-13).

Juan, al escribir en el contexto general del amor mutuo, coloca la mutua responsabilidad en el centro: "Si alguno viere a su hermano cometer pecado que no sea de muerte, pedirá, y Dios le dará vida" (1 Jn. 5:16a). Pero debemos hacer algo más que orar por la persona; tenemos que acercarnos a ella y hablarle acerca de su pecado: "Hermanos, si alguno de entre vosotros se ha extraviado de la verdad, y alguno le hace volver, sepa que el que haga volver al pecador del error de su camino, salvará de muerte un alma, y cubrirá multitud de pecados" (Stg. 5:19-20). La corrección debe estar basada, sin embargo, en el amor y la humildad, reconociendo nuestra propia vulnerabilidad y propensión al pecado (Gá. 6:1-5). Cuando el amor

es la motivación, no solo corregimos al miembro extraviado, sino que se hace de manera que busca la restauración plena de la persona y su crecimiento espiritual (Ef. 4:15).

Debido a que la iglesia pequeña crece con frecuencia alrededor de vínculos familiares y relaciones de muchos años que trascienden las puertas del templo, puede suceder que las personas se resistan a corregir y disciplinar al hermano miembro que lo necesita. Si bien la disciplina de la iglesia debiera practicarse siempre con espíritu de oración, humildad y cuidadoso pensamiento, la negativa a disciplinar al hermano abiertamente rebelde es perjudicial para los involucrados, para la salud en general de la congregación, y es una manifestación de falta de amor cristiano genuino por esa persona. Los que aman de verdad lloran cuando un miembro está fuera de la comunión con Cristo y desean que sea restaurado cuando antes a la relación con el Señor.

El amor es la motivación para el servicio

El cuerpo de Cristo no es un barco de lujo donde los pasajeros disfrutan del servicio de unos pocos que están siempre a mano para satisfacer todos sus antojos. Por el contrario, la iglesia es un barco de trabajo donde todos tienen que hacer su parte si es que quieren llegar a su destino. La motivación para el servicio, sin embargo, no surge de la necesidad, sino que es el resultado del amor mutuo que tienen unos por otros en la congregación. Cristo apunta a esta motivación cuando declara: "Nadie tiene mayor amor que este, que uno ponga su vida por sus amigos" (Jn. 15:13). El amor genuino por el prójimo lleva a sacrificarse sirviéndolo. Cuando el amor no es la motivación, entonces el servicio se convierte en un deber que hay que cumplir. En Gálatas 5:13, Pablo escribe: "servíos por amor los unos a los otros". Este deseo de beneficiar a los demás es lo que evita que nuestro servicio quede corrompido por motivos egoístas. Nos capacita para sacrificar nuestro tiempo, energía y recursos incluso cuando no nos resulta conveniente, es difícil y costoso. Este amor por otros brota de nuestro amor por Cristo y de nuestro deseo de servirlo (Jn. 21:15-19). Cuando una congregación ama de verdad a otros, todos están dispuestos a involucrarse, no porque quieran ver que el programa tiene éxito o porque busquen reconocimiento, sino porque desean participar en el crecimiento espiritual de los demás.

La expresión del amor en el compañerismo

A diferencia del concepto moderno del amor, el amor bíblico no es una emoción ni un sentimiento estático; es una determinación de la voluntad que lleva a la acción. El amor bíblico es activo, lucha por apoyar, animar y servir al objetivo del amor. Dentro de la iglesia pequeña, este amor se expresa por medio del compañerismo que disfruta la congregación. Por el cuidado mutuo que demuestran los miembros entre sí, al apoyarse y animarse unos a otros. Por medio de la disciplina, mediante la cual los individuos son confrontados con amor; y por medio de la edificación cuando la iglesia exhorta a los creyentes al crecimiento espiritual.

Cuando experimentamos la regeneración del Espíritu Santo somos llamados a salir del mundo y a entrar en comunión con los creyentes. Nuestra confesión en el bautismo, si bien es un testimonio de la muerte y resurrección de Cristo que se aplica a nuestra vida, es también un testimonio de que hemos sido unidos al cuerpo de Cristo (1 Co. 12:13). Al juntarnos en comunión con la iglesia, experimentamos un mayor crecimiento espiritual (Pr. 27:17), un testimonio más dinámico (Jn. 13:35) y un poder espiritual superior (Mt. 18:19) que lo que tendríamos si permaneciéramos aislados del resto de la comunidad cristiana. Cuando nos unimos en compañerismo cristiano experimentamos la plenitud de la presencia de Cristo (Mt. 18:20) y hacemos lo que le agrada a Dios (Mal. 3:16). Este compañerismo involucra la aceptación mutua y el deseo de beneficiar a los demás.

El fundamento del compañerismo

El compañerismo bíblico no es algo psicológico o sociológico, sino más bien es espiritual. El llamamiento de Cristo involucra inclusión dentro de la comunión espiritual de la iglesia local y de la universal.

Esta comunión espiritual incluye varias dimensiones. Una dimensión es la *relación personal con Cristo*. Al incorporarse las personas a la iglesia, éstas provienen de una variedad de trasfondos, perspectivas culturales, diversidad étnica y diferencias sociológicas. No obstante, todas estas diferencias quedan borradas en Cristo de modo que nos convertimos en un cuerpo. Pablo escribe: "Porque él es nuestra paz, que de ambos pueblos hizo uno, derribando la pared intermedia de separación" (Ef. 2:14). El apóstol reta el

exclusivismo de nuestras subculturas y la homogeneidad de la iglesia que puede formar barreras entre la iglesia y los nuevos convertidos (Gá. 3:28; Col. 3:11). Gracias a Cristo tenemos unidad y compañerismo con otros; pero al mismo tiempo no podemos tener genuino compañerismo con los que viven fuera de la fe (2 Co. 6:14).

Una segunda dimensión de la comunión espiritual es una confesión común de fe. El compañerismo solo puede ocurrir cuando estamos de acuerdo en las doctrinas bíblicas fundamentales. Los que enseñan doctrinas contrarias a las Escrituras tienen que ser identificados y evitados (2 Jn. 10). Esto no quiere decir que tenemos que tener un acuerdo completo en cada detalle de la teología. Una armonía doctrinal así es idealista, pero nada realista. La insistencia en la corrección de las doctrinas que personalmente creemos es una señal de orgullo doctrinal que falla en tener en cuenta que nuestra mente está afectada por nuestra naturaleza caída. Si bien es cierto que las doctrinas fundamentales están claramente enseñadas en las Escrituras, hay todavía mucho que no entendemos completamente. Sin embargo, debemos afirmar nuestra fidelidad al mensaje del evangelio y a las doctrinas y creencias básicas que han sido sostenidas a lo largo de la historia de la iglesia.

Una tercera dimensión es la presencia común del Espíritu Santo. Debido a que cada creyente en Cristo ha recibido al Espíritu Santo que mora en él contamos con una base para la unidad y el compañerismo. Cuando el Espíritu Santo viene a morar en nosotros en la conversión, no solo nos fortalece para nuestra peregrinación, sino que también nos une con otros creyentes (1 Co. 12:13).

Una cuarta dimensión de nuestra comunión espiritual es un amor e interés que nos lleva a servir a los demás. El llamamiento a la comunión es un reto para dejar a un lado nuestras ambiciones, intereses, necesidades y deseos personales y buscar generosamente el beneficio y la prosperidad espiritual de los otros miembros de la comunidad cristiana. El modelo para este amor que se entrega en sacrificio no es otro que el que Cristo demostró al morir en la cruz por nosotros (Fil. 2:1-11).

Amenazas al compañerismo

Las áreas en las que la fe cristiana es más distintiva son nuestras actitudes y acciones hacia otros (Jn. 13:35), porque es el lugar donde

la presencia del Espíritu Santo es más evidente. La demanda para la mutua sumisión y el sacrificio de uno mismo viola el "yo-ismo" que caracteriza al pensamiento secular. Con nuestra actitud egoísta y egocéntrica negamos y descuidamos el llamamiento de Cristo a amar.

Consumismo

Cuando una persona viene a la iglesia, él o ella, en vez de manifestar la mente de Cristo, permanece influenciada por el pensamiento secular y por sus actitudes innatas hacia otros y hacia la iglesia. La primera de estas la podríamos llamar "consumismo", la actitud de "¿Qué hay aquí para mí?" Debido a que el consumismo es el producto de nuestra cultura materialista, las personas van a menudo a la iglesia con la misma actitud con la que acuden a los grandes almacenes: "Este lugar está aquí para servirme a mí; si fallan en hacerlo como yo espero, me iré a otra parte". El resultado es que las personas cambian de iglesia cada vez que piensan que "esta iglesia no está ministrando a mis necesidades". Esto contradice el mandato bíblico de que debemos acudir a la iglesia para servir en vez de para ser servidos. Pablo retó a la iglesia de Corinto: "Por tanto, como en todo abundáis, en fe, en palabra, en ciencia, en toda solicitud, y en vuestro amor para con nosotros, abundad también en esta gracia" (2 Co. 8:7). Aunque es cierto que este pasaje habla de las ofrendas, de dar con generosidad, las implicaciones tienen que ver con toda nuestra actitud hacia los demás. Esta actitud enfocada hacia el exterior se explica todavía más en Filipenses 2:4: "no mirando cada uno por lo suyo propio, sino cada cual también por lo de otros".

Espíritu divisivo

Vemos otra dimensión del secularismo en la tendencia de las personas a dividir el cuerpo para salirse con la suya. Las congregaciones quedan a menudo destrozadas cuando las personas no están dispuestas a dejar a un lado sus agendas personales y someterse a los deseos de otros. En su mente hay solo una forma de hacer las cosas (ya sea que esté basado en las tradiciones del pasado o en sus propias opiniones), y no van a aceptar soluciones negociadas. Algunas de las palabras más fuertes en las Escrituras están dirigidas a aquellas personas que causan conflictos internos. Todo aquel que destruye la unidad y el amor intrínsecos dentro de

la iglesia por medio de disensiones no solo debe ser evitado (Ro. 16:17-18) sino que está en peligro de caer bajo el juicio directo de Dios (1 Co. 3:16-17). En vez de eso hay que animar a las personas a resolver sus diferencias y a promover la unidad en Cristo (Fil. 4:2).

Individualismo

Una tercera dimensión del secularismo en la iglesia es el individualismo. Las personas que asisten a las iglesias pequeñas (especialmente en las áreas rurales) son a menudo extremadamente independientes y no quieren verse en la posición de necesitar la ayuda de otras personas. Estas personas independientes se consideran a sí mismas espiritualmente autosuficientes. Niegan toda clase de debilidad personal y rechazan la ayuda de otras aun cuando su debilidad es evidente. El Nuevo Testamento nos presenta un cuadro diferente de cómo debe relacionarse el cuerpo. No solo nos necesitamos unos a otros (1 Co. 12:21-22), sino que solo cuando la congregación está unida en apoyo mutuo las necesidades de las personas quedan verdaderamente satisfechas (Hch. 4:32-35).

Apariencias

La cuarta dimensión del secularismo son las apariencias con las que levantamos una fachada. Es siempre difícil ser vulnerable. Por naturaleza queremos esconder nuestros problemas, luchas y debilidades. Sin embargo, el compañerismo genuino está basado sobre la apertura y sinceridad que debe caracterizar al cuerpo de Cristo (Ef. 4:25). Para que la iglesia pueda desarrollar los vínculos íntimos que Cristo desea, todo lo que se necesita es ser sinceros en admitir nuestros fracasos, tentaciones y problemas. Solo entonces puede haber un verdadero apoyo y ánimo.

Actitud de condena

Una última dimensión que el secularismo introduce en la iglesia es la actitud de crítica y condena. (Juzgaré a otros según mis normas.) La iglesia pequeña, como otros grupos en el mundo secular, a menudo desarrolla un código externo de conducta que corresponde a la naturaleza homogénea del grupo. El resultado es que la espiritualidad, a semejanza de los atributos valorados en el mundo secular, es medida mediante esta norma externa más que por la

realidad interna, la cual lleva al desarrollo del carácter. La conducta es evaluada, no por las normas de las Escrituras, sino por las normas de aquella subcultura en particular. Pablo advierte en cuanto a estas evaluaciones: "Así que, ya no nos juzguemos más los unos a los otros" (Ro. 14:13). El amor genuino mira más allá de las diferencias o aun de los fracasos (1 Co. 13:5-7) y ve el progreso que cada persona va haciendo.

Las responsabilidades del compañerismo

Reflejar la mente de Cristo requiere que la congregación abrace las demandas de relaciones que el Señor explicó a sus discípulos. La iglesia no es solo una congregación de creyentes con el propósito de adorar; es una comunidad que requiere interacción y apoyo mutuo. El compañerismo, si bien es agradable y mutuamente beneficioso, requiere una intención decidida, y esa intención es demostrada de varias maneras.

Asimilación

La asimilación es el proceso de incluir nuevas personas dentro de la vida y del ministerio de la iglesia. El problema de excluir nuevos creyentes de la iglesia no es nuevo, ya sucedió también en la naciente iglesia. Después de la conversión de Pablo en la carretera de Damasco él se encontró con dificultades para ganar la aceptación de la iglesia. Debido a su trasfondo, los creyentes tenían temores y sospechas acerca de él. Sin embargo, Bernabé tomó la iniciativa de asimilarlo en el seno de la iglesia (Hch. 9:26-27). Los recién llegados pueden encontrar dificultades para ser incluidos en una iglesia que está dominada por una familia. Aun cuando las personas hayan estado asistiendo durante varios años seguidos, puede que todavía los consideren como recién llegados. Los líderes tienen la responsabilidad de dar el ejemplo ofreciendo a los nuevos creyentes oportunidades para servir en la iglesia. Si una persona nueva muestra que tiene madurez cristiana, debieran darle también oportunidades de servir en posiciones de liderazgo.

Servicio

Todos los creyentes reciben un don espiritual (o dones) que pueden usar dentro del ministerio de la iglesia: "Cada uno según el

don que ha recibido, minístrelo a los otros, como buenos administradores de la multiforme gracia de Dios" (1 P. 4: 10). Ser parte del cuerpo de Cristo es estar comprometido a ejercitar los dones espirituales recibidos para la gloria de Dios y el beneficio de los demás. El servicio es inherente en nuestra responsabilidad como parte de la comunidad. Los líderes debieran reclutar y motivar a las personas a servir proveyéndolas del apoyo, las oportunidades y los recursos necesarios (para más información sobre el tema, vea el capítulo 9).

El sometimiento mutuo

El sometimiento es un tema principal a lo largo del Nuevo Testamento. Se manda a la esposa que se sujete a su esposo; los hijos deben obedecer a sus padres; todos los creyentes deben someterse a Cristo y a las autoridades civiles del gobierno. El escritor de Hebreo considera la sumisión clave en la vida de la iglesia, pues manda a la congregación que se sujete a sus pastores (He. 13:17). El apóstol Pablo da un paso más en cuanto a la sumisión al mandar: "Someteos unos a otros en el temor de Dios" (Ef. 5:21). Este sometimiento mutuo involucra la disposición de poner las necesidades e intereses de los demás por encima de los nuestros de forma que seamos conciliadores en las relaciones. La sumisión brota de nuestra disposición de ser el menor en el reino en vez de desear ser el más grande (Mt. 18:1-4; 20:28). Estamos listos para seguir los planes de otros al tiempo que no exigimos que los demás se adhieran a nuestras sugerencias e ideas (Ro. 12:10).

La oración

Cuando la iglesia se reúne debe haber oración mutua para apoyarse unos a otros. El mayor privilegio otorgado al compañerismo de la iglesia es la bendición que viene por el gozo de interceder a favor de otros. La oración es otra característica de la iglesia de modo que el templo sea conocido como casa de oración. Siempre que la naciente iglesia se congregaba los creyentes cumplían con la responsabilidad de la oración corporativa (Hch. 2:42-47). La oración expresa la unidad de la congregación y la preocupación que tiene por otras personas.

Transparencia

Para estar unidos en un espíritu y en un cuerpo, los miembros de la iglesia deben estar dispuestos a ser transparentes unos con otros. Las personas deben superar el orgullo personal, mediante el cual se busca la protección de la vulnerabilidad, y desarrollar la confianza y la honradez que resulta en responsabilidad, apoyo y edificación. Santiago escribe: "Confesaos vuestras ofensas unos a otros, y orad unos por otros, para que seáis sanados" (Stg. 5:16). Esta profundidad en las relaciones no se consigue fácilmente, requiere esfuerzo y determinación, se edifica sobre la confianza que viene cuando las personas se protegen y se aceptan las unas a las otras (1 Co. 13:7). Para que esto suceda en la iglesia, debe comenzar con los dirigentes al establecer ellos la norma de ser abiertos con las personas a las que sirven.

Perdón

No hay relación en la que no haya dolor. Debido a nuestra humanidad y a nuestra propensión al egoísmo hacemos cosas increíblemente necias e insensibles. De igual manera, debido a que nadie es perfecto, otros van a pecar contra nosotros y hacernos daño intencionalmente o sin intención. Si bien las Escrituras establecen el procedimiento para tratar con estos problemas (Mt. 18:15-20), el fundamento para lograr la restauración de las relaciones es una actitud perdonadora. Para mantener la unidad las personas deben estar dispuestas a perdonar los malentendidos y desacuerdos que inevitablemente ocurren.

Cuidar de los demás: El amor a otros por medio del apoyo mutuo

La iglesia es un hospital espiritual a donde acuden las personas, quebrantadas y heridas, de sus batallas espirituales buscando sanidad y ánimo. Debe ser un lugar seguro en un mundo espiritualmente amenazante. A causa de que vivimos en un mundo caído, la vida en general no solo es brutalmente dura, sino que presenta la presión añadida del sufrimiento por nuestra asociación con Cristo. Las relaciones sufren tensiones y se rompen, las tensiones del trabajo agobian a las personas, las presiones económicas acosan a la familia, los hijos se rebelan, la enfermedad y la muerte golpean inesperadamente, las luchas emocionales ahogan nuestro gozo, las

tentaciones abruman a las personas, los conflictos espirituales con la vieja naturaleza resulta en desaliento espiritual. Todos estos problemas plagan a las personas que cruzan las puertas del templo. Acuden al templo porque desean y necesitan urgentemente ánimo espiritual para enfrentarse a las realidades diarias de la vida. Si bien es Dios quien tiene la responsabilidad última de satisfacer las necesidades individuales, ya sean emocionales, espirituales o físicas, Él ha decidido usar el cuerpo de la iglesia como un medio para satisfacer esas necesidades. Se nos manda: "Sobrellevad los unos las cargas de los otros, y cumplid así la ley de Cristo" (Gá. 6:2). Y en Romanos leemos: "Amaos los unos a los otros con amor fraternal; en cuanto a honra, prefiriéndoos los unos a los otros. En lo que requiere diligencia, no perezosos; fervientes en espíritu, sirviendo al Señor; gozosos en la esperanza; sufridos en la tribulación; constantes en la oración; compartiendo para las necesidades de los santos; practicando la hospitalidad. Bendecid a los que os persiguen; bendecid, y no maldigáis. Gozaos con los que se gozan; llorad con los que lloran. Unánimes entre vosotros; no altivos, sino asociándoos con los humildes. No seáis sabios en vuestra propia opinión" (12:10-16). No debemos aislarnos, ni acudir al templo solo para sentarnos. Más bien la reunión del pueblo de Dios debe ser un tiempo cuando interactuamos unos con otros y nos hacemos sensibles a las necesidades de los demás con el fin de apoyarnos unos a otros.

La base para el cuidado mutuo

El cuidado en la iglesia brota de la disposición de los miembros de sacrificarse por servir a otros. Las personas que tienen un amor profundo por otras personas están menos preocupadas por satisfacer sus propias necesidades que por atender las de las demás. En esa satisfacción de necesidades, el cuidado se demuestra de muchas maneras.

El cuidado involucra la disposición de sacrificar tiempo. El tiempo es quizás el bien más importante que tenemos. Es un recurso no renovable, una vez que se pierde nunca se puede recuperar. Con el incremento de horas de trabajo y la disminución de tiempo de descanso, las personas disponen cada vez de menos tiempo para dedicarlo a la familia, a los amigos y a las actividades de iglesia. Si a esto le unimos el aumento en las demandas de tiempo, el resultado es que las personas pasan menos tiempo con otras y más tiempo

haciendo cosas. En consecuencia, para que los miembros de iglesia se puedan ministrar unos a otros, necesitan poner a los demás como una de sus prioridades y estar dispuestos a sacrificar su tiempo para estar con ellos. Se nos dice en las Escrituras que aprovechemos el tiempo y las oportunidades (Ef. 5:15-16). Eso quiere decir que debemos reconocer que nuestro tiempo de vida en este planeta es breve y que se pueden perder fácilmente las oportunidades de servir a Dios. Una congregación que aprende a amar es una comunidad en la que las personas están dispuestas a sacrificar de buen grado su tiempo para dedicarlo a estar con otras y ministrarlas en sus necesidades.

El cuidado involucra la disposición de sacrificar la comodidad personal. Cuando Pablo dice que tenemos que llorar con los que lloran (Ro. 12:15), nos está retando a que dejemos a un lado nuestra comodidad personal a fin de experimentar el dolor y la pena de los demás. No es cuestión de mantenernos alejados de sus dificultades y gritarles consejos desde fuera, sino involucrarnos tan estrechamente con ellos que conllevamos la carga de sus penas. El amor a las personas demanda que no permanezcamos indiferentes a sus necesidades. El ministerio se lleva cabo en el contexto de personas heridas. Cuando dejamos la comodidad de nuestra vida segura aprendemos el gozo y el dolor del servicio. Por medio de los escritos de los profetas descubrimos una y otra vez que Dios requirió de ellos que sufrieran con el fin de transmitir el mensaje al pueblo.

El cuidado involucra la disposición de sacrificarnos económicamente. La iglesia en Jerusalén se enfrentó a una persecución intensa a manos de judíos y romanos. Como consecuencia, los creyentes no podían conseguir trabajo, ni vender sus productos, y no podían ganar dinero para adquirir alimentos y ropas. A causa de su sufrimiento, las otras iglesias esparcidas por toda Asia Menor fueron invitadas a recoger ofrendas para proveer de ayuda económica a los cristianos de Jerusalén (2 Co. 9:1-15; vea también Fil. 4:10-19). Los recursos económicos que Dios nos da no son para que los usemos solamente en nosotros. Más bien debemos usarlos para el beneficio de otros, ministrándolos en sus necesidades por medio de la abundancia que Dios nos ha dado a nosotros.

El cuidado involucra la disposición de sacrificar nuestra energía. Ministran trabajo arduo. No hay tareas suaves en el reino de Dios. El ministerio a menudo resulta en que la vida es "[derramada] en

libación sobre el sacrificio" (Fil. 2:17; 2 Ti. 4:6). Entregar a Dios nuestra energía significa que estamos dispuestos a usar nuestros talentos para el beneficio de otros, que estamos deseosos de servir a otros cuando estamos emocional, espiritual y físicamente cansados. Cristo estuvo tan presionado en su ministerio por las multitudes que a veces ni siquiera tuvo tiempo para la comida y el descanso que tanto necesitaba (Mr. 6:31-34).

La naturaleza del cuidado

Al cuidar de las personas la iglesia tiene la responsabilidad de ministrar al individuo en su totalidad. Ministran a la persona en su necesidad espiritual sin considerar las necesidades físicas o emocionales es no tener en cuenta todo el alcance del mandato bíblico de amar y resulta en personas quebrantadas que quedan desilusionadas con el cuerpo de Cristo.

Con el nivel de pobreza que vemos tanto en muchas zonas agrícolas como en los barrios pobres de las ciudades, la iglesia tiene a mano muchas oportunidades para atender a las personas en sus necesidades físicas. La iglesia necesita cultivar la compasión hacia los necesitados y los que pasan por dificultades económicas. Si bien la iglesia no debe ayudar a los que rehúsan trabajar, debiera estar siempre lista para ministrar a los que presentan auténticas necesidades (Stg. 2:14-17).

La congregación también debe cuidar de las necesidades emocionales de las personas. Proverbios 17:17 describe al amigo de alguien que ama en todo tiempo y que es como un hermano en tiempo de angustia. Un amigo es el que provee de apoyo emocional durante la adversidad, ofreciendo amor y aliento emocional (Pr. 17:22). La iglesia es un lugar donde las personas reciben a la vez apoyo emocional y enseñanza sobre cómo animar a los que pasan por períodos emocionales difíciles, ya sea depresión, pena, tensión y otras crisis.

Cuando las personas entran por las puertas del templo lo hacen teniendo necesidades espirituales, después de haber pasado la semana fallando y cayendo en las tentaciones y debilidades que plagan su vida. Puesto que no somos perfectos, todavía pecamos. Juan advierte que cualquiera que piensa que es perfecto y sin pecado se engaña a sí mismo (1 Jn. 1:8). Proveer para la salud espiritual de la congregación requiere una atmósfera en la que las personas

puedan confesar sus pecados sin ser juzgados y condenados y puedan recibir apoyo por medio de la oración (Stg. 5:16; 1 Jn. 5:16). Los que son espiritualmente débiles son sostenidos y animados por los que son fuertes (Ro. 15:1-2). La iglesia es el lugar donde las personas pueden obtener oración en tiempos de tentación, instrucción bíblica cuando están confundidos, consejo sabio cuando se enfrentan a decisiones difíciles y corrección amorosa cuando se ven atrapados.

Dar a las personas es algo más que una preocupación humanitaria. Es una respuesta a Cristo, de modo que cuando damos a las personas lo estamos haciendo a Cristo (Mt. 25:34-39; Mr. 9:41).

La disciplina: El amor a otros por medio de la corrección

La disciplina dentro de la iglesia es una expresión de nuestro amor por otros. La disciplina revela la disposición que tenemos de hacer lo difícil con el propósito de restaurar a la persona al compañerismo con Cristo y la congregación. Ninguna forma de corrección es agradable. Causa mucho estrés a todos los involucrados. Pero la verdadera corrección surge de nuestro amor por la otra persona. Sin el fundamento del amor, la disciplina se convierte en algo severo, crítico y condenatorio. Sin el fundamento del amor nuestras acciones van a ser recibidas con resentimiento en vez de ser aceptadas, causarán daño en vez de traer sanidad. El propósito de la disciplina no es juzgar al individuo o hacer que la persona sufra por sus errores, tampoco es el de vengarse o demandar justicia. El propósito es el de restaurar al creyente a la comunión de la iglesia o corregir a los hermanos que se han extraviado de la verdad, lo cual es una amenaza a su propio bienestar espiritual.

El propósito de la disciplina

No hay nada más difícil para la iglesia y más traumático para las personas que aplicar la disciplina de la iglesia. Va a destrozar el corazón del pastor y causar mucha tensión en la unidad de la iglesia. Sin embargo, cuando es debidamente entendida, la disciplina no es condenatoria ni destructiva, sino que es parte del proceso de Dios para llevar de nuevo a las personas al compañerismo íntimo con Él.

Así, pues, el propósito de la disciplina es restaurar a la persona al compañerismo con Dios. El creyente que ha quedado atrapado en el pecado tiene dañada su relación con Cristo. La comunión íntima

con Dios ha quedado rota. Entonces, la meta es restablecer la comunión divina. La motivación principal de la iglesia es ver a las personas madurar en su relación con Cristo. En 1 Corintios 5:1-5, Pablo pide a la iglesia que corrija a un miembro por su relación incestuosa. La iglesia tenía que entregar a ese miembro a Satanás por medio de la excomunión, dicha acción llevaría a la persona al arrepentimiento y a retirarse del pecado. Santiago también nos enseña: "Hermanos, si alguno de entre vosotros se ha extraviado de la verdad, y alguno le hace volver, sepa que el que haga volver al pecador del error de su camino, salvará de muerte un alma, y cubrirá multitud de pecados" (Stg. 5:19-20).

Otro propósito de la disciplina es la restauración de la persona a la comunión de la iglesia. Cuando una persona se rebela contra Dios también se suele alejar de la iglesia. En vez de ser el compañerismo una fuente de consuelo y gozo, se convierte en un recordatorio del pecado de la persona y de su sentido de culpa delante de Dios. Cristo menciona que cuando tenemos que confrontar a un hermano en la fe por su mala conducta o errores "si te oyere, has ganado a tu hermano" (Mt. 18:15). Una vez que el hermano se ha arrepentido, tiene que ser restaurado a la plena comunión de la iglesia no sea que el rechazo lo lleve a volver de nuevo al pecado (2 Co. 2:7-8).

La disciplina también tiene como propósito la purificación del cuerpo de Cristo. Si dejamos que el pecado quede sin barreras va a influenciar la conducta de los otros y puede causar fácilmente que toda la comunidad se extravíe. Cuando los israelitas vagaban por el desierto durante el éxodo, las actitudes y acciones de unos pocos afectaron a todo el grupo. Cuando uno o dos individuos se rebelaron contra Dios y los líderes que Él había establecido, toda la nación quedó corrompida y muchos cayeron en la rebelión. La disciplina de la iglesia separa a los miembros con el fin de que su influencia negativa no afecte a los demás (1 Co. 5:7).

Otro de sus propósitos es la protección del cuerpo de Cristo en contra de la división. Una de las estrategias de Satanás es lograr que el testimonio de los hijos de Dios sea ineficaz por causa de divisiones y conflictos que debilitan la comunidad y desbaratan su testimonio. Los que suscitan tensiones y causan divisiones deben ser advertidos y luego excomulgados de la comunión de la iglesia (Tit. 3:10).

La disciplina también advierte a los demás de los peligros del pecado. Cuando un hermano es corregido por la iglesia, sirve como una advertencia para los otros miembros de la congregación sobre los peligros del pecado y la necesidad de purificación en la vida cristiana. Si bien la meta es la restauración, con frecuencia sucede que la persona se resiste a responder y continúa rechazando la autoridad de Cristo sobre su vida y conducta. Mediante la repreensión pública y la excomunión de la persona, se resalta la seriedad del pecado y se mantiene la importancia de la fidelidad en la integridad. Cuando se aplica la disciplina todo el cuerpo de Cristo queda invitado de nuevo a permanecer fiel a Cristo y a tomar con seriedad la presencia del pecado (1 Ti. 5:20).

El proceso de la disciplina

En Mateo 18:15-17, Cristo bosqueja los cuatro pasos del proceso de disciplina. Este proceso está designado para proteger tanto la reputación de la iglesia como la del individuo acusado.

El primer paso es hablar en privado con el que ha pecado: "Por tanto, si tu hermano peca contra ti, ve y repréndele estando tú y él solos" (Mt. 18:15). Cuando una persona practica continuamente un pecado específico y no hace nada por resolver la situación, entonces el que esté más cerca de dicha persona y que es el primero que se dio cuenta de lo que sucedía tiene que ir y hablarle de forma directa y amable. La persona más cercana al que ha pecado ya tiene una afinidad personal con él y podrá acercarse a él con motivos puros, deseando la restauración de la relación y buscando lo que es mejor para las partes involucradas. Si el pecador reconoce su pecado, debe ser perdonado y restaurado a la comunión y así queda resuelto el problema. Al mantenerlo en privado entre dos personas, queda protegida la reputación de los involucrados y la iglesia evita la murmuración y los chismes.

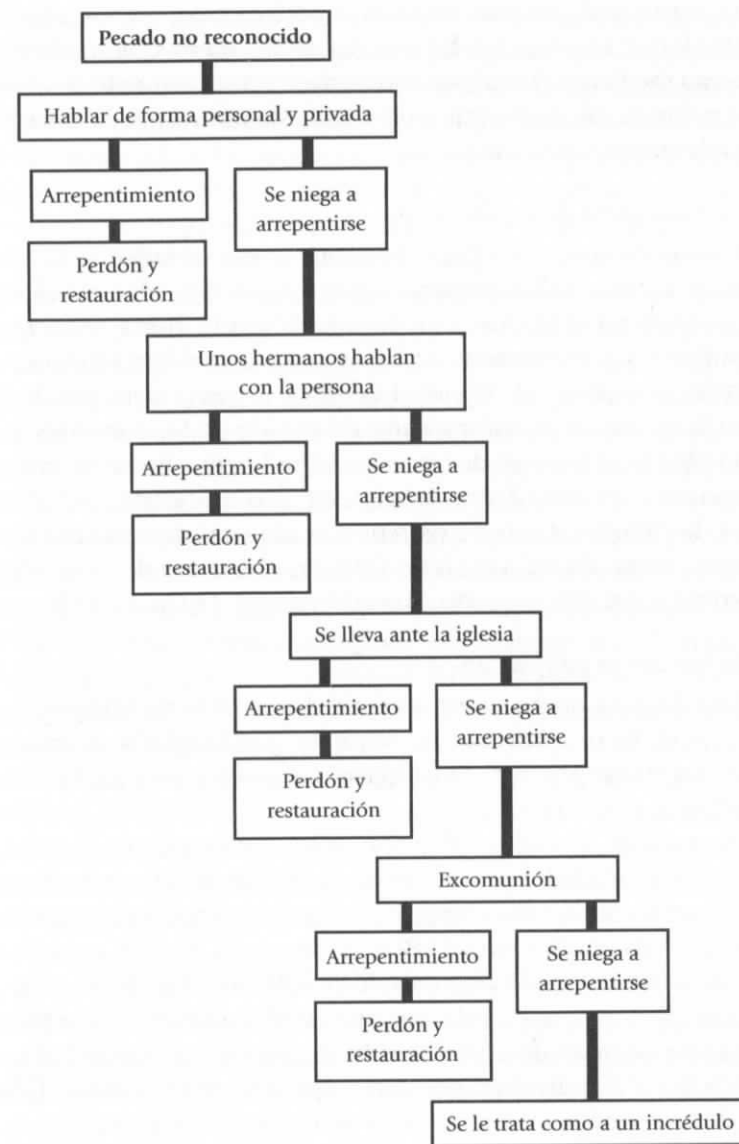
El segundo paso es la confrontación en un grupo pequeño. La ley del Antiguo Testamento establecía que antes de que una persona fuera condenada por algún delito tenía que presentarse el testimonio de al menos dos testigos. Cristo afirma lo siguiente: "Mas si no te oyere, toma aún contigo a uno o dos, para que en boca de dos o tres testigos conste toda palabra" (Mt. 18:16). Los testigos protegen

a las personas de ser acusadas falsamente por aquellas que son vengativas y que usan el proceso de disciplina para hacer campaña en contra de otra persona. Estos testigos debieran ser bien conscientes del problema y ser capaces de testificar en relación con la conducta pecaminosa del individuo. Son testigos no solo de la falta cometida, sino también del intento de reconciliación y respuesta, de esa manera se protege a la vez al ofendido y al ofensor. Se espera que los testigos demuestren sabiduría y disposición de escuchar a ambas partes antes de emitir juicio.

El tercer paso en el proceso de disciplina es llevarlo a la iglesia. La iglesia examinará objetivamente las acusaciones para asegurarse de su exactitud. Una vez que se ha completado el examen, se informa a la congregación de los hechos confirmados, pero sin entrar en detalles. Aunque la iglesia confronta el pecado, se debe todavía mostrar respeto por el pecador y proteger su reputación. La intención de la confrontación de la iglesia no es menospreciar y rebajar al ofensor en frente de todos los hermanos, sino determinar si él o ella ha rehusado remediar el pecado cometido. La meta de la denuncia pública es facilitar la reconciliación haciendo que el culpable sea consciente de la seriedad del problema.

El último paso es la excomunión. Si el culpable rehúsa arrepentirse, aun después de una confrontación pública, entonces hay que tratarle a él o ella como si fuera "gentil y publicano" (Mt. 18:17). Hay que considerar a la persona como si fuera irreligiosa y desleal a Cristo. En cuanto a nuestra relación con el ofensor, debemos relacionarnos con él o ella como si fuera un incrédulo. Esto significa que se le permite escuchar la Palabra de Dios y asistir a los cultos, pero se le niega participar en el compañerismo de la iglesia y tomar la Cena del Señor. También se le niega la participación en el ministerio y en tareas de liderazgo. Aunque sea tratado como a un incrédulo, la iglesia todavía puede ministrarlo en sus necesidades como persona tal como debiera hacerlo con los de fuera de la iglesia. Si la persona se arrepiente, hay que restaurarla a la plena comunión y a la participación en el ministerio de la iglesia (2 Co. 2:5ss).

El proceso bíblico de la disciplina



La edificación: El amor a otros por medio de la exhortación

Las Escrituras emplean varios términos diferentes para describir el proceso mediante el cual nos fortalecernos unos a otros en nuestra vida espiritual. Somos retados a edificarnos, exhortarnos y estimularlos al amor y a las buenas obras, frases que hablan del proceso mediante el cual nos involucramos mutuamente en la vida de los demás, de modo que a través de esta mutua ayuda crecemos y maduramos espiritualmente.

La naturaleza de la edificación

Cuando una persona llega al conocimiento salvador de Cristo y entra en la comunidad cristiana, todavía está dominada por la forma de pensar secular. Aunque es considerada justa ante Dios (justificación), esa persona acaba de comenzar el largo proceso de santificación para toda la vida. La edificación es la obra que lleva a cabo la iglesia de transformación de la vida de los creyentes y de ayudarlos en el proceso de crecer espiritualmente. En su enseñanza en cuanto a las actividades de la iglesia, Pablo advierte: "¿Qué hay, pues, hermanos? Cuando os reunís, cada uno de vosotros tiene salmo, tiene doctrina, tiene lengua, tiene revelación, tiene interpretación. Hágase todo para edificación" (1 Co. 14:26).

El proceso de edificación

La edificación no es un evento de un día, ni tampoco un programa. Es un proceso que requiere que la iglesia se esfuerce continuamente por instruir y capacitar a los creyentes para vivir de una forma cristiana.

Parte del proceso de edificación es ayudar a crecer en el sentido de responsabilidad. Ese sentido de responsabilidad involucra que los creyentes se sientan comprometidos con el bienestar espiritual de los demás. En Ezequiel 3:18-22, Dios reta al profeta, a quien ha puesto como centinela responsable de advertir a los israelitas de su pecado. Si él falla en hacerlo, entonces será responsable ante Dios y le pedirá cuentas de ello. Debido a que nuestra sociedad está marcada por el individualismo que niega la mutua responsabilidad, la iglesia necesita instruir y establecer estrategias y métodos que ayuden a cultivar la responsabilidad del amor en el seno de la congregación, donde los creyentes se hacen unos a otros preguntas

difíciles y son lo suficientemente sinceros para admitir las luchas y tentaciones que enfrentan.

Otra parte del proceso de responsabilidad involucra la instrucción. Debido a que la comunicación y la implementación de las Escrituras es la base para la madurez, la iglesia necesita examinar cómo son enseñados los creyentes y qué están aprendiendo. Es necesario implementar un proceso formal e informal de instrucción. Las personas no solo necesitan conocer las respuestas para sus preguntas de la vida, sino también cómo hacer las preguntas correctas. El enfoque de la enseñanza no debe estar sobre lo que las personas quieren escuchar, sino sobre lo que necesitan oír.

El proceso de edificación requiere también relaciones en las que los hermanos más maduros sirven como mentores de los nuevos. Esta es un área que aparece con frecuencia descuidada, especialmente en las iglesias pequeñas. Debido a que las personas viven muy cerca unas de otras y tienen amistades estrechas, se les enseña a respetar la privacidad de las demás personas. Si bien esto es bueno en algunos sentidos, socava la necesidad de establecer relaciones de unos como mentores de otros. Los mentores están al lado de otros para amarlos, animarlos en su crecimiento espiritual y retarlos a percibir la visión de lo que Dios quiere lograr por medio de ellos a medida que ellos ejercen sus dones espirituales. Hacer eso requiere que el creyente maduro esté dispuesto a entrar en relación personal con otro cristiano más joven o inmaduro con el fin de formar una relación estable con él o ella (Tit. 2:1-5).

Si bien la iglesia pequeña se distingue en el desarrollo de la unidad, esta unidad es a menudo mal entendida como una relación de mentores. Para ser un mentor, uno debe ser intencional en la relación con otro para guiarlo y ayudarlo, y el enfoque debe ser espiritual más bien que solamente social.

El establecimiento de una iglesia que ama

La responsabilidad de los líderes de la iglesia es mantener constantemente sus dedos en el pulso de amor en el seno de la iglesia. El amor debe ser la característica suprema de la comunidad cristiana así como el imán que atrae a las personas a Cristo. Así, pues, los líderes deben ser decididos en supervisar el crecimiento de amor

dentro de la congregación. Se puede conseguir establecer una iglesia amorosa a través de varios medios.

Primero, *proveer de oportunidades para que las personas cultiven las relaciones*. Las personas necesitan pasar tiempo juntas para cultivar relaciones que vayan más allá de lo superficial. La confianza provee la base para la mutua responsabilidad, sinceridad transparente y confrontación amorosa. Eso no se consigue reuniéndose durante una hora el domingo para cantar himnos y escuchar el mensaje predicado. Solo viene por medio del tiempo a medida que las personas aprenden a aceptarse y a valorarse unas a otras. Para cultivar esa clase de confianza la iglesia necesita proveer de oportunidades para que los creyentes interactúen unos con otros de manera informal, para comunicarse unos a otros sus gozos y tristezas, para ayudarse por medio del apoyo mutuo y asistencia, para orar unos por otros cuando están pasando por pruebas y dificultades. Comer juntos y otros encuentros parecidos para disfrutarlos en un ambiente fraternal son algo más que simples sucesos sociales; son oportunidades para que las personas se conozcan bien unas a otras y que ayudan a abrir avenidas para cultivar la confianza, a medida que los miembros aprenden a apreciarse unos a otros.

Una segunda manera de crear una iglesia amorosa es *fortalecer la oración corporativa*. Las personas que oran juntas permanecen juntas. La oración aumenta la unidad, transforma las actitudes, estimula la preocupación de unos por otros, edifica la confianza y mueve a Dios. Los conflictos surgen a menudo en la iglesia no porque los creyentes estén en desacuerdo (aun las personas en las más íntimas relaciones discrepan), sino porque no han aprendido a confiar y cuidarse unos a otros. La oración corporativa vincula a las personas y se convierte en la expresión del amor de unos por otros. Cuando las personas se aman unas a otras, oran unas por otras, y cuando oran unas por otras, aprenden a amarse más profundamente. Si una iglesia desea ser conocida por su amor fraternal e inspirar amor en el seno de la congregación, necesita enfocarse en la oración.

Una tercera forma de edificar el amor en la iglesia es *proveer de cuidado para cuando las personas pasan por crisis*. Elifaz describió bien las realidades de la vida cuando se lamentó: "Como las chispas se levantan para volar por el aire, así el hombre nace para la aflicción" (Job. 5:7). Sin importar quién sea una persona, dónde pueda vivir,

su posición social y prosperidad económica, esa persona no es inmune al sufrimiento. Este golpea de forma impredecible, sin mostrar favoritismo por nadie y llega inesperadamente. Pero aunque las pruebas que padecemos son parte de la vida en un mundo caído, no son arbitrarias y sin propósito. Dios permite que las pruebas y los sufrimientos obren en la vida de los individuos, y permite las dificultades para que aumente el amor y la unidad en el cuerpo de Cristo (2 Co. 1:3-5). Pero las iglesias que aman cuidan de las personas no solo en la congregación, sino que también se interesan y cuidan de las personas de la comunidad en general. Ese amor se manifiesta por medio de las respuestas verbales y de las acciones de los miembros unos para con otros y hacia los demás en la comunidad como un todo. Los creyentes sacrifican su propio placer y comodidad para ministrar a las personas necesitadas, ya sea ayudándolas a trasladarse a una nueva casa, proveyendo alimentos para personas en crisis y ofreciendo una mano de amor a alguien que necesita ayuda. Parte de las responsabilidades del liderazgo en la iglesia es evaluar e implementar estrategias para organizar a los miembros para que cuiden de otros (Hch. 6:1-7).

Una cuarta manera de formar una iglesia amorosa es mediante el *desarrollo de la responsabilidad y los programas de mentores*. Hay una gran diferencia entre el cultivo de la responsabilidad y la actitud de condena. La responsabilidad busca que la persona responda por sus pensamientos, acciones y actitudes con el fin de animar y fomentar el crecimiento espiritual dentro de ella. La actitud de condena desea rebajar a la persona para elevarse uno por encima de ella. La responsabilidad se enfoca en los asuntos y las necesidades de los demás. El espíritu de condena se enfoca solo sobre nuestros propios asuntos, deseos y actitudes. La responsabilidad funciona en base de humildad y la propia conciencia de la vulnerabilidad personal (Gá. 6:1). La condena fluye de la propia arrogancia y actitud de superioridad espiritual. La responsabilidad está motivada por el amor; la condena lo está por el egoísmo. Los miembros de una iglesia que se aman verdaderamente unos a otros desarrollan relaciones de mentores entre los individuos con el fin de cultivar entre ellos el sentido de responsabilidad.

Una forma última de edificar el amor es *resolviendo los conflictos*. La diferencia entre una iglesia que ama y una congregación que no

ama no es la cantidad de desacuerdos y conflictos que surgen, sino la manera en la que la congregación responde a las situaciones conflictivas. La congregación marcada por la cualidad interna del amor por las personas resuelve los conflictos en una forma que respeta y honra a las demás personas. Los desacuerdos, los resentimientos y las disputas las tratan con sinceridad y honradez en vez de esconderlas debajo de una alfombra de negación y temor. El Señor Jesucristo encomendó a la iglesia que no esquive los desacuerdos, sino que los trate en una manera que refleje el amor de Dios (Mt. 5:21-26). Una de las responsabilidades de los líderes es la de manifestar actitudes de verdad cristianas en los desacuerdos, con el fin de enseñar a la congregación a imitar el modelo de reconciliación que practican para la solución de sus propios problemas.

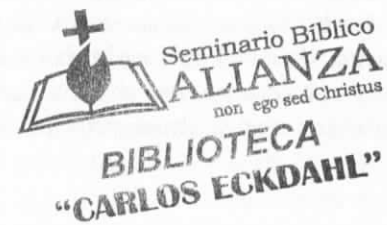
Evaluación e implementación

1. Completar con el consejo de diáconos o el concilio la Hoja de trabajo 12 (vea el Apéndice A).
2. Examinar el procedimiento bíblico para la disciplina en la iglesia y desarrollar un procedimiento sobre cómo tratará la iglesia las situaciones de disciplina cuando estas se presenten.
3. Desarrollar estrategias de cómo la iglesia comunicará las necesidades de las personas y las formas en las que las ministrarán en situaciones de crisis. ¿De qué manera puede la iglesia ser más eficaz en el adiestramiento de los hermanos que ayudarán en dichas crisis? ¿Cómo puede ser la iglesia más eficaz en contar con mentores para ayudar a otros dentro de la congregación?
4. ¿Cómo ha resuelto la iglesia los conflictos en el pasado? ¿De qué manera puede la iglesia fomentar el cultivo de mejores habilidades para la resolución de los conflictos que se dan en su seno?

Otras lecturas recomendadas

- Dobson, Edward G., Speed B. Leas y Marshall Shelley. *Mastering Conflict and Controversy* [Cómo manejar el conflicto y la controversia]. Portland: Multnomah, 1992.
- Halverstadt, Hugh F. *Managing Church Conflict* [Cómo manejar el conflicto en la iglesia]. Atlanta: John Knox, 1991.

- Hansen, David. *The Power of Loving Your Church* [El poder de amar a su iglesia]. Minneapolis: Bethany House, 1998.
- Longenecker, Harold L. *Growing Leaders by Design* [Cómo desarrollar líderes intencionalmente]. Grand Rapids: Kregel Publications, 1995.
- McSwain, Larry, y William C. Treadwell, hijo. *Conflict Ministry in the Church* [Ministerio de conflicto en la iglesia]. Nashville: Broadman, 1981.
- Sjogren, Steve. *Conspiracy of Kindness* [Conspiración de amabilidad]. Ann Arbor: Servant, 1993.
- Slater, Michael. *Stretcher Bearers*. Ventura: Regal Books, 1985.
- White, John, y Ken Blue. *Healing the Wounded: The Costly Love of Church Discipline* [Curando a los heridos: El amor costoso de la disciplina de la iglesia]. Downers Grove: InterVarsity, 1985.



SEIS

Desarrolle la misión de alcanzar a las personas

A fin de desarrollar el ministerio de la iglesia, los líderes necesitan entender su misión. Un examen rápido de los libros disponibles acerca del liderazgo de la iglesia resulta en confusión en lo concerniente a la naturaleza de la misión. Para algunos, tales como Norman Shawchuck y Roger Heuser, la misión es un resultado de la visión. En cuanto a la relación entre la visión y la misión, escriben: "De la visión surge una comprensión clara y convincente de lo que debe ser la misión de nuestro ministerio. La misión es el puente que



conecta la visión con la realidad. Si la visión es el sueño de Dios soñado en nosotros, entonces la misión es el sueño haciéndose realidad, encarnado en la vida de los líderes y de la congregación".¹

Otros lo ven como la tierra de la cual brota la visión. La misión es una dirección general y una declaración amplia de lo que la iglesia desea realizar. La visión en sí es específica y clara para cada cuerpo. La misión establece el curso general, mientras que la visión detalla cómo lo llevará a cabo la iglesia. Para ellos, la visión le "pone pies" a la misión.

Definamos la misión en la iglesia

A causa de la confusión en cuanto a los términos *misión* y *visión*, es importante entender bien lo que significa cada término y cómo se relacionan entre sí. Para nuestro propósito aquí, la *misión* se refiere a la definición amplia de lo que la iglesia universal tiene que realizar. Gobierna el cómo y el qué. Cada iglesia específica busca llevar a cabo en su contexto local. Si los cimientos de la iglesia son su espiritualidad y base teológica, entonces el marco general de la iglesia es la misión. La misión es la tarea bíblicamente establecida de la iglesia. Marca los parámetros de la visión al establecer la meta bíblica. Sin un claro sentido de misión, la visión puede fácilmente apuntar a la meta equivocada. Esto es, la misión tendrá una aplicación universal para cada situación de la iglesia, ya sea en un escenario rural o en los barrios bajos de una gran ciudad. La misión es la dirección hacia la cual la visión busca encaminar a la iglesia.

La misión de la iglesia abarca tres partes. Primera, la iglesia está llamada a ser una comunidad de testimonio. La tarea de la iglesia es ser una comunidad de creyentes que busca proclamar a Cristo a un mundo atrapado en el pecado. Segunda, la iglesia está llamada a ser una comunidad que enseña, donde cada individuo es instruido y discipulado en cuanto a la vida cristiana. La iglesia es responsable de enseñar a los creyentes cómo vivir la fe que proclaman, de manera que lleguen a ser personas de influencia espiritual por medio de su vida cristiana. Tercera, la iglesia está llamada a ser una comunidad que ministra. Tiene que reclutar, motivar y capacitar a los creyentes para que se involucren en el ministerio de Cristo, sirviendo a otros por medio del ejercicio de sus dones espirituales.

La comunidad de testimonio

Cuando Cristo declaró la misión de la iglesia en Mateo 28:19-20, y luego la repitió en Hechos 1:7-8, dejó bien en claro que la iglesia es una comunidad obsesionada con la tarea de proclamar a Cristo al mundo. No es simplemente una organización social, ni tampoco un compañerismo espiritual, sino una luz para el mundo (Mt. 5:14-16).

En el esfuerzo por hacer que la iglesia pequeña se convierta en una comunidad de testimonio, se ha cometido el error de equiparar el evangelismo con el crecimiento numérico. Mientras que se declara que el propósito general de la iglesia es llevar a las personas a Cristo, se da por supuesto entonces que sin importar el tamaño y la ubicación de la iglesia, estará creciendo y que todas las iglesias se irán desarrollando para llegar a formar grandes congregaciones. El resultado de equiparar el evangelismo con el crecimiento numérico es que los que están fuera de la iglesia pequeña ven a menudo a la iglesia que no crece como ineficaz, mientras que los que están dentro se desaniman porque muchos de sus esfuerzos evangelísticos son aparentemente infructuosos. En consecuencia, se saca la conclusión de que Dios no está bendiciendo a la iglesia pequeña y que solo está obrando dentro de la iglesia grande o de la que crece numéricamente. El peligro, como Kent y Barbara Hughes señalan, es que la iglesia puede quedar dominada por ese pragmatismo que puede corromper la teología de la iglesia.²

En ninguna parte de las Escrituras se invita a la iglesia a que sea una comunidad creciente numéricamente, como tampoco se invita a que "convierta" a las personas a Cristo. En lugar de eso, el apóstol Pablo señala que el proceso de conversión es la obra de Dios y que, por lo tanto, el crecimiento numérico dentro de la iglesia es el resultado de los logros de Dios (1 Co. 3:5-9). Aun en Hechos, cuando la iglesia experimentó un crecimiento importante, fue el resultado de la soberanía de Dios. La naciente iglesia, que puede ser usada como un modelo para el crecimiento numérico, reconoció que su notable crecimiento era la obra de Dios, no algo que ellos estaban consiguiendo por medio de sus propios esfuerzos. Lucas escribe: "Y el Señor añadía cada día a la iglesia los que habían de ser salvos" (Hch. 2:47).

La misión de la iglesia no es, entonces, añadir numéricamente a la iglesia. Esa es la responsabilidad de Dios. Antes bien es ser una comunidad de testimonio, testificando del evangelio de Cristo a las

personas con las que entra en contacto. Desde su principio, a la iglesia le ha sido dada la responsabilidad de predicar el evangelio (Mt. 28:19) y de proveer respuestas a los que se preguntan por qué los cristianos tienen paz y serenidad en un mundo caótico y atormentado (1 P. 3:15). Se espera que la iglesia cumpla fielmente este mandato misionero sin importar los resultados que alcance. La iglesia pequeña tiene que afirmar constantemente su dedicación a la Gran Comisión, estar dispuesta a ir a donde sea, hacer lo que sea necesario, y sacrificar todo lo que Dios requiere para alcanzar ese propósito. El llamamiento de la iglesia no es necesariamente a crecer; porque eso puede o no puede suceder. El crecimiento numérico está, sin embargo, en última instancia fuera del control de la iglesia, porque el crecimiento está gobernado por la providencia de Dios. El llamamiento de la iglesia es a comunicar fiel y eficazmente el evangelio de Cristo, invitando a las personas a entrar en una relación personal con el Señor Jesús. El criterio de referencia de la iglesia sigue siendo su fidelidad, no la tradición, no los programas o los modelos de ministerio, sino la obediencia a Cristo demostrada en la vida diaria, de forma que la obediencia se convierta en un testimonio visible de la obra redentora de Dios que está disponible para toda la humanidad. David Ray pone de relieve esta misión: "Dios no llamó a la iglesia a crecer, sino a ser fiel y eficaz. Una iglesia fiel y eficaz desarrollará maneras apropiadas e intencionales de comunicar las buenas nuevas del Evangelio e invitar a otros a unirse a su comunidad de discípulos".³ Aun cuando se pueden mencionar varias razones que explican por qué una iglesia pequeña puede que no experimente crecimiento numérico, eso no quiere decir que no pueda alcanzar su misión ordenada por Dios de ser una comunidad de testimonio.

La proclamación de la verdad bíblica

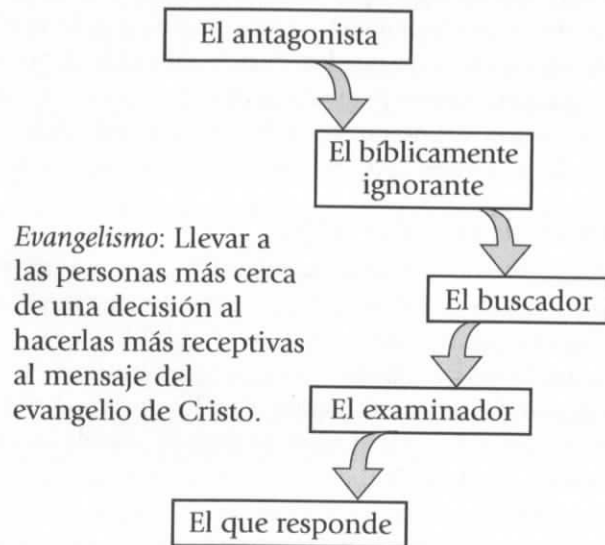
Ser una comunidad de testimonio involucra invitar a las personas a aceptar a Cristo como su Señor y Salvador personal. Pero también incluye la comunicación de la verdad bíblica a las personas de forma que puedan obtener una mejor comprensión de la naturaleza y demandas de un Dios santo. Para hacer esto, el cristiano necesita evaluar correctamente el nivel de receptividad de las personas al evangelio, es decir, saber si la persona es antagonista, bíblicamente ignorante, un buscador, un examinador o alguien que responde. Una vez que entendemos la receptividad espiritual de la

persona, procuramos moverla a un nivel más elevado de receptividad. El antagonista, por ejemplo, desarrolla una perspectiva positiva de los cristianos y es ahora uno que es bíblicamente ignorante. El evangelismo no es un evento, sino el proceso de ser usado por el Espíritu Santo para llevar al individuo más cerca de Cristo.

El antagonista

El proceso puede comenzar muy bien con el acercamiento al antagonista. No todos son abiertos y receptivos al mensaje del evangelio. Si bien muchos están dispuestos a escuchar, algunos tienen una reacción tan negativa hacia el mensaje de Cristo que son abiertamente hostiles al cristianismo (por ejemplo vea Hechos 7). Sospechan de los cristianos y los ven como fanáticos intolerantes que condenan a las personas sin misericordia. Este antagonismo brota no solo de su percepción de Cristo, sino también como resultado de la guerra cultural que aflige a la sociedad hoy día. Se ve al cristianismo como una amenaza al igualitarismo y relativismo cultural y religioso. Esto ha dado lugar a una percepción distorsionada y negativa del cristianismo.

El proceso del evangelismo

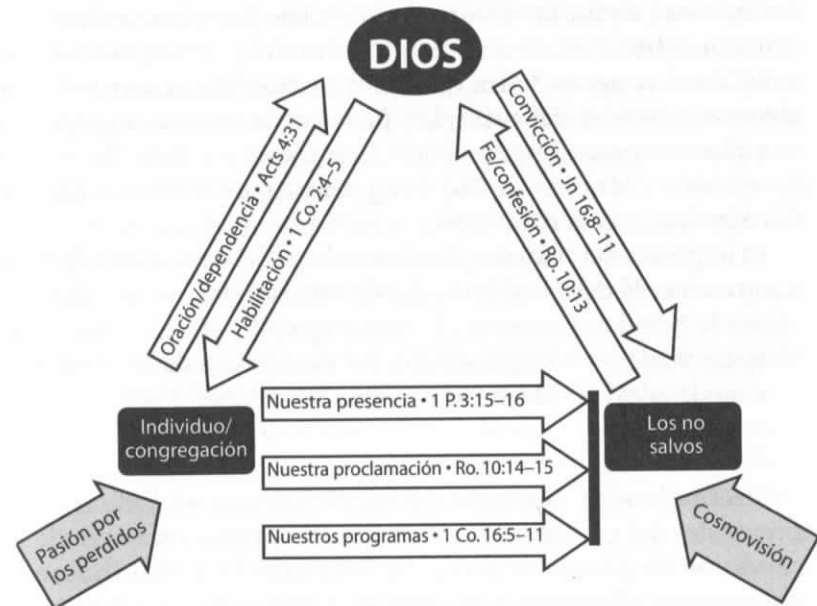


Para llevar a Cristo al individuo antagonista, el cristiano necesita primero de todo demostrar un amor y aceptación incondicionales por ese individuo. Puesto que el evangelismo es un proceso más bien que un evento, es crucial que el cristiano establezca una relación con el antagonista de modo que por medio de la demostración de amor, se edifique un puente. Es necesario comunicar el evangelio a través de acciones más que de palabras, por medio de las cuales el creyente ministra a las necesidades sociales, emocionales y físicas de la persona, de forma que el antagonista desarrolle una perspectiva positiva del cristianismo.

El bíblicamente ignorante

A medida que la sociedad se hace más secular y se aleja cada vez más de las creencias cristianas como el núcleo de la conciencia

The Process of Evangelism



Barreras para alcanzar a los salvos:

- Exclusivismo
- Ley de privacidad
- Decisiones previas
- Historia de la iglesia
- Historia del individuo
- Desánimo

religiosa nacional, la iglesia se encontrará con un mayor número de individuos que no están familiarizados con las enseñanzas de la Biblia. Cualquier reconocimiento de Cristo no irá más allá de saber que nació en Navidad y murió el viernes de la llamada Semana Santa. Los que son bíblicamente ignorantes serán religiosamente ecuménicos, y verán al cristianismo como uno de los caminos que llevan a Dios (vea Hch. 17:22-34). Al igual que con el antagonista, la parte más importante del proceso es cultivar una relación personal con el bíblicamente ignorante en la que se demuestra un amor incondicional. El testimonio a estos individuos involucra una comunicación del evangelio y de los principios básicos del cristianismo que no sea amenazante ni polémica.

El buscador

Por lo general los buscadores se ven a sí mismos como "religiosos". Están familiarizados con las creencias cristianas y quieren saber más. Ven la religión como la mejor manera de satisfacer las necesidades que sienten. Son conscientes de los elementos básicos del evangelio, pero quizás todavía no aprecian completamente sus implicaciones. La mujer samaritana (Jn. 4) y el joven rico (Mt. 19:16-26) eran ambos buscadores que se encontraban en esa condición.

La respuesta del cristiano a los buscadores debe ser la de ministrar y comunicar. El deseo del buscador de satisfacer las necesidades que siente le brinda al cristiano la oportunidad para comunicar las distintas verdades e implicaciones del evangelio a dicha persona a sí como la iglesia cuida de las necesidades del individuo.

El examinador

El examinador entiende las implicaciones y las demandas personales del evangelio. Los examinadores son conscientes de su condición de pecador delante del Dios santo y andan buscando respuestas espirituales para sus problemas espirituales (vea Hch. 2:37). Con el examinador el testimonio tiene que ser persuasivo. Los que entienden las implicaciones del evangelio necesitan ser invitados a hacer personalmente suya la obra redentora de Cristo. Esto puede ser hecho de forma individual por medio de la apelación personal

o invitando a la persona a alguna reunión evangelística en la que se va a presentar el evangelio.

El que responde

El que responde está listo y dispuesto para aceptar el mensaje del evangelio. Cuando una persona responde a la invitación de aceptar la obra redentora de Cristo, la iglesia es responsable de instruirla en los fundamentos de la verdad de las Escrituras y las disciplinas espirituales.

El desarrollo de la comunidad de testimonio

La tarea de dar testimonio la podemos describir, entonces, como una amable persuasión aplicada sin cesar. Como explicamos en los pasos mencionados arriba, el proceso del evangelismo involucra llevar a las personas al conocimiento redentor de Cristo mediante un acercamiento cada vez mayor al Señor. Como indicamos arriba, esta tarea no es un evento, sino un proceso que abarca la iniciativa humana y la participación divina. Evangelizamos al antagonista, por ejemplo, ayudándolo a desarrollar una perspectiva positiva de Cristo y de la iglesia. De manera que el evangelismo no es solo comunicar el mensaje del evangelio y a la luz de ese mensaje pedir a la persona que tome una decisión para toda su vida. Ser un testigo de Cristo abarca toda nuestra vida y nuestra continua interacción con cada inconverso con el que nos relacionamos.

Y debido a que el evangelismo es un proceso, reconocemos que si bien somos los creyentes los que testificamos del evangelio, es Dios el que lo lleva a buen término en la vida de la persona. De manera que el enfoque de la tarea no es "convertir" a los individuos. El enfoque debe ser convertirnos en una comunidad de testimonio mediante la comunicación del evangelio a través de palabras y acciones.

El evangelismo tampoco lo llevan a cabo los "llaneros solitarios", quienes después de haber convertido un alma, se ponen en camino buscando a otra. El evangelismo es un trabajo de equipo, que involucra al creyente individual y también a la congregación. Dan Spader y Gary Mayes señalan que "por lo general el no creyente necesita tener más de cinco encuentros significativos con varios cristianos antes de que comience a confiar en el mensaje del evangelio".⁴ En consecuencia, el proceso del evangelismo involucra la interacción entre el creyente individual y la comunidad cristiana.

Desarrollar una comunidad de testimonio involucra utilizar ambos brazos del evangelismo eficaz.

Para edificar una comunidad de testimonio, la iglesia debe estar obsesionada con el evangelismo; de no ser así el evangelismo permanecerá como una tarea en vez de llegar a ser una misión. El ser una comunidad de testimonio no es otro programa, es central para cada ministerio de la iglesia. Kevin Ruffcorn recalca la importancia de integrar el evangelismo en cada aspecto del ministerio. "El evangelismo está entretelado en toda la vida congregacional. No se puede separar del tejido sin destruir el material porque no es simplemente un diseño impreso en su superficie".⁵ Sin una perspectiva evangelística, todo ministerio de la iglesia se derrumbará al final y terminará siendo ineficaz. El que la iglesia tenga conciencia del campo misionero que tiene a su alrededor es vital para la salud y vitalidad general de la congregación. Cuando la iglesia deja de ver las almas perdidas a su alrededor deja entonces de funcionar como iglesia (Jn. 4:34-38).

El evangelismo personal

La iglesia será solamente evangelizadora cuando los creyentes se sientan apasionados por su llamamiento a este esfuerzo. Sin la participación de cada miembro de la iglesia en este proceso, la tarea de alcanzar a las personas aparecerá solo en la hoja de metas, pero no en la práctica de la congregación.

El fundamento está en la oración

El evangelismo personal se desarrolla sobre la base sólida de la oración. El evangelismo es un proceso, pero es un proceso espiritual, que requiere poder sobrenatural. Puesto que la evangelización requiere un cambio espiritual, esto no puede lograrse a través de medios humanos. Dios ha decidido que la oración sea la base para su participación en los asuntos humanos. Es

Evangelismo personal

Orar por la oportunidad y la receptividad.

Cultivar las relaciones personales con el fin de superar barreras.

Comunicar el evangelio con paciencia y amabilidad.

decir, que el primer paso para motivar a los creyentes a evangelizar involucra animarlos a orar por individuos específicos que están dentro de la red de relaciones naturales de cada persona.

La oración hay que elevarla no solo a favor de aquellos que nos proponemos alcanzar; hay que hacerla también a favor del que busca evangelizar. Como el apóstol Pablo, el creyente necesita orar tanto por las oportunidades para presentar el evangelio como por el entusiasmo para compartirlo (Col. 4:3-4). Nos involucramos en la batalla espiritual por el alma de las personas por medio de la oración. Podemos tener todos los programas en marcha, nuestros encuentros de evangelización planificados, las miembros de la iglesia entrenados para dar a conocer su fe, pero de nada servirá si todas estas dimensiones de la evangelización no están sostenidas por la oración. La oración prepara al oyente del mensaje del evangelio como también al comunicador. Sin oración no habrá pasión por los perdidos, ni poder para el testimonio y Dios no estará presente en el mensaje.

El proceso es relacional

Después de haber identificado a ciertos individuos específicos dentro de la comunidad, y de haber orado por ellos, el siguiente paso en el proceso de evangelización es cultivar las relaciones personales. El apóstol Pedro, un maestro de la evangelización, escribe: "Estad siempre preparados para presentar defensa con mansedumbre y reverencia ante todo el que os demande razón de la esperanza que hay en vosotros" (1 P. 3:15). Las palabras *todo el que os demande razón* implica que existen relaciones personales en las que los no cristianos han visto manifestada en la vida diaria la esperanza única del cristiano. El desarrollo de las relaciones continúa siendo uno de los medios más productivos de la evangelización. Después de encuestar a catorce mil miembros de iglesia, el Instituto Americano para el Crecimiento de la Iglesia concluyó que el 75-90 por ciento de las personas que acuden a Cristo y asisten a los cultos de las iglesias lo hacen a causa de su relación personal con un amigo o familiar.⁶ Eso es especialmente cierto en cuanto a la iglesia pequeña, donde las relaciones personales mucho más que los programas son la base esencial del ministerio. Lo fuerte de la iglesia pequeña está en su naturaleza relacional. Los que sienten atraídos a la iglesia pequeña los son debido al compañerismo cálido que esta ofrece.

Desarrollar una comunidad de testimonio involucra entrenar a los creyentes en cómo utilizar las relaciones personales que tienen con otros en la comunidad. Las personas necesitan ver a sus amigos y vecinos como su campo misionero en el cual son llamados a ministrar. Spader y Mayes hacen hincapié en esto cuando dicen:

El evangelismo tiene lugar en el contexto de las relaciones interpersonales. Sucede cuando un creyente permite a Dios usarlo como sal y luz dentro de su esfera de influencia. Con demasiada frecuencia la programación evangelística saca a las personas de su esfera de influencia. Pero los amigos personales, los conocidos y parientes de cualquier área forman el círculo más natural en el cual comenzar a alcanzar a los no creyentes. Nuestros amigos forman nuestro campo misionero personal.⁷

A fin de llegar a ser una comunidad de testimonio, los líderes de la iglesia necesitan animar a los miembros a desarrollar y utilizar su red de relaciones como un medio de alcanzar personas para Cristo. Esto comienza con los líderes mismos que se comprometen a dedicar tiempo a los no salvos y dar así un ejemplo para los demás de cómo establecer estas redes de relaciones. Lo que los líderes no muestran como un ejemplo los miembros de la iglesia tampoco lo llevarán a cabo.

Primero, cultivar relaciones personales involucra estar dispuestos a ir a donde están los no creyentes. Esto es lo que dar a entender Cristo cuando oró pidiendo que sus discípulos no fueran quitados del mundo, sino que fueran protegidos mientras estaban en el mundo (Jn. 17:15-16). Somos enviados al mundo para ofrecerle el sabor y la luz del evangelio de Cristo. El llamamiento a ser testigos no es un llamamiento a ser monjes encerrados en monasterios, sino un obrero en los campos de la humanidad. Vivir separados del mundo no significa aislarse del mundo, sino vivir de forma verdaderamente cristiana en medio de los incrédulos, manifestando delante de sus ojos la persona de Cristo y la esperanza de su salvación.

Segundo, formar relaciones personales requiere aceptación. La relación de comunicación no puede establecerse cuando las personas son visualizadas como "proyectos". El amor hay que demostrarlo

de manera incondicional. La tarea del creyente es llevar las personas a Cristo, no cambiarlas para Cristo. Para lograrlo somos llamados a amar a las personas como individuos y como pecadores. Esto no significa que los cristianos tengan que comprometer su propia conducta y testimonio cristiano. Lo que quiere decir es que los cristianos esperan que los no cristianos se sigan comportando como no cristianos, y que los cristianos continuarán amándolos a pesar de sus acciones.

Tercero, edificar puentes de relaciones personales involucra la actitud de siervo. Las amistades se edifican sobre el fundamento del servicio, esto es, dando a los demás de nuestro tiempo, energías, talentos y posesiones para ministrarlos en sus necesidades emocionales, espirituales y físicas. Si bien el amor debe ser la motivación para la relación, el ministerio tiene que ser la expresión de la relación.

La meta es la invitación

El tercer ingrediente del evangelismo eficaz es la invitación a aceptar a Cristo. Al dar testimonio a las personas es importante darse cuenta de que la proclamación de Cristo a los perdidos no es cosa de hablarles solamente una vez. Más bien requiere paciencia y amable persuasión. Sjogren nos presenta la fórmula del evangelismo de siervo como obras de amor, palabras de amor y suficiente tiempo.⁸ Antes de dar a conocer las palabras del evangelio debe haber una demostración viva del evangelio por medio de la relación personal. Luego de haber demostrado y proclamado el evangelio, le damos tiempo al Espíritu Santo para que lleve a buen término la semilla que fue plantada a través de actos y palabras de amor.

La comunicación del evangelio comienza abriendo las Escrituras a la mente y comprensión del individuo. La persona no puede tomar una genuina decisión de fe a menos que comprenda claramente las ramificaciones del evangelio. Cuantas más veces la persona esté en contacto con el evangelio antes de tomar una decisión, mayor es la probabilidad de que su decisión tenga un efecto duradero en su vida. Esta multitud de contactos con el mensaje viene a través de la presentación directa personal o al invitar al individuo a reuniones en las que el evangelio es presentado claramente.

Una vez que la persona ha comprendido el evangelio, el terreno está preparado para una apelación a la voluntad buscando una respuesta. Esto también puede hacerse a través de la apelación directa o en una reunión de evangelización organizada por la iglesia.

El desarrollo de un programa de evangelismo

Si bien la tarea del cristiano es ser un testigo de Cristo en la comunidad, la responsabilidad de la iglesia es desarrollar programas y ministerios que sean evangélicos en su propósito. Para que esto ocurra, la iglesia necesita establecer el evangelismo como su más alta prioridad. Debido a que la iglesia pequeña cuenta con un personal limitado para llevar cabo aun los ministerios más necesarios dentro de la iglesia, los programas evangélicos quedan con frecuencia descuidados. Las iglesias pequeñas luchan con el mantenimiento de los ministerios presentes; en consecuencia, los miembros no se muestran muy entusiasmados acerca de nuevos programas, incluso el que está orientado a una meta tan clave como es el evangelismo. Desarrollar la prioridad del evangelismo no comienza con un nuevo programa, sino con la integración del evangelismo en cada programa existente. El evangelismo debe convertirse en el propósito de todos los programas, de modo que quede completamente integrado dentro de la vida de la iglesia.

Entonces, el primer paso en el desarrollo de una comunidad de testimonio es considerar a cada ministerio como una parte del esfuerzo evangélico de la iglesia. Por ejemplo, la escuela dominical viene a ser no solamente una ocasión para enseñar historias bíblicas, sino para hablar del evangelio a los alumnos.

Segundo, el evangelismo dentro de la iglesia pequeña tiene que ser intencional. No sucede de forma natural, ni siquiera dentro del ministerio de la iglesia. Por ejemplo, para experimentar la realidad redentora de Cristo, el evangelio tiene que ser presentado. Si el alcance no es planificado, no ocurrirá. Rara vez vendrán al templo los de fuera de la iglesia si no son invitados, sin importar cuán entusiasta puede ser el culto. Las iglesias que evangelizan eficazmente a sus comunidades lo hacen intencionalmente. No solo entrenan a sus miembros en cuanto al proceso, sino que también analizan y establecen metas para toda la congregación. La investigación de Ron Crandall revela que "parece que... establecer

metas, planificar para alcanzarlas, organizar los recursos humanos y entrenar a las personas en las diferentes habilidades relacionadas con el evangelismo y el alcance son elementos importantes para evangelizar eficazmente a otros y para ayudar a las iglesias pequeñas a crecer".⁹ Ser intencionales en el evangelismo involucra el establecimiento de estrategias para hacer que el evangelismo suceda.

Programar las diferentes etapas

Puesto que el evangelismo es un proceso mediante el cual las personas obtienen una mejor comprensión de sus necesidades espirituales, es importante contar con diferentes ministerios para las diferentes etapas. No todo encuentro evangélico debiera estar dirigido al examinador. Ni todas las actividades debieran incluir la apelación directa para aceptar a Cristo. Para el antagonista esa apelación lo único que lograría es antagonizarlo más. Al ignorante, el llamamiento lo dejaría confundido. La reunión de alcance para el antagonista debiera tener la meta de presentar la iglesia y el evangelio en una luz positiva con la intención de hacer que la persona pase de antagonista a buscador. Antes de poder recoger, el fruto tiene que estar maduro. Si intentamos caminar demasiado deprisa en el proceso lo único que conseguiremos es recoger frutos inmaduros que terminan malográndose. En el alcance la iglesia necesita ayudar a las personas en el proceso de maduración, no solo en el proceso de cosechar.

Desarrollar diferentes métodos

Dado que cada individuo dentro de la comunidad es diferente en términos de personalidad, trasfondo, experiencias y sensibilidad espiritual, el evangelismo requiere diferentes abordamientos según la persona con la que tratamos. Muchas comunidades pequeñas han dejado de ser homogéneas. En el seno de la iglesia y de la comunidad encontramos agricultores, hombres de negocios y profesionales, y cada uno responde de forma distinta a las oportunidades del ministerio. Para ser eficaz, la iglesia necesita entender las diferencias y adaptar el programa de alcance a los diferentes grupos.

Enfocarse en la comunidad

Con frecuencia la iglesia pequeña existe en áreas donde se da un fuerte énfasis acerca de la comunidad. Hay comunidades rurales que

se sienten orgullosas de su preocupación y cuidado mutuo. Los agricultores ayudan a otros agricultores a la hora de cosechar, las personas dan generosamente a los que pasan por momentos de crisis. Los negocios son apoyados fielmente porque son "locales", aun cuando los precios no son competitivos. Todo lo que contribuye a edificar este sentido de comunidad es bienvenido y todo lo que lo amenaza es enérgicamente rechazado. Para que la iglesia sea eficaz en el alcance, debe integrarse y ser parte de la comunidad, ser un centro donde se fomenta el espíritu de comunidad dentro de la región. Promover, por ejemplo, una ofrenda especial a favor de una familia que está pasando por una crisis de salud no solo revela a Cristo a esa familia, sino también a toda la comunidad.

Cualquier cosa que pueda amenazar ese sentido de comunidad dentro de la congregación es un obstáculo para el evangelismo. Steve Bierly señala por qué algunas iglesias pequeñas se oponen al evangelismo:

La iglesia pequeña tiene la mala reputación de estar "en contra del crecimiento" porque se resiste a los planes que provienen del movimiento de crecimiento de la iglesia. Pero las congregaciones pequeñas han sido etiquetadas así injustamente. No se oponen al crecimiento; pero sí están en contra de cambiar las características que las hace únicas. Las iglesias pequeñas no se oponen a llevar a los hombres y mujeres a Cristo, sino a convertirse en megagiglesias. No quieren que se les pida que se conviertan en algo que no son.¹⁰

En la creación de programas evangélicos, los líderes necesitan afirmar que mantendrán el ambiente de relación familiar y los sentimientos que caracterizan a la iglesia pequeña. Cuando el programa de alcance sirve para mejorar el sentido de compañerismo de la iglesia, lo apoyarán de buena gana. Una de las maneras de conseguir un sentido más profundo de compañerismo es enfocándose en los amigos y familiares de los miembros en vez de en las personas que no conocen. Los desconocidos son vistos como una amenaza para la comunidad, pero los familiares y amigos ayudarán a aumentar el compañerismo. Los programas que se enfocan en los desconocidos no serán apoyados, no porque los

creyentes no quieran evangelizar, sino porque perciben el programa como una amenaza a un valor clave dentro de la iglesia.

Los programas deben ser sociales y relacionales

Lo que distingue a la iglesia pequeña son sus relaciones. Las relaciones personales muy cercanas no solo unen a la iglesia, sino que también atraen a otras personas. En muchas comunidades pequeñas, las actividades relacionadas con la iglesia constituyen una parte importante de todas las interacciones sociales dentro de la comunidad. Los acontecimientos sociales y de compañerismo pueden ser oportunidades para el desarrollo de la comunidad de la iglesia y para alcanzar también a los no creyentes.

En la pequeña comunidad también sobresale su sentido de cuidado mutuo y la importancia del respeto y privacidad. Ruffcorn describe la importancia de la privacidad:

Junto con el sentido de buena vecindad, se desarrolla un gran respeto por la privacidad individual. Esta distancia es necesaria para equilibrar la intimidad. Ciertos temas están prohibidos en conversaciones educadas. Los asuntos familiares y las relaciones matrimoniales nunca son mencionados. Una persona puede estar preocupada por lo que está ocurriendo en la casa de un vecino, pero esa preocupación nunca se manifiesta a menos que el vecino lo mencione.¹¹

Discutir acerca de religión es tenido como una violación de estos valores básicos. Debido a la proximidad estrecha que tienen unos con otros, nadie quiere hacer nada que avergonzaría a alguien. Las personas en las pequeñas comunidades no quieren poner en peligro las relaciones personales cercanas que se han cultivado a lo largo de generaciones y que forman la estructura social dentro de toda la comunidad. La iglesia se hace más eficaz en el evangelismo cuando desarrolla estrategias que no aíslan a los demás y que causan tensión en las relaciones, sino que edifican sobre las estrechas relaciones de la comunidad. Al tener reuniones de evangelización que se enfocan sobre la interacción social más que sobre la "predicación evangélica", el evangelio puede ser presentado de una forma clara y al mismo tiempo de una manera que no viola este valor básico del lugar.

Los programas deben ser de calidad

Nada puede sustituir a la calidad en el ministerio de la iglesia pequeña. Con frecuencia las personas en la iglesia pequeña están contentas con hacer lo mínimo, porque aquello ha servido bien a la iglesia por años. Si bien ese ir pasando puede ser permisible para los miembros de la iglesia, los de fuera lo encontrarán carente de atractivo. Hoy día las personas esperan calidad en cada aspecto de la vida, desde sus zapatos hasta sus entretenimientos. Todo lo que no está a la altura de sus expectativas de calidad lo consideran insignificante y sin que valga la pena dedicarle tiempo y energías. Por tanto, al planificar actividades de evangelización, la iglesia necesita asegurarse de que los programas mantienen un buen nivel de calidad. Si las actividades de la iglesia manifiestan esfuerzos pobres, las personas no acudirán. Esto no significa que la iglesia pequeña tenga que ser lo mejor en todo, pero sí quiere decir que debe esforzarse por hacer lo mejor que puede con los recursos y talentos de los miembros de la iglesia. La mediocridad no solo habla mal de la iglesia, sino que también deja mal a Cristo. Todo lo que la iglesia haga debiera manifestar su deseo de agradar a Dios (Col. 3:23).

Programas para las necesidades

Si la privacidad es el valor que caracteriza las relaciones de la pequeña comunidad, el sentido práctico es el valor que marca su ética laboral. El valor de cualquier cosa o de cualquier individuo dentro de la comunidad queda determinado por su contribución a la productividad, salud y bienestar de la comunidad. No es suficiente que las personas vean que la iglesia se reúne para orar y adorar; quieren ver el impacto positivo que el grupo tendrá sobre toda la comunidad.

El deber de la iglesia de hacer una aportación práctica a la comunidad se aplica también al ministerio. Un pastor se gana el derecho a ser parte de la comunidad y a ser escuchado no tanto por su buen conocimiento teológico como por su contribución a la comunidad y por su trabajo junto con los demás de la comunidad. Antes de que un pastor pueda ganar personas para Cristo, las personas necesitan ver que él es uno de ellos. Si bien la exégesis sólida y el estudio cuidadoso son necesarios para el desarrollo del sermón, el pastor consigue que alguien lo escuche cuando dedica tiempo a estar con las personas, interesándose en la vida de cada una de ellas

y adaptándose a su cultura. De no hacerlo así el pastor predicará grandes mensajes en un templo vacío.

Así, pues, tanto la iglesia como el pastor debieran pensar en cómo atender a las necesidades y cómo contribuir al bienestar espiritual y físico de las personas, no solo dentro de la congregación, sino también en toda la comunidad. Satisfacer las necesidades es especialmente importante en las áreas rurales donde la comunidad y las iglesias, más bien que las agencias del gobierno, son las que proveen de ayuda social. La vida cristiana debe demostrarse prácticamente, no solo argumentando y predicando teórica y teológicamente sobre ella.

Enfocarse en la fidelidad, no en los resultados

El evangelismo en la pequeña comunidad es difícil, se requiere trabajar diligentemente para obtener frutos. Si los que están involucrados en el esfuerzo evangélico de la iglesia pequeña se enfocan solo en los resultados, pronto quedarán desanimados y desmotivados como testigos. Puesto que los resultados del esfuerzo evangélico es la responsabilidad de Dios, entonces la atención de la iglesia y del creyente individual debiera estar enfocada en la fidelidad en la proclamación del evangelio a un mundo perdido (vea Is. 6:9-13).

Acontecimientos evangélicos

Los acontecimientos exitosos requieren una planificación cuidadosa. El propósito es llevar a cabo un acontecimiento que sea sensible para con las personas que la iglesia trata de alcanzar, que está claramente definido y organizado como conviene.

Identificar el objetivo

Los métodos que se usen para alcanzar a las personas quedarán determinados por el trasfondo religioso, espiritual, sociológico y cultural de los individuos. En el libro de Hechos, los apóstoles cambiaron a menudo la manera de presentar el evangelio, dependiendo de las personas a las que se dirigían.

Determinar el propósito

Algunos acontecimientos pueden ser preevangelizadores, es decir, están diseñados para cultivar las relaciones con las personas en la

comunidad. Algunos pueden estar orientados a dar a las personas una comprensión positiva del evangelio, mientras que otros están ideados para llevar a las personas al momento de la decisión. Puesto que las personas se suelen encontrar en diferentes niveles en su sensibilidad y percepción espiritual, la iglesia debiera planificar reuniones de evangelización que estén diseñadas para diferentes propósitos.

Elegir el tipo de reunión que sirve mejor para el propósito

Conviene decidir qué tipo de reunión es apropiada para el grupo que se desea alcanzar y que provee de un contexto para alcanzar su propósito. Las reuniones que no encajan bien con el grupo y con el propósito no serán eficaces, lo que ocasionará aún más desánimo para la iglesia.

Elegir el lugar

No todas las reuniones pueden, ni debieran, ser llevadas a cabo en el edificio de la iglesia. Algunos acontecimientos pueden celebrarse en la escuela del lugar, en un parque, en el centro comunitario o en la casa de algún creyente. Los que no son miembros no siempre se sienten cómodos en un templo. Por lo tanto, los lugares neutrales pueden ser más convenientes para invitar a los no creyentes, que asistirán más probablemente a una actividad en un parque que en un templo.

Organizar el programa

Una vez que está decidido el tipo de acontecimiento que se desea tener y está determinado el lugar, el siguiente paso es preparar la tierra para obtener calidad. La preparación involucra quién es responsable de qué, lo que tendrá lugar y cómo será planificado.

Hacer publicidad del acontecimiento

La amplitud de la publicidad quedará determinada por la ubicación, el propósito y el grupo objetivo. La publicidad puede incluir invitaciones personales por los miembros de la congregación, carteles, anuncios y artículos en el periódico local y anuncios en la radio y la televisión, así como otras ideas creativas desarrolladas por la congregación.

Plan de seguimiento

Incluso antes de la celebración del acontecimiento, los que lo están planificando necesitan considerar cómo van a hacer el seguimiento de las personas que asistan. La naturaleza del seguimiento, sin embargo, será diferente dependiendo del propósito de la reunión. El seguimiento de un acontecimiento preevangélico puede incluir visitas personales o puede involucrar a los miembros de la congregación en la profundización de las relaciones con los que asisten. Para todo aquel que toma la decisión de aceptar a Cristo, el seguimiento debiera incluir siempre un curso de discipulado.

Evaluación del acontecimiento

¿Se logró alcanzar el propósito? ¿Qué resultó más eficaz? ¿Cómo podría ser más eficaz en el futuro? ¿Hubo un buen seguimiento? ¿Acudieron personas no salvas? ¿Fue presentado el evangelio claramente? ¿Se logró que las personas avanzaran en el proceso de evangelización? Esa evaluación posterior es clave para planificaciones futuras.

La programación del evangelismo debiera ser siempre el resultado de una planificación que trabaja junto con el testimonio personal. Los acontecimientos no debieran ser nunca un caso de "alcance o evangelismo", sino de "alcance y evangelismo". Programar actividades de alcance es la tarea mediante la cual la iglesia asiste a las personas para llevar a buen término su obra de evangelismo personal.

Ya sea que la iglesia es pequeña o grande, el evangelismo tiene que ser central en su misión y ministerio. Para que una iglesia sea fiel a su llamamiento, necesita ser fiel en su testimonio. El evangelismo comienza cuando cada creyente reconoce su responsabilidad de proclamar el evangelio de Cristo. La iglesia necesita facilitar el evangelismo personal proveyendo entrenamiento apropiado en evangelismo y mediante el establecimiento de programas evangélicos que ministren a la receptividad espiritual de las personas.

Evaluación e implementación

1. Completar la Hoja de trabajo 13 con el consejo de diáconos o concilio de la iglesia (vea el Apéndice A).
2. ¿Cuál es la receptividad espiritual de la comunidad?

3. ¿Cuáles son las barreras para el evangelismo? ¿Cómo puede vencer la iglesia estas barreras?
4. Desarrollar un programa de evangelismo que se enfoque en lo siguiente: ¿Cómo oramos por los que no conocen a Cristo? ¿Cómo cultivamos las relaciones personales con los que no son creyentes? ¿Cómo damos testimonio a las personas?
5. ¿Qué ha hecho la iglesia en el pasado para alcanzar a las personas con el mensaje de Cristo?
6. Confeccionar una lista de diez acontecimientos que la iglesia podría llevar a cabo para ministrar a las necesidades de las personas y alcanzarlas para Cristo. Identificar uno o dos con los que la iglesia podría comenzar.

Otras lecturas recomendadas

- Aldrich, Joseph. *Gentle Persuasion* [Persuasión amable]. Portland: Multnomah, 1988.
- . *Life-Style Evangelism* [Estilo de vida de evangelismo]. Portland: Multnomah, 1981.
- Green, Michael. *Evangelism through the Local Church* [Evangelismo por medio de la iglesia local] Nashville: Thomas Nelson, 1992.
- Pappas, Anthony. *Mission: The Small Church Reaches Out* [Misión: La iglesia pequeña sale a evangelizar] Valley Forge: Judson, 1993.
- Ruffcorn, Kevin E. *Rural Evangelism* [Evangelismo Rural]. Minneapolis: Augsburg, 1994.

SIETE

Desarrolle la misión del discipulado

El grito de batalla de las últimas décadas en la iglesia ha sido *pertinencia*. A cada paso se escuchaba el grito, desde el desarrollo de la teología de la iglesia hasta su culto de adoración. Para tener éxito, se le decía a la iglesia, que es necesario comprender y satisfacer el mercado religioso de la época. El investigador de mercado, más bien que el teólogo, se ha convertido en la luz guiadora de la iglesia. Si el apóstol Pablo estuviera escribiendo a la iglesia contemporánea bien podría decirle: "Y él mismo constituyó a unos apóstoles; a otros, profetas; a otros, evangelistas; a otros, pastores y maestros; y a otros, investigadores de mercado, a fin de perfeccionar a los santos" (Ef. 4:11-12). Para algunos, las técnicas de mercado no solo son una herramienta que hay que usar, sino que se ha convertido en esencial para el bienestar general y futuro de la iglesia. En su evaluación de la iglesia concluyen que el más grande problema que la asedia en su fracaso en abrazar una orientación de mercado. Si bien la iglesia puede beneficiarse mucho de las técnicas de mercado eficaces, los problemas de la iglesia no pueden reducirse a cuestiones de mercado. Hacer eso es negar la naturaleza espiritual de la iglesia. El éxito de la iglesia no queda determinado por estrategias de mercado, sino por la vitalidad espiritual de la congregación.

La búsqueda de pertinencia

Mucho, en verdad, puede y debiera ser aprendido de los libros que tratan con las técnicas de mercado de la iglesia. Pero hay peligro en que la iglesia se haga tan pertinente que termine siendo irrelevante. Si todo lo que la iglesia hace es responder a las

necesidades sentidas por las personas en vez de proveer del fundamento para la transformación espiritual, entonces la iglesia está ofreciendo respuestas a las preguntas equivocadas. El propósito de la iglesia no es solo proporcionar respuestas bíblicas a las personas, sino enseñarlas a hacer las preguntas correctas. Cuando la iglesia falla en lograr esto, entonces es el pragmatismo, en vez del pensamiento teológico claro, lo que mueve a la iglesia. La iglesia necesita tener en mente que su meta suprema no es enseñar a las personas cómo pensar correctamente acerca de sí mismas, sino a pensar correctamente acerca de Dios. La misión de la iglesia es redentora, no psicológica. Michael Horton nos advierte de los peligros de llegar a ser tan pertinente que perdemos contacto con nuestro verdadero llamamiento como comunidad redentora: "No necesitamos ser pertinentes. Debemos ser capaces de demostrar a nuestros contemporáneos que el cristianismo no ignora, sino que en realidad enfrenta, los más grandes problemas de los tiempos actuales. Pero le quitamos importancia a nuestra fe cuando tiene que igualarse a la sección de noticias de la noche".¹

Si bien necesitamos ser pertinentes, perdemos la pertinencia de nuestra fe cuando las estrategias de mercado reemplazan el discipulado espiritual, cuando las necesidades sentidas reemplazan el llamamiento a ser santos, cuando la opinión pública más que la verdad bíblica determina la expresión de nuestra fe. La pertinencia debemos encontrarla en nuestra proclamación de la verdad redentora a un mundo espiritualmente perdido y en decadencia moral. Como Bill Hull señala, la crisis que enfrenta la iglesia es el problema del corazón. Él lo resume así:

La iglesia evangélica se ha quedado debilitada, fofa y demasiado dependiente de recursos artificiales que solo pueden aparentar verdadero poder espiritual. Las iglesias se parecen muy poco a centros de capacitación para la formación de santos y demasiado al centro de recuperación cardiopulmonar del hospital local. Hemos multiplicado consumidores egoístas de la religión, de personas dominadas por el síndrome de "qué puede hacer la iglesia por mí". Nos sentimos fácilmente satisfechos con el éxito convencional: números, dólares y edificios.²

La salud de la iglesia se manifiesta en la manera en la que refleja el carácter de Cristo en su vida y testimonio. Hay que enseñar a las personas a hacer preguntas que tienen que ver con nuestra respuesta a un Dios infinitamente santo y perfecto más bien que acerca de nuestra propia felicidad, contentamiento y realización personal. Solo entonces será la iglesia pertinente.

La formación de discípulos

La misión de la iglesia no solo involucra ser un testigo del evangelio; también involucra ser una agencia de formación de discípulos. Cristo, al anunciar la Gran Comisión, puso el discipulado a la cabeza de las prioridades (vea Mt. 28:19-20). El verbo *haced* es un mandamiento, lo cual hace que el discipulado sea la tarea ordenada para la iglesia. La meta de la iglesia no es tanto hacer que las personas se sientan bien acerca de sí mismas o aun acerca de Dios; sino hacerlas seguidoras de Cristo. Al hacer este hincapié en la Gran Comisión, Cristo lo estableció como el centro del ministerio de la iglesia. La razón de ser de los líderes de la iglesia es entrenar a los creyentes para el ministerio y desarrollar su madurez espiritual (Ef. 4:11-12). La iglesia saludable es la que está centrada en la formación de discípulos, es la que no está muy preocupada por llenar las bancas del templo, sino por transformar a las personas a la semejanza y en el carácter de Cristo. Para que esto ocurra todo necesita ser impulsado por esa meta.

El proceso de formación de discípulos tiene que continuar hasta que todas las naciones sean alcanzadas. En otras palabras, la iglesia tiene que estar involucrada en el proceso de discipulado hasta que cada individuo se haya convertido en un seguidor obediente de Cristo. El liderazgo y el ministerio de la iglesia tienen que estar dedicados "hasta que todos lleguemos a la unidad de la fe y del conocimiento del Hijo de Dios, a un varón perfecto, a la medida de la estatura de la plenitud de Cristo" (Ef. 4:13). En ningún momento de su historia puede la iglesia darse el lujo de descansar en este trabajo, ni quedar confundida en su comprensión de qué son los discípulos y cómo son formados.

Definición de discipulado

El proceso de discipulado comienza mediante la comprensión de lo que es un discípulo. Para algunos, encontrar a alguien que sea un discípulo genuino es como dedicarse a buscar al legendario hombre de las nieves que se cree habita en la cordillera del Himalaya. Algunos afirman haberlo visto, lo han descrito, han seguido sus huellas y se han escrito libros acerca de las características y hábitos de comer de esta evasiva criatura, pero nadie en realidad ha capturado uno. Muchos lo describen, pero nadie está seguro de su existencia.

Para saber si este discípulo evasivo verdaderamente existe, uno tiene que entender lo que anda buscando. El término discípulo se refiere a alguien que está aprendiendo. Los griegos usaban la palabra para describir a alguien dedicado a aprender, a un alumno que está relacionado con un maestro. Se usaba, pues, de un aprendiz de tejedor, de un estudiante de médico o de un seguidor de una escuela filosófica. En el Nuevo Testamento el verbo *aprender* significa algo más que solo adquirir conocimiento intelectual; implica la rendición completa a Dios de la voluntad y juicio propios (Jn. 6:45; Fil. 4:9; 1 Co. 4:6). El discipulado entonces no es solo aprender algo, sino implica también el practicarlo. Ser un discípulo involucra aprender acerca de Cristo, seguirlo y obedecerlo fielmente (Jn. 8:31; 15:8); significa reconocer todo lo que implica y se requiere de aquel que se une a Cristo (Col. 3:1-4). Un discípulo es algo más que convertirse a Cristo; es buscar crecer en el conocimiento de Cristo con una pasión incesante (Fil. 3:7-15). La persona necesita reconocer el costo de un compromiso así, pues implica el completo sacrificio de la vida y de la voluntad a la voluntad y propósitos de Dios (Mt. 10:38; 16:24). En el Evangelio de Marcos se mencionan cinco componentes del discipulado:

1. Ser llamado en medio de la actividad ordinaria.
2. Abandonar todas las antiguas fuentes de identidad y hacerse miembro de la nueva familia de Jesús.
3. Entregarse a la misión y a las cosas de Jesús.
4. Confiar en Dios aun frente al sufrimiento y la muerte.
5. Servicio mutuo y la renuncia completa a todo poder y prestigio.³

Los discípulos están completamente comprometidos a pensar y vivir como Cristo en el mundo presente, permitiéndole a Cristo moldearlos y transformarlos por completo, de forma que se conviertan en siervos que usan activa y plenamente sus dones espirituales para la gloria de Dios. Bill Hull resume la enseñanza de Jesús sobre el discipulado de la siguiente manera:

Un discípulo: Está dispuesto a negarse, tomar su cruz y seguirlo (Lc. 9:23-25). Pone a Cristo antes que el yo, la familia y las posesiones (Lc. 14:25-35). Está dedicado a las enseñanzas de Cristo (Jn. 8:31). Está dedicado a la evangelización de todo el mundo (Mt. 9:36-38). Ama a los demás como Cristo los ama (Jn. 14: 34-35). Permanece en Cristo, es obediente, lleva fruto, glorifica a Dios, tiene gozo y ama a los hermanos (Jn. 15:7-17).⁴

Esta clase de individuos, triste es decirlo, son escasos en la iglesia contemporánea. No obstante, estas son las personas por las que la iglesia debe esforzarse en producir con todas sus energías. La iglesia necesita retar amorosa y amablemente a las personas a que salgan de una fe domesticada que solo sirve para consolar el alma y vivan una fe radical que consume y transforma el alma. Los discípulos auténticos pueden ser escasos, pero pueden ser cultivados. La tarea de la iglesia es procurar que los hombres y las mujeres sean auténticos discípulos de Cristo.

La naturaleza del discipulado

Hull define el proceso del discipulado como "el adiestramiento intencional de discípulos, con sentido de responsabilidad, sobre la base de relaciones amorosas".⁵ Tal como lo define Hull, el proceso abarca cuatro aspectos: es intencional, involucra adiestramiento, requiere responsabilidad y está basado en el amor.

El discipulado es intencional. El proceso de formación de discípulos no sucede al azar, sino que requiere que la iglesia sea intencional en su propósito y enseñanza. El ministerio de enseñanza de la iglesia, en su relación con la comunidad de creyentes, tiene que tener como meta el discipulado de los que asisten.

El discipulado involucra adiestramiento. A este fin, es necesario implementar un curso de estudio para que el discipulado suceda dentro de la iglesia. Si bien la meta no es simplemente comunicar contenido, el proceso comienza con la enseñanza de las verdades bíblicas, de los dones espirituales y habilidades de ministerio. La misma palabra discípulo implica adiestramiento y enseñanza. Al instruir a los apóstoles, Cristo dedicó mucho tiempo enseñándoles las verdades fundamentales. Gran parte del contenido de los evangelios es el registro de este proceso educativo que Cristo inculcó en los apóstoles.

El discipulado exige responsabilidad. Tan esencial es este sentido de responsabilidad para el proceso de formación de discípulos que nadie puede ser un verdadero discípulo sin ser responsable de su vida ante los demás. Este tipo de responsabilidad no debiera ser condenatoria, en la que todo se enfoca en la actuación exterior. Por el contrario, la responsabilidad bíblica sirve de apoyo y reto, su intención es fortalecer a cada individuo en su caminar personal con Cristo (vea 1 Jn. 5:16; Stg. 5:19-20). El propósito de la responsabilidad es corregir posibles debilidades, pero también está diseñada para elogiar y animar por los éxitos y triunfos.

El discipulado está basado en relaciones amorosas. Lo que distingue a la iglesia del aula es la relación sobre la que se edifica el ministerio. La ventaja más grande de la iglesia pequeña es el elemento relacional presente en la vida congregacional. Esta fortaleza de la iglesia hay que usarla en su metodología. Si bien hay que enseñar a las personas "el cómo" de la fe cristiana, también necesitan tener una estrecha relación con otras personas que las ayude a crecer en su fe y en ofrecerse apoyo amoroso unas a otras. Sin embargo, desarrollar estas relaciones requiere tiempo y dedicación. Las relaciones personales se desarrollan por medio de la interacción a largo plazo, lo que permite que cada cristiano participe en la vida de otros cristianos. Gary Kuhne declara correctamente: "Se necesita tiempo para cultivar relaciones. No se puede desarrollar una relación personal significativa y duradera con un nuevo cristiano en tres visitas de seguimiento. En las primeras visitas se puede echar el cimiento para una buena relación y establecer las precondiciones básicas para que esto pueda suceder; pero la relación en sí no se va a desarrollar tan pronto".⁶

El discipulado no puede tener lugar en unos pocos encuentros que abarcan unas pocas lecciones de un libro de disciplinas espirituales. Se construye sobre la dedicación, la interacción mutua, la confianza y la comunicación. Dentro del contexto de la iglesia pequeña, se dan las oportunidades para cultivar estas relaciones personales cercanas con varias personas. Utilizar estas relaciones puede ser esencial para el discipulado.

El desarrollo del discipulado dentro de la iglesia

Para ser una iglesia formadora de discípulos, la iglesia necesita considerar cómo va a ayudar a los creyentes a ser verdaderos discípulos. Al igual que el evangelismo, el discipulado no es un suceso, sino más bien un proceso de crecimiento espiritual, a medida que los individuos maduran en su comprensión y conciencia de sus responsabilidades como seguidores de Cristo. Como proceso, el discipulado consiste de etapas en las que cada individuo permanece en su crecimiento espiritual. Primera Juan 2:12-14 nos proporciona una analogía de los varios niveles de madurez espiritual al referirse a los creyentes como "padres" e "hijitos".

La tarea de la iglesia es adiestrar a los miembros en cada etapa y ayudarlos a pasar a la siguiente en su dedicación espiritual. Cada nivel provee de la base para el siguiente, de manera que no es cosa de salir de uno y pasar al otro, sino edificar uno sobre el otro. Esto comienza comprendiendo la madurez de las personas e inculcándoles las habilidades y características que deben manifestarse con el fin de pasar al siguiente nivel de dedicación.

El discipulado del infante espiritual

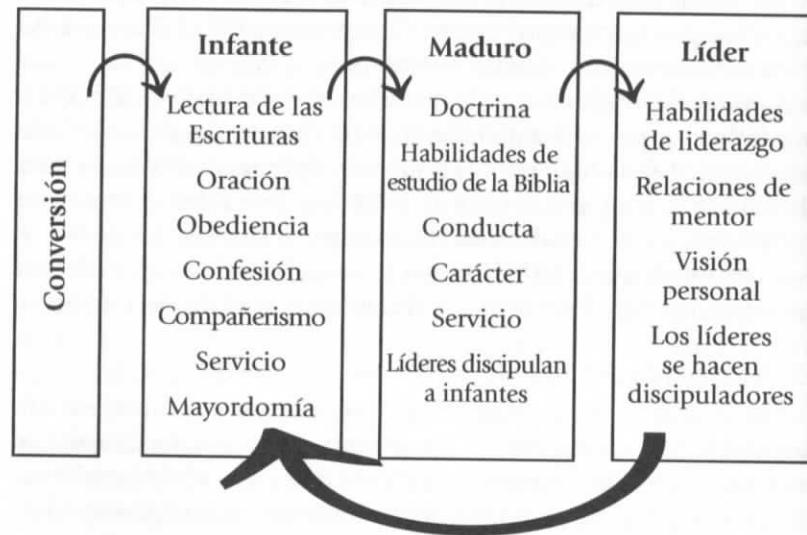
Un infante es inmaduro en su conducta, necesita instrucción, adiestramiento y dirección en los ingredientes elementales de la fe. Los infantes espirituales carecen de comprensión y percepción espiritual (1 Co. 13:11). Son fácilmente influenciados por modas religiosas y falsas doctrinas (Ef. 4:14). Debido a su falta de conocimiento y adiestramiento, necesitan instrucción de parte del creyente maduro.

Los creyentes pueden ser inmaduros porque son nuevos en la fe y carecen de conocimiento (Ef. 4:13-14) o su crecimiento espiritual ha quedado atrofiado al no practicar lo que habían aprendido

(1 Co. 3:1-2; He. 5:11-14). En cualquier caso, estos creyentes necesitan "los primeros rudimentos de las palabras de Dios" (He. 5:12). Estos "rudimentos de las palabras de Dios" son los principios más sencillos de la fe cristiana, el "alfabeto" de la enseñanza espiritual y doctrinal. Estos constituyen una comprensión básica de las implicaciones del evangelio en la vida de los individuos, es decir, lo básico imprescindible para la formación de la ética y moralidad cristiana.

Esto no quiere decir que estas verdades no sean importantes y necesarias para el creyente maduro. Pedro, al escribir a los recién convertidos, exhorta a sus lectores a desear estas cosas (1 P. 2:2). Esta leche espiritual es las Escrituras, las cuales instruyen al creyente en lo concerniente a la persona de Dios y a nuestra respuesta a Él. Los convertidos necesitan que les enseñen los fundamentos de la vida cristiana, las cosas que son esenciales para que tenga lugar su crecimiento.

El proceso de discipulado



La lectura de las Escrituras

Uno de los fundamentos de la vida cristiana es la disciplina en la lectura de las Escrituras. Discipular a los nuevos convertidos implica, primero, que se les inculque el deseo y la disciplina de la lectura

consciente y sistemática de las Escrituras. El estudio de la Biblia no es un simple estudio académico; es un ejercicio espiritual que transforma el carácter y protege al individuo del pecado (Sal. 119:9; He. 4:12). Para ser un discípulo, el creyente debe llegar a ser un amante de la Palabra, es decir, alguien que desea conocer las enseñanzas de las Escrituras y tiene la pasión de vivir conforme a las mismas. Una nutrición bíblica constante es el medio mediante el cual Dios comunica su mente y su voluntad al creyente con el fin de cultivar la relación con Él. En relación con el estudio de las Escrituras, Richard Foster menciona cuatro cosas:⁷

La primera es la repetición. El estudio consecuente es importante para el desarrollo de la mente y carácter cristianos. Persistencia y recapitulación son los medios a través de los que cambia el comportamiento

La segunda es la concentración. Al leer, es necesario enfocarse en el pasaje y evitar distracciones. La concentración involucra afianzar la mente y la voluntad en el texto al tiempo que se va leyendo.

La tercera es la comprensión. Si no se entiende el pasaje habrá poco beneficio. El tener un buen estudio bíblico provee de conocimiento para lidiar con otros pasajes difíciles y capacitará al lector para entender mejor el significado.

La cuarta es la reflexión. La reflexión involucra pensar seriamente en el significado y considerar cómo se aplica el pasaje a la situación presente del lector. Puede ser de mucha ayuda tener a mano un cuaderno de notas para anotar ideas y aplicaciones.

La oración

El segundo fundamento de la vida cristiana es la disciplina de la oración. La oración es el medio mediante el cual el creyente se comunica con Dios y el recurso a través del cual Dios cultiva la relación con sus hijos y cambia sus pensamientos, motivaciones y actitudes (Mt. 6:5-15). El propósito primario de la oración no es pedirle a Dios que satisfaga nuestras necesidades (porque Él ya las conoce), sino cultivar nuestra relación con Él. Si bien las Escrituras son el medio principal a través del cual Dios le habla al creyente, la oración es el medio mediante el cual los hijos de Dios se comunican con Él. Por tanto, el creyente debe poner su atención en la oración (Col. 4:2; 1 Ts. 5:17).

La oración es una práctica que se enseña y también se aprende (Lc. 11:1). No quiere decir esto que uno necesita aprender a cómo comunicarse con Dios, pero los discípulos necesitaron ser enseñados en cuanto al contenido y el enfoque de la oración. Aprender a cómo orar viene por medio de la práctica, el estudio de la Biblia, la lectura de libros escritos por creyentes conocidos por su vida de oración y orar junto con otros creyentes. Aprendemos a orar cuando pasamos de las peticiones superficiales acerca de necesidades físicas y emocionales, a hablar amplia y profundamente con Dios acerca de nuestra alma, nuestras pasiones, luchas y sueños.

Obediencia

El tercer fundamento es la disciplina de la obediencia. El llamamiento al discipulado es un llamamiento a la obediencia, a contar con el costo de una vida que se vive en completo sometimiento a Cristo y a las Escrituras. Con demasiada frecuencia, las personas que hacen profesión de fe en Cristo experimentan poco o ningún cambio en su conducta diaria. Una cosa es lograr que las personas repitan una oración de salvación y otra cosa muy diferente es que hagan un compromiso para toda la vida de seguir y obedecer a Cristo sin importar cuál sea el costo. Aunque muchos estadounidenses profesan ser cristianos y reconocen que Cristo murió por ellos, nunca integran su fe en su vida y práctica diarias. Son "cristianos confesionales" pero no son verdaderos discípulos. Cristo Jesús nos advierte acerca del peligro de tener una fe confesional en vez de tener una creencia transformadora: "No todo el que me dice: Señor, Señor, entrará en el reino de los cielos, sino el que hace la voluntad de mi Padre que está en los cielos" (Mt. 7:21; vea también Lc. 9:23-37). Aunque algunos debaten el asunto de si el reconocimiento del señorío de Cristo es necesario para la salvación, nadie puede discutir que la rendición total a la voluntad a Cristo sea una condición esencial para ser un verdadero discípulo. La iglesia necesita hablarles claramente a las personas del requerimiento de comprometerse a una vida de obediencia total a Cristo (vea Mt. 8:18-22; 16:24-26; 19:16-22).

Confesión

El cuarto fundamento de la vida cristiana es la disciplina de la confesión. La carta de 1 Juan nos enseña tres grandes verdades: Primera, ningún creyente continuará viviendo un estilo de vida de pecado si es un verdadero hijo de Dios (3:6, 9). Segunda, todos los hijos de Dios todavía cometerán actos pecaminosos (1:8, 10). Tercera, cuando pecamos tenemos una manera mediante la cual esos pecados pueden ser perdonados, y es por medio de la confesión (1:9; 2:1). La confesión es algo más que reconocer que hemos violado la ley moral de Dios; es la expresión tanto de nuestro deseo de ser perdonados como de nuestro deseo de cambiar de conducta. Confesar nuestros pecados es enfrentarnos abierta y sinceramente con el pecado sin intentar ocultarlo, excusar o justificar nuestro comportamiento. Es aceptar la responsabilidad por nuestras acciones. La confesión es un proceso continuo (literalmente, seguir confesando nuestro pecado), en vez de ser un acto ocasional.

El hábito de la confesión no solo involucra el reconocimiento de nuestro pecado delante de Dios, sino también involucra la admisión de nuestro pecado contra nuestros hermanos en la fe (Stg. 5:16). Al hacerlo así nos quitamos la máscara, de manera que la espiritualidad no queda en algo externo. Foster escribe en relación con esto: "La disciplina de la confesión termina con toda apariencia. Dios nos llama a ser una iglesia capaz de confesar abiertamente su fragilidad humana y que conoce la gracia perdonadora y fortalecedora de Cristo. La sinceridad lleva a la confesión y la confesión nos encamina al cambio".⁸

El compañerismo

El quinto fundamento es la disciplina del compañerismo. La vida cristiana se vive en comunidad, no en aislamiento. Cuanto más grande sea la presión espiritual que enfrenta el creyente, tanto más necesario e importante es el compañerismo con el resto de la comunidad cristiana. Para el escritor de Hebreos, el compañerismo es clave para la perseverancia: "No dejando de congregarnos, como algunos tienen por costumbre, sino exhortándonos; y tanto más, cuanto veis que aquél día se acerca" (He. 10:25). La idea de que uno puede adorar y tener comunión con Dios y mantener el crecimiento de su propia vida espiritual es ajeno al concepto del Nuevo Testamento sobre el cuerpo de Cristo. Decir que no "necesitamos" a los

demás es desastroso, no solo para el cristiano individual, sino también para todo el cuerpo de Cristo (1 Co. 12; vea Sal. 122:1; Hch. 16:5; Col. 1:15-18). El proceso de evangelismo no está completo hasta que los creyentes individuales no han quedado injertados en el cuerpo de Cristo e involucrados en la congregación local de creyentes, de modo que crecen espiritualmente en el contexto de la comunidad.

Servicio

El sexto fundamento de la vida cristiana es la disciplina del servicio. Los discípulos sirven a Cristo al ejercer sus dones espirituales y testificando de Él en el mundo. Aunque la importancia del ministerio y del servicio se profundiza más tarde en el proceso del discipulado, al nuevo convertido se le debería enseñar que todos los cristianos están llamados a servir a otros y a testificar. Si bien la amplitud de nuestra influencia crece a medida que vamos madurando, eso no quiere decir que el privilegio de trabajar para Cristo esté limitado solo a los maduros.

La disciplina del servicio abarca dos aspectos: Primero, incluye el ejercicio de los dones espirituales del creyente. Dicho ejercicio comienza al introducir al nuevo convertido a una variedad de ministerios con el fin de que pueda desarrollar una mayor conciencia de sus propios dones y habilidades. Contar con programas breves de aprendizaje es una manera de darle al nuevo creyente la oportunidad de ver varios ministerios funcionando. El aprendizaje es especialmente útil en las iglesias pequeñas, donde resulta a menudo difícil para los nuevos creyentes ser asimilados en el ministerio de la iglesia.

El segundo aspecto de la disciplina del servicio incluye dar testimonio. Invitar a los nuevos creyentes a que escriban su testimonio y lo den a conocer a otros es el primer paso en el desarrollo de sus habilidades para el testimonio con el fin de servir eficazmente a Cristo.

Mayordomía

El séptimo fundamento es la disciplina de la mayordomía. El sometimiento a Cristo debe extenderse a todos los aspectos de la vida, incluyendo nuestro dinero. Pero la mayordomía es algo más que dar dinero a la iglesia o al ministerio, es el reconocimiento de que todas nuestras posesiones son un don de Dios, que le pertenecen

a Él y que deben ser usadas para su gloria. El dar no debe hacerse por un sentido de obligación, sino por reconocimiento de la gracia de Dios. Es lo que R. Kent Hughes llama la "gracia de dar": "Esta gracia de dar no tiene nada que ver con estar bien acomodado. No está condicionada a la habilidad de dar. Es la disposición de dar y debe ser visto como un privilegio. Es gozosamente entusiasta y busca la oportunidad de dar más".⁹ Dar proviene del reconocimiento feliz de que hacerlo es a la vez un privilegio y una respuesta de adoración a Dios quien no solo nos ha bendecido con toda bendición espiritual, sino también nos da la capacidad de ganarnos el sustento diario (Dt. 8:18). Esa forma de dar entusiasta es a lo que Pablo se refiere cuando escribe: "Asimismo, hermanos, os hacemos saber la gracia de Dios que se ha dado a las iglesias de Macedonia; que en grande prueba de tribulación, la abundancia de su gozo y su profunda pobreza abundaron en riquezas de su generosidad. Pues doy testimonio de que con agrado han dado conforme a sus fuerzas, y aun más allá de sus fuerzas, pidiéndonos con muchos ruegos que les concediésemos el privilegio de participar en este servicio para los santos" (2 Co. 8:1-4).

La primera etapa del discipulado consiste del proceso de inculcar las disciplinas necesarias que gobernarán al creyente. Sin estos hábitos bien enraizados en la persona y formados en una rutina diaria, el crecimiento espiritual quedará estancado.

El discipulado de los maduros

El siguiente nivel de discipulado, ser consecuentes en el desarrollo espiritual, involucra a los creyentes maduros. Hebreos 5:14 habla acerca de los que son maduros y están listos para el alimento sólido. Estos creyentes "tienen los sentidos ejercitados en el discernimiento del bien y del mal". En otras palabras, cuentan con buenos cimientos espirituales y teológicos. En vez de ser llevados de acá para allá por las modas teológicas, se mantienen firmes. Están en condiciones de enseñar debidamente las Escrituras (2 Ti. 2:15), de instruir a otros para que vivan las verdades bíblicas (Tit. 2:1) y de proveer adiestramiento espiritual para los inmaduros (Tit. 2:5). Como cristianos maduros, ellos tienen que dar ejemplo de carácter y conducta para que otros lo sigan (1 Ti. 4:12). Discipular creyentes

para que lleguen a ser maduros abarca tres áreas: doctrina, interpretación bíblica y carácter cristiano.

La enseñanza de doctrina sólida

En 2 Timoteo 4:2, Pablo le escribe a Timoteo y le dice que tiene que enseñar a los fieles "con toda paciencia y doctrina". El término "doctrina" se refiere a enseñanza y abarca la enseñanza doctrina de las Escrituras. Como señalamos anteriormente, es triste y equivocado que la doctrina haya quedado en la iglesia de hoy como un término pasado de moda. Sin embargo, es ineludible la responsabilidad de enseñar a las personas la doctrina sólida. La instrucción doctrinal tiene que ser una parte importante de la enseñanza. La formulación de una cosmovisión bíblica es necesaria para contrarrestar el ataque a la cultura cristiana en nuestra sociedad. Los escritores del Nuevo Testamento vieron que la enseñanza de la doctrina sólida era tan importante que fallar en estudiarla era una indicación de inmadurez (He. 5:11—6:3) y aun de rebelión (2 Ti. 4:3).

Con la proliferación de puntos de vista religiosos, desde la Teología de Proceso hasta el misticismo de la Nueva Era, es grande la necesidad de contar con un conocimiento teológico claro que forme la base para el desarrollo de una cosmovisión bíblica consecuente. Esta instrucción necesita abarcar el espectro de la enseñanza teológica, desde la propia teología a la escatología. Si bien la mayoría de los cristianos no necesitan tener una mente semejante a la de los grandes estudiosos de nuestro tiempo, sí necesitan disponer de una comprensión básica de los temas teológicos. Proveer de esa enseñanza fundamental acerca de la doctrina cristiana es parte de la formación de cristianos maduros.

El mejoramiento de las habilidades de estudio bíblico

La segunda área de instrucción para el fortalecimiento de creyentes maduros es el área de las habilidades para el estudio de la Biblia. Por encima de todo, el discípulo tiene que ser un estudiante de las Escrituras. Ser un estudiante de las Escrituras involucra hacerse con un buen conocimiento general de la Biblia, así como de las herramientas que proporciona la hermenéutica. Es muy lamentable que muchos cristianos son lanzados a posiciones de enseñanza sin

contar con conocimientos en esta área clave. El resultado es una exégesis cuestionable y, con frecuencia, enseñanza herética.

Edward Goodrick, al reflexionar acerca de las varias áreas (los escritos originales, la transmisión, la traducción y la interpretación) en las que puede tener lugar la corrupción en la comprensión de las Escrituras, advierte:

Temo en gran manera que es en el último segmento de la tubería, la interpretación, donde la contaminación fluye sin control y en cantidades que excede con mucho la que ya está allí, la contaminación del agua de vida que bebemos. Esta contaminación es tan grande que la contaminación precedente es insignificante en comparación.¹⁰

Si bien es cierto que la iglesia evangélica ha defendido la infalibilidad de las Escrituras, se ha vuelto muy negligente en la defensa de la interpretación apropiada. Si hay que enseñar a los creyentes el significado de las Escrituras como la única autoridad para la vida y la piedad, tienen que ser instruidos en lo concerniente al valor de manejar correctamente la palabra de verdad (1 Ti. 2:15). Goodrick añade:

La redacción de la Biblia requiere interpretación antes de que pueda ser aplicada a la vida (mente, corazón y acciones) del creyente. Es aquí donde se pone a prueba nuestra sinceridad de defender tenazmente su pureza desde el principio. ¿Cuánta preocupación expresamos sobre la contaminación en la interpretación? Cuando se presentan una o más interpretaciones de un texto, todos están equivocadas excepto la verdadera; y todos los errores en la interpretación son contaminantes. Debemos reafirmar que estamos comprometidos a la estricta adhesión a las reglas de interpretación.¹¹

Como en el caso de la comprensión de la teología, para estudiar las Escrituras el creyente no necesita un nivel de comprensión de seminario de la hermenéutica bíblica. Pero sí debiera tener un cierto conocimiento de las características de las lenguas originales, de la

cultura y de la historia bíblica, del contexto y de los géneros literarios. El ofrecer un curso básico de métodos de estudio de la Biblia debiera ser parte de cualquier currículo (plan de estudio) serio de discipulado.

La conducta y el carácter cristianos

Además de la corrección teológica y de la comprensión bíblica exacta, la madurez cristiana involucra también la transformación interna. La medida de la madurez espiritual se descubre en última instancia en la conducta y carácter del individuo. Pablo escribe en Efesios 4:17 que como hijos de Dios "ya no andéis como los otros gentiles". En otras palabras, los cristianos tienen que funcionar en su vida de una manera que refleje su llamamiento y posición en Cristo (vea Ef. 4:1-16). Este carácter se manifiesta mediante "entrañable misericordia... benignidad... humildad... mansedumbre... paciencia..." (Col. 3:12-14). La tarea de la iglesia es instruir a los creyentes de tal manera que ellos piensen y actúen cristianamente.

Discipular a los creyentes para que sean siervos

Al final de su ministerio, poco antes de ser crucificado, Cristo llevó a cabo un acto que dejó muy sorprendidos, e incluso ofendidos, a los discípulos. En Juan 13:1-17 Cristo cumplió con la tarea humilde de un siervo al lavar los pies de sus discípulos. Esta acción enseñó a los discípulos la importancia de la humildad expresada mediante el servicio. El servicio y el discipulado están inseparablemente unidos. El carácter y la conducta tienen que ver ambos con el comportamiento y los motivos del individuo, y con la perspectiva de la persona. En el discipulado es esencial darse cuenta de que el propósito fundamental de nuestra existencia terrenal es servir a Cristo por medio del ejercicio de nuestros dones espirituales. Usar nuestros dones espirituales incluye tanto su propia maduración como la expansión de su influencia. Si bien el papel de la iglesia en reclutar, instruir y motivar a las personas para servir aparece desarrollado en el siguiente capítulo, no debiéramos nunca separar el servicio del discipulado como si fueran dos actividades distintas. Si un creyente no sirve, entonces no puede andar afirmando que es un discípulo de Cristo. Cuando las personas no están involucradas en el ministerio terminan dejando la iglesia desilusionadas. Las iglesias en decadencia tienen aproximadamente veintisiete tareas / papeles por cada cien adultos,

mientras que las iglesias que crecen tienen sesenta tareas por cada cien adultos.¹² Elton Trueblood advierte:

Quizás la debilidad más grande de la iglesia cristiana contemporánea es que millones de supuestos cristianos no están realmente involucrados para nada, y lo que es peor, no piensan que sea raro que no lo estén. Tan pronto como reconocemos la intención de Cristo de hacer de su iglesia una compañía militante entendemos de una vez que no es suficiente el arreglo convencional que vemos hoy. No hay verdadera posibilidad de victoria en una campaña militar si el noventa por ciento de los soldados carecen de entrenamiento y no participan, y esa es exactamente la situación en la que nos encontramos hoy. La mayoría de los que afirman ser cristianos no entienden ahora que la lealtad a Cristo significa participar personalmente en su ministerio, yendo o quedándose según la situación lo requiera.¹³

Discipular dentro de los ministerios

Si bien la iglesia pequeña se destaca por el número de personas que de verdad están involucradas en el servicio, con frecuencia más elevado que el de sesenta tareas por cada cien miembros, el peligro está en que la iglesia pequeña puede presentar un muro de resistencia a los nuevos creyentes que desean servir. La iglesia pequeña necesita encontrar la manera de involucrar e integrar progresivamente a los nuevos en el ministerio.

El primer paso en discipular personas para servir es involucrarlas en lo que podríamos llamar la entrada al ministerio. Estas son áreas de servicio que causan el mínimo de temor, es decir, permiten a los nuevos cristianos que carecen de madurez espiritual y de estudio profundo de la Biblia que sirvan dentro de sus posibilidades emocionales y espirituales. Esas oportunidades de entrada al ministerio debieran estar diseñadas para ayudar a las personas a identificar su don espiritual, y que requieran solo un compromiso a corto plazo. Algunas tareas de entrada al ministerio podrían incluir el ser ayudante de maestro de escuela dominical, ministerios para

atender a las necesidades físicas de las personas o de ayuda en el mantenimiento de los edificios.

La segunda etapa del proceso de capacitación espiritual relacionado con el servicio es proveer de oportunidades en ministerios de crecimiento que exigen un poco más y ayudan al crecimiento espiritual. Estas oportunidades involucran un riesgo y compromiso moderados, y requieren una comprensión básica de las Escrituras y el haber conseguido una cierta madurez espiritual. Los ministerios de crecimientos están diseñados principalmente para la familia de la iglesia, lo que protege al individuo del rechazo y la hostilidad, y le provee de un ambiente amoroso y alentador para servir. Esas tareas pueden incluir enseñar en una clase de escuela dominical, ser parte del equipo de adoración o dirigir un grupo de estudio bíblico para miembros de iglesia.

La etapa final en el discipulado en lo referente a servir lleva a la persona a participar en ministerios de redención y de adelanto del reino de Cristo en el mundo. Los ministerios de redención, debido a que son realizados fuera de las paredes del templo, conllevan el más alto riesgo de rechazo y de conflicto espiritual para el creyente que sirve en esta área, y puesto que muchas de las personas receptoras de este ministerio no van a responder inmediatamente al evangelio, la persona que sirve necesita hacer un compromiso a largo plazo en este ministerio. No obstante, discipular involucra el retar a las personas a hacer algo más que servir solo a la comunidad redimida. Los ministerios de redención ponen a los obreros en la primera línea de la guerra activa de llevar a los inconversos a Cristo. No importa cuál sean los dones espirituales del obrero, pueden ser utilizados en el proceso de redención.

Una persona con el don de ayudar puede asistir y animar no solo a los que ya están en la iglesia, sino también a los miembros de la comunidad en general. Servir con un propósito redentor significa utilizar los dones espirituales personales para cultivar relaciones que se transforman en oportunidades para la comunicación del evangelio. La mentalidad de consumismo, sin embargo, socava este ministerio, pues se perciben los ministerios y servicios de la iglesia como algo que es para nosotros más que para otros, para los que son de la iglesia y asisten, más bien que para los perdidos del mundo en el que vivimos. La iglesia solo puede cumplir con la Gran

Comisión (la cual ha sido a veces llamada la gran omisión de la iglesia) cuando usa todos sus recursos para equipar y transformar a los santos y también para alcanzar a los perdidos.

La formación de líderes

El proceso de discipulado no está completo hasta que la persona que está siendo discipulada se convierte en un líder que ejerce influencia sobre otros. El liderazgo va desde los que son líderes clave en la comunidad a los que se convierten en líderes espirituales en el seno de su familia inmediata. Debido a su carácter cristiano, el líder puede tener una influencia profunda en la vida de otros.

En la cultura del Antiguo Testamento, los patriarcas de las familias eran líderes muy influyentes. David DeWitt describe al patriarca como "un hombre que había aceptado la responsabilidad de cultivar la madurez para sí mismo y de aplicarla a los miembros de su familia".¹⁴ Y agrega:

Un patriarca no es un antigualla que vive en alguna parte del sistema solar, jubilado, quejándose acerca de las ideas modernas, mientras que derrocha la herencia de sus hijos. Un patriarca vive en las primeras líneas de batalla de la vida, siempre creciendo, aprendiendo, contribuyendo, retando y animando a su esposa, sus hijos, sus nietos, y a todos los que conoce.¹⁵

Un patriarca nunca se jubila del ministerio, sino que, a medida que madura, amplía su influencia sobre otros. Sucede con demasiada frecuencia que, cuando las personas están a punto de convertirse en verdaderos patriarcas o matriarcas, se retiran del ministerio. El deseo de ministrar por Cristo se apaga y su influencia también se pierde.

En el Nuevo Testamento, los escritores se refieren a los ancianos. En Tito 2, Pablo habla de los hombres y mujeres ancianos de la iglesia que tienen que ampliar su influencia en vez de retroceder. En vez de dejar que los más jóvenes hagan el trabajo, deben quedarse allí para dar el ejemplo y ser mentores. El verdadero liderazgo de la iglesia no se encuentra en el establecimiento de normas y el gobierno de la iglesia, sino en el discipulado de otros. Los líderes son nombrados porque han dedicado su vida y su tiempo a discipular

y adiestrar a otros. Ellos son un ejemplo y enseñan a otros a obedecer y seguir a Cristo.

La vitalidad y la seguridad de la iglesia pequeña no se encuentra, como a menudo se quiere ver, en la estabilidad económica o en el desarrollo de programas. La legitimidad de la iglesia pequeña no la encontramos en su lista de membresía. Por el contrario, su futuro se verá en su dedicación a formar mentores que no están motivados por intereses personales, sino por su deseo de servir a Cristo y expandir su influencia por medio del crecimiento de otros discípulos. Esta dedicación es especialmente esencial en la iglesia pequeña donde la pérdida de un líder puede afectar en gran medida a varios diferentes ministerios.

La formación de mentores

Lograr que los creyentes lleguen a ser mentores involucra enseñarlos a ser líderes, ayudarlos a formular una declaración de visión personal, y luego instruirlos en cómo cultivar relaciones de mentores.

Los líderes hacen algo más que dirigir personas; forman a otros líderes. Vemos a lo largo de las Escrituras que los líderes no solo dirigieron al pueblo de Dios, sino que también formaron a futuros líderes. Moisés fue el mentor de Josué. David preparó a Salomón. Elías instruyó a Eliseo. Pablo enseñó a Timoteo y Tito, y Bernabé alentó a Pablo y a Juan Marcos.

Desarrollar mentores involucra enseñar e instruir a otros para que se conviertan en líderes eficaces, y de esa manera se multiplica la eficacia de la iglesia. Los líderes que son mentores perciben y estimulan las habilidades de liderazgo de otros. Para que la iglesia pequeña pueda ser eficaz, necesita contar con otros líderes aparte del pastor, necesita tener líderes en las bancas. La responsabilidad del pastor es multiplicar líderes que sigan después que él termine su ministerio en la iglesia, personas que transformarán la iglesia y establecerán su dirección. Para que esto suceda, tiene que haber entrenamiento, tanto formal como informal, tanto corporativo como individual, que sirva para enseñar a las personas a cómo dirigir y cómo ser mentores que a su vez inspiran y animan a otros a ser líderes y mentores.

Segundo, desarrollar mentores involucra formar líderes en el área de relaciones de mentor. Discipular no es, en última instancia, un programa, sino una afinidad entre dos individuos que se retan y se

estimulan el uno al otro para la causa de Cristo. La eficacia de la enseñanza en el proceso de mentores está directamente relacionada con la relación que disfrutaron el mentor y el individuo que está siendo discipulado. Servir como mentor es algo más que la transmisión de verdades bíblicas acerca de la vida y la conducta. Consiste en una relación cristiana amorosa e incondicional en la que la vida de uno se imprime sobre la de otro. De manera que el mentor necesita comprometerse en esta relación y decidirse a dedicar tiempo a la persona que discipula.

Tercero, desarrollar mentores involucra retar a los líderes para que redacten una declaración de su visión personal para su propio ministerio. Del mismo modo que la iglesia necesita tener una visión clara para su ministerio (vea los capítulos 10-11), también cada individuo necesita una visión personal. Contar con esa visión personal significa que sabemos para qué nos ha llamado y equipado Dios y qué quiere que realicemos en nuestra vida. Ayudar a las personas a redactar su visión personal los capacita para obtener una perspectiva clara del ministerio que los guía y los dirige en el ejercicio de sus dones espirituales. Sin esa visión, nuestro ministerio personal se convierte en una tarea más que en la conciencia de la participación de Dios en nuestra vida. Contar con una visión personal es lo que distingue al voluntario ocasional en una organización social de aquellos que lo dan todo al ministerio de Cristo a favor de otros.

La tarea y la responsabilidad de la iglesia es cultivar discípulos. Para que esto suceda, la iglesia y sus dirigentes necesitan comprender el proceso del discipulado y determinar claramente cuál será el resultado final. Después de haberse dicho y hecho todo, la pregunta clave que la iglesia necesita hacerse es: "¿A qué se asemeja uno que ha sido verdaderamente discipulado?" Un discípulo comprende y practica los hábitos básicos de la vida cristiana: la oración, la lectura de la Biblia y el compañerismo. Un discípulo está bien basado en las Escrituras, y es capaz de comprender y de comunicar con exactitud las enseñanzas de las mismas. Un discípulo reconoce la importancia del ministerio como un compromiso para toda la vida. Por último, un discípulo se siente comprometido a un crecimiento continuo y a ser más influyente en la vida cristiana. Aquel que ha sido discipulado eficazmente desea conocer y caminar con Cristo,

desea imprimir su vida sobre otros de manera que ellos también conozcan a Cristo y caminen con Él.

Evaluación e implementación

1. Completar la Hoja de trabajo 14 (vea el Apéndice A). Escribir una definición de "discípulo".
2. Desarrollar una estrategia para disciplinar nuevos convertidos en los varios niveles de su crecimiento espiritual.
3. ¿Quiénes son los patriarcas y matriarcas de la congregación y cómo están ministrando como mentores de otros? ¿Qué programas están enseñando a los creyentes a ser patriarcas y matriarcas?

Otras lecturas recomendadas

- DeWitt, David. *The Mature Man* [El hombre maduro]. Santa Ana: Vision House, 1994.
- Foster, Richard. *Alabanza a la disciplina*. Nashville: Editorial Betania, 1992.
- Hughes, R. Kent. *Disciplines of a Godly Man* [Disciplinas del hombre piadoso]. Westchester: Crossway, 1991.
- Hull, Bill, *The Disciple Making Church* [La iglesia que forma discípulos]. Old Tappan: Revell, 1990.

Desarrolle la misión del servicio

En su carta a los Efesios, el apóstol Pablo enseña lo que se espera de todos los líderes cristianos. Su responsabilidad no es solo establecer la dirección de la iglesia, supervisar el presupuesto y dirigir los programas; su tarea es la de "perfeccionar a los santos para la obra del ministerio" (Ef. 4:12). Si bien esta referencia se menciona a menudo como un tema propio de pastores, se pasa por alto con frecuencia en lo que tiene que ver con la responsabilidad de la congregación.

La enseñanza de este texto es que el ministerio que ya está en marcha en la iglesia requiere la participación de todos en la congregación. El deber de los líderes es asistir, reclutar, motivar y adiestrar a los creyentes con el fin de que ejerciten sus dones espirituales "para la edificación del cuerpo de Cristo". Esa participación en la edificación del cuerpo hay que mantenerla "hasta que todos lleguemos a la unidad de la fe y del conocimiento del Hijo de Dios, a un varón perfecto, a la medida de la estatura de la plenitud de Cristo" (Ef. 4:13). El ministerio y la madurez están vinculados. Es más probable que los creyentes que se involucran permanezcan en la iglesia y no se marchen, y también madurarán con más rapidez. La participación trae consigo el reto para crecer y a que seamos más diligentes en la aplicación de las Escrituras.

La iglesia no puede contentarse simplemente con encaminar a los creyentes hacia el ministerio; necesita estar activamente involucrada en el proceso de incluirlos en el servicio a Cristo. La realización de los varios ministerios de la iglesia no es la función

La rueda del ministerio



Un ministerio eficaz requiere seis rayos (radios) clave para mantener los programas con suficientes colaboradores. Cada rayo forma la base para reclutar y capacitar debidamente a los creyentes para el servicio.

de los clérigos profesionales, sino la tarea de laicos capacitados. Si la iglesia desea llevar a cabo la misión que Dios le ha dado, debe motivar a los miembros con amor, estrategia y propósito a colaborar en el ministerio de la congregación.

Una teología de servicio

Edificar el ministerio requiere que las personas tengan conciencia de la naturaleza, carácter y actividad de Dios. Un ministerio fuerte demanda también que los miembros comprendan correctamente la teología bíblica del servicio. La teología del servicio motiva a los creyentes para ser algo más que calienta bancas, los reta a ser de los que marcan el paso.

El sacerdocio de los creyentes

La comprensión de la teología de servicio comienza con la realización del sacerdocio de los creyentes. Primera Pedro 2:5, 9

habla del pueblo de Dios como un real sacerdocio, una expresión que significa que todos los creyentes no solo tienen acceso libre a Dios, sino que cada miembro del cuerpo de Cristo tiene una función sacerdotal que llevar a cabo. Ya no existe una casta sacerdotal en la que solo unos pocos son llamados al servicio directo a Dios. Por el contrario, cada creyente está ahora invitado a ministrar en la presencia de Dios. Ministrar delante de Dios involucra ofrecer sacrificios espirituales de alabanza así como también las ofrendas del servicio personal (Fil. 2:17). Es decir, todos los creyentes tienen el privilegio de servir a Dios personalmente. Juan Calvino escribe acerca de este privilegio:

No solo es un honor que Dios nos consagrara a nosotros como un templo dedicado a Él, en el que mora y es adorado, sino que también nos hiciera sacerdotes. Pero Pedro menciona este doble honor con el fin de estimularnos más eficazmente a servirlo y adorarlo. De los sacrificios espirituales, el primero es ofrecernos a nosotros mismos, de lo cual nos habla Pablo en Romanos 12:1; porque en realidad no le ofrecemos nada hasta que no nos ofrecemos a nosotros mismos como sacrificios; lo que hacemos mediante la negación de nosotros mismos. Luego siguen las oraciones, las acciones de gracias, las ofrendas y todos los deberes de la religión.¹

El peligro en el que los cristianos pueden caer es el de confiar solamente en ministros pagados para llevar a cabo el ministerio de la iglesia, y comenzar a pensar en que ellos no tienen nada que ofrecer para la obra del reino de Dios. Las personas pueden convertirse fácilmente en calienta bancas y no verse ya para nada como siervos de Cristo.

El ministerio de la iglesia no está para ser realizado por unos pocos; sino para ser llevado a cabo por todo el cuerpo. La tarea del liderazgo es la de instruir y capacitar a los miembros de la iglesia (tanto la instrucción espiritual como el adiestramiento en el uso de sus dones) con el fin de que todo el cuerpo cumpla con el ministerio (vea Ef. 4:11-13). El pastor que ha sido capacitado revitaliza y dirige a la iglesia cuando él instruye y adiestra a otros para realizar la obra

del ministerio, involucrándolos y capacitándolos para cuidar de las personas. Que la iglesia se congrege en compañerismo no es solo con el propósito de alabar a Dios y la confesión de pecados. Incluye el ministrarse unos a otros (He. 10:24-25). Negarse a llevar las cargas unas de otras personas es una violación de nuestra relación con el cuerpo de Cristo, y es una violación de nuestra relación con Dios. Philip Hughes declara:

El fallo del amor se manifiesta en el individualismo egoísta, y específicamente aquí en el hábito de algunos de descuidar reunirse con los demás hermanos. Semejante despreocupación por nuestros hermanos en la fe demuestra despreocupación por Cristo mismo y presagia el peligro de apostasía, sobre lo cual nuestro autor está a punto de hacernos otra seria advertencia (vv. 26ss). Por lo tanto, es importante que la realidad del amor cristiano sea demostrada en las relaciones personales y en el interés y preocupación por la comunidad cristiana.²

Cada miembro es responsable de todos los otros miembros, y cada uno tiene algo para contribuir al bienestar espiritual de los demás miembros. Descuidar nuestra responsabilidad en el ministerio daña nuestro crecimiento personal y nuestra salud espiritual, y también afecta negativamente a la congregación.

Cada miembro, unido al cuerpo de Cristo por medio del bautismo del Espíritu Santo (1 Co. 12:13), está llamado a fortalecer, animar y edificar al resto de los miembros en su crecimiento espiritual. En 1 Tesalonicenses 5:11, Pablo exhorta a los tesalonicenses: "animaos unos a otros, y edificaos unos a otros, así como lo hacéis". Los verbos que usa enfatizan la naturaleza continua de este proceso. Los miembros de la iglesia en Tesalónica tenían la responsabilidad de fortalecerse unos a otros. Pablo reconoció que los logros en su ministerio personal eran el resultado de la participación de toda la comunidad (vea Fil. 1:5; 4:15). El ministerio de la iglesia es la responsabilidad de cada miembro del cuerpo.

Los dones dados a los creyentes

Así como el sacerdocio de los creyentes conlleva la responsabilidad del servicio, también los dones de los creyentes llevan consigo la obligación divinamente ordenada de ministrar. La obligación de usar los dones espirituales está ante todo basada en nuestra teología de Dios, porque es Dios quien otorga los dones.

El origen de los dones espirituales

En la amplia disertación de Pablo acerca de los dones espirituales en 1 Corintios 12, recalca repetidas veces que la base teológica de los dones espirituales es la soberanía de Dios. Pablo indica como mínimo seis veces en este pasaje que la fuente y causa determinante de los dones espirituales es Dios mismo (12:6, 8, 11, 18, 24, 28). Si bien en este pasaje Pablo resalta el papel de Dios el Padre y del Espíritu Santo en el otorgamiento de los dones espirituales, en 1 Timoteo 1:12 el apóstol declara que fue Cristo quien le puso a él en el ministerio apostólico (vea también Ef. 4:7).

Debido a que es Dios quien ha tomado la decisión sobre nuestros dones, debemos evaluar sinceramente los mismos. En sus enseñanzas acerca de los dones espirituales en Romanos 12:3-8, Pablo exhorta a los creyentes a que nadie tenga "más alto concepto de sí que el que debe tener, sino que piense de sí con cordura, conforme a la medida de fe que Dios repartió a cada uno". Esto quiere decir que no procede sobrestimar ni menospreciar la importancia de la contribución individual al cuerpo. No debemos pensar que somos innecesarios para el resto del cuerpo de Cristo a causa de los dones que tenemos. Porque nadie puede decir que debido a que no tiene alguno de los dones más visibles (esto es, enseñar, predicar, etc.) carece de valor para el bienestar de la iglesia. Más bien lo contrario es lo correcto. Los dones "que nos parecen menos dignos" (esto es, los dones de ayudar, fe, etc.) son tan importantes como los otros para el bienestar general y funcionamiento de la iglesia (1 Co. 12:14-20). Todos los dones son igualmente importantes porque Dios es el Creador del cuerpo. Desacreditar un don es desacreditar el carácter de Dios. La iglesia haría muy bien en recordar que los que hacen las tareas más modestas y menos visibles son tan importantes para Dios como los que enseñan y predicán.

Necesitamos, pues, reconocer el valor de los demás en el cuerpo (Ro. 12). De igual manera que nadie debe menospreciar su propio don espiritual, tampoco debiéramos quitarle importancia a las tareas y responsabilidades de los demás creyentes (1 Co. 12:21-22).

La universalidad de los dones espirituales

La teología de los dones espirituales revela que Dios los ha dado a cada creyente. En su enseñanza acerca de los dones espirituales Pablo le recalca a la iglesia de Corinto que la obra del ministerio no es realizada por unos pocos; sino por cada creyente, porque todos tienen dones: "Pero a cada uno le es dada la manifestación del Espíritu para provecho" (1 Co. 12:7); "Pero todas estas cosas las hace uno y el mismo Espíritu, repartiendo a cada uno en particular como él quiere" (v. 11); "Porque por un solo Espíritu fuimos todos bautizados en un cuerpo" (v. 13); "Mas ahora Dios ha colocado los miembros cada uno de ellos en el cuerpo, como él quiso" (v. 18); "Vosotros, pues, sois el cuerpo de Cristo, y miembros cada uno en particular" (v. 27).

Entonces, servir por medio de nuestra participación no es simplemente una opción. Es esencial para la salud espiritual de la iglesia y del individuo. Puesto que cada miembro está equipado para servir, todos necesitan estar involucrados en el servicio en alguna capacidad con el fin de vivir plenamente dentro de la voluntad de Dios. La responsabilidad de la iglesia no es solo discipular a los creyentes para el cultivo del carácter interior, es también la de equiparlos, involucrarlos y dirigirlos en el servicio. La iglesia necesita afirmar, instruir e inspirar claramente en la comprensión de la enseñanza bíblica relacionada con el llamamiento del creyente al ministerio.

El propósito de los dones

Los dones espirituales son dados con un propósito doble. Primero, los dones espirituales debieran ejercitarse con el fin de que Dios sea glorificado. La humanidad fue creada para el propósito de glorificar a Dios (Is. 43:7). Es decir, que toda actividad que realizamos debiéramos hacerlo con la intención de glorificar y servir a Dios (Col. 3:23). Esto incluye el uso de nuestros dones espirituales (1 P. 4:11). La gloria le pertenece a Dios porque es Él, no nosotros, quien lleva a buen término la obra que hemos comenzado (1 Co. 3:4-15;

2 Co. 4:7-12). A pesar de lo inadecuados e insuficientes que son nuestros intentos de ministrar, Dios es capaz de usarlos para llevar a cabo resultados importantes y eternos. Eso significa no tenemos nada de que jactarnos, ni tampoco debiéramos confiar en nuestra propia sabiduría y fortaleza, sino en Dios (1 Co. 2:1-5).

Segundo, los dones espirituales los reciben los creyentes para la edificación de la iglesia (1 Co. 12:7). Por tanto, los dones no deben usarse con propósitos egoístas, ni tampoco son impartidos para que sirvan solo a los que lo poseen. Por el contrario, son dados para el beneficio de la comunidad (1 P. 4:10-11). Los miembros deben ser, pues, instruidos e inspirados para que usen sus dones para el fortalecimiento de la comunidad.

A la búsqueda de Priscila y Aquila

Priscila y Aquila, cuya ocupación era hacer tiendas, fueron amigos íntimos del apóstol Pablo. Aunque se ganaban la vida haciendo tiendas eran ministros en su corazón. Para ellos, el hacer tiendas era su vocación, pero ministrar por Cristo era su vida. Ellos fueron dos de los muchos individuos que Pablo menciona en Romanos 16 como sus compañeros de ministerio en Cristo Jesús. Muchos otros mencionados son desconocidos en las páginas de la historia de la iglesia excepto por la breve mención que hace el apóstol de su trabajo por Cristo. Pablo menciona a hombres y mujeres, a judíos y gentiles, aristócratas y personas comunes. La naciente iglesia tuvo tan gran éxito no por la dedicación de doce hombres, sino por la dedicación de toda la iglesia al adelanto del evangelio de Cristo.

Lo que distinguirá a la iglesia del siglo XXI en las páginas de la historia de la redención no será el notable ministerio de sus grandes líderes. Si la iglesia contemporánea desea de verdad tener la influencia que le corresponde, se va a necesitar la participación de todo el cuerpo de Cristo en todo el ministerio de la iglesia. No obstante, muchas iglesias pequeñas luchan por sostener su ministerio a causa de la poca disposición de los miembros a involucrarse en la obra de la iglesia. Aunque muchos sí participan, otros muchos se sienten satisfechos con sentarse simplemente en las gradas de espectadores y aplaudir (o criticar) a los que están en la cancha sudando. Mientras tanto, otros están abandonando la iglesia por

insatisfacción o aislamiento, pues no se sienten bienvenidos ni necesarios en la iglesia.

Debido a que la iglesia pequeña cuenta con un número limitado de miembros entre los que reclutar para cubrir las oportunidades de ministerio, resulta crucial la manera en la que la iglesia recluta y utiliza a los creyentes. Involucrar a los miembros exige que los líderes comprendan las cinco tendencias principales que influyen de forma significativa en el ministerio de la iglesia y en la disponibilidad de las personas.

La primera tendencia es la disminución de tiempo disponible. El tiempo es una materia prima en peligro en el estilo de vida del siglo XXI. La movilidad de la sociedad ha dado como resultado la formación de grandes centros comerciales y negocios que puedan servir áreas geográficas mayores con precios menores. Esto ha llevado al cierre de muchos "establecimientos locales" y consume también una buena parte del tiempo disponible de las personas, pues éstas tienen que desplazarse más lejos y dedicar más tiempo a obtener los servicios que antes estaban disponibles de forma local.

Con la llegada de la era industrial vino la predicción de que las personas tendrían que pasar menos horas trabajando, lo que les permitiría disfrutar de más tiempo libre. La realidad es que lo opuesto es la verdad. En los últimos veinte años, el promedio de tiempo que las personas han tenido que pasar en el trabajo ha aumentado en nueve horas por semana, con lo que el tiempo libre les ha quedado disminuido en una tercera parte.³ El resultado es que las personas cuentan con menos tiempo para darlo al ministerio. Jeffrey Brudney informa que "casi la mitad de los adultos estadounidenses (47.7 por ciento) dan unas 4.2 horas por semana para trabajo voluntario, un promedio que ha permanecido bastante estable durante una década".⁴ Como consecuencia, la iglesia necesita ser más eficaz en el uso del tiempo que los miembros pueden ofrecer.

La segunda tendencia que afecta la disponibilidad de obreros para la iglesia es la pérdida del ama de casa. El promedio de ingresos hoy día de los hogares es el mismo que en 1970, después de los ajustes correspondientes a la inflación. Sin embargo, hoy se necesitan dos ingresos para mantener el mismo nivel de vida. El resultado es cada vez hay más mujeres que se incorporan al mundo del trabajo. Hoy más de la mitad de las mujeres están trabajando en tareas fuera del

hogar. Esto no solo ha tenido un profundo impacto sociológico, sino que ha ejercido tremenda influencia sobre el ministerio de la iglesia. Las mujeres ya no están a mano para ocuparse de muchas de responsabilidades de la iglesia.⁵

La tercera tendencia que afecta la disponibilidad de las personas es el consumismo. El aumento del consumismo como una mentalidad dominante en la cultura del mundo de hoy ha afectado la manera en la que las personas ven el ministerio. Ya no se presentan como voluntarios con la única intención de ayudar a otros. Por el contrario, con frecuencia enfocan las oportunidades de servir con la actitud de "¿Qué puedo ganar haciendo esto?" La satisfacción no viene por el beneficio que otros reciben, sino por la ventaja que le viene por dicha responsabilidad.

La cuarta tendencia que afecta a la iglesia es la de los voluntarios que ayudan de forma intermitente. En un estudio hecho en 1989 entre personas que se resistían a ayudar como voluntarios, el 79 por ciento declaró que se sentirían más inclinados a ser voluntarios si el compromiso de tiempo fuera más corto.⁶ Si bien las personas estarían dispuestas, o pensarían, en participar en una actividad de una semana, como la Escuela Bíblica de Vacaciones, es menos probable que se animen a comprometerse en un ministerio que requiere un compromiso de todo un año, tal como ser maestro de una clase de escuela dominical. En vez de lamentarse de la falta de dedicación de parte de los miembros, la iglesia necesita utilizar a más voluntarios a tiempo parcial para llevar a cabo los distintos ministerios de la iglesia. Mark Senter nos advierte: "Puede que los compromisos a largo plazo sean ya cosas del pasado. Las personas tienden hoy día a orientarse hacia los proyectos. Hay un gran deseo de poder participar en una tarea, llevarla a cabo y pensar entonces en las posibilidades de otra".⁷

La quinta tendencia que afecta a los voluntarios en la iglesia es la necesidad de que esta sea más sabia en su mayordomía. Por supuesto, la iglesia necesita ser sabia en la mayordomía de las finanzas, pero también necesita serlo en la mayordomía del tiempo que los miembros dan a la iglesia si es que quiere reclutar e involucrar a más de ellos en el ministerio. Es mucho más probable que a la iglesia le falten voluntarios disponibles antes que andar escasa en las finanzas. La viabilidad de la iglesia pequeña no depende

de sus recursos económicos, sino de sus posibilidades de contar con voluntarios. Puede funcionar con limitados recursos económicos, pero no puede hacerlo sin personas. Por tanto, es crucial para su eficacia la manera en la que la iglesia recluta, motiva y capacita a los miembros para el ministerio.

La preparación del ministerio para servir

Enrolar a los miembros para servir en el ministerio de la iglesia comienza no con la apelación a servir, sino con la preparación del ministerio para los voluntarios. El éxito de la iglesia en el primer siglo no fue el resultado de su aparición arbitraria en las páginas de la historia. Sus proezas se debieron principalmente a la preparación que Dios llevó a cabo antes de que comenzara el ministerio de la iglesia. La lengua griega hizo posible la comunicación universal. La poderosa influencia del gobierno romano hizo posible que los viajes fueran seguros dentro del extenso imperio. La estructura religiosa de las sinagogas judías proveyó de una plataforma para obtener una audiencia. Lo que originó el éxito de la naciente iglesia no fue solamente los individuos que Dios "reclutó" para el ministerio, sino los preparativos que Él hizo antes de llamarlos al servicio.

La preparación del camino: El establecimiento de metas

Cuando Dios llamó a Moisés para que fuera el líder de Israel, no lo envió a Egipto con un llamamiento genérico de "investigar las necesidades de los israelitas y dirigirlos". Por el contrario, identificó una meta y una visión claras para el pueblo y para Moisés. Le dijo: "Ven, por tanto, ahora, y te enviaré a Faraón, para que saques de Egipto a mi pueblo, los hijos de Israel" (Éx. 3:10). Antes de reclutar a las personas para servir, los dirigentes necesitan preguntarse: "¿Por qué necesitamos personas para realizar este ministerio?" Si la respuesta no está claramente comprendida, las personas dudarán de la importancia de la responsabilidad y probablemente no dedicarán su tiempo y energías a la tarea. Estas metas permitirán a la iglesia determinar qué clase de miembros y dones va a necesitar.

Sin embargo, al establecer metas en la iglesia pequeña es importante que los planes aumenten y afirmen las relaciones en la congregación. Si los hermanos perciben que van a dividir a la iglesia, se resistirán a llevarlas a cabo sin importar cuán beneficiosas puedan

ser. Por ejemplo, en las iglesias pequeñas, los grupos pequeños son a menudo recibidos con indiferencia e incluso con oposición porque los miembros los ven como camarillas que dividen a la iglesia. Carl Dudley advierte:

La afirmación de propósito y la claridad de metas debiera ser una ayuda para los líderes de las congregaciones pequeñas. Debiera apoyar y nunca inhibir las expresiones espontáneas de victorias humanas y la calidad del cuidado por las personas y la comunidad por medio de los cuales Dios libera a las personas de un sentido de impotencia anónima en la mancha de la sociedad de masas.⁸

Las metas y los programas debieran estar subordinados a las expresiones sencillas de fe y a la profundidad de las relaciones humanas existentes en la iglesia pequeña. Si bien las metas son importantes (vea el capítulo 11), es también importante tener en mente que la iglesia pequeña desea una expresión de fe sencilla, antes que una estructura organizacional compleja.

La preparación de la persona: Aumentar el apoyo espiritual

Estar involucrado en un ministerio es algo más que participar en el programa y apoyar las metas y estructura organizacional. Es participar en el programa espiritual de Dios. El programa espiritual de Dios consiste de habilitación, competencia y compromiso

Dar apoyo a la habilitación espiritual. En sus escritos, Pablo pide con frecuencia a las iglesias que oren por él para que Dios lo facultara a fin de cumplir con el ministerio al que había sido llamado (Col. 4:2-3;

Lista de control de preparación del ministerio

Preparar el camino mediante el establecimiento de metas claras.

Preparar a la persona mediante la provisión de apoyo espiritual.

Preparar la ejecución mediante el desarrollo de descripciones de trabajo claras.

Preparar el programa mediante la provisión de suficientes recursos.

Ro. 15:30-31; Ef. 6:19-20; 1 Ts. 5:25; 2 Ts. 3:1). El apóstol reconoció que su eficacia dependía de la habilitación y el fortalecimiento que el Espíritu le otorgara en su vida y ministerio (1 Co. 2:1-5). Por esa razón rogaba a los cristianos que oraran por él.

Preparar el ministerio para que los creyentes sirvan conlleva el compromiso de sostenerlos en oración. Puesto que la oración es parte del proceso de ser fortalecido espiritualmente, la iglesia necesita dedicarse a la oración a favor de los que sirven antes de pedirles que lo hagan. Establecer una base de oración eficaz involucra la dedicación de tener compañeros de oración para todo el que sirve en la iglesia.

Dar apoyo para la competencia espiritual. La participación en el ministerio no está basada en las necesidades del programa o de la organización, sino en los dones de los individuos. El aumento en la eficacia espiritual incluye ayudar a los miembros a descubrir y a encontrar maneras de expresar sus dones espirituales. Demasiado a menudo, en las iglesias pequeñas, a causa del grupo tan limitado de voluntarios, los obreros son reclutados para el ministerio sin pensar mucho acerca de sus dones y calificaciones. Esto no le hace ningún favor a la persona, y falla en reconocer la actividad soberana de Dios. El Señor siempre provee a la iglesia de creyentes dotados para que lleven a cabo lo que Él desea que la iglesia consiga (p. eje., vea Éx. 35:30—36:2). Si el ministerio no coincide con los dones de la congregación, es al programa al que hay que ajustar, no a las personas.

Dar apoyo para el compromiso espiritual. Entrar en el ministerio significa entrar en el conflicto espiritual entre Satanás y Dios (Ef. 6:10-18). Proveer de apoyo para los creyentes consiste en orar por ellos y establecer maneras mediante las cuales ellos pueden ser espiritualmente rejuvenecidos. Esto incluye facilitar que asistan a conferencias relacionadas con su ministerio, proveerles tiempo libre para la renovación física, emocional y espiritual, y darles apoyo para los problemas y asuntos que enfrentan en el ministerio.

La preparación de la ejecución

Si bien muchas iglesias pequeñas se enojan ante la ideas de las complejidades organizacionales, las definiciones claras de tareas son beneficiosas. Las descripciones de tareas son necesarias para ayudar a las personas a entender lo que tienen que llevar a cabo, cómo

tienen que realizarlo y qué habilidades se requieren. La descripción de tareas debiera incluir el título del trabajo, el propósito del ministerio, la posición de la persona ante la cual el voluntario es responsable, los requerimientos involucrados en el ministerio, las responsabilidades y las actividades involucradas, las habilidades y calificaciones necesarias, la capacitación que se provee y las áreas proyectadas de crecimiento del propio obrero.

En muchos casos, puesto que la iglesia pequeña tiene cierta aversión a la organización formal, será necesario comunicar la descripción de tareas a la persona de forma verbal en vez de por escrito. En cualquier caso, conviene que tanto el líder como el voluntario tengan una idea clara de lo que están haciendo, por qué lo están haciendo y cómo van a lograr llevarlo a cabo.

La preparación del programa

Antes de reclutar a las personas para un ministerio específico la iglesia debiera contar con un plan sobre cómo va a proveer los recursos económicos para el programa. Puesto que las finanzas permanecen como una preocupación para la iglesia pequeña, es crucial que se identifique el costo del ministerio como también la fuente de financiación.

La iglesia debiera ser creativa en su planificación en el desarrollo de esta preparación financiera. Aunque quizás el presupuesto general no pueda sostener el programa, se puede lograr recogiendo fondos de formas especiales y tener a la vez una excelente oportunidad de alcance. Una iglesia pequeña, por ejemplo, sostiene su programa de jóvenes mediante la celebración de cenas y venta de dulces. Los jóvenes se encargan de planificarlas y suelen atraer a muchas personas de fuera de la iglesia. La cena incluye entretenimiento, con un mensaje claro del evangelio, y es dirigida por los jóvenes. Lyle Schaller indica que "estas reuniones para recoger fondos, que son apelaciones especiales para proyectos específicos, y que no se enfocan sistemáticamente en el presupuesto, son características de las iglesias pequeñas".⁹

Cuando se busca financiar los ministerios de la iglesia pequeña, hay que recordar que los miembros no suelen dar hasta que no ven una necesidad específica y la razón para hacerlo. Aunque puede que la iglesia ande siempre con dificultades en lo que se refiere al

presupuesto general, cuando llega el momento de necesidades especiales, los miembros se ponen a la altura de las circunstancias. Los creyentes en la iglesia pequeña ven el presupuesto como tejemanejes organizacionales; en consecuencia, carecen del deseo de dar. Pero cuando la necesidad aparece tangible, como el sostenimiento de un proyecto misionero o el salario del pastor, ellos se rascan el bolsillo y dan todo lo que sea necesario. La financiación del programa está directamente relacionado con la percepción de las personas de su importancia y necesidad. Si ellos pueden ver la manera en la que el programa va a satisfacer las necesidades de personas con las que tienen relación directa (tanto dentro de la iglesia como en la comunidad), se sentirán motivados a dar y lo harán con amor y generosidad. Dudley lo resumen así:

Cuando la iglesia pequeña percibe claramente la necesidad se esfuerza para atenderla. La iglesia pequeña se esforzará por construir o remodelar su templo. Se esforzará por contar con los servicios de un pastor, a tiempo parcial o tiempo completo. La iglesia pequeña se esforzará por ayudar a personas en necesidad. Pero los miembros no darán a ciegas al presupuesto de la iglesia. Además, no aceptarán una meta que ellos no sienten que es personalmente alcanzable.¹⁰

El reclutamiento de personas para servir

El principio más importante que tienen que recordar los líderes cuando se ponen a enrolar personas para servir es que las tareas que haya que atender no sean requerimientos organizacionales. El reclutamiento es involucrar a las personas en el ministerio en una forma tal que aprovechen al máximo sus dones espirituales para el mayor crecimiento y beneficio del reino de Dios. Lo que Nora Silver expresa en relación con los voluntarios en general puede ser igualmente cierto de la iglesia:

El futuro de las organizaciones de la comunidad, y del sector independiente como un todo, depende del futuro de nuestros voluntarios. Ahora mismo ese futuro está en riesgo. No es porque falten voluntarios, ni porque falten buenas

organizaciones que provean buenos servicios. Es por la falta de capacidad de estas buenas organizaciones para utilizar bien a las personas.¹¹

El reclutamiento es el proceso de utilizar bien a las personas. Dicho de forma sencilla, el proceso involucra pedir a las personas que sirvan, ayudarlas a identificar sus dones, y entonces ponerlas a trabajar en el ministerio apropiado.

Pedir a las personas que sirvan

El primer método de reclutamiento es por medio de una apelación general. Esto comienza con un anuncio público de las oportunidades de ministerio de modo que los que estén interesados puedan preguntar. Otra forma de dar a las personas la oportunidad de expresar interés es haciendo un estudio de los dones y talentos que existen en la congregación. La preguntas del estudio debieran estar dirigidas a identificar intereses, aficiones, experiencias, tiempo disponible y habilidades que pueden ser usadas.

El segundo método para apelar a las personas consiste en enfocar el reclutamiento en individuos específicos que son contactados para ciertas responsabilidades. Cuando se usa este método es importante evitar crear sentimientos de culpa o manipulación como una forma de involucrar a las personas. Las personas que se prestan a ser voluntarias por alguna de esas razones probablemente realizarán la tarea de forma mediocre y no cumplirán con fidelidad cuando se ponga difícil. La iglesia necesita personas que tengan pasión por el ministerio e interés por las personas a las que son llamadas a servir.

Hay que cuidar mucho de las palabras que se usan. A menudo se va a visitar al candidato en perspectiva y se le dice: "Juan, no podemos encontrar a nadie para enseñar la clase de adolescentes mayores. ¿Lo podrías hacer tú?" Eso rebaja la importancia del ministerio y le quita importancia a la contribución del voluntario. Sería mejor hacerlo de la siguiente manera: "Juan, los jóvenes en la clase de adolescentes mayores necesitan profundizar en la vida cristiana. Tu nombre ha surgido como alguien capaz de ministrarlos. ¿Te animarías a enseñar esta clase durante este año?"

Los que van a ser reclutados deben tener siempre la libertad de decir no. Por el hecho de que se nieguen en esta ocasión no significa

que no estén dispuestos a servir. Puede querer decir que no están interesados en esa área en particular. Solo cuando los miembros de la iglesia se niegan a colaborar en todo lo que se les solicita es cuando se debiera hablar con ellos.

Para discernir cuándo conviene hacer una llamamiento general y cuándo pedirselo a las personas específicamente, se puede aplicar el principio general de que cuanto más elevado sea el riesgo y más habilidad se requiera, es más probable que interese la apelación específica. Los ministerios y oportunidades de servicio que no requieren habilidades especiales pueden ser mejor atendidos con llamamientos generales.

Identificación de dones

La principal tarea de los líderes en la iglesia es la de reclutar y capacitar a los santos para la obra del ministerio (Ef. 4:12). Esto requiere capacitar y motivar a los creyentes para servir. También incluye ayudarlos a descubrir sus dones espirituales.

Uno de los puntos fuertes de la iglesia pequeña es que a menudo los líderes ya cuentan con las relaciones personales necesarias que los guían en la selección de personas para ministerios específicos. Mark Senter escribe respecto a la importancia de esta relación:

El reconocimiento de dones también implica conversaciones personales con los hermanos, dialogando sobre sus inclinaciones para el servicio, y en cuanto a las personas, conversando sobre las señales de manifestaciones de dones que quizás ni han sido descubiertas por los cristianos que las poseen. Pastores y líderes cristianos perspicaces encuentran que el Espíritu Santo provee de personas dotadas para atender a las necesidades espirituales que Él desea se satisfagan en un momento determinado. El problema de reclutar viene, no por la falta de personas apropiadas, sino porque nos hemos activado los recursos que Dios ha provisto en la iglesia local.¹²

Dentro de la iglesia pequeña, la interacción personal sucede con frecuencia sobre una base informal, sin la necesidad de un reclutamiento formal y evaluación de dones. Si bien es cierto que

en ciertos momentos puede ayudar el llevar a cabo un programa de evaluación de dones, es aun más beneficioso dedicar tiempo a los individuos, guiándolos en la comprensión de sus dones espirituales.

Los adolescentes son uno de los grupos que la iglesia ha pasado con frecuencia por alto para animarlos a involucrarse en el ministerio. Jeanne Bradner señala que tres quintas partes de los adolescentes entre las edades de doce y diecisiete años se prestan como voluntarios a distintas organizaciones.¹³ Cuando los adolescentes se involucran en el ministerio desarrollan hábitos para toda la vida que resulta en su participación en las misiones cristianas en sus años adultos. Al participar comienzan a sentir la realidad de un mundo que está perdido sin Cristo y la necesidad de la predicación del evangelio. El reclutamiento y el descubrimiento de dones de parte de los jóvenes no solo es beneficioso para los ministerios de la iglesia, sino que lo es también para el futuro del ministerio de la iglesia.

La asignación de ministerio

Una vez que el líder ha ayudado a otros a comprender sus dones espirituales, el siguiente paso en el proceso de reclutamiento es dirigirlos a un ministerio que coincida con sus dones individuales. Hay dos avenidas disponibles que ofrecen posibilidades de ministerio a los creyentes. La primera es que se involucren en un ministerio ya existente en la iglesia. Alguien con el don de ayudar puede servir en el ministerio de los niños preparando dulces para las ocasiones especiales. Los que tienen el don de fe pueden ser compañeros de oración de lo que tienen el don de enseñanza.

Una segunda avenida, que a menudo se pasa por alto en la iglesia pequeña, es que la persona desarrolle y cultive un nuevo ministerio en la iglesia. La iglesia necesita recordar que debe estar impulsada por personas y propósitos y no por programas.

Hay que motivar a las personas a servir

El reclutamiento sin retención resulta en caos. Para que los programas cuenten de verdad con voluntarios eficaces el líder debe conocer lo que inspira a las personas a servir. No es suficiente con dar por supuesto que los hermanos van a querer seguir sirviendo. La motivación son los medios con los que el líder incita y entusiasma

a las personas para que se involucren en el ministerio de la iglesia, y a una vida de servicio para Dios. La motivación no es llevar a las personas a hacer lo que el líder quiere que hagan; es animarlas a hacer aquello a lo cual han sido llamadas para el beneficio de otras personas. Lyle Schaller define la motivación como "Posibilitar a las hijos de Dios, que componen el cuerpo de Cristo, la iglesia, para que lleguen a ser, por la gracia de Dios, lo que pueden llegar a ser, y a hacer lo que, por la gracia de Dios, pueden hacer".¹⁴

La clave para incentivar a los voluntarios es asegurarles que su participación es parte de ser espiritualmente obedientes. Cuando reclutamos personas para el ministerio y los programas sin convencerlas de lo justo que es, no las estamos motivando debidamente; solo las estamos manipulando para conseguir nuestras metas. Las personas solo serán motivadas a servir en áreas que ellas creen que son bíblica y espiritualmente correctas y que contribuyen para la realización de sus responsabilidades espirituales.

Factores motivacionales

Mantener a las personas motivadas requiere que obtengan satisfacción de sus esfuerzos. Debido a que los individuos tienen diferentes personalidades y necesidades, se sentirán estimulados y satisfechos de forma diferente. Hay seis factores motivacionales que inspiran a las personas. Aunque puede que los seis influyan sobre el deseo del individuo de participar, varios son predominantes en la disposición de la persona para ofrecerse como voluntaria.

El primero es responsabilidad e influencia. Algunos voluntarios son motivados debido a su deseo de influir sobre otros y dirigirlos. Cuanto mayor es la responsabilidad y la influencia, tanto más se sienten motivados a ser voluntarios. El deseo de tener influencia y autoridad sobre otros puede ser positivo o negativo, dependiendo de su expresión. Cuando la influencia se expresa con el deseo de beneficiar a toda la congregación y persuade a otros por su propio beneficio, el deseo por ejercer autoridad es positivo. Los que son estimulados por la responsabilidad y la influencia trabajan mejor en posiciones de liderazgo, presidiendo comités y hablando en público. Estos son los promotores y movilizados de la congregación que disfrutan manejando cosas en la iglesia. Les gusta dar consejos y opiniones, aun cuando no se los pidan.

El segundo elemento motivador predominante es el reto y el crecimiento personal. Muchos disfrutaban del crecimiento que tendrá lugar cuando se enfrenten a un reto que excede sus habilidades presentes. Los que se sienten inspirados por las dificultades o el desarrollo personal se entusiasman más cuando están en ministerios que los exige y los reta de forma que crecerán como resultado. Este crecimiento puede darse en las áreas de las habilidades relacionadas con la tarea o puede ser espiritual. Disfrutaban resolviendo problemas y funcionan bien iniciando nuevos ministerios o involucrándose en áreas del ministerio en las que no habían participado previamente.

El tercero es el reconocimiento. Todos por lo general disfrutamos cuando somos apreciados, pero para algunos es especialmente importante ser reconocidos por sus contribuciones. La afirmación les permite ver que están realizando sus tareas eficaz y fielmente. El reconocimiento es algo más que solo un aprecio público, demuestra confianza en la persona y en sus habilidades individuales. Esto crea una actitud positiva dentro de la iglesia. Proverbios 22:11 sabiamente aconseja: "El que ama la limpieza de corazón, por la gracia de sus labios tendrá la amistad del rey".

Las notas personales de agradecimiento de parte del líder y el reconocimiento público de la contribución de un voluntario anima a las personas a seguir colaborando, pues saben que su trabajo es importante y que es apreciado. La apreciación hay que expresarla no solo por los resultados, sino también por el esfuerzo y la participación.

El cuarto es el logro. Los que buscan el éxito son individuos enfocados a las metas que tienden a ser inquietos y evitar la rutina. Les gusta establecer metas y desean calidad y excelencia en la ejecución de esas metas. No se sienten tanto motivados por la responsabilidad, sino porque la tarea se lleve a cabo. Este tipo de persona necesita metas moderadas retadoras y alcanzables, y desea estar informada del progreso alcanzado pues eso la ayuda a medir su éxito.

Para motivar a este tipo de voluntario, es importante que el líder sea capaz de comunicarles un propósito claro para el ministerio y luego ayudarlos a realizar su tarea con un alto grado de excelencia. Estos son los perfeccionistas que se desalientan si consideran que su trabajo es de segunda clase, incluso aunque sea eficaz. Los amantes del logro trabajan bien en establecer metas y dirección para la iglesia y en ayudar a conseguir que se alcancen esas metas.

El quinto elemento motivador predominante es la afiliación. Estos son individuos orientados hacia las personas que encuentran satisfacción y motivación en áreas donde pueden gozar de mutuo compañerismo con otros. Para ellos, las reuniones no son solo un tiempo para realizar cosas, sino también un tiempo para estar con otros. Desean formar alianzas y asociaciones con individuos o grupos. Trabajan mejor en equipo porque pueden estar con otros y consiguen poco cuando el trabajo requiere estar solos. Los ministerios que disfrutan más son los que les permiten estar con otras personas.

El sexto es el sentido de propiedad. La motivación surge de la propiedad. Cuando las personas consideran el ministerio "su ministerio" tendrán un deseo mayor de verlo prosperar. Ese sentido de propiedad se deriva de su participación en las decisiones que se toman en relación con la asignación. En consecuencia, el líder necesita ayudar a las personas a ver que el ministerio es de ellos, no solo del líder. El líder no es un dictador que determina lo que los demás tienen que hacer, sino un entrenador que ayuda a las personas a llevar a cabo lo que ellos desean lograr.

Hay que capacitar para servir

La necesidad de capacitar es parte intrínseca del proceso de reclutar y equipar a los creyentes para el ministerio. No obstante, la iglesia pequeña carece a menudo de los recursos para el entrenamiento. Los seminarios están con frecuencia demasiado lejos y no coinciden con el programa y horario rural. Por tanto, la iglesia necesita considerar seriamente cómo equipar a los que van a ministrar.

La capacitación es el proceso mediante el cual se ayuda a los creyentes a tener un mejor conocimiento, a estar más adiestrados y a ser más eficaces en el ministerio en el que van a servir. El adiestramiento es el proceso de inculcarles más habilidad y pericia en lo que tiene que ver con las tareas de un ministerio específico. El desarrollo se enfoca en incrementar la competencia de la persona en una variedad de tareas. La educación es la instrucción en conceptos y conocimientos básicos.

Los programas de capacitación son necesarios porque las personas no poseen inmediatamente todas las habilidades necesarias para ser eficaces. Los dones espirituales, aunque son otorgados por Dios, hay que cultivarlos. Las personas necesitan capacitación en sus áreas

particulares para afinar las habilidades necesarias para cumplir bien con su tarea.

Pocos creyentes cuentan con el tiempo, la energía y la motivación propia para capacitarse ellos mismos en un área en particular del ministerio. Por esa razón se necesita un programa estructurado que estimule el aprendizaje y la formación en el ministerio. A medida que la capacitación trata con los asuntos, la información debiera ser sencilla y fácilmente asimilable.

El programa debiera estar dirigido a las necesidades e intereses de los voluntarios. Las personas aprenden mejor cuando ven la importancia de la capacitación. El tiempo más oportuno para instruir sobre asuntos es cuando ellos se están enfrentando a problemas tratados por la enseñanza. Por ejemplo, la mejor oportunidad para instruir en disciplina de clase es cuando es una área de preocupación expresada por el maestro de escuela dominical.

La iniciación de un programa involucra cuatro fases. La primera es el establecimiento de metas. La segunda es la identificación de las necesidades de las personas en relación con el logro de dichas metas. Tercera, hay que identificar el método apropiado. Cuarta, conviene evaluar el proceso en relación con su eficacia.

Identificar las metas del ministerio

Conviene examinar dos áreas antes de determinar las necesidades de capacitación. Primera, ¿cuáles son las metas corporativas de la congregación? ¿Qué es lo que la iglesia desea conseguir en relación con su ministerio? Segunda, ¿cuáles son las metas personales de los

Desarrollo del programa de capacitación

Identificar las metas del ministerio.

Identificar las necesidades de las personas:

- Habilidades básicas
- Habilidades avanzadas
- Capacitación complementaria

Elegir un método de capacitación entre los recursos disponibles:

- Mentores de aprendices
- Discusiones de grupo
- Otras formas de entrenamiento por las casas
- Recursos de lectura para el entrenado.

individuos involucrados en el ministerio? Puesto que la misión de la iglesia es equipar a los santos para la realización del llamamiento de Dios en su vida, la iglesia tiene la responsabilidad de ayudar a los creyentes a alcanzar sus aspiraciones en el ministerio. Con demasiada frecuencia la iglesia solo se interesa en sus planes corporativos y falla en considerar cómo puede ayudar en la capacitación de las personas en relación con sus metas personales.

Identificar las necesidades

¿En qué áreas necesitan ser fortalecidos los voluntarios? Unas pocas habilidades básicas son esenciales, sin importar en qué ministerio esté participando la persona. La comunicación, la resolución de conflictos, la solución de problemas, la planificación estratégica son cosas que debieran enseñarse a todos los voluntarios, creando de esa forma un fundamento sólido para sus ministerios. Otras habilidades rudimentarias podrían ser: estudio de la Biblia, doctrinas fundamentales y métodos de estudio de la Biblia. Al enseñarles estas cosas se logra que los voluntarios sean más eficaces en sus ministerios, y toda la congregación estará mejor equipada para trabajar todos juntos como una comunidad.

Cada ministerio en la iglesia debiera ofrecer de vez en cuando algo de capacitación diseñada para ayudar a sus voluntarios a que estén más adiestrados en la realización de aquel ministerio en particular. Esas sesiones de capacitación podrían también ofrecer instrucción que esté diseñada para ayudar a los voluntarios a ser más eficaces. Un maestro de la escuela dominical, por ejemplo, podría recibir instrucción acerca de cómo dar a conocer el evangelio a un niño.

La capacitación ampliada está diseñada para ayudar a los miembros de la iglesia a realizar una variedad de tareas, ayudando a los hermanos a desarrollar y usar sus dones espirituales en varias formas. Dado que la iglesia pequeña se apoya mucho en personas dispuestas a realizar diferentes tareas, esa capacitación ampliada y más completa es especialmente necesaria en la iglesia pequeña. Por ejemplo, entrenar a los maestros de la escuela dominical en cómo consolar a las personas en situaciones de crisis no solo los hará más eficaces como maestros, sino que abrirá nuevos ministerios para ellos en la iglesia. Esa capacitación ampliada puede llevarse a cabo asignando a las personas diferentes responsabilidades, pues eso les

permitirá gozar de una variedad de experiencias dentro de la esfera de sus dones espirituales.

El desarrollo del método de capacitación

Una vez que se ha identificado la necesidad de capacitación, el siguiente paso es desarrollar un método apropiado de capacitación. Esto incluye una instrucción tanto formal como informal. La instrucción formal es intencional e involucra un formato más académico. La capacitación informal involucra la interacción de persona a persona sobre una base casual y es más práctica en su formato. Aunque ambas son necesarias, los mejores métodos de adiestramiento potencian al máximo las estructuras informales más bien que los programas formales.

Al pensar en capacitación, la iglesia pequeña necesita utilizar los recursos disponibles. Si bien las iglesias pequeñas no tienen a menudo acceso a los recursos de capacitación fuera de la iglesia, sin embargo, siempre tienen a manos algunos recursos. Se suelen ofrecer seminarios y conferencias regionales que tratan las diferentes dimensiones del ministerio. Las iglesias pequeñas superan los problemas financieros y logísticos de enviar a un grupo al enviar a una persona que luego informa al resto de la congregación lo que ha aprendido. De esta forma, tanto el individuo como la iglesia se benefician. Otras maneras de capacitar a las personas es poniéndose en contacto con las varias misiones y organizaciones paraeclesiales que pueden ofrecer capacitación a la iglesia. A menudo otros pastores y líderes laicos de otras iglesias de la zona pueden proveer su conocimiento y experiencia en áreas en particular del ministerio. Seminarios grabados en vídeos y casetes, así como en discos compactos, pueden ser utilizados y resultan mucho más baratos que enviar a un grupo a un seminario.

La iglesia pequeña también puede organizar programas de aprendizaje. Los que carecen de experiencia en un área en particular pueden formar un equipo con hermanos más experimentados. Los veteranos reciben nuevas ideas mientras que los aprendices se benefician de la experiencia de los veteranos. Si bien puede que la iglesia no cuente con un programa amplio de aprendizaje, uno o dos hermanos pueden ser entrenados en este sentido. John Maxwell sugiere un proceso de cinco pasos en un programa de aprendizaje:

1. *La enseñanza.* El que sirve como maestro realiza la tarea mientras el aprendiz observa.
2. *El mentor.* El maestro continúa realizando la tarea, pero el aprendiz está a su lado y lo ayuda.
3. *El seguimiento.* El aprendiz realiza la tarea y el maestro ayuda y corrige.
4. *La motivación.* El maestro ya no está presente cuando se hace la tarea, pero verifica que el aprendiz sabe hacerla sin ayuda y lo anima a medida que sigue mejorando, y
5. *La multiplicación.* Una vez que el nuevo líder hace la tarea bien, le llega el turno para enseñar a otros a hacerlo.¹⁵

La capacitación puede también tener lugar por medio de grupos de discusión. El contar con un grupo de hermanos que se reúnen para conversar sobre asuntos, preocupaciones, problemas e ideas es una manera mediante la cual todos se pueden beneficiar y aprender del conocimiento colectivo del conjunto. Los grupos de discusión son muy valiosos para considerar cualquier problema que pueda surgir.

La capacitación también puede ser promovida por medio del adiestramiento en la casa. El líder fomenta el aprendizaje asignando temas de estudio a diferentes personas. Después que esas personas han investigado el tema, llevan a cabo un mini cursillo que abarca los materiales estudiados. Esa asignación de temas desarrolla "expertos" en el seno de la congregación y provee para los que asisten al seminario un sentido de participación en el ministerio de otros.

La capacitación así como el crecimiento personal también pueden lograrse por medio de programas de lecturas. El líder puede alentar la lectura mediante la asignación a un grupo de aprendices de un libro que tiene que ver con una dimensión importante de su ministerio. Después que el grupo ha tenido la oportunidad de leer el libro, se pueden juntar para comentar acerca del contenido y otros materiales que se relacionan.

El llamamiento a ser parte de una iglesia es un llamamiento a servir en el seno de la misma. Así como la iglesia tiene la responsabilidad de evangelizar y discipular a las personas, también tiene la responsabilidad de activamente reclutar, motivar y capacitar a los creyentes para servir. Cuando más involucra la iglesia a los

miembros en varios ministerios, tanto mejor será la salud espiritual y la eficacia de la iglesia en la realización de su propósito teológico.

Evaluación e implementación

1. Completar la Hoja de trabajo 15 con los líderes de la iglesia (vea el Apéndice A).
2. Junto con el consejo de diáconos o concilio de la iglesia, desarrollar una estrategia para reclutar y capacitar a los creyentes para servir dentro de la iglesia.
3. Identificar maneras para animar y recompensar a los que se involucran en el ministerio de la iglesia.

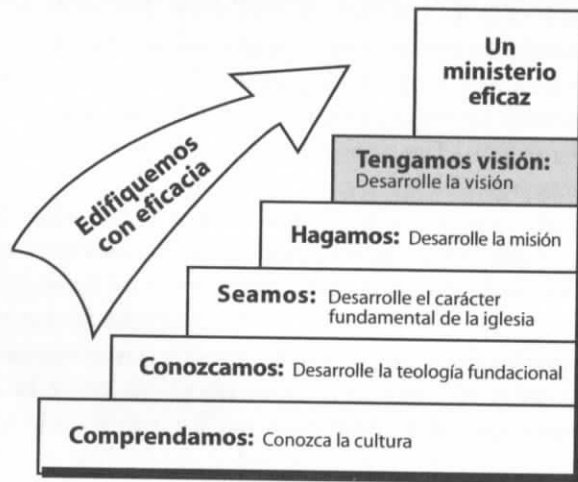
Otras lecturas recomendadas

- Brackney, William H. *Christian Volunteerism, Teología y Praxis* [Voluntarios cristianos, Teología y Praxis]. Grand Rapids: Eerdmans, 1997.
- Burt, Steve. *Activating Leadership in the Small Church* [La activación del liderazgo en la iglesia pequeña] Valley Forge, Pa.: Judson, 1988.
- Connors, Tracy Daniel. *The Volunteer Management Handbook* [Manual de administración de los voluntarios]. Nueva York: Wiley & Sons, 1995.
- Senter, Mark, hijo. *Recruiting Volunteers in the Church* [El reclutamiento de voluntarios en la iglesia]. Wheaton, Ill.: Victor Books, 1990.
- Wilson, Marlene. *How to Mobilize Church Volunteers* [Cómo movilizar a los voluntarios de la iglesia]. Minneapolis: Augsburg, 1983.

NUEVE

Desarrolle la visión de la iglesia

Los líderes de la iglesia se ven a diario inundados con un diluvio de correspondencia aconsejando al pastor que éste o aquel nuevo programa es la clave para el éxito en el ministerio. Dependiendo del último libro o folleto informativo, la clave del éxito va desde los grupos de células a los conciertos de oración, desde el desarrollo de más elevados cultos litúrgicos a predicar con pantalones vaqueros y en mangas de camisa. Revisar toda esta información es como cruzar el océano en un bote de remos en una noche sin estrellas: No solo la tarea parece imposible, sino que ni siquiera hay una dirección básica hacia la que dirigirse. De forma que resulta fácil perderse en ese mar



revuelto. Esta falta de dirección clara es la razón por la que muchas iglesias no sobreviven. Estas iglesias no carecen de oportunidades, pero fallan en ver las posibilidades. Cuando mayor sea la secularización de la cultura y de la sociedad tanto mayores serán las oportunidades de ministerio. La habilidad para identificar estas oportunidades de ministerio es la esencia de la visión.

Comprendamos la visión

Antes de poder desarrollar una visión lo primero que hay que hacer es comprenderla. Sin una comprensión correcta una iglesia se encontrará corriendo detrás de objetivos equivocados o estará atrapada en tradiciones del pasado, llena de actividades que en el fondo no sirven de mucho. Para comprender lo que es la visión, debemos ser conscientes de la relación entre la visión de la iglesia y la teología, el carácter y la misión de la misma. Lo que conocemos teológicamente, lo que es nuestro carácter y lo que hacemos con nuestra misión forman la base fundamental para determinar la visión. La visión determina cómo vamos a alcanzar, enseñar y discipular a otras personas, de forma que queden transformadas por medio del conocimiento y la aplicación de la teología bíblica.

La visión es el matrimonio entre el propósito bíblico y la misión de la iglesia y su contexto. Es la conciencia convencida de un ministerio de la iglesia distintivo y divinamente ordenado en el presente y en el futuro. Los principios de lo que es anticipado hablan a un medio cultural, teológico y sociológico en particular. El conservar la visión firmemente en la mente capacita al grupo para llevar a cabo su propósito y misión bíblicos. Esta definición abarca siete elementos clave.

Primero, la visión es convincente. La visión es algo más que una imagen mental. Es una convicción primordial de lo que debe ser. Tal imagen motiva a las personas a darse a sí mismas a las tareas que demandan su tiempo, energías, talentos y recursos. La visión es la mejor idea que la iglesia puede tener de la pasión de Dios y de su voluntad para la comunidad. Cuando una congregación se encuentra atrapada por la visión se dedicará a sí misma por completo a la tarea. La visión provee de un sentido de importancia y evita que el grupo se desvíe por la senda de lo que es menos significativo. Las

palabras, las emociones y las acciones quedan unidas en la búsqueda común que transforma la visión en realidad.

Segundo, la visión es distintiva. La visión es el único punto céntrico del ministerio que es distintivo en una iglesia en particular. Es "específico, detallado, ajustado, distintivo y único de una iglesia determinada".¹ No hay dos iglesias que tengan la misma visión. Más allá de las semejanzas, dos visiones divergirán al reflejar la personalidad de los individuos, la cultura de la comunidad, los dones de los líderes y los recursos.

Tercero, la visión está divinamente ordenada. La visión determina la voluntad y la dirección que Dios tiene para la iglesia. No es un ejercicio organizacional, sino una actividad espiritual, mediante la cual la iglesia busca conformarse a la voluntad de Dios. Barna señala correctamente que "los recursos para tener éxito en el ministerio están en enfocarse en Dios y dedicarse por completo a la visión que Él tiene para su ministerio y a lo que Él hará con usted y por medio de usted en el futuro. La visión para el ministerio es un reflejo de lo que Dios quiere conseguir por medio de usted para edificar su reino".²

Eso no quiere decir que esto sea un "acontecimiento místico", es más bien el deseo en oración de llevar a cabo la voluntad de Dios en la iglesia en base de discernimiento espiritual, sentido común y un análisis cuidadoso de las circunstancias. Debido a que Dios desea vivir en el seno de la comunidad de la iglesia, la visión requiere la comprensión del carácter de Dios y el reconocimiento de la iglesia de su dependencia divina para dirección y sostenimiento.

Cuarto, la visión determina los ministerios. Aunque orientada hacia el futuro, la visión está en contacto con el presente. Describe lo que la iglesia tiene que ser y cómo va a alcanzar esa meta. Determina cómo debiera ser la iglesia ahora. Cuando la iglesia comprende cuál debe ser su centro de atención, tiene una base sobre la cual evaluar su ministerio presente. Es decir, que la iglesia debe estar evaluando constantemente todo lo que hace por medio del lente de su visión.

Quinto, la visión dirige los ministerios futuros. La visión de la iglesia sirve como un indicador, que dirige a la congregación a donde tiene que ir y a lo que tiene que llegar a ser. La visión es lo que vincula el pasado, el presente y el futuro en un ministerio. Dirige a los creyentes a mirar hacia adelante en vez de revivir el pasado. Debido a que se enfoca al futuro, le permite a la congregación establecer un rumbo

a través de las olas de los cambios. Sin esa claridad, los cambios resultan en conflictos pues las personas evalúan los cambios solo mediante sus preferencias personales.

Sexto, la visión está basada en el entorno. La visión está determinada por el entorno cultural, teológico y sociológico de la iglesia y por la comunidad que la rodea. Así como la expresión de los dones de la persona está basada sobre la personalidad, habilidades, talento y trasfondo individuales, de igual forma la manera en la que la iglesia llevará a cabo su visión estará determinada por la composición cultural y sociológica de las personas que forman a la iglesia y a la comunidad. Para conocer la voluntad de Dios debemos conocer quiénes somos, cuáles son nuestras habilidades y dones, nuestros valores y creencias, nuestras pasiones e intereses.

Séptimo, la visión lleva a cabo la misión y el propósito de la iglesia. El fundamento para la visión es el propósito y misión de la iglesia. El propósito de la iglesia describe lo que esta tiene que ser. Esto lo encontramos encarnado en el Gran Mandamiento (Mt. 22:37-40), en el cual Cristo resume todo lo que el pueblo de Dios tiene que ser. Esto es, el pueblo de Dios tiene que ser una comunidad que ama a Dios y ama a otros. La misión de la iglesia describe lo que la iglesia tiene que hacer, que es alcanzar a las personas para Cristo, disciplinarlas para que vivan en obediencia al Señor, e involucrarlas en el ministerio del cuerpo de Cristo. La visión describe cómo va la iglesia a realizar su propósito y misión dentro de su propio escenario y entorno local. La visión debiera reflejar siempre y ser consecuente con el propósito y la misión; de otro modo la iglesia puede quedar fácilmente distraída por ideas buenas, pero que no son esenciales.

La necesidad bíblica de la visión

Si bien el término visión, como una palabra descriptiva que define un enfoque específico del ministerio, es nuevo para la iglesia, la idea misma la encontramos encarnada en las Escrituras. Como hemos indicado, la visión es Dios guiando a su pueblo a realizar tareas específicas dentro del contexto de su situación, y en las Escrituras Dios continuamente deja en claro lo que Él desea que su pueblo lleve a cabo. Cuando Dios entra en los asuntos de la humanidad, lo hace para guiarlos no solo en los asuntos del presente, sino para establecer la dirección en la que deben enfocarse de cara al futuro.

El pacto con Abraham

En Génesis 12, Dios le revela a Abraham su pacto. Pero Dios revela algo más que simplemente anticipar cómo iba a bendecir a Abraham. El pacto era la visión de Dios para el pueblo de Israel, indicando lo que Él quería que fueran e hicieran para Él. La visión era obligatoria en que requería que ellos estuvieran completamente comprometidos con el pacto. Dios le dijo a Abraham: "Vete de tu tierra y de tu parentela, y de la casa de tu padre, a la tierra que te mostraré" (Gn. 12:1). Una acción así demandaba completa dedicación a la tarea que Dios le había asignado. Era algo más que solo trasladarse a otra parte del país; era la aceptación de que cumplir con la promesa que, a causa de que estaba divinamente ordenada, los ponía en completa dependencia de Dios. El centro focal del pacto no era lo que Abraham o el pueblo de Israel harían, sino lo que el Señor haría por medio de ellos. Cinco veces aparece repetido en tres versículos lo que Dios haría: "Mostraré, haré, bendeciré, engrandeceré, maldeciré" (Gn. 12:1-3).



El pacto tenía implicaciones presentes y futuras. En el presente, Abraham tenía que salir de su país e irse a otra tierra. Esto requirió una acción inmediata que transformó lo que Abraham estaba haciendo con su vida. El futuro también estaba indicado en que al final todos los pueblos de la tierra serían bendecidos por medio de Él. Dentro del pacto, Dios indicó lo que Abraham tenía que ser y llegaría a ser, esto es, una gran nación. Esto quiere decir que los israelitas no serían solo un grupo de individuos conectados por un pacto común, sino una comunidad que colectivamente sería el pueblo de Dios. El pacto con Abraham era la visión de Dios no solo para Abraham o aun para Israel, sino para toda la humanidad. Era la anticipación de cómo Dios iba a llevar a cabo su misión de redención por medio de la nación de Israel.

El pacto con David

Otro ejemplo de revelación de la visión de Dios para su pueblo lo encontramos en el pacto con David que aparece en 2 Samuel 7. Lo mismo que el pacto con Abraham, fue dada principalmente a un individuo, no obstante, abarca todo lo que Dios deseaba realizar por medio de la nación de Israel. Al igual que con los otros pactos en las Escrituras, el pacto con David indicaba cómo Dios iba a llevar a cabo sus propósitos redentores a través de los descendientes de David. Este pacto distinguía a David de Saúl, y al linaje de David de todo el resto del linaje judío (v. 16).

Tampoco era el pacto algo que David tenía que lograr por sí mismo. Dios lo iba a llevar a cabo por medio de él y de sus descendientes, y lo culminaría con la entronización del Rey mesiánico (vv. 12-13). De nuevo el punto céntrico del texto está en lo que Dios haría: "Asimismo Jehová te hace saber que él te hará casa" (v. 11). En el presente David disfrutaría de paz y prosperidad (vv. 9-10). En el futuro, el reino quedaría establecido y el trono estaría ocupado por toda la eternidad (vv. 12, 16). La visión de Dios para Israel es que se convertiría en un reino cuyo Rey ejercería influencia sobre toda la tierra, para ofrecer redención a todos los pueblos.

La Gran Comisión

Si bien Cristo, en Mateo 28, anuncia la misión de la iglesia, los elementos visionarios revisten el mandamiento. La Gran Comisión

no solo indicó lo que la iglesia tenía que hacer en el presente, sino también lo que iba a hacer en el futuro. En el versículo 20 encontramos tanto la seguridad presente, "he aquí yo estoy con vosotros", y la dirección futura "hasta el fin del mundo". El interés de Dios en el proceso de cómo la iglesia lleva a cabo su misión aparece aún más destacado en Hechos 1:8. Él no dejó a la buena suerte la estrategia para alcanzar la misión; sino que esbozó el proceso mediante el cual la iglesia tenía que realizar la tarea de ir y hacer discípulos a todas las naciones. La iglesia tenía que ser establecida primeramente en Jerusalén, luego extenderse a Judea y Samaria, y después hasta los fines de la tierra.

El resto del libro de Hechos es el registro de cómo la iglesia se lanzó a llevar a cabo esta estrategia. Los capítulos 1—7 tienen que ver con el esfuerzo evangelizador en Jerusalén; los capítulos 8: 1—11:18 se enfocan en la proclamación del evangelio en Judea y Samaria. El resto del libro describe cómo el evangelio se va extendiendo por el mundo civilizado de aquel tiempo.³

Dios no solo dio la misión redentora a su pueblo, sino que comunicó continuamente cómo iba a llevarlo a cabo por medio de su pueblo. En el Antiguo Testamento, fue por medio de la revelación progresiva de la simiente prometida. En el Nuevo Testamento, fue a través del crecimiento de la estrategia misionera. En cada caso Dios comunicó claramente su visión a su pueblo con el fin de que ellos pudieran conocer qué tenían que hacer y cómo realizarlo.

Lo mismo sucede en hoy día. En el centro del desarrollo de la visión está la iglesia, como el pueblo de Dios, buscando la dirección divina acerca de cómo tiene que llevar a cabo la misma misión universal dentro del contexto de su escenario. Las estrategias cambian continuamente, pero la misión es siempre la misma.

Dios comunica su visión a los individuos

Dios no solo comunicó su visión a su pueblo como una comunidad, también dio una visión a individuos específicos, comunicándoles lo que ellos tenían que realizar para Él. Esta visión era única para esa persona y adaptada a la situación histórica específica.

Noé: La preservación del mundo

En Génesis 6, Dios le dio a Noé la visión de construir un arca donde se refugiaran los representantes de la raza humana y del mundo animal para ser preservados del diluvio universal que se avecinaba. El llamamiento de Noé consistió en sostener en una mano la Palabra profética de Dios y el martillo en la otra. Tenía que ser a la vez predicador y constructor de barcos. Sobre sus hombros cayó la responsabilidad de preservar tanto a la familia humana como al reino animal, garantizando así que tendrían un futuro en el mundo nuevo que surgiría del diluvio.

José: La preservación de una familia

Los sueños de José fueron el fundamento de una visión personal que lo guió y lo sostuvo a través del rechazo y la adversidad. La comprensión de la fe de José comienza con la percepción de su visión personal en la que él soñaba que iba a gobernar sobre sus hermanos (Gn. 37:5-11). Si bien esto fue causa de los celos de sus hermanos, para José fue la luz guiadora que gobernó su vida (45:5, 7-8). José al final no solo obtuvo la posición prominente en su familia; sino que Dios lo puso en esa posición para preservar a su familia. Aunque puede que él no entendiera plenamente las implicaciones cuando se despertó de sus sueños e imprudentemente los dio a conocer a sus hermanos, al final de su existencia sí comprendió la obra de Dios en su vida (Gn. 50:19-21). Dios lo había puesto en aquella posición estratégica a fin de que él pudiera preservar a la familia de Jacob para que la promesa no quedara destruida por la hambruna. Al tiempo que libraba a una familia, Dios usó a José para transformar en pueblo suyo a un grupo de villanos que despreciaron al hijo favorecido (37:20) y que luego estuvieron dispuestos a sacrificarse para no herir a su padre y al hijo predilecto (44:33).

Moisés: La preservación de un pueblo

La visión que recibió Moisés no fue menos dramática y menos importante. Para que la promesa se realizara había que liberar al pueblo de la esclavitud. La esclavitud de Israel no era solo una amenaza para la promesa de una nación, lo era también para la integridad de Dios quien había proclamado que después de unos cuatrocientos años el pueblo de Israel sería liberado de la esclavitud

en Egipto (Gn. 15:13). Moisés era el candidato menos probable para la tarea, pues era un fracasado cuyos intentos previos solo habían servido para poner un precio a su cabeza. En vez de dirigir al pueblo al desierto, él huyó al desierto como un perrito apaleado, derrotado y humillado. No obstante, fue aquí donde Dios le dio a Moisés la visión de liberar a su pueblo (Éx. 3).

Josué: El establecimiento de una nación

En el momento más crítico en la historia de Israel, el dirigente clave salió del escenario humano. Justo cuando la nación se encontraba a punto de tomar posesión de la tierra, el líder que los había llevado hasta allí, que los había guiado durante cuarenta años, muere. El liderazgo humano puede cambiar, pero el liderazgo de Dios permanece para siempre. Antes de que hubiera terminado el tiempo de duelo por Moisés, Dios llamó a un nuevo líder a la tarea. La visión que Dios le dio a Josué fue tanto la de guiar al pueblo como capitanearlo en la conquista (Jos. 1:1-11). Para llevarlo a cabo, Josué iba a necesitar una confianza inquebrantable en la presencia y el poder de Dios (vv. 5, 9). Además, para marchar en contra de las fuerzas atrincheradas de Canaán, iba a necesitar estar bien enraizado en la ley de Dios (vv. 7-8). Después de haber recibido su visión, Josué no perdió tiempo en convocar al pueblo a la acción. La declaración de Josué en el versículo 11 es un modelo de entendimiento de la visión. Él no convocó al pueblo a la batalla, sino a tomar posesión de la herencia que Dios deseaba otorgarles.

Nehemías: La reedificación de una ciudad

Nehemías recibió su visión para el ministerio en una forma mucho menos dramática. No la recibió por medio de un sueño espectacular, de una zarza ardiente, o de una voz del cielo audible. Le llegó en la quietud de un lugar de oración y en la firme convicción de que Dios cumpliría su promesa de hacer regresar a Israel a su tierra. No obstante, aún sin esta clase de transmisión dramática de la visión, Nehemías estaba convencido de que Dios había sido el autor de la misma (2:12), lo cual surgió de su comprensión de la profecía (1:8-9). Para algunos, la visión puede venir de una forma dramática; para otros, llega por medio de su comprensión de la Palabra de Dios en su relación con situaciones contemporáneas.

Debido a que Dios había prometido que su pueblo regresaría a su tierra, Nehemías tuvo la visión de reedificar los muros de Jerusalén. Sin embargo, esperó para comunicarlo hasta que llegó el momento apropiado (2:12). La buena comunicación exige hacerlo a su debido tiempo y también con claridad.

Pablo: La evangelización de los gentiles

Cuando Pablo experimentó la gracia redentora de Dios en el camino a Damasco, también recibió su visión para el ministerio. Dios le comunicó claramente que él iba a ser el apóstol de los gentiles (Hch. 9:15). La tarea involucraba sufrimiento (v. 15), pero la visión también sostuvo al apóstol cuando se enfrentó a la oposición a su ministerio (Hch. 13:46-47). La visión no fue simplemente un trabajo para Pablo, fue una compulsión a la que nadie pudo oponerse. Para Pablo olvidarse de su llamamiento habría sido equivalente a la desobediencia. Fue esa visión lo que dominó la vida del apóstol y lo consumió de tal forma que evaluaba su vida por lo que lograba realizar (Hch. 20:24). Tampoco permitió que otros ministerios lo desviaran. Aunque anhelaba que el pueblo judío fuera alcanzado con el evangelio, no cayó en la tentación de olvidar su llamamiento a los gentiles (Ro. 9:3; 11:13-14; Gá. 2:8-9).

Dones específicos sirven para propósitos específicos

El desarrollo de la visión para la iglesia no está basado solamente en los tratos de Dios tanto con la comunidad como con los individuos en las Escrituras. Está basado también en la capacitación que Dios da a sus hijos para las responsabilidades del ministerio. Dios ha equipado a cada creyente con dones específicos para propósitos específicos (1 Co. 12:7, 11, 28), y, además, Él ha combinado dones, creyentes y propósitos de tal manera que cada iglesia está posibilitada para realizar lo que Él desea. Pablo dijo a la iglesia de Corinto: "Mas ahora Dios ha colocado los miembros cada uno de ellos en el cuerpo, como él quiso" (1 Co. 12:18). Así pues, los dones espirituales no son dados arbitrariamente. Son dictados por el plan y propósito divinos de Dios para la congregación. Por esa razón Pedro escribe que Dios da a cada miembro dones espirituales para que los use para el servicio de otros (1 P. 4:10). La visión individual para el ministerio es la comprensión de cómo él

o ella van a usar sus dones para el beneficio de otros. La visión de la iglesia es el discernimiento de cómo Dios ha puesto juntos en comunidad a individuos con dones para servir a Cristo en la comunidad en general. La visión no es un requerimiento organizacional; es un requerimiento espiritual, porque abarca la realización de aquello para lo cual Dios ha llamado y habilitado a la iglesia.

La necesidad de la visión

Sin visión, la iglesia queda perdida en la confusión y fallará en cumplir su responsabilidad bíblica para con Dios. Un examen de las Escrituras revela varias de las razones por las que la visión es un prerrequisito para la iglesia.

Primera, la visión es necesaria para determinar la voluntad de Dios. Pablo llamó a la iglesia a "[comprobar] cuál sea la buena voluntad de Dios, agradable y perfecta" (Ro. 12:2). El conocimiento de la voluntad de Dios es un requerimiento para la adoración espiritual genuina. La obtención de este conocimiento no viene por medio de una adquisición mística y esotérica de discernimiento divino, sino que la discernimos partiendo de las Escrituras y de su aplicación sabia a nuestra vida y ministerio a medida que el Espíritu Santo nos da claridad y percepción.

Segunda, la visión es necesaria para llevar a cabo lo que tiene valor eterno. La iglesia puede quedar fácilmente atrapada por el deseo de mantener su estructura y actividad organizacional. La tradición más bien que la verdad bíblica puede llegar a ser la guía de la iglesia. El resultado es que la iglesia puede hacer muchos esfuerzos, pero conseguir muy poco de valor eterno. Esto es especialmente grave en la iglesia pequeña donde las tradiciones juegan un papel tan importante. Esta herencia lleva a que la iglesia pequeña sea cautelosa en cuanto a los cambios. Si bien la tradición juega un papel valioso en la vida de la congregación, nunca debiera convertirse en la guía de la iglesia.

Tercera, la visión permite a la iglesia usar sus talentos al máximo. Cristo, en Mateo 25:14-30, cuenta la parábola en la que un hombre entregó sus bienes a sus tres siervos conforme a la capacidad de cada uno de ellos. Los dos primeros siervos usaron el dinero diligentemente, doblando la cantidad. Aunque los dos primeros siervos recibieron diferentes cantidades (el primero cinco talentos y el segundo dos) y ambos regresaron con cantidades diferentes (el

primero con diez talentos y el segundo con cuatro), ambos recibieron la misma recompensa.

El tercer siervo, por el otro lado, falló en invertir su dinero sabiamente. En su lugar, escondió el dinero, por lo que no ganó nada. En consecuencia, el señor de los siervos lo juzgó severamente por fallar en usar su dinero hasta el máximo de sus posibilidades. La intención de esta parábola es enseñar la importancia de la fidelidad en el servicio del reino, midiéndose la fidelidad por el uso pleno de lo que hemos recibido. La responsabilidad de los siervos del Rey es usar plenamente lo que Dios les ha dado en redención para la gloria de Dios. Esto incluye los dones espirituales dados a la iglesia. De modo que la visión es comprender y procurar usar fiel y plenamente lo que Dios nos ha dado.

Cuarta, la visión es necesaria para tomar decisiones sabias. En Proverbios 24:27 el dicho hace hincapié en la importancia de tener prioridades claras: "Prepara tus labores fuera, y disponlas en tus campos, y después edificarás tu casa". Establecer prioridades involucra identificar lo que es importante y lo que tiene menos valor. Si bien uno puede pensar que edificar la casa es más importante, en realidad preparar los campos es más urgente porque los ingresos que provienen del trabajo proveen de los medios para construir la casa. Establecer prioridades y tomar decisiones sabias está también basado en la evaluación y cuidado de lo que ya poseemos (vea Pr. 27:23-24).

El cuerpo de Cristo necesita tomar decisiones sabias relacionadas con sus prioridades, programas y recursos. Sin una visión clara del ministerio, la iglesia carecerá de una base clara y sólida para tomar esas decisiones. La visión le permite a la iglesia distinguir entre lo que es bueno y lo que es malo para la organización y lo que sí merece la pena conseguir. A la luz de las opciones y necesidades ilimitadas a las que se enfrenta la iglesia, sin una visión, la toma de decisiones se convierte en una cuestión de preferencias personales más bien que de juicio sabio. Una iglesia que está impulsada por las últimas modas en vez de por el plan divino de Dios quedará manejada por las agendas de otros.

Quinta, la visión le permite a la iglesia ser activa. Proverbios 21:5 advierte: "Los pensamientos del diligente ciertamente tienden a la abundancia; mas todo el que se apresura alocadamente, de cierto va a la pobreza". El individuo sabio aprende a ser activo y se prepara

con tiempo. El que cae en la ruina es el que se apresura, reaccionando a la situación. El ser de los que reaccionan en la planificación socava la moral frágil de la iglesia pequeña. Schaller señala que una de las razones para "la baja moral en muchas congregaciones es que tienden a seguir un abordamiento basado en la solución de problemas. Este modelo de planificación tiende a reforzar la tristeza, el pesimismo, la desesperanza y un concepto pobre de sí mismo".⁴ Si la iglesia no tiene una dirección sólida, seguirá respondiendo a las circunstancias más que formar su futuro.

Sexta, la visión trae unidad. La iglesia no está llamada a ser un grupo que se junta con propósitos divididos. Cuando no hay una agenda clara, habrá múltiples agendas, y cada miembro tratará de forzar su propia agenda sobre los demás. El resultado será caos y conflicto. Las Escrituras, por el otro lado, pintan el cuadro de una iglesia como un organismo unificado que se mueve en armonía para conseguir sus propósitos. Pablo al escribir a las iglesias continuamente les recuerda que sean de una sola mente. En las últimas palabras de Pablo a la iglesia de Corinto les dice: "Por lo demás, hermanos, tened gozo, perfeccionaos, consolaos, sed de un mismo sentir" (2 Co. 13:11). Cuando les escribe a los filipenses les exhorta a que se comporten "como es digno del evangelio de Cristo, para que no sea que vaya a veros, o que esté ausente, oiga de vosotros que estáis firmes en un mismo espíritu, combatiendo unánimes por la fe del evangelio" (Fil. 1:27). Les declara más adelante que su gozo será cuando los vea "sintiendo lo mismo, teniendo el mismo amor, unánimes, sintiendo una misma cosa" (2:2).

Sin visión las personas ponen su atención en sus propios deseos y necesidades en vez de en las maneras en las que pueden servir y ministrar a otros. Los conflictos, más bien que la unidad, caracteriza a la iglesia, pues los miembros compiten entre sí para satisfacer sus propias ambiciones (1 Co. 1:10-17).

Séptima, la visión permite a la iglesia evitar el agotamiento. En la iglesia pequeña sostener la moral es un problema importante. David Ray escribe que "el problema dominante y más debilitante en un alto porcentaje de iglesias pequeñas es un concepto pobre de sí mismas, lo que resulta en una moral baja".⁵ Continúa advirtiendo:

Un concepto pobre de sí misma es un cáncer que mata a la iglesia pequeña. Reduce la cantidad de dinero disponible, resulta en un pobre mantenimiento del edificio, repele a los nuevos miembros, desanima a los líderes, erosiona la eficacia organizacional, cambia la comunicación de positiva a negativa, provoca luchas en la iglesia, socava los planes y limita las relaciones con los de fuera. En breve, socava el ministerio y la misión de la iglesia. Los esfuerzos por mejorar el concepto propio individual y de la iglesia y elevar la moral debe estar a la cabeza de la lista de prioridades de la iglesia pequeña.⁶

El problema de la moral baja no es nada nuevo. Dominó a Elías después de su gran victoria en el monte Carmelo (1 R. 18:16-46) y lo limitó en su eficacia para cambiar el corazón de Jezabel y del pueblo de Israel (19:1-2, 10). Como consecuencia, quedó desanimado deseando morir antes que continuar con su ministerio profético (19:4). Para animar a Elías Dios renovó su pasión por el ministerio llamándolo de nuevo a servir (19:15-18). La conciencia de lo que Dios nos ha llamado a hacer por Él es la base para superar el desaliento y el agotamiento espiritual. Sin una visión, la enormidad de la tarea, la complejidad de los problemas, la inmensidad de las necesidades pueden abrumar fácilmente a la iglesia pequeña.

El desarrollo de la visión

Conocer y comprender el fundamento bíblico del ministerio no es suficiente para un ministerio eficaz. El propósito y misión de la iglesia son universales en su aplicación y gobiernan cada iglesia y organización cristiana por igual. La visión, por el otro lado, se ve en el contexto del entorno específico en el que la iglesia se encuentra. Puesto que la visión de la iglesia se relaciona con su medio en particular, la iglesia necesita conocer bien su entorno geográfico, cultural y sociológico. Solo entonces podrá formarse adecuadamente una visión clara de cómo va a lograr alcanzar su propósito y misión. Esta comprensión involucra conocer bien la comunidad en la que la iglesia ministra, lo que la caracteriza y la distingue de las demás y la idiosincrasia que caracteriza a las iglesias pequeñas. Armados con

toda esta información, la iglesia está preparada para formular una declaración clara de la visión que la provea de dirección general.

Comprendamos a nuestra Roma

La comprensión de la voluntad de Dios no se puede divorciar del contexto del ministerio de la iglesia. El cuerpo necesita conocer su medio ambiente. De todos los predicadores que han tenido influencia en la historia, ninguno ha estado más dedicado que Pablo a ministrar en el contexto cultural, y a la vez ninguno ha estado más firme que él en la defensa de la integridad del evangelio. Desde el principio de su ministerio, su mensaje estuvo centrado sobre el fundamento del evangelio. Su propio deseo era proclamar el evangelio sin temores ni componendas sin importar el costo. En 1 Corintios 9:16-18 menciona que su pasión para predicar estaba divinamente inspirada, y que no buscaba otra recompensa ni tenía otra motivación que la de ser un vaso en las manos de Dios para la proclamación del mensaje del evangelio. Para Pablo, la proclamación fiel del evangelio era la razón de su vida (Hch. 20:24-27). Aun cuando esta predicación le ocasionó grandes dificultades entre los hombres, él continuó predicando. Estaba dispuesto a morir antes que comprometer la integridad del evangelio en alguna manera.

Aunque Pablo sostuvo fervientemente la autoridad absoluta de las Escrituras, reconoció que la comunicación del evangelio tenía que ser sensible a la cultura del país. La proclamación del evangelio no podía hacerse en un vacío cultural, sino realizada en el contexto de un medio cultural específico. De manera que Pablo, si bien nunca comprometió el evangelio en ninguna forma, estuvo dispuesto a adaptar su ministerio a la sensibilidad social de las personas que quería alcanzar (1 Co. 9:19-23). Se adaptó a la cultura judía para alcanzar a los judíos, y adaptó su ministerio y mensaje a los gentiles cuando los ministraba a ellos (vea Hch. 17:22ss).

La pauta que Pablo siguió no era nueva. Estaba solo siguiendo el modelo ya establecido por Cristo. A todo lugar donde Cristo fue buscaba proclamar el mensaje del reino y comenzaba con las necesidades, las penas y los intereses de las personas. Rick Warren resume el ministerio de Cristo diciendo que "Jesús hizo tres cosas con las multitudes que le rodeaban: los amó (Mt. 9:36, et al.), satisfizo sus necesidades (Mt. 15:30; Lc. 6:17-18; Jn. 6:2, et al.), y les enseñó

en formas interesantes y prácticas (Mt. 13:34; Mr. 10:1; 12:37, et al.)".⁷ Cristo fue sensible a las necesidades de las personas y llevó a cabo la tarea que Dios le había dado en el contexto de ministrar a esas necesidades (vea Mt. 9:36; 14:4; Mr. 1:41; 6:34; 8:2-3).

La tarea de la iglesia es comenzar allí donde están las personas y llevarlas a donde necesitan estar. Por tanto, si la iglesia desea ser eficaz en la comunicación del evangelio y cumplir con su misión en su medio local, necesita tener

una buena comprensión cultural de la comunidad. A semejanza de los hombres de Isacar que eran "entendidos en los tiempos, y sabían lo que Israel debía hacer" (1 Cr. 12:32), la iglesia necesita entender sus tiempos y escenario cultural.

También hoy día, comprender el contexto del ministerio de la iglesia incluye conocer la cultura de la comunidad (para información sobre la evaluación del contexto cultural, vea el capítulo dos). La cultura involucra cómo las personas formulan su comprensión de la vida. Para comunicar el mensaje de Cristo con claridad, hay que presentar el evangelio en el lenguaje cultural.

Comprendamos a nuestro Corinto

Pablo, al ministrar a la iglesia de Corinto, no llevó un mensaje enlatado y mediante un programa que sacó de su archivo de ministerio en la iglesia que había ido acumulando en cada parada que había hecho en sus viajes misioneros. En su lugar, buscó comprender y evaluar cada iglesia por sí misma y realizó su ministerio bien adaptado a la situación de aquella comunidad específica. De modo que cuando escribió a la iglesia corintia, escribió a una iglesia que necesitaba que le hablaran claramente y también que le hablaran de una severa disciplina. Por el otro lado, cuando

El desarrollo de la visión

Evaluación de la comunidad.

Evaluación de la iglesia mediante

- la participación en su vida.
- el conocimiento de sus valores.
- el examen de sus ministerios.
- el conocimiento de sus miembros.
- la integración de la evaluación.

Evaluación de las características organizacionales.

Clarificar la visión.

escribió a los filipenses, escribió palabras de consuelo a una iglesia que estaba sufriendo por la causa de Cristo. En sus palabras últimas a los ancianos de Éfeso, les recordó que les había predicado lo que era necesario y conveniente para la iglesia (Hch. 20:30).

Establecer la dirección y la visión involucra la comprensión de la realidad específica que hay dentro de la iglesia. Esta comprensión se puede obtener por medio de una evaluación de la congregación. El propósito de dicha evaluación congregacional es determinar sinceramente la salud, puntos fuertes y débiles, los problemas, las necesidades y los deseos de la iglesia. Mediante este examen de la realidad de la iglesia, los líderes pueden obtener un conocimiento profundo acerca de la singularidad de la misma y desarrollar ministerios que saquen provecho de sus puntos fuertes.

El proceso de evaluación recoge información acerca de la composición de la congregación e involucra a las personas en el proceso de establecer la dirección. La meta no es simplemente hablar a las personas de dentro de la congregación, sino hablar *con* ellas, escuchar sus ideas y opiniones acerca de la iglesia y conseguir su participación. En el proceso de hacerlo, la iglesia obtiene la información y opiniones valiosas de un buen número de miembros, y ellos mismos obtienen un sentido de propiedad del ministerio de la iglesia. Ese sentido de propiedad es crucial para el éxito del ministerio. La participación personal es fundamental para la aceptación del cambio. Sin ese sentido de propiedad y participación, las personas se resistirán al cambio sin importar cuán positivo pueda ser dicho cambio. La evaluación de la congregación involucra un proceso de pasos múltiples a fin de obtener una comprensión completa de cómo Dios ha "conectado" con la iglesia para llevar a cabo su propósito.

Primer paso: Desarrollar una estrategia de participación. Puesto que la participación es la clave del sentido de propiedad, el primer paso es llevar a cabo una estrategia que permita a los miembros presentar sus pensamientos y opiniones acerca de la dirección y enfoque de la iglesia. El liderazgo puede alentar y proveer oportunidades para que participen de distintas maneras. Algunas de las herramientas sugeridas por Lindgren y Shawchuck son: "Reuniones en los hogares, cuadros estadísticos y demográficos, reuniones públicas, grupos de discusión en reuniones o cultos de adoración, sondeos de opinión,

entrevistas telefónicas, cuestionarios".⁸ La meta es seleccionar y desarrollar un método con el que las personas se sientan cómodas y "seguras" para aportar sus ideas y pensamientos.

Segundo paso: Evaluar los valores clave de la iglesia. Los valores de la iglesia son las "expectaciones compartidas a las que las personas desean conformarse o que se espera que lo hagan".⁹ Puede que éstos estén expresados o no. Pueden ser bíblicos o pueden ser tradicionales o culturales. Las que son tradicionales o culturales, si mejoran y realzan el ministerio de la iglesia, pueden ser aceptados y afirmados. Si dificultan el ministerio de la iglesia, deben ser cambiados en una forma amorosa y cuidadosa. Los valores que son contrarios a las Escrituras hay que hablar acerca de ellos y remplazarlos. Los que son bíblicos, la iglesia necesita sostenerlos e integrarlos en cada aspecto del ministerio.

Los valores de la iglesia hay que expresarlos en la filosofía de ministerio que gobierna a la iglesia. Si bien la filosofía de ministerio y los valores no son necesariamente iguales, están relacionados. El tipo de culto de adoración que la iglesia celebra es algo más que un reflejo de su filosofía de adoración; refleja los valores que gobiernan a la iglesia.

El primer paso para examinar los valores de la iglesia es escuchar los relatos que cuentan la historia de la iglesia. Si bien esos relatos son anécdotas humorísticas acerca de personas, también transmiten la historia de la iglesia y de las personas que forman la misma. Relatan lo que es importante para la iglesia y sus miembros. Las historias que las personas comunican dentro de la iglesia pequeña establecen el estilo de ministerio de la congregación y definen el ministerio. En relación con la importancia de las historias, Alan Wilkens escribe:

Mi investigación de organizaciones sugiere que muchos de los valores que son adoptados como visión compartida, así como los convencionalismos que las personas aprenden, son pasados de unos a otros por medio de relatos... Las historias de sucesos reales de dentro de la organización son a menudo más creíbles que las declaraciones oficiales debido a que la persona que cuenta la historia puede que no sea un representante oficial de la organización (con evidentes prejuicios a favor de la misma) y a causa de que la historia es

concreta, a diferencia de las ideas abstractas de las declaraciones de visión. Además, las historias dan a las personas la oportunidad de mejorar sus propias implementaciones de valores sostenidos por la organización.¹⁰

La importancia de las historias es especialmente cierto en las iglesias pequeñas. Los que no están familiarizados con las historias van a ser siempre considerados recién llegados y desconocidos, no solo porque no conozcan las historias, sino porque todavía no siguen los valores que las sostienen y las hacen significativas e importantes para la congregación. Una manera de descubrir las historias es pedir a las personas que informalmente describan los sucesos del pasado que marcan la historia de la iglesia.

Segundo, para evaluar los valores de la iglesia, debiéramos examinar la filosofía de ministerio que la gobierna y entonces preguntar: "¿De qué manera esta filosofía refleja los valores clave de la iglesia?" Las diferentes áreas que pueden ser examinadas son los estilos de adoración y de música de la iglesia, el tipo de predicación que desean, la base de autoridad y liderazgo de la iglesia, el presupuesto y los informes de finanzas, y la actitud de las personas hacia los de fuera y los recién llegados.

Tercero, a medida que la congregación identifica los valores que caracterizan a la iglesia, es importante darse cuenta de la influencia que la cultura de la comunidad tiene en determinar las costumbres aun dentro de la iglesia. Por ejemplo, la prominencia de la privacidad en las comunidades pequeñas tiene a menudo más alto rango que la evangelización. La ética del trabajo es más importante que el tiempo libre y, a veces, incluso más importante que la familia. El comprender el trasfondo cultural; y los valores que existen en el seno de la comunidad nos proporciona un gran conocimiento acerca de las costumbres dentro de la iglesia.

Otra fuente informativa concerniente a los valores sostenidos dentro de la iglesia es identificar lo que es recompensado oficial o no oficialmente, tolerado y criticado. Cuando la iglesia recompensa a la "abuelita Emilia" por sus muchos años de servicio como maestra de la escuela dominical, está reconociendo la importancia de la fidelidad. Si la iglesia no permite a los recién llegados tener posiciones de liderazgo en la iglesia, incluso aunque los recién

llegados pueden estar asistiendo por diez años, está manifestando la importancia de los vínculos de sangre y familia que son a menudo centrales en la iglesia. Joe Ellis explica el poder de la cultura en la determinación de los valores de las personas dentro de la iglesia:

Desde el momento en el que nace un individuo, la cultura filtra dentro de él o de ella sus suposiciones acerca de la iglesia. Aun antes de que la criatura sea consciente de lo que está ocurriendo, la imagen cultural está ya bien estructurada en su pensamiento de manera que él o ella tienden a aceptar y a perpetuar lo que han escuchado y observado. La versión cultural de la religión se parece al cristianismo en muchas formas y usa [sic] algo de su terminología y formas, pero carece [sic] de la esencia del cristianismo bíblico. Si las congregaciones no están alerta, pueden estar más dirigidas por las imágenes culturales del cristianismo que por lo que la Biblia revela como las intenciones de Dios. Esta condición se ha descrito como la cautividad cultural de la iglesia.¹¹

Para identificar y cambiar los valores, el proceso de evaluación congregacional no debiera solo incluir la identificación de las costumbres clave dentro de la iglesia, sino también identificar las que debieran caracterizar a la iglesia. A menos que las de la iglesia reflejen las normas bíblicas, la visión no se hará realidad en el ministerio de la misma. En vez de lograr realizar su propósito y misión, la iglesia se moverá en ambigüedades espirituales, conformándose a las costumbres culturales de la comunidad en vez de transformar la ética de la comunidad por medio de la proclamación de Cristo. Los valores clave de la iglesia, que guían el ministerio de la iglesia, tienen que ser reconocidos y examinados a fondo.

Tercer paso: Evaluación del ministerio. El tercer paso en la evaluación de la iglesia es evaluar el ministerio y los programas de la iglesia. Este examen involucra, primero, revisar exhaustivamente los programas y estructuras, comenzando con una evaluación de las actividades presentes y pasadas. ¿Qué funcionó bien en el pasado? ¿Qué es lo que no funcionó bien y por qué? ¿Qué programas actuales son eficaces y cuáles no? Los programas que no funcionan, ¿hay que eliminarlos o cambiarlos? El propósito de la evaluación de los

ministerios pasados y presentes es obtener un buen conocimiento de lo que Dios previamente ha realizado a través de la iglesia. La visión no es una nueva idea sin relación con el pasado, es a menudo un resultado del pasado y del presente.

Segundo, identificar los puntos fuertes y débiles de la iglesia. ¿Cuáles son? ¿Qué áreas de la iglesia conviene mejorar? ¿Qué problemas está enfrentando la iglesia?

Tercero, determinar los recursos que la iglesia tiene a su disposición. Los recursos de la iglesia incluye el tiempo, talentos y finanzas. En las comunidades rurales agrícolas, las personas disponen de menos tiempo durante ciertas estaciones del año para dedicarlo al ministerio que lo que disponen en otros momentos del año. Cada iglesia cuenta con diferentes recursos económicos. La estabilidad económica de la iglesia depende de los ingresos de sus miembros. Cada iglesia cuenta también con diferentes talentos base para usarlos en el desarrollo de los ministerios y un mosaico diferente de cómo esos talentos encajan juntos. A menos que se tengan en cuenta todos los recursos de una forma realista, la iglesia puede estar siguiendo una visión imposible de alcanzar porque no dispone de los recursos necesarios.

Cuarto, ¿cuáles son las barreras que la iglesia tiene que superar en el ministerio? Algunas de estas la iglesia podrá probablemente superarlas. Otras, por el contrario, no podrá lograrlo y tendrá que encontrar la manera de funcionar con ellas. Ninguna iglesia funciona en circunstancias ideales. La meta de la iglesia no es ser perfecta, sino ser y hacer todo lo mejor que pueda con los recursos disponibles. Cada iglesia tiene algunas barreras psicológicas, físicas, organizacionales, espirituales o de imagen que limitan su ministerio.

Las barreras psicológicas son asuntos y sentimientos que están en el seno de la iglesia y que evitan que las personas sean activas en el ministerio. Esas barreras pueden incluir, por ejemplo, el temor de dar a conocer el evangelio y el temor al rechazo. Las personas también pueden ser disfuncionales emocionalmente de manera que no saben manejar el rechazo. Si una iglesia ha sufrido una división en su membresía, esas heridas pueden agotar sus energías. Antes de que las personas puedan comunicar el evangelio a otras personas, deben estar emocionalmente sanas.

Las barreras físicas existen cuando el lugar donde la iglesia se

reúne no es adecuado. Cuando la iglesia carece de suficiente espacio en el templo o para las clase de escuela dominical, existen obstáculos físicos que van a dificultar seriamente que la iglesia pueda recibir a nuevos miembros. Muchos expertos del crecimiento de la iglesia argumentan que una característica de las iglesias exitosas es que tienen una ubicación que es muy visible y de muy fácil acceso. Sin embargo, para muchas iglesias pequeñas el trasladarse a otro lugar más conveniente es económicamente imposible. Por tanto, necesitan tener en cuenta estas barreras cuando se ponen a planificar.

Las barreras organizacionales incluyen las cuestiones que surgen a causa de la estructura organizacional de la iglesia. Esto puede incluir programas que exigen mucho tiempo y energía; programas que ya no son eficaces, pero debido a su historia la iglesia no está lista para cambiarlos o eliminarlos; programas que carecen de calidad. Quizás también la estructura organizacional de la iglesia es pesada y lenta.

Las barreras espirituales existen cuando la espiritualidad de las personas les impide acercarse a otras para ministrárselas. Un espíritu de crítica y condena y de legalismo, que resulta en una falta de amor por otras personas, destruirá la unidad de la iglesia. El no comprender la condición perdida de las personas se constituirá en una barrera para la evangelización eficaz.

Una quinta barrera puede ser la imagen (tanto de la iglesia universal como local) que tiene la comunidad secular de la iglesia. Esto es especialmente importante en los pueblos pequeños donde una división de la iglesia puede manchar su imagen durante muchos años.

El propósito de evaluar las barreras no es el de identificar y tratar con cada problema que hay en el seno de la iglesia. Un intento así solo resultaría en frustración y desaliento. La tarea es identificar las barreras que son más cruciales para el ministerio y la salud espiritual de la iglesia que afectan su visión y su ministerio futuro.

Cuarto paso: Evaluar a las personas. Una vez evaluado el ministerio, antes de que la iglesia pueda formular una visión, los miembros de la congregación necesitan entenderse a sí mismos. Así como hay talento y personalidad individual, también lo hay en la dimensión corporativa. La identificación corporativa está basada sobre el colectivo congregacional y sus dones, habilidades, personalidades y talentos. El propósito de la evaluación congregacional no es, por

supuesto, forzar a las personas a una visión determinada, sino desarrollar una visión que les permita expresar sus dones plenamente en el ministerio de la iglesia. Para que esto suceda, la iglesia necesita tener una comprensión adecuada de la demografía, dones y trasfondos de los miembros de la congregación.

Quinto paso: Resumen de la evaluación. Después de completar la evaluación, los líderes de la iglesia debieran resumir lo que han encontrado para elaborar un cuadro correcto de la presente condición de la iglesia. Lindgren y Shawchuck sugieren que el resumen no sea más de diez páginas con los siguientes encabezamientos: puntos fuertes básicos de la congregación, puntos débiles / preocupaciones básicas de la congregación, cuestiones principales que enfrenta la comunidad, sostenimiento económico de la iglesia, emociones / sentimientos más importantes en la vida de la congregación, cambios que a los miembros les gustaría que tuvieran lugar.¹² Este resumen debiera proveer una perspectiva general correcta de la iglesia de forma que la visión pudiera estar basada en un discernimiento exacto de la iglesia.

Sexto paso: Integrar la evaluación. El último paso es integrar la evaluación en el proceso de desarrollo de la visión. De esa manera la visión no solo refleja la comunidad que rodea a la iglesia, indica también la composición y características de la iglesia. La visión correcta corresponderá siempre a la individualidad de la iglesia. Para integrar la evaluación, la iglesia debiera identificar tres o cuatro de las necesidades de ministerio más cruciales de la congregación a las que la iglesia puede responder.

Comprendámonos a nosotros mismos

Al dirigir a la congregación a través del proceso de determinar la visión y la misión, es importante comprender las peculiaridades organizacionales que caracterizan a la iglesia pequeña. En la iglesia pequeña se da un elevado grado de propiedad que los creyentes sienten por el ministerio y el futuro de la iglesia. Al contrario de la iglesia grande, donde la tarea de preparar la visión y determinar la dirección de la iglesia la tiene con frecuencia el pastor u otros líderes, en la iglesia pequeña, no se debe dar por supuesta tal autoridad y en muchos casos no es concedida. Debido a este sentido de propiedad, los miembros se resistirán a menudo a todo intento de

parte de los líderes de establecer la dirección de la iglesia sin que haya una participación significativa de su parte en el proceso. Schaller concluye: "Aun en las iglesias de escasa membresía ministradas por un pastor con estudios de seminario, el pastor tiene por lo general menos influencia en señalar el rumbo que la que tiene el pastor de una iglesia grande".¹³

A causa de que las personas en las iglesias pequeñas han sido con frecuencia miembros por muchos años, ellos ven al pastor como a alguien que es temporal, que los ministrará durante unos pocos años antes de trasladarse a otra iglesia. En consecuencia, la autoridad para establecer la dirección no se la conceden a menudo al pastor, sino a los laicos dominantes, con frecuencia determinado por lazos familiares. Doran McCarty señala que "el poder en la iglesia pequeña es accesible a alguien, y en las más de las veces no es el pastor. Los laicos son el centro del poder en la iglesia pequeña en la mayoría de las situaciones, en vez del pastor. El pastor tiene el título, pero no el poder".¹⁴ La mayoría de los libros acerca del desarrollo de la visión dan por supuesto equivocadamente que el pastor tiene el poder y la autoridad para establecer la visión para la iglesia. Pero este no es el caso en la iglesia pequeña. Cuando están listos para establecer la dirección de la iglesia, es importante que los miembros influyentes, y toda la congregación, sean parte del proceso. El pastor que desea trabajar con eficacia en la iglesia pequeña tendrá más éxito trabajando con, no en contra o aparte de, sus líderes tradicionales y contextualmente enraizados. Solo cuando la congregación tiene un sentido de propiedad en la visión ésta se convertirá en la fuerza impulsora en la iglesia. El papel del pastor en las iglesias pequeñas no es el de determinar la visión, sino el de facilitar el proceso, dirigiendo y guiando a los creyentes a desarrollar el enfoque de la iglesia. Cuando los miembros se dan cuenta de que el pastor no va a imponer su voluntad sobre ellos, sino que escucha sus deseos, entonces recibirá más autoridad y poder de parte de la iglesia.

Esto es especialmente cierto en las comunidades rurales donde las personas trabajan por cuenta propia porque quieren ser independientes. Disfrutan la libertad de trabajar por su cuenta y gobernarse a sí mismas, y se resisten a todo intento de que alguien les diga lo que tienen que hacer. Por tanto, cuando llegan a la iglesia no quieren que les digan lo que tienen que hacer. Si bien estas per-

sonas están dispuestas a dejarse guiar, quieren gozar de la libertad de decidir su propio futuro. Al formular la visión para la iglesia, los líderes necesitan ser sensibles a esta independencia. Si los demás perciben que el líder se pasa de la raya en el ejercicio de su autoridad, se encontrará con una fuerte resistencia sin importar cuán importante sea la visión.

Clarificación de la visión

La clarificación de la visión es el proceso de integrar todos los datos e información en una declaración de dirección concisa. Para clarificar la visión, el primer paso es pasar tiempo en oración para recibir una dirección clara. Nunca hay atajos para el trabajo espiritual. Para determinar la visión y la voluntad de Dios para la iglesia, los líderes y los miembros deben ser sumisos para con Dios. La esencia de una vida de sumisión es una vida de oración. Puesto que la visión es el deseo de edificar el reino de Dios mediante el cumplimiento de su voluntad, es vital que la iglesia se dedique a orar diligentemente buscando la dirección divina. Si bien Dios no está jugando al escondite con su voluntad, sí desea que dependamos de Él y le seamos sumisos en el proceso.

Una vez que se ha completado la evaluación, y la iglesia ha identificado las necesidades cruciales tanto en la comunidad como en el compañerismo de los creyentes, entonces los líderes pueden escribir una declaración de la visión que señala con exactitud la dirección en la que la iglesia debiera encaminarse. Para la formación de la visión, George Barna sugiere las siguientes directrices: Primera, comunicar eficazmente la visión, mantener su redacción en un solo párrafo. Segunda, reducir la visión a unas pocas oraciones despojadas de todo adorno y que solo conservan lo esencial. Tercera, mantenerla lo suficientemente sencilla para recordarla, pero lo suficiente específica para proveer de dirección. Cuarta, formular una declaración de visión que identifica a las personas que la iglesia se propone alcanzar, el propósito de la misión de la iglesia, y las características de la iglesia.¹⁵

La declaración debiera proveer de una respuesta clara a la pregunta: "¿Cómo vamos nosotros como iglesia a alcanzar nuestro propósito y misión?"

Evaluación e implementación

1. Completar la Hoja de trabajo 16 del libro de trabajo (vea el Apéndice A).
2. Estudiar los pasajes mencionados en los que Dios revela su voluntad específica a las personas y a la nación de Israel. ¿De qué manera estos ejemplos nos ayudan a comprender cómo Dios obra por medio de las personas y cómo dirige Él a las personas?
3. Basados en la evaluación, el consejo o concilio y el pastor debieran desarrollar una declaración de visión clara. Escriban una descripción breve de declaración de visión que ayudará a la iglesia a conseguir su meta de transformación del carácter y su misión de alcanzar, enseñar y reclutar personas.

Otras lecturas recomendadas

- Crandall, Ron. *Turn Around Strategies for the Small Church* [Estrategias que dan nuevo rumbo a la iglesia pequeña]. Nashville: Abingdon, 1995.
- Dudley, Carl S. *Developing Your Small Church's Potencial* [Desarrolle la potencialidad de su iglesia pequeña]. Valley Forge, Pa.: Judson, 1988.
- Malphurs, Aubrey. *Developing a Visión for Ministry in the 21st Century* [El desarrollo de una visión para el ministerio en el siglo XXI]. Grand Rapids: Baker, 1992.
- . *Pouring New Wine into Old Wineskins* [Derramando vino nuevo en odres viejos]. Grand Rapids: Baker, 1993.
- Rick, Warren, *Una iglesia con propósito*. Miami: Editorial Vida.



DIEZ

Implemente la visión de la iglesia

Nehemías se encaminó hacia Jerusalén con la visión de restablecer a Israel. Para que esto sucediera, necesitaba reconstruir los muros protectores de la ciudad. Aunque iba con la autorización oficial del más alto gobernante del imperio, todavía se tuvo que enfrentar a una increíble oposición de dentro de Israel así como de los grupos que los rodeaban. El proyecto de reconstrucción era ya de por sí muy grande. No obstante, el más grande obstáculo al que se enfrentaba Nehemías era unir al pueblo alrededor de la tarea. Durante unos ciento cuarenta años habían vivido en las ruinas de la ciudad como un pueblo desalentado, abatido y derrotado. A lo largo de aquellos años, habían caminado por la ciudad, llorando por su destrucción y no viendo ninguna esperanza para el futuro. El mayor problema que enfrentó Nehemías no era arquitectónico, sino psicológico y espiritual. Poner piedras en las manos de los israelitas y decirles dónde tenían que colocarlas no era suficiente para reconstruir la ciudad. Si la ciudad iba a ser restablecida, el pueblo necesitaba comprender la visión.

La comunicación es la clave para el éxito

Una visión permanecerá solo como un sueño hasta que no es comunicada y abrazada por el pueblo al que hay que involucrar en el proceso de hacerla realidad. Antes de que la visión pueda influenciar y formar el ministerio de la iglesia, debe ser comprendida y aceptada por la congregación. Aunque la congregación haya sido involucrada en el proceso de desarrollar la visión, no debiera nunca darse por supuesto que todos la comprenden a cabalidad en todo

su significado e implicaciones. La comunicación de la visión es el fundamento para su comprensión y aceptación.

En la iglesia pequeña, los miembros desean conocer no solo lo que está sucediendo en su área particular de ministerio, sino también lo que está ocurriendo en toda la iglesia. Es clave para el líder en la iglesia pequeña comunicar a todos los niveles de la congregación lo que está teniendo lugar y por qué. Si las personas no comprenden lo que está ocurriendo quedarán contrariadas y no apoyarán activamente el ministerio. Lo que Bennis y Nanus dicen acerca de los líderes en general es especialmente cierto dentro de la iglesia pequeña:

Crear en tus propios sueños no es suficiente. Hay muchas visiones embriagadoras y muchas intenciones nobles. Muchas personas tienen agendas amplias, ricas y profundas, pero sin una comunicación adecuada nada se llevará a cabo. El éxito requiere la capacidad de comunicar una imagen convincente de un estado de asuntos determinados, la clase de imagen que va a llenar de entusiasmo y de dedicación a otros.¹

La comunicación vincula fuertemente a la iglesia. Primero, la comunicación es necesaria para la unidad. Para que la iglesia esté unida en el cumplimiento de sus metas, todos necesitan comprender cuál es el propósito, la misión y la visión, y necesitan tener una idea clara de cómo alcanzarlos puede permitir que cada miembro consiga realizar sus propias metas. Comprender la relación entre las metas individuales y las corporativas ayuda a nutrir la relación positiva entre los involucrados en el ministerio. Cuando las personas comprenden esta relación, pueden ver el valor de la contribución de otros, tanto a las metas corporativas como a sus metas individuales. La comunicación es clave para lograr que las personas lleven a cabo una visión unificada, más que estar aislados unas de otras al buscar metas fragmentadas e incluso conflictivas.

Segundo, la comunicación es necesaria para el compromiso y la dedicación. Las personas solo se comprometerán con lo que comprenden con claridad y lo ven como espiritualmente beneficioso. Debido a que las personas cuentan con tiempo y recursos económicos limitados, se comprometen con aquello que es más importante y valioso. Pablo subrayó este deseo de

“conectarse” en el ministerio y no simplemente imaginárselo (1 Co. 9:24-27). Es crucial que las personas comprendan los resultados que se quieren conseguir y el proceso.

Tercero, la comunicación es necesaria para la motivación. Cuando las personas comprenden que la visión tiene consecuencias eternas y que esa es la voluntad divina, comenzarán a verse a sí mismas como teniendo el singular privilegio de participar en el plan de redención de Dios. La motivación surge tanto de la comprensión de la responsabilidad del ministerio y de darse cuenta de que el ministerio es un privilegio concedido por la maravillosa gracia de Dios. Mediante la comunicación clara de la visión, los líderes ayudan a los creyentes a darse cuenta de que cumplen con su responsabilidad cuando apoyan y se involucran en los ministerios de la iglesia.

Definición de comunicación

La comunicación de la visión no tiene lugar necesariamente mediante la simple verbalización del contenido de la visión. La comunicación es dar a conocer el significado, no solo las palabras. Rush explica la importancia del significado y la comprensión:

La comunicación la podemos definir como el proceso por el que pasamos para transmitir comprensión de una persona o grupo a otro. A menos que se dé la comprensión, no nos hemos comunicado. Por tanto, cuando las personas se quejan de una comunicación pobre, se están quejando en realidad de la falta de comprensión y no de la falta de conversación, información, memorando o correspondencia.²

Para que en realidad la comunicación tenga lugar, los miembros necesitan comprender bien de qué trata la visión de la iglesia. Cuando las personas comprenden la visión, pueden captar por qué se les está pidiendo que hagan algo. Antes de que puedan saber cómo realizar el ministerio, necesitan conocer por qué es importante.

La comunicación exitosa involucra también que las personas comprendan su papel dentro de la visión y cómo participan en su consecución. Sin esa comprensión, la visión permanece como algo que es de la iglesia o del pastor, pero no de las personas.

La comunicación también involucra que las personas comprendan el efecto de la visión. Cuando Nehemías comunicó al pueblo la visión de reconstruir los muros, les dijo: “y no estemos más en oprobio” (Neh. 2:17b). Al hacerlo les explicó la influencia que tendría la reconstrucción de los muros de la ciudad. La visión era reconstruir los muros, pero las consecuencias serían más grandes y perdurables que la simple presencia de los muros. Le traería al pueblo de Israel nueva vitalidad, esperanza y confianza. La visión ha sido comunicada a las personas cuando ellas comprenden el efecto que tendrán en la iglesia, la comunidad y la obra universal de Dios. Esto es especialmente cierto en cuanto al efecto que la visión tendrá en las relaciones dentro de la iglesia pequeña. Schaller revela el contraste entre la iglesia grande y la pequeña:

En la congregación grande los miembros tienen la tendencia a conceptualizar la realidad en términos de categorías funcionales, ya sea en la descripción de la gran competencia del pastor, en la categorización de las personas, en el diseño de la estructura organizacional o en la evaluación del funcionamiento de esa congregación. Por el contrario, en la congregación pequeña los miembros tienden a pensar en términos de relaciones personales. Las relaciones de la vida, más que las funciones de la iglesia, están a la cabeza de las prioridades en la iglesia pequeña.³

Para desarrollar el sentido de propiedad, cualquier cambio o meta debe ser expresada en el contexto de relaciones. La visión tiene que relacionarse con las necesidades de amigos, familia y vecinos, de manera que las personas puedan ver cómo la visión va a fortalecer estas relaciones y no simplemente promover la organización.

De forma que la comunicación eficaz involucra ciertos principios que afectan tanto la transmisión como la recepción de la información. Sin embargo, entre la transmisión y la recepción pueden darse fácilmente distorsiones. Para evitar malentendidos que pueden desbaratar la visión, el líder necesita pensar bien cómo conviene transmitirla.

Comunicar de forma constructiva

Primero, la comunicación positiva es el fundamento para la aceptación. Si la visión se percibe de manera negativa, las personas se pondrán a la defensiva y es menos probable que acepten la visión. La comunicación positiva se enfoca en lo que la iglesia ha hecho de forma efectiva, lo que puede hacer y lo que debiera hacer. Eso animará, inspirará y sostendrá a las personas y a la visión. La comunicación negativa, por el otro lado, se enfoca en lo que la iglesia no ha hecho, en lo que se ha hecho mal y en lo que no debería haber hecho. El enfoque negativo agotará y desanimará a la iglesia. Si hay cuestiones tales como pecados pasados o presentes que hay que enfrentar, debiera hacerse en el contexto del amor y la gracia de Dios, y del perdón disponible, lo cual puede resultar en una bendición renovada para la iglesia y para los creyentes.

Comunicar con convicción

El segundo principio es comunicar con convicción. Si los líderes no creen en la visión, tampoco creará el pueblo. Antes de que la visión pueda atraer y dirigir el ministerio de la iglesia, los líderes necesitan estar convencidos de que la visión es posible y esencial. La naciente iglesia fue eficaz en la evangelización del mundo gentil porque Pedro, Bernabé y Pablo hablaron con profunda convicción acerca de la necesidad de proclamar a Cristo entre los gentiles (Hch. 15:6-12). Esta certidumbre brota de la confianza que la visión es la voluntad expresa de Dios para la congregación. Esta pasión no es simple emoción; es el compromiso y la dedicación para el cumplimiento de la visión, un compromiso que procede de la convicción de que la visión es el propósito que Dios quiere para la congregación.

Comunicar con claridad

El tercer principio es comunicar con claridad. Una comprensión confusa resultará en una implementación azarosa. La claridad es fundamental para la definición de objetivos y planes. Cuando la visión se comunica adecuadamente, las personas tendrán una imagen nítida del resultado deseado así como una clara comprensión del proceso involucrado en su implementación. La articulación de la visión requiere que los líderes expliquen cómo afectará la vida de las personas que participan en el ministerio. La

visión no es solo una visión corporativa que gobierna a la iglesia; es también una visión individual, que guía a los creyentes en la expresión de sus dones espirituales. Como explicamos en el capítulo 9, la misión y la visión de la iglesia debiera reducirse a un párrafo corto que capte la naturaleza de la misión y de la visión, y que sea fácilmente recordado y comprendido por los miembros.

Comunicar de forma contemporánea

El cuarto principio es comunicar en términos contemporáneos. En sus reflexiones sobre la comunicación, Gangel y Canine hablan de que "la comunicación debe ser explicada en términos del aquí y ahora"⁴ En otras palabras, la eficacia está vinculada con las experiencias y la realidad presente de las personas involucradas. Si bien la visión de la iglesia apunta hacia el futuro, las iglesias pequeñas tienden a orientarse hacia el presente. Esto es, la visión debiera ser dada a conocer con el fin de que las personas supieran cómo los ministerios existentes serán afectados y cómo se verá influenciada su vida en el presente. Esta forma de presentación va más allá de lo teórico y hace que influya sobre las experiencias diarias, que tenga que ver con las necesidades y problemas presentes más que en una dirección futura.

Comunicar por medio de las relaciones personales y conexiones

El quinto principio es comunicar en el contexto de las relaciones personales. Debido a los limitados recursos económicos, las iglesias pequeñas no cuentan a menudo con los medios mecánicos de comunicación (tales como videos, Internet, boletines, etc.) que están a disposición de las iglesias grandes. En consecuencia las iglesias pequeñas tienen que confiar más en la comunicación personal. Las personas clave tienen bastante influencia debido a la red de relaciones personales que tienen dentro de la congregación. Comunicar a través de estas personas clave asegura que la información va a ser aceptada por toda la iglesia. Entonces, el sistema de "me lo dijo un pajarito" es un eslabón vital entre los líderes y los laicos. Schaller señala que:

Cuanto más numerosa sea una iglesia o cuanto más complejo sea el medio de la comunidad, tanto más prob-

able es que el sistema de "me lo dijo un pajarito" transmita más mensajes erróneos que información exacta. Pero la iglesia rural pequeña, ubicada en un área poco densa de población, puede depender más en esa forma de comunicación, mientras que la iglesia grande tiene necesidad de publicar un boletín semanal.⁵

El aprender a cómo usar esa red de relaciones personales puede ser un medio eficaz de comunicación dentro de la iglesia.

Comunicar continuamente

Sexto, comunicar continuamente. Cuando en la iglesia hay que comunicar una información esencial, nunca se cae en el exceso de comunicación. Damos por supuesto a menudo que un anuncio hecho en el culto del domingo es suficiente para comunicar asuntos y actividades y que las personas van a recordar lo que se dijo. Rara vez sucede eso. Cuanto más importante sea la información tanto más necesitan los líderes comunicarla varias veces y de diferentes maneras. Repetir continuamente la misión, la visión y las metas de la iglesia permite a los nuevos miembros comprender la razón de ser de la iglesia, y constantemente les recuerda a todos cuál es la dirección en la que va la iglesia, de forma que el ministerio se desarrolla siempre a la luz de dichos objetivos.

Edificar la comunicación sobre la herencia

Séptimo, comunicar en el contexto del pasado. Aunque la visión dirige a la iglesia hacia el futuro, debe estar enraizada en la historia, la herencia y la experiencia de la iglesia. Dudley y Walrath advierten en contra de formar una visión que no esté relacionada con el pasado:

Algunos líderes de congregaciones insisten en tener una visión de futuro para la iglesia sin encontrar primero formas de interpretar sus esperanzas a la luz de la historia y experiencias de la iglesia... desconocen las tradiciones y las historias de la iglesia, pero ellos entran con una agenda de acción ya lista para enchufarla a la vida en marcha de la iglesia. Esto tiene casi asegurado el fracaso de sus propuestas, y, lo que es peor, culpan a la congregación por no verlo a su manera.⁶

Para evitar este error, hay que dar a conocer las metas y la dirección de la iglesia de manera que la visión se convierta en una extensión de la herencia de la iglesia y no un rompimiento con el pasado.

Comunicarlo a las personas clave

A quién se lo comunicamos es tan importante como la forma en la que lo hacemos. Enrolar eficazmente a los creyentes en la tarea de llevar a cabo la visión implica proclamar la visión a las personas clave.

Comunicarlo a los líderes

La zarza ardiendo no fue el lugar donde Moisés obtuvo por primera vez la visión de liberar al pueblo de Israel. Unos cuarenta años antes tuvo la misma visión. Fracasó en cumplir la visión porque, primero, buscó realizarlo por sus propios medios, y segundo, falló en comunicárselo debidamente a las personas a las que se sentía llamado a servir. En consecuencia, cuando intentó ayudar la primera vez al pueblo de Israel vengándose de sus capataces, se encontró con la burla y el rechazo (Éx. 2:11-14). Nehemías, por su parte, cuando deseó alistar a los judíos para reconstruir los muros de Jerusalén, comenzó proclamando la visión a los líderes en Jerusalén (Neh. 2:15-18).

Si bien el proceso del desarrollo de la visión debiera incluir a los líderes y a toda la congregación, no debiera darse por sentado de que cada uno va a comprender completamente las implicaciones de la visión. Por tanto, después de que ha sido desarrollada, la visión debiera ser comunicada primeramente a los líderes de la iglesia. Siempre que los líderes se reúnen para dialogar sobre el ministerio, conviene recordarles la visión y también cómo los varios ministerios afectan a todo el ministerio de la iglesia.

Comunicarlo a los que representan el poder

Dentro de las iglesias pequeñas, la posición no es tan importante como el reconocimiento de la congregación. Hay personas que no están necesariamente en una posición de autoridad, pero, no obstante, ejercen bastante influencia. No siempre es el pastor la persona reconocida como el líder en la iglesia. A causa de que las iglesias pequeñas son homogéneas, centradas a menudo en relaciones familiares, ciertas personas, debido a su posición en el seno de la

familia, son las que de verdad representan el poder en la iglesia. Por tanto, antes de que la iglesia pueda ser alistada en el cumplimiento de la visión, estas personas que ejercen tan notable influencia en la iglesia necesitan comprender y apoyar la visión. Sin su apoyo, la visión nunca se realizará. El pastor sabio demostrará su humildad trabajando con estas personas en vez de sentirse amenazado por ellas. La comunicación con esas personas se puede hacer de forma individual de modo que tengan oportunidad de hacer preguntas y dar ideas y opiniones clave para involucrar a los suyos.

Comunicarlo a los que están involucrados

La visión debe ser comunicada a los que están involucrados en el ministerio de la iglesia. Puesto que ellos van a ser los más afectados por los cambios, debieran tener la oportunidad de participar en su elaboración y cambios. Conviene que comprendan cómo sus ministerios se verán afectados por la visión, las metas y la dirección de la iglesia antes de que comience a llevarse a efecto. Cuando las personas no entienden el cuadro general comenzarán los problemas, pues buscarán protegerse a sí mismas y sus ministerios de lo que perciben como una amenaza.

Comunicarlo a la congregación

El último paso en la comunicación de la visión es hacerlo a toda la congregación. Esto significa hacerlo individualmente con las personas así como a través de las distintas formas de comunicación general que haya dentro de la iglesia. Uno de los medios de comunicación que puede usar el pastor es presentar un mensaje anual acerca del "estado y situación de la iglesia". Este sermón puede tratar acerca de las necesidades actuales y metas de la iglesia y es también una buena oportunidad para que el pastor reafirme y recuerde la visión.

Plan de la visión

Una vez que la visión ha sido formulada y comunicada con claridad, el siguiente paso es establecer los programas y ministerios que permitirán que la iglesia lleve a cabo su misión y visión. Pero el desarrollo del programa es solo un elemento del proceso de



planificación. Planificar también involucra adaptar la estructura organizacional y establecer las metas para cada programa.

La manera en la que se hace la planificación determinará el resultado, pero el elemento más importante no es el proceso en sí, sino la premisa de comienzo. La planificación productiva comienza con un "abordamiento basado en las posibilidades".⁷ Este abordamiento opera partiendo de la premisa de que la iglesia está totalmente equipada por Dios para llevar a cabo su ministerio en el presente y en el futuro. La planificación debiera enfocarse, pues, en los puntos fuertes y en las posibilidades más que en los problemas y las debilidades.

El desarrollo de los programas correctos

La programación define lo que hay que hacer para cumplir con la visión y la misión. Estructura la organización que se requiere para alcanzar las metas. Estos programas puede ser para acontecimientos únicos o compromisos a largo plazo. El peligro, sin embargo, es que pueden terminar por ser más importantes que las personas

involucradas y que la congregación como un todo. Puesto que la iglesia pequeña valora las relaciones por encima de los programas, el enfoque debe estar centrado en el efecto sobre las relaciones en vez de solo pensar en el efecto sobre la organización. El proceso de planificación comienza mediante la identificación de programas y ministerios que pueden ayudar a la iglesia en la realización de la visión.

Primer paso: Identificar las necesidades del ministerio. Después de haber terminado las evaluaciones importantes (vea capítulo 9), se debe usar la información para identificar las diferentes oportunidades de ministerio tanto dentro de la iglesia como en la comunidad. Si bien las razones de ser de los programas deben ser en última instancia espirituales, la iglesia puede considerar las necesidades físicas y emocionales de las personas con el fin de desarrollar programas que puedan ministrar a las necesidades redentoras. Estos programas deben estar relacionados con la visión general de la iglesia. Si bien los programas pueden estar orientados hacia las personas, deben estar guiados por la visión. Es decir, los ministerios desarrollados por la iglesia deben permitirle cumplir con su visión y misión. Si no sucede así, la iglesia debe repensar cuidadosamente sus actividades.

Una vez que ha sido identificada la necesidad, la iglesia debe examinar los programas existentes. Los programas tradicionales, aunque a veces son obsoletos, con frecuencia continúan satisfaciendo necesidades espirituales importantes dentro de la congregación y de la comunidad. Más bien que comenzar nuevos programas, los ya establecidos pueden ser ajustados para que sean más eficaces. Los que ya no sirven productivamente deben ser eliminados. El propósito para eliminar ciertos programas es, según Lindgren y Shawchuck, "asegurarse de que ningún programa de la iglesia queda atrapado en actividades sin tener metas específicas o planes bien definidos, o que algún programa no está apoyando directamente las prioridades misioneras de la congregación".⁸

Si las estrategias actuales no son capaces de satisfacer las necesidades identificadas, entonces se deben implementar otras nuevas. Al hacerlo así, el centro de atención no debe ser el programa en sí, sino la necesidad presentada.

Segundo paso: Escriba una declaración de propósito y visión para el programa. Así como la iglesia tiene una declaración clara de propósito

y visión, también debe tenerlo cada programa y ministerio. El propósito y la visión definen por qué existe el ministerio, qué se busca lograr con ello y cómo se va a conseguir. La declaración debe comunicar la intención espiritual para ese ministerio, no solo su función organizacional.

Tercer paso: Reclutar un equipo. El ministerio es un trabajo de equipo. El apóstol Pablo, en 1 Corintios 12, menciona la importancia del ministerio en equipo. No hay "llaneros solitarios" en el ministerio de Cristo. La iglesia se compone de diferentes individuos que están singularmente dotados, que trabajan juntos para alcanzar unas metas comunes. Formar un equipo hace que los individuos consigan más y mejores resultados que lo que lograrían aislados (vea Ec. 4:9-13). Cristo, cuando envió a sus doce discípulos, lo hizo formando equipos compuestos de dos apóstoles cada uno. De esa forma se disfruta de una base de ministerio más fuerte pues así se pueden animar y fortalecer el uno al otro, y cada uno aporta diferentes dones y habilidades al equipo. El equipo entonces es responsable de evaluar las actividades, tomar decisiones, resolver problemas y establecer metas y dirección para el programa.

Este proceso de seleccionar el equipo es esencial para asegurar que trabajan juntos con objetivos claros. Para organizar los equipos, George y Logan sugieren cinco claves para formar el equipo de liderazgo de la iglesia:

1. Dedicar el tiempo y la energía a capacitar los líderes actuales y a desarrollar futuros líderes.
2. Seleccionar y reclutar a los miembros con posibilidades de liderazgo.
3. Ponerse de acuerdo en las áreas de entrenamiento y desarrollo.
4. Reconocer las dinámicas de un proceso de entrenamiento eficaz.
5. Programar reuniones regulares para informar, animar y estimular la responsabilidad.⁹

Una vez que el equipo ha sido formado, los líderes son responsables de la preparación de los miembros de equipo para desempeñar sus responsabilidades. Hay cuatro requerimientos necesarios para un trabajo de equipo eficaz: Primero, el equipo tiene una meta común en la que todos ayudan para conseguirla. Segundo,

cooperan unos con otros, cultivando la confianza en la relación en vez de la desconfianza. Tercero, se comunican, se animan y se estimulan unos a otros. Cuarto, se sienten comprometidos unos con otros y con el proyecto. Si el equipo carece de alguno de estos elementos, sufrirá y será menos eficaz.

Los líderes adiestran a otros para que sean eficaces en el ministerio y para trabajar juntos en un ambiente de equipo. El proceso de desarrollar esta cohesión involucra cuatro elementos: El primero es la *observación*. Cuando el grupo está formado, el líder necesita dar oportunidades a los miembros del grupo para que observen a otros cumpliendo con el ministerio. Esto puede abarcar ver al líder cómo realiza él el ministerio o reunirse con el equipo de ministerio de otra iglesia para conversar acerca de cómo cumplen ellos con sus responsabilidades. El segundo paso es *participación*. Esto es, el equipo de ministerio participa de forma activa en el ministerio. La tercera etapa es la *evaluación*. El mejor momento para enseñar es después que las personas han servido en el ministerio más bien que antes. Al ir participando descubren áreas en las que necesitan entrenamiento. La evaluación del equipo resulta en la capacitación que es relevante para las necesidades específicas del equipo. El cuarto paso es la *multiplicación*. Después que el equipo ha sido instruido y ha estado involucrado en el ministerio, entonces ellos necesitan identificar y entrenar a otros que pueden llegar también a ser parte del equipo.

Cuarto paso: Identificar metas específicas. Después de que se ha formado el equipo, ellos deben tener la responsabilidad de determinar metas y objetivos específicos. Permitir que el equipo decida sobre lo que va a hacer les permite adquirir el sentido de propiedad del ministerio. Si las metas es algo que les dictan, no obtendrán el sentido de propiedad, y el resultado será que estarán poco motivados.

Quinto paso: Determinar los recursos. Cada proyecto de ministerio necesita tres recursos clave: personas, tiempo y materiales / finanzas. La iglesia pequeña, sin embargo, se encuentra a menudo muy limitada en cada uno de estos recursos. Para ser eficaces con un número reducido de personas hay que comenzar trabajando con los líderes tradicionales de la iglesia, en vez de tratar de evitarlos. El intentar ignorarlos lo único que logrará será resistencia y frustración. Los líderes tradicionales son individuos o familias cuya autoridad

dentro de la iglesia resulta en considerable influencia para la toma de decisiones y planes del grupo. Al contar con el apoyo de estas personas, otros se mostrarán más dedicados y dispuestos a apoyar cualquier ministerio presente o futuro.

La falta de tiempo que las personas tienen para ofrecer requiere que la iglesia conserve a sus líderes. El exceso de trabajo llevará al agotamiento y producirá aún más escasez de obreros. Una iglesia pequeña exitosa, que lucha por mantener su ministerio, se enfocará en hacer unas pocas cosas bien antes que una variedad de ministerios de forma pobre. El problema está en que las iglesias pequeñas de hoy se ven presionadas para cumplir con las múltiples oportunidades de servicio dictadas por las iglesias grandes. Walrath advierte: "Cuando las congregaciones pequeñas tratan de funcionar conforme al modelo de una iglesia grande, terminan no solo fallando en desarrollar sus posibilidades únicas, sino que también agotan a sus líderes".¹⁰ La iglesia pequeña necesita conservar sus líderes y lo puede hacer enfocándose en sus puntos fuertes y únicos. Solo cuando cuentan con más líderes debieran considerar comenzar nuevos ministerios.

Por último, debido a que la iglesia pequeña tiene fondos limitados, necesita contar con procedimientos contables sólidos. Aunque la iglesia pequeña confía en el miembro que sirve como tesorero, debiera tener bien establecido que se den informes escritos de forma regular sobre el estado de las finanzas y un informe general anual. Para preservar los recursos financieros, si la iglesia pequeña no puede pagar el sueldo del pastor a tiempo completo, sí puede permitir que el pastor trabaje fuera de la iglesia para complementar los ingresos que su familia necesita.

La planificación cuidadosa involucra la consideración seria de los recursos que se necesitan. Esto incluye examinar lo que hay disponible y cómo el uso de estos recursos puede afectar a otros ministerios. Si es necesario, la iglesia puede necesitar eliminar un ministerio, o esperar para establecer uno nuevo.

Cómo desarrollar la estructura organizacional

Sucede con frecuencia que la iglesia ve la organización de forma negativa, beneficiosa en el mundo secular pero no aplicable en la iglesia. Existe el peligro de que podamos ver a la iglesia solo como una organización con sus programas, metas y estrategias, en vez de

como un organismo espiritual que constituye el cuerpo dinámico de Cristo. Sin embargo, la organización es necesaria para evitar confundir las prioridades, los fallos en la comunicación y los malentendidos que resultan en conflictos. El propósito de la estructura es proveer de claridad en cuanto a la responsabilidad de cada uno. La iglesia necesita describir quién es responsable de esta o aquella tarea, y ante quién son responsables con el fin de que el ministerio sea realizado eficiente y eficazmente. El liderazgo eficaz consiste en asegurarse de que se hacen las cosas que son las correctas y necesarias; y la administración es asegurarse de que son hechas de la forma que corresponde. Ambos son necesarios dentro de la iglesia. Si bien cada iglesia tendrá una estructura organizacional diferente, debiera estar, no obstante, claramente definida. La estructura, sin embargo, debiera ser siempre flexible y fluida.

Las mejores metas

Es esencial contar con metas claras y que se puedan alcanzar. Sin metas claras, la visión será borrosa. Proverbios 21:5 anticipa la importancia de la planificación: "Los pensamientos del diligente ciertamente tienden a la abundancia; mas el que se apresura alocadamente, de cierto va a la pobreza". La planificación es necesaria para el éxito, pues funcionar con las cosas a medio cocer lleva al desastre. El apóstol Pablo demostró la importancia de la planificación a corto plazo (Hch. 20:16; 1 Co. 16:5-7) y a largo plazo (Hch. 18:21; 19:21; 1 Co. 16:5-7). Hay que mantener un equilibrio entre las metas a largo y a corto plazo porque son necesarias unas para conseguir las otras. Con el fin de alcanzar las metas a largo plazo hay que establecer planes y decisiones a corto plazo. Por el otro lado, las metas a corto plazo tienen que estar vinculadas a un plan general a largo plazo, porque de no hacerlo así las metas quedarán desconectadas y mal dirigidas.

La planificación estratégica no es una trampa organizacional, sino el intento de hacer que las decisiones que se toman estén basadas en la comprensión de la dirección de Dios para la iglesia con el fin de organizar los esfuerzos necesarios para llevar a cabo los planes de Dios. La planificación estratégica es necesaria para mantener a la iglesia enfocada no solo en llevar a cabo su visión, sino también en realizar su misión de evangelizar, enseñar y disciplinar a los

creyentes. Sin la planificación estratégica la iglesia se convierte en un centro de actividad que no va a ninguna parte. Fijar metas es un proceso, es desarrollar un plan para la iglesia sobre "cómo hacer las cosas" que esté basado en las prioridades de su misión.

Primer paso: Definir las metas de la misión

Si bien muchos consideran que las metas son palabrería burocrática, sirven para unificar el ministerio y encarrilar la energía de las personas. Sin metas claras, el ministerio puede quedar fácilmente desorganizado y desperdiciarse la energía. Los objetivos de cada meta definen los propósitos de la misión. Las metas bien escritas muestran algunas de las siguientes características:

Las metas deben ser consecuentes con la misión. Las metas de cada programa deben ayudar a la iglesia a alcanzar su suprema misión y visión. De igual forma, las metas deben corresponder con el propósito que se busca mediante el programa en su contribución a la misión total de la iglesia.

Las metas particulares de cada programa deben ser consecuentes con el contexto y ambiente general del ministerio. Esta conformidad viene por medio de la comprensión del contexto de la iglesia como fue deducido a través del proceso de evaluación (capítulo 9). El promedio de crecimiento de la iglesia, las características de la congregación, la eficacia en el pasado de los programas, las características de la comunidad y las necesidades actuales de las personas quedan integradas en el proceso de establecer metas. Cuando las metas son consecuentes con el contexto y ambiente, las personas se sentirán motivadas a participar.

Las metas deben ser consecuentes con los recursos. Las metas tienen que ser compatibles con las posibilidades de tiempo de los miembros, los recursos económicos de la iglesia, los edificios y el equipo propiedad de la iglesia y las habilidades de las personas que participan. Las metas que no están en armonía con los recursos disponibles llevarán a la frustración y al desánimo.

Las metas deben ser consecuentes con la estructura organizacional de la iglesia. Si no es así, la iglesia necesita reevaluar la meta o reestructurar su organización. Si bien lo normalmente aconsejable es cambiar la estructura organizacional para adaptarla a la meta, en ocasiones puede ser necesario reevaluar la meta.

Las metas deben ser alcanzables. A la hora de planificar resulta fácil soñar sueños que son poco realistas y alcanzables. Si bien las metas deben ser un reto para que la iglesia se anime y viva por fe, las metas no deben ser tan amplias que resultan poco realistas. Tener unas pocas metas alcanzables es mucho mejor que tener metas múltiples que abruman los recursos de la congregación. Si bien es cierto que puede ser de ayuda elaborar una lista de varias metas posibles, la lista debe quedar al final reducida a las tres o cuatro que son las mejores..

Las metas deben ser claras y fáciles de entender. Metas claramente definidas que son expresadas con sencillez permitirán que las personas comprendan el propósito de la meta y su papel en conseguirla. Para que puedan ser comprendidas, las metas deben ser definidas y medibles. Esto no quiere decir que las metas deben estar enfocadas en la cantidad en vez de en la calidad. Perry y Shawchuck señalan:

Existe el gran peligro, sin embargo, de que cuando el grupo redacta sus metas en términos medibles las metas se conviertan en declaraciones matemáticas... Algunas metas de iglesia debieran quizás ser cuantitativas. Pero no olvidemos que la iglesia es una institución cualitativa, y que la mayoría de sus metas debieran ser declaraciones de deseos de calidad, no de cantidad. Debieran describir ministerios que captan el corazón y la mente de las personas, no problemas matemáticos que los llevan a buscar con urgencia su calculadora de bolsillo.¹¹

Por ejemplo, la iglesia puede tener como meta ser más evangelizadora esforzándose por alcanzar a los padres de los niños matriculados en el ministerio de niños. Si bien esto puede involucrar un análisis numérico (esto es, visitar a los treinta padres no miembros de la iglesia), el enfoque debe estar sobre la calidad de la evangelización.

Las metas deben ser unificadoras. Debido a que la iglesia pequeña se enfoca más sobre las relaciones que sobre los logros, las metas de la iglesia deben buscar el unir a la iglesia antes que dividir a las personas. Congregaciones más grandes suelen tener metas principales y secundarias. Esta variedad de metas logra el apoyo de muchos diferentes grupos que tienen metas diversas y no

relacionadas dentro de la iglesia. La iglesia pequeña, por el otro lado, ve las metas en el contexto de la unidad más que de la diversidad del ministerio. Las iglesias más grandes aceptan el proceso, tolerando una diversidad de metas. La iglesia pequeña tolera el proceso solo para llevar a cabo las metas que sirven para unificar su ministerio.

Segundo paso: Esbozar los objetivos

Los objetivos son las actividades específicas que hay que realizar para alcanzar la meta. Las metas abarcan el trabajo que hay que hacer a lo largo de uno o dos años. Los objetivos dividen la estrategia en lo que hay que hacer en los siguientes de tres a seis meses. Para cada meta, el equipo de ministerio debe determinar de dos a cuatro objetivos que indican las actividades necesarias que hay que realizar y la secuencia en la que deben tener lugar. Si, por ejemplo, la meta es alcanzar a los padres de los niños no miembros de iglesia que participan en el programa de niños, uno de los objetivos podría ser una noche para los padres con el fin de familiarizarlos con el ministerio. Una segunda noche podría servir para organizar un programa de visitación. Se podría usar una tercera noche para enviar a los hogares literatura para lectura de los padres.

Tercer paso: El desarrollo de un plan de acción

Los planes de acción enumeran las tareas específicas que hay que hacer para alcanzar los objetivos. Tratan las cuestiones que tienen que ver con el cumplimiento de los objetivos de la iglesia, metas y planes. Los planes de acción responden a las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que específicamente se necesita hacer?
- ¿Quién es el responsable de hacerlo?
- ¿Cuándo hay que hacerlo?
- ¿Qué recursos se necesitan para lograrlo?

Los planes de acción llevan los objetivos del papel a la realidad.

Cuarto paso: Observar las actividades a fin de asegurarse de que son eficaces

Lindgren y Shawchuck sugieren las siguientes preguntas para la observación:

- ¿Dónde nos encontramos en el plan? ¿Qué pasos se han dado ya y qué hay que hacer a continuación.
- ¿Se han dado los pasos conforme al programa? Si no es así, ¿qué ajustes convendría hacer para lograr que el plan vaya conforme a lo programado?
- ¿Están los obreros haciendo su trabajo satisfactoriamente? ¿Necesitan recursos? ¿Necesitan más obreros?¹²

Este seguimiento de las actividades asegura que los sucesos y las personas se muevan al ritmo que se necesita para alcanzar los resultados deseados.

Evaluar para estar en el buen camino

Las buenas intenciones se pueden desviar fácilmente y llevar a realizaciones equivocadas. No importa que la flecha vaya diez grados o noventa grados desviada, no dará en el blanco. La evaluación anual es necesaria para estar seguros de que la flecha de la visión está dirigiéndose directamente al blanco del ministerio. La evaluación no es crítica o juicio condenatorio, es una evaluación honrada acerca de dónde se encuentra la iglesia, dónde necesita ir, y si está yendo o no en la dirección correcta. El apóstol Pablo estimula la evaluación personal. "Digo, pues, por la gracia que me es dada, a cada cual que está entre vosotros, que no tenga más alto concepto de sí que el que debe tener, sino que piense de sí con cordura, conforme a la medida de fe que Dios repartió a cada uno" (Ro. 12:3). Sin evaluación, la iglesia puede extraviarse en el bosque de metas idealistas, o revolcarse en el fango de la ineficacia y de la degradación propia.

Evaluación de los programas

La evaluación sirve para dos propósitos importantes: Guía el trabajo de los programas existentes, y da dirección para establecer nuevos ministerios. La evaluación comienza con los programas y ministerios en curso para asegurarse de que están cumpliendo la misión bíblica de la iglesia.

Primer paso: Evaluación de las metas. Hay que examinar las metas para determinar si coinciden con la visión y la misión. Anualmente, el equipo de liderazgo (esto es, el concilio de la iglesia o el consejo de diáconos y los directores de los programas) deben examinar las

varias metas de los diferentes ministerios para determinar si están en línea con la misión y la visión de la iglesia. Las metas del pasado conviene examinarlas a la luz de sus beneficios y logros, si bien las metas del futuro deben ser evaluadas en términos de su claridad y si pueden ser alcanzadas.

Segundo paso: Evaluación de la visión. Cada año la iglesia debe verificar cómo anda en relación con su visión general. Los programas y las actividades deben ser evaluados, basados en lo que están consiguiendo en relación con la visión de la iglesia. ¿Son los resultados alcanzados consecuentes con la visión? ¿Son los programas dignos del tiempo, esfuerzo y dinero que se están empleando en ellos? ¿Están los programas y ministerios satisfaciendo las necesidades de las personas?

Tercer paso: Evaluación de los programas en relación con la misión. Puesto que la visión está para servir a la misión de la iglesia, los programas deben ser evaluados en relación con esta misión. ¿Se está de verdad evangelizando? ¿Se les está enseñando a los creyentes las verdades bíblicas y discipulándolos en la obediencia bíblica? ¿Están siendo reclutados y equipados para el ministerio? ¿De qué manera está cada programa contribuyendo específicamente? Si bien algunos programas y actividades están más enfocados en algún aspecto de la misión, cada uno, sin embargo, debe contribuir de alguna manera a cada aspecto de la misma.

Cuarto paso: Evaluación de los programas en relación con el propósito. La iglesia es sobre todo y ante todo un organismo espiritual con el propósito espiritual de transformar las relaciones de las personas para con Dios y con otros. Cada ministerio debe estar consiguiendo ambas cosas. Si no es así, el programa está mal orientado, no importa cuán eficaz parezca ser, y debe ser reevaluado y cambiado.

Evaluación de la eficacia

La tarea de la iglesia es la de transformar a las personas, no la de desarrollar organizaciones y programas. La gran prueba no consiste en cuán suavemente funciona el programa, sino el crecimiento espiritual que logra en las personas involucradas en el mismo. Todo lo que la iglesia hace debe ser evaluado en términos del efecto que está teniendo en la vida y en la conducta de las personas.

Primer paso: Evaluación del crecimiento espiritual de las personas. La iglesia necesita considerar su eficacia en inculcar el conocimiento bíblico y teológico examinando la conducta espiritual de las personas. ¿Se están formando las personas una cosmovisión que es consecuente con la enseñanza de las Escrituras? ¿Cuánto están aprendiendo los creyentes en relación con la verdad bíblica y la comprensión teológica? ¿Se está haciendo la oración más relevante en la vida de los creyentes? ¿Se están mostrando obedientes a la verdad bíblica?

Segundo paso: Evaluación de la unidad relacional de los creyentes. Si bien la iglesia nunca experimentará la unanimidad, sí debiera estar marcada por la unidad. La evaluación de la unidad espiritual de la iglesia requiere el examen de las relaciones dentro de la iglesia. ¿Están los miembros pasando por alto las faltas y perdonando las heridas? ¿Superan las diferencias y los desacuerdos? ¿Están las relaciones bien sanadas?

Tercer paso: Evaluación de la participación de las personas. Deben evaluarse cuatro áreas del ministerio.¹³ Las personas deben ser evaluadas en cuanto a su formalidad (confiabilidad). El ministerio requiere personas confiables que cumplirán con sus compromisos. Encontramos a lo largo de las Escrituras que se hace hincapié en la fidelidad como una característica del ministerio.

También deben examinarse las actitudes. ¿Funcionan bien los obreros con otros, o son criticones, dogmáticos e inflexibles? ¿Están siempre alegres y dispuestos a aceptar las responsabilidades con una actitud positiva?

Hay que examinar la aptitud. Puesto que la responsabilidad de la iglesia es la de capacitar a los creyentes para la obra del ministerio, la iglesia necesita medir la aptitud de los miembros para el ministerio con el fin de desarrollar programas de capacitación que respondan a las necesidades de las personas. ¿Cumplen las personas con todos los aspectos de su tarea sin necesidad de mucha ayuda, o requieren una estrecha supervisión y mucho apoyo?

Por último, los líderes deben examinar el desempeño. Si las personas cumplen de manera pobre, los líderes necesitan detectar por qué. El desempeño mediocre puede ser el resultado de falta de aptitud o confiabilidad. Puede ser la consecuencia de equipos desaparejos. Las personas se sentirán frustradas si están en ministerios

que no coinciden con sus dones espirituales, o en ministerios que exceden sus habilidades personales.

Evaluación e implementación

1. Completar la Hoja de trabajo 17 con el concilio (vea el Apéndice A).
2. Desarrollar junto con el concilio una estrategia para implementar la visión y desarrollar las metas, sean sensibles a las actitudes y reacciones de las personas en lo relacionado con la implementación de metas.
3. Desarrollar una estrategia sobre cómo va a mantenerse enfocada la iglesia en su visión y en la consecución de las metas que son necesarias para que la congregación logre cumplir con su misión bíblica.

Otras lecturas recomendadas

- Alderson, Wayne T. y Nancy Alderson McDonnel. *Theory R. Management*. Nashville: Thomas Nelson, 1994.
- Kilinski, Kenneth y Jerry Wofford. *Organization and Leadership in the Local Church* [Organización y liderazgo en la iglesia local]. Grand Rapids: Zondervan, 1973.
- Lindgren, Alvin J. y Norman Shawchuck. *Let My People Go: Empowering the Laity for Ministry* [Dejad salir a mi pueblo: Habilitando a los laicos para el ministerio]. Leith, N.D.: Organization Resources Press, 1988.
- . *Management for Your Church* [La administración para su iglesia]. Leith, N.D.: Organization Resources Press, 1984.
- Powers, Bruce P. *Church Administration Handbook* [Manual de administración de la iglesia]. Nashville: Broadman & Holman, 1997.
- Van Auken, Philip M. *The Well-Managed Ministry* [El ministerio bien administrado] Wheaton, Ill.: Victor Books, 1989.
- Walrath, Douglas. *Making It Work: Effective Administration in the Small Church* [Logrando que funcione: La administración eficaz de la iglesia pequeña]. Valley Forge, Pa.: Judson, 1994.

APÉNDICE A

Hojas de trabajo del desarrollo del ministerio

Hoja de trabajo 1: Evaluación del clima espiritual

1. ¿Qué consideran los consultados que es la mayor necesidad en el área?
2. ¿A qué iglesia asisten los que respondieron?
3. Los que respondieron, pero que no asisten a ninguna iglesia, ¿por qué creen ellos que las personas no acuden a los templos?
4. ¿Qué quisieran encontrar los consultados en una iglesia si fueran a asistir?
5. ¿Qué consejo le darían los consultados a una iglesia que desea servir mejor a la comunidad?

Hoja de trabajo 2: Evaluación demográfica

1. Edad promedio:
2. Situación familiar:

3. Empleo y base económica.
4. Ingresos y posición social:
5. Nivel de educación:
6. Trasfondo étnico y nacionalidad:
7. Trasfondo religioso:
8. Límites geográficos:

Hoja de trabajo 3: Evaluación de la cultura

1. Forma de pensar y estilo de vida de la comunidad (Señale las palabras que describen mejor la perspectiva de las personas.)
 - Activa frente a sedentaria.
 - Familia frente a enfocado en la carrera
 - Individualismo frente a comunidad
 - En cuanto a política: conservador frente a liberal
 - Defensores del medio ambiente frente los defensores del uso de la tierra
 - Tradicionalistas frente a progresistas
 - Religioso frente a secular
 - Población estable frente a población móvil
 - Homogéneo frente a multicultural
 - Orientados a las relaciones frente a orientados a los logros
 - Obreros frente a empleados
 - Federalismo frente a liberalismo
 - Cosmopólita frente a provincial
 - Perspectiva académica frente a punto de vista no académico
 - Futurismo frente al aquí y ahora
 - Alta tecnología frente a poca tecnología
2. Centros culturales
 - ¿Dónde se suelen reunir las personas?
 - ¿Qué acontecimientos sociales apoya la comunidad?

- Cuándo las personas salen de casa y cultivan la vida social, ¿adónde van?
3. Costumbres
 - ¿Hay prácticas establecidas desde hace muchos años y que se han convertido en parte integral de la infraestructura de la comunidad (esto es, estilo de vestir, gestos, hábitos, etc.)?
 4. Historia de la comunidad
 - ¿Cuál es la historia de la comunidad? ¿Cómo afecta la actitud actual de las personas? ¿De qué hablan y qué historias cuentan los ancianos del lugar?
 5. Indicadores culturales
 - ¿Qué tipo de música escuchan?
 - ¿Qué tipo de libros y revistas leen?
 - ¿Qué tipo de noticias y comentarios aparecen en el periódico local?
 - ¿Qué organizaciones funcionan en la comunidad?

Hoja de trabajo 4: Evaluación de necesidades

1. ¿Cuáles son las preocupaciones sociales, emocionales, físicas o económicas de las personas consultadas?
2. ¿En qué formas puede la iglesia ministrar en esas necesidades?
3. ¿Cómo puede la iglesia usar estas necesidades para alcanzar a las personas con el evangelio de Cristo?

Hoja de trabajo 5: Personalización del blanco

Escriba un resumen de una página que describa a la persona típica de la comunidad.

Hoja de trabajo 6: Integración de la evaluación

1. ¿Cómo vamos a alcanzar a esta persona (vea la Hoja de trabajo 5) con el evangelio de Cristo?
2. ¿Qué programas serán de valor para esta persona y la ministrarán en sus necesidades?
3. Al tiempo que las personas se unen a la iglesia, ¿traen con ellas cosas que conviene corregir por medio de la instrucción bíblica y el discipulado? ¿Cómo estamos tratando esas cuestiones con los miembros actuales?

Hoja de trabajo 7: Comprendamos a la iglesia

1. ¿Cuáles son las características distintivas que distinguen a su iglesia? ¿En qué forma afectan el ministerio de la iglesia?
2. ¿Cuál ha sido el índice de crecimiento de la iglesia durante los últimos diez años? ¿Qué factores internos y externos han afectado el crecimiento de la iglesia?
3. ¿Qué tipo de organización tiene la iglesia? ¿De qué manera afecta esto al ministerio y a los programas de la congregación?
4. ¿Qué tendencias han ejercido la mayor influencia sobre el ministerio actual de la congregación? ¿En qué sentido han tenido influencia?

Hoja de trabajo 8: Evaluación teológica

Escriba un párrafo que resuma la forma en la que van a evaluar el presente conocimiento y comprensión de la iglesia en relación con:

1. Su habilidad para comprender e interpretar correctamente la Biblia.
2. Su habilidad para comprender y comunicar el tema y mensaje general de las Escrituras.
3. Su habilidad para comprender y defender los elementos esenciales de la fe cristiana.
4. La manera en la que están aplicando su conocimiento teológico a la conducta diaria, y a su perspectiva de las circunstancias y relaciones con otros.

Identificar los varios ministerios de la iglesia mediante los cuales los creyentes están siendo instruidos en lo siguiente:

1. Teología exegética
2. Teología bíblica
3. Teología sistemática
4. Teología práctica

Indicar las maneras en las que la iglesia puede mejorar en estas áreas.

Hoja de trabajo 9: Evaluación de la adoración

1. Haga una lista de las formas en la que todos los miembros y todos los grupos de edades están involucrados en la adoración. ¿Qué elementos del culto están pensados para cada grupo?
2. ¿Hasta que grado la atención de los creyentes está dirigida hacia Dios?
3. Identifique maneras en las que la iglesia puede mejorar su culto de adoración.

4. ¿Qué partes del culto de adoración proporcionan a los creyentes la oportunidad de alabar y adorar la persona de Dios?
5. ¿En qué parte del culto de adoración se les da a los creyentes la oportunidad de confesar sus pecados?
6. ¿En qué parte del culto de adoración tienen los creyentes la oportunidad de estar en íntima comunión con Dios?
7. ¿Qué oportunidades tienen los creyentes de responder a Dios?
8. ¿En que formas el tamaño de su iglesia afecta a la adoración (tanto positiva como negativamente)?
9. ¿Con qué estilo de adoración se sienten las personas más cómodas?
10. ¿De qué manera puede la iglesia planificar y dirigir el culto de adoración de una forma más eficaz?

Hoja de trabajo 10: Evaluación de la oración

1. Evaluar la base de adoración de la iglesia:
 - ¿Están orando los creyentes por las personas a las que sirven?
 - ¿Se reúnen los líderes con el propósito de orar por la congregación?
 - ¿Se reúnen los grupos de ministerios para orar juntos por sus ministerios?
 - ¿Oran los creyentes antes de tomar decisiones?
 - ¿Dedica el pastor el tiempo suficiente a la oración?
 - ¿Cuenta el pastor con compañeros de oración que oran específicamente por él?
 - ¿Son las personas abiertas y sinceras acerca de sus necesidades de oración?
2. ¿Tienen los creyentes un fuerte sentido de dependencia de Dios y son conscientes de que en realidad nada pueden hacer si no es por medio del poder divino?

3. ¿Qué áreas del ministerio de la iglesia necesitan enfocarse más en la oración?
4. ¿Cuándo tiene la congregación la oportunidad de orar todos juntos?
5. ¿Están los miembros orando unos por otros?
6. Identifique las áreas en las que la iglesia necesita crecer en su vida de oración?

Hoja de trabajo 11: Evaluación de la obediencia

1. ¿Están viviendo los creyentes de forma consecuente con la Palabra de Dios en todos los aspectos de su vida?
2. ¿Están desarrollando los creyentes relaciones que los llevan a ser responsables unos para con otros?
3. ¿Se les está enseñando a los creyentes a ser obedientes en relación con su
 - actitud y acciones hacia Dios?
 - actitud y acciones hacia ellos mismos?
 - actitud y acciones hacia la iglesia?
 - actitud y acciones hacia su trabajo?
 - actitud y acciones hacia el gobierno?
 - actitud y acciones hacia la familia?
 - actitud y acciones hacia su prójimo?
4. ¿Tienen los creyentes pasión por conocer y aplicar la Palabra de Dios? ¿Cómo puede la iglesia desarrollar más esta pasión?

Hoja de trabajo 12: La evaluación del amor

1. ¿Pasan tiempo las personas unas con otras fuera de los cultos de la iglesia? ¿Qué actividades celebra la iglesia a lo largo del año que permite a los creyentes desarrollar relaciones con otros miembros de la congregación.

2. ¿Se sienten motivados los creyentes por el amor para llevar a Cristo a sus vecinos? ¿Qué puede hacer la iglesia para ayudar a los creyentes a desarrollar una actitud más amorosa hacia los perdidos?
3. ¿Cuántas de las personas que asisten por primera vez a los cultos vuelven para una segunda visita? ¿Cuántos de los que asisten una segunda vez se quedan en la iglesia? ¿Qué está haciendo la iglesia para incorporar a los nuevos en la vida y el ministerio de la congregación?
4. ¿Se preocupa la iglesia de forma natural de proveer para los que pasan por crisis? ¿Están los creyentes debidamente capacitados para ayudar a los que pasan por crisis emocionales? ¿Provee la iglesia de asistencia física para los que están en necesidad?
5. ¿Tiene la iglesia algún procedimiento establecido para disciplinar a los miembros que se rebelan? ¿Cómo ha manejado la iglesia las situaciones en el pasado cuando los miembros han vivido abiertamente en pecado?
6. ¿Cuenta la iglesia con algunos programas para disciplinar a los nuevos creyentes y tiene mentores para ayudar a los jóvenes que crecen en la iglesia?

Hoja de trabajo 13: Evaluación del programa de alcance

1. Haga una lista de las diez necesidades más importantes de las personas en la comunidad.
2. Identifique los ministerios actuales que están ayudando en esas necesidades, o que podrían hacerlo en esas necesidades.
3. Identifique los cinco programas o ministerios más importantes actualmente en la iglesia. ¿De qué forma algunos de estos programas sirven para alcanzar a los que no son miembros de iglesia? ¿Qué se puede hacer en estos programas que permitiría alcanzar a la comunidad no creyente?

4. Identifique cuatro actividades de evangelización que la iglesia podrían celebrar en el año próximo.
5. Escriba para cada actividad su meta, propósito, lugar, programa y cómo será dado a conocer.
6. Proponga un plan de seguimiento.

Hoja de trabajo 14: Evaluación del programa de discipulado

1. Señale cada ministerio que está ayudando en la actualidad a la iglesia en esta área e identifique al grupo principal hacia el que está enfocado (esto es, los no creyentes, los niños, los maduros, etc.)
2. Identifique las maneras en las que la iglesia está enseñando:
 - verdades fundamentales a los nuevos creyentes.
 - teología y doctrina.
 - métodos de estudio de la Biblia.
3. Identifique los ministerios y áreas de servicio en las que los nuevos creyentes pueden ser involucrados. ¿De qué forma estos programas ayudan a las personas a identificar y desarrollar sus dones espirituales?
4. Identifique los ministerios de crecimiento de la iglesia. ¿De qué forma están siendo los creyentes preparados para estos ministerios?
5. Identifique los ministerios de redención. ¿De qué manera están siendo los creyentes capacitados para servir en ellos?
6. ¿Tiene la iglesia algún plan de mentores para ayudar en el crecimiento de las personas?

Hoja de trabajo 15: Evaluación del servicio

1. ¿Cómo provee la iglesia de apoyo espiritual para sus obreros? ¿Tiene la iglesia compañeros de oración para todos los que participan en el ministerio?
2. ¿Cuenta la iglesia con un capítulo en su presupuesto para ayudar a los que asisten a cursos de capacitación?
3. ¿Cómo se anuncian y se dan a conocer las oportunidades de ministerio?
4. ¿Cómo puede ayudar la iglesia a los creyentes a identificar sus dones espirituales y hacer que coincidan sus dones con oportunidades de ministerio?
5. ¿Ha comunicado la iglesia con claridad las descripciones de tareas?
6. ¿Cómo son las personas reconocidas y recompensadas por sus esfuerzos?
7. ¿Qué adiestramiento se está llevando a cabo? ¿Qué capacitación es necesaria en estos momentos?

Hoja de trabajo 16: Desarrollo de la visión

1. Basados en la evaluación de la comunidad, ¿qué ministerios tiene la iglesia en el presente que están sirviendo a los no miembros de la comunidad?
2. ¿Qué programas y ministerios ha realizado la iglesia en el pasado que alcanzaron eficazmente a los que no son miembros?
3. ¿Qué programas y ministerios podría organizar la iglesia que posiblemente alcanzarían a los no miembros (indicar tantos como se puedan)? Identificar uno o dos que tendrían probablemente éxito.

4. Desarrollar una estrategia para recibir retroalimentación de parte de toda la congregación.
5. ¿Cuáles son los valores culturales que sostienen las actitudes y acciones de las personas en la comunidad?
6. ¿Cuáles son las verdades bíblicas que debieran distinguir a la iglesia?
7. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles de la iglesia?
8. Dentro de la congregación, ¿en qué áreas del ministerio son los creyentes más fuertes? ¿Más débiles? ¿En qué ministerios están los creyentes más interesados?
9. Procurar que los miembros de la iglesia completen el cuestionario de evaluación de la congregación. Resumir los resultados en una página.
10. Basados en los ministerios pasados y presentes de la iglesia, el medio en el que se desarrolla la congregación y la comunidad, y los puntos fuertes y débiles de la iglesia, ¿en qué necesita la iglesia enfocar su ministerio en los próximos años?

Hoja de trabajo 17: La implementación de la visión

Proponer una estrategia para comunicar la visión a los miembros de la congregación, de manera que no solo comprendan la visión, sino que participen en su realización.

Proponer una estrategia para la futura comunicación de la visión con el fin de que la iglesia se enfoque en su realización.

Evaluar los ministerios y programas actuales de la iglesia, examinando cómo se relacionan con la consecución de la visión en general.

Basados en la visión, identificar las necesidades más importantes de la iglesia y de la comunidad.

Junto con los equipos y líderes de los ministerios, escriban la visión específica para cada ministerio.

Con los equipos de ministerio escriban las metas para cada ministerio.

Sugerir la estructura organizacional de la iglesia, mostrando quién es el responsable de cada uno de los programas.

Usar la hoja de evaluación de metas (Apéndice F) para desarrollar metas, objetivos y planes de acción para cada área de ministerio.

*Modelo de declaraciones de propósito,
misión, visión y declaración de valores*

Declaración de propósito

La Primera Iglesia Bautista existe para el propósito de ser una comunidad que adora y exalta a Dios y una comunidad de compañerismo que ama a todas las personas.

Declaración de misión

La misión de la Primera Iglesia Bautista es proclamar el evangelio de Jesucristo con el fin de que las personas sean transformadas en discípulos fieles del Señor Jesús y de esa forma influenciar a otros para Cristo.

Declaración de visión

La visión de la Primera Iglesia Bautista es capacitar, fortalecer y sanar a las familias de forma que el poder redentor de Dios se pueda hacer realidad en la vida de las personas que viven en la comunidad.

Declaración de valores

En la Primera Iglesia Bautista estamos comprometidos a:

En relación con Dios

1. *Adorar a Dios.* Como una comunidad del pueblo de Dios buscamos adorar a Dios sincera y completamente mediante la provisión de un culto de adoración que sea contemporáneo con nuestro medio cultural y sea sensible a las varias expresiones de adoración de los individuos dentro del cuerpo de la iglesia y de la comunidad (Col. 3:16; Ef. 4:19-21).
2. *Orar continuamente por la dirección divina.* Como una comunidad del pueblo de Dios reconocemos que dependemos completamente de la gracia y el poder divinos. Esta dependencia se manifiesta mediante nuestro deseo de tener la oración como la base para toda decisión y dirección que afectan a la iglesia (1 Ts. 5:17).
3. *Reafirmar la autoridad de las Escrituras.* Como una comunidad del pueblo de Dios reconocemos que la autoridad única y final para la fe y la conducta es la Palabra escrita y revelada de Dios. Nuestra enseñanza está siempre basada en las Escrituras y es útil para la vida contemporánea (2 Ti. 3:16).

En la relación de unos con otros

1. *Ser una comunidad que se preocupa por el prójimo.* Como una comunidad del pueblo de Dios reconocemos que somos responsables de las necesidades físicas, emocionales y

espirituales de los demás, y alentamos el cuidado y ánimo de unos por otros (1 Ts. 5:11).

2. *La necesidad de compañerismo.* Si bien reconocemos la realidad del cuerpo universal de Cristo, creemos que todos los creyentes somos llamados a ser parte de una comunidad local de creyentes. Por tanto, animaremos a todos los creyentes a involucrarse en la vida de una iglesia local (He. 10:25).
3. *Discipular a todos los creyentes.* Como una comunidad del pueblo de Dios buscamos ayudarnos unos a otros para convertirnos en discípulos fieles de Cristo, animándonos unos a otros a ser obedientes a las Escrituras y mayordomos sabios de nuestro tiempo, talentos y recursos mediante el mutuo amor y cultivo de la responsabilidad (Mt. 28:19).
4. *Ser un ministerio orientado a la familia.* Como una comunidad del pueblo de Dios buscamos fortalecer la unidad familiar al ofrecer ánimo, apoyo y sanidad a las familias (Ef. 5:22—6:4).
5. *Llevar a cada seguidor de Cristo a participar en el ministerio del reino.* Como una comunidad del pueblo de Dios animaremos y ayudaremos a cada miembro a ejercer plenamente sus dones espirituales para el beneficio de toda la comunidad y la gloria de Dios. Reconocemos que Dios ha equipado a cada creyente de forma diferente combinando su personalidad individual, trasfondo y dones espirituales (1 Co. 12).

En relación con el mundo

1. *Amar a todas las personas.* Como una comunidad del pueblo de Dios nos comprometemos a defender la dignidad, el mérito y la individualidad de cada persona miembro del cuerpo de Cristo y de la humanidad en general, amando a cada persona de manera incondicional, buscando ministrarla como un todo, en sus necesidades físicas, emocionales y espirituales (Jn. 13:35; 1 Jn. 3:18; Stg. 1:27).

2. *Evangelizar a nuestra comunidad.* Como una comunidad del pueblo de Dios deseamos proclamar la salvación de Cristo a cada individuo dentro de la comunidad en la que vivimos y ministramos (Hch. 1:8).
3. *Apoyar las misiones.* Como una comunidad del pueblo de Dios estamos involucrados y sostenemos los esfuerzos misioneros de Dios a favor de otros fuera de nuestra comunidad, lo hacemos mediante aportaciones monetarias y misioneros que pueden salir de nuestra propia iglesia (Mt. 9:37-38; Ro. 10:14-15).
4. *El compañerismo con el cuerpo universal de Cristo.* Sin olvidarnos de nuestras características evangélicas, estimularemos la relación con todos los verdaderos discípulos de Cristo y con toda iglesia que sea Cristocéntrica, que esté basada en las Escrituras, sin fijarnos en su afiliación denominacional (1 Co. 12:13).

*Modelo de cuestionario para la evaluación
de la congregación*

Instrucciones: Por favor, dedique tiempo a completar la evaluación de manera cuidadosa y en espíritu de oración. Esta evaluación le va a ocupar bastante tiempo y pensamiento. Cuanto más pensemos en oración en las respuestas a las preguntas, más eficaces seremos en determinar la dirección de Dios para nuestra iglesia. Responda a cada pregunta con el máximo de sinceridad posible. Tenga en mente, sin embargo, que lo que estamos evaluando es nuestro ministerio, no personas. Por tanto, las respuestas deben ser sensibles a las personas involucradas y reflejar nuestras opiniones acerca de programas y metas, y no nuestros juicios personales acerca de la espiritualidad y las calificaciones de los hermanos involucrados. Su usted no puede asistir a una de las reuniones, por favor, devuelva la evaluación al pastor lo antes posible. Su aportación es sumamente importante para conseguir una comprensión completa acerca de cómo podemos mejorar nuestro ministerio.

1. En sus propias palabras, ¿cómo definiría lo que es una iglesia?
2. Basado en su comprensión de lo que es una iglesia, mencione las diez características / valores más importantes que deben distinguir a una iglesia (p. ej., amor por las personas, adoración vital, comunidad que se preocupa, etc.).

3. ¿Cuál piensa usted que debiera ser el enfoque y la meta de nuestra iglesia?
4. Mencione cinco ministerios que la iglesia ha llevado a cabo en el pasado y que han sido los más eficaces en atender en sus necesidades a las personas de dentro de la iglesia (p. ej., ministerios que han ayudado a las personas de todas las edades a ser más maduros espiritualmente).
5. Mencione cinco ministerios que la iglesia ha llevado a cabo en el pasado y que han sido los más eficaces en atender a las personas en sus necesidades en la comunidad (p. ej., ministerios que han ayudado a las personas de fuera de la iglesia a convertirse en verdaderos creyentes de Cristo).
6. Mencione cinco áreas del ministerio de la iglesia que tradicionalmente han sido las más débiles.
7. De los tres aspectos de la misión de la iglesia (esto es, evangelizar, enseñar e involucrar), ¿en qué área ha sido la iglesia más eficaz? ¿En cuál ha sido menos eficaz?
8. ¿Qué clase de programa tiene, o debe tener, la iglesia para el seguimiento de los que asisten por primera vez?
9. Mencione cinco barreras que nuestra iglesia enfrenta para una evangelización eficaz (es decir, cosas que nos obstaculizan para atraer y alcanzar a personas nuevas).
10. Mencione cinco cosas que la iglesia puede hacer para eliminar estas barreras.
11. Mencione cinco cosas que usted piensa que la iglesia podría hacer de forma diferente que mejorarían el ministerio de la iglesia para llevar a cabo su misión?

12. Mencione los diez ministerios más importantes en los que nuestra iglesia necesita involucrarse si es que queremos llevar a cabo nuestra misión en esta área?
13. Mencione cinco maneras en las que la iglesia podría ser más eficaz en su cuidado de las personas de fuera de la iglesia.
14. ¿Qué ministerios le gustaría ver que comenzaran en los próximos cinco años?
15. ¿Cuál es el ministerio que usted piensa es el más crucial con el fin de llevar a cabo eficazmente nuestra misión?
16. De las cuatro o cinco casas más cercanas a la suya, ¿cuál es (son) la
 - a. edad de los adultos?
 - b. número de niños en la familia?
 - c. empleos?
 - d. hábitos?
17. Mencione las diez necesidades o preocupaciones más importantes de las personas en la comunidad (p. ej., futuro de los niños, matrimonio, economía, empleo, padres solteros, soledad, etc.)
18. Ponga por orden las cinco necesidades / preocupaciones más importantes de los que no son cristianos.
19. Mencione cinco de las necesidades de las personas no creyentes que la iglesia podría posiblemente atender.
20. Haga las siguientes preguntas a tres vecinos que no son miembros de iglesia:
 - a. ¿Cuál cree usted que es la necesidad más grande en esta área?

- b. Con el fin de servir mejor nosotros a las personas de esta comunidad, ¿cuál piensa usted que es la razón por la que las personas no asisten hoy día a iglesia?
 - c. Si usted fuera a asistir a una iglesia, ¿qué le gustaría encontrar en esa iglesia?
 - d. ¿Qué consejo nos podría dar que nos ayudaría a ser más eficaces en nuestra comunidad?
21. ¿En dónde ubicaría a las personas no miembros de la iglesia mencionadas arriba en la siguiente escala de comprensión espiritual?
 - a. Es consciente de que Dios existe.
 - b. Tiene un conocimiento inicial del evangelio (esto es, tiene un conocimiento limitado de lo que es el cristianismo y piensa que Cristo es un buen maestro moral que nos encamina a Dios, pero falla en darse cuenta cabal de que Cristo es Dios y que murió para redimir a la humanidad de la culpa del pecado).
 - c. Es consciente de los elementos esenciales del evangelio (es decir, comienza a comprender la realidad de Cristo y la muerte de Cristo en la cruz, pero no es plenamente consciente de las implicaciones del evangelio tales como la necesidad de arrepentirse y de transformación interna).
 - d. Entiende las implicaciones del evangelio (es decir, aunque puede que todavía no acepte el mensaje del evangelio, o que no acepte su validez, sí entiende al menos lo que significa el mensaje del evangelio).
 - e. Tiene una actitud positiva hacia el evangelio.
 - f. Tiene un problema de reconocimiento personal (que yo necesito a Cristo).
22. Mencione cinco maneras en las que la iglesia puede ser más eficaz en invitar e incluir a las personas nuevas en la vida, comunidad y ministerio de la iglesia.

Modelo de plan para el desarrollo de la visión

Para desarrollar un plan de ministerio para la iglesia proseguiremos dando los siguientes pasos:

Primer paso: Oración

El elemento más importante para desarrollar metas, dirección y visión para la iglesia es cultivar una actitud de oración y de dependencia de Dios. Al ir pasando por el proceso de determinar la dirección y el futuro ministerio de la iglesia, pedimos a cada creyente que se una a nosotros en oración buscando la dirección divina para nuestra iglesia. Le rogamos que siga orando a diario por nuestra iglesia a lo largo de los meses venideros para que se cumpla nuestro deseo de determinar los planes de Dios para nosotros. La contribución más importante que usted puede hacer para este proceso es orar por nuestra iglesia. Al disponerse a orar por ella, ore por favor por lo siguiente:

1. La dirección de Dios para nuestra iglesia.
2. Por sabiduría para el concilio y el pastor.
3. Por la unidad dentro del cuerpo de Cristo.
4. La Misión 3.000: Presentaremos el evangelio de Cristo a más de 3.000 personas que no son miembros de la iglesia y que residen en nuestra comunidad con el fin de que lleguen a ser discípulos fieles de Cristo y para que sean instrumentos para alcanzar a otros para el Señor.

Segundo paso: Reuniones congregacionales

Nuestro deseo es que todos los miembros participen y nos provean de información para el establecimiento de la dirección de nuestra iglesia. Con el fin de facilitar la participación, hemos planificado que las consideraciones se llevan a cabo durante la hora de la escuela dominical. Para los que no puedan asistir, se planifica celebrar varias reuniones en otros días y horas. Todos los miembros de la iglesia están invitados a participar en estos diálogos de mesa redonda y ayudar en la evaluación de nuestros ministerios actuales y futuros. Durante estas sesiones de retroalimentación, dialogaremos acerca de lo siguiente:

1. El propósito de las reuniones y la razón por la que es importante el establecimiento de dirección.
2. Preguntas que usted pueda tener.
3. Evaluación de nuestra actual constitución.
4. Evaluación de nuestra actual estructura organizacional.
5. Evaluación de nuestra comunidad con el fin de obtener una mejor comprensión de cómo podemos ministrar más eficazmente.
6. Evaluación de nuestra iglesia y ministerio a fin de que podamos comprender mejor quiénes somos y cómo podemos mejorar la eficacia de nuestro ministerio.
7. Formular una posible declaración de visión.

Tercer paso: Desarrollo de una propuesta de declaración de visión

Después de que la congregación ha evaluado el ministerio de la iglesia y ha formulado una posible dirección para la misma, el concilio entonces consolidará la información recibida a fin de desarrollar una propuesta de declaración de visión y un apunte de dirección para la iglesia.

Cuarto paso: Aprobación por la congregación

Después de que el concilio haya sintetizado la información, será presentado a la congregación en una reunión especial el plan propuesto para su consideración. La reunión estará precedida por una vigilia de oración de veinticuatro horas y por un concierto de oración suplicando por la dirección divina y por la unidad dentro del ministerio de la iglesia.

Quinto paso: Implementación

Una vez que la dirección y la visión han sido desarrolladas, el último paso es la implementación de la visión mediante la evaluación y reestructuración de nuestra actual organización y programas de ministerio con el fin de facilitar la consecución de la visión. La iglesia formará un comité especial compuesto del concilio, el pastor, los presidentes de los comités que desarrollarán estrategias específicas para la implementación y consecución de la visión.

APÉNDICE E

Modelo de perfil de la comunidad

Comunidad: San Pedro, California

Juan (que representa a la persona común y corriente de San Pedro) tiene cuarenta y cuatro años de edad y vive en ese lugar desde hace diez años aproximadamente. Está casado y tiene dos hijos (un varón de catorce años y una hija de diecisiete) y trabaja como electricista en una empresa de electricidad local. Aunque nunca consiguió un título universitario ha desarrollado habilidades que le permiten ganar un salario de clase media. Es dueño de su propia casa, que cuenta con cuatro cuartos y que ha doblado su valor en los últimos cinco años. Si bien él ha logrado incrementar sus bienes en general, eso también le ha causado presión económica inmediata pues los impuestos que tiene que pagar también se han doblado.

Le gusta su trabajo, pero ahora tiene que dedicar más tiempo a la tarea con el fin de estar al día con el costo de la vida. Su esposa también trabaja como maestra de escuela. La familia, sin embargo, es más importante para Juan que su carrera profesional y no está interesado en ascender en el escalafón de la empresa. Por el contrario, se siente satisfecho con ser un obrero.

Durante los fines de semana Juan y su familia disfrutan de los recursos naturales tan abundantes en su área. En el verano van a pescar. Los hijos disfrutan de la natación y otros deportes en el verano y de esquiar en el invierno. El hijo de Juan siempre ha sido activo en los deportes y le gusta jugar fútbol y baloncesto. La hija,

por su parte, también participa en los deportes y actividades de la escuela. Durante el verano participa en las competencias del equipo local de natación. Casi todas las noches de la semana la familia va a ver alguna de las actividades deportivas relacionadas con las escuelas. Los hijos de Juan también participan en otras actividades promovidas por las escuelas o el ayuntamiento local.

En cuanto a la religión, Juan cree en Dios, pero no está vinculado con ninguna iglesia. Con tantas actividades extra escolares, a él y a su familia les queda muy poquito tiempo para las funciones religiosas. En consecuencia, si bien ellos se considerarían a sí mismos como personas religiosas, no son miembros de ninguna iglesia de su ciudad. Considera que su fe es algo muy privado y ve a Dios como alguien que ayuda a los que se ayudan a sí mismos. Si asistiera a alguna iglesia buscaría una que tuviera un ministerio eficaz para sus hijos.

En cuanto a lo político, Juan es conservador, cree que los programas sociales son un mal uso del dinero de los ciudadanos y que los que se benefician de los programas de auxilio social del país se están aprovechando del sistema. Si bien no pertenece a ningún grupo activista político, él simpatiza con los que creen que el gobierno federal está manejado por una pandilla de liberales que lo que buscan es privar a los ciudadanos de sus libertades personales. Debido a que le gusta cazar, Juan cree firmemente en el derecho a tener armas y es miembro de la Asociación Nacional de Poseedores de Armas.

Le gusta la música folklórica y lee poco. Lo poco que lee está relacionado con temas y asuntos de la caza y la pesca. Le gusta vivir lo suficientemente cerca de una gran ciudad para disfrutar de todos sus beneficios, pero está contento de no residir en una de ellas. Una de las razones por las que se trasladó al lugar donde vive fue para escapar de la gran ciudad y de todas las influencias negativas que pueden dañar a los hijos. Juan no se interesa mucho por los equipos electrónicos, pero cuenta con una computadora que usa en su casa para tener acceso a la Internet y para mantener sus documentos e información al día.

APÉNDICE F

Hoja de evaluación de metas

Metas	Objetivos	Planes de acción
Metas 1:	Objetivos 1:	Planes de acción 1:
		Planes de acción 2:
	Objetivos 2:	Planes de acción 1:
		Planes de acción 2:
Metas 2:	Objetivos 1:	Planes de acción 1:
		Planes de acción 2:
	Objetivos 2:	Planes de acción 1:
		Planes de acción 2:

Notas

Capítulo 1

1. Rick Warren, *Una iglesia con propósito* (Miami: Editorial Vida).
2. Lyle Schaller, *The Small Membership Church* [La iglesia de pocos miembros] (Nashville: Abingdon, 1994), p. 27.

Capítulo 2

1. Juliet B. Schor, *The Overworked American* [El estadounidense sobrecargado de trabajo] (Nueva York: Basic Books, 1991), p. 5.
2. Cornelia Flora, et al., *Rural Communities: Legacy and Change* [Las comunidades rurales: legado y cambio] (San Francisco: Westview, 1992), p. 285.
3. Donald C. Dahman, *Residents of Farms and Rural Areas: 1991* [Residentes de granjas y áreas rurales] (Oficina del Censo de USA, 1991), p. 28.

Capítulo 3

1. Donald W. McCullough, *The Trivialization of God* [La trivialización de Dios] (Colorado Springs: Navpress, 1995), p. 38.
2. Citado en J. I. Packer, *Knowing God* [El conocimiento de Dios] (Downers Grove: InterVarsity, 1972), p. 13.
3. Thomas C. Oden, *The Living God* [El Dios viviente] (San Francisco: Harper & Row, 1986), p. 11.
4. *The Trivialization of God* [La trivialización de Dios], p. 71

5. Carl F. H. Henry, *Twilight of a Great Civilization* [El crepúsculo de una gran civilización] (Westchester: Crossway Books, 1988), pp. 142-143.
6. Stephen Charnock, *The Existence and Attributes of God* [La existencia y los atributos de Dios], 2 Vol. (Grand Rapids: Baker, 1979), p. 1:23.
7. David Wells, *No place for Truth* [No hay lugar para la verdad] (Grand Rapids: Eermans, 1993), p. 100.
8. *Ibíd.*, p. 101.

Capítulo 4

1. Joseph Stowell, *Shepherding the Church into de 21st Century* [Cómo pastorear la iglesia en el siglo XXI] (Wheaton: Victor Books, 1994), pp. 127-128.
2. J. Grant Howard, *Balancing Life's Demands* [Cómo equilibrar las exigencias de la vida] (Portland, Ore.: Multnomah, 1983), pp. 56-65.

Capítulo 6

1. Roger Heuser y Norman Shachuck, *Leading the Congregation* [Cómo dirigir la congregación] (Nashville: Abingdon, 1993), p. 73.
2. Ken y Barbara Hughes, *El secreto del éxito según Dios* (El Paso: Casa Bautista de Publicaciones).
3. David Ray, *The Big Small Church Book* [El gran libro de la iglesia pequeña] (Cleveland: Pilgrim, 1992), p. 157.
4. Dann Spader y Gary Mayes, *Growing a Healthy Church* [El crecimiento de una iglesia sana] (Chicago: Moody, 1991), p. 157.
5. Kevin Ruffcorn, *Rural Evangelism: Catching the Vision* [El evangelismo rural: Captando la visión] (Minneapolis: Augsburg, 1994), p. 90.
6. Win Arn y Charles Arn, *The Master Plan for Making Disciples* [El plan maestro para el discipulado] (Pasadena: Church Growth Press, 1982), p. 43.
7. *Growing a Healthy Church* [El crecimiento de una iglesia sana], p.154.
8. Steve Sjogren, *Conspiracy of Kindness* [La conspiración de la bondad] (Ann Arbor, Mich.: Servant, 1993), p. 22.
9. Ron Crandall, *Turn Around Strategies for the Small Church* [Estrategias transformadoras para la iglesia pequeña] (Nashville: Abingdon, 1995), p. 94.
10. Steve R. Bierly, *Help for the Small Church* [Ayuda para la iglesia pequeña] (Nashville: Abingdon, 1995), p. 91-92.
11. *Rural Evangelism* [El evangelismo rural], p. 13

Capítulo 7

1. Michael Scott Horton, *Made America* [Haga América] (Grand Rapids: Baker, 1991), p. 53.

2. Bill Hull, *The Disciple Making Pastor* [El pastor que forma discípulos] (Old Tappan: Revell, 1988), p. 12.
3. Fernando F. Segovia, *Discipleship in the New Testament* [El discipulado en el Nuevo Testamento] (Philadelphia: Fortress, 1985), p. 57.
4. *Disciple Making Pastor* [El pastor que forma discípulos], p. 57
5. Bill Hull, *The Disciple Making Church* [La iglesia que forman discípulos] (Grand Rapids: Chosen Books, 1990), p. 32.
6. En Billie Hanks, hijo y William A. Shell, *Discipleship* [Discipulado] (Grand Rapids: Zondervan, 1981), p. 138.
7. Richard Foster, *Alabanza a la disciplina* (Miami: Editorial Betania, 1992).
8. *Ibíd.*, p. 157.
9. R. Ken Hughes, *Disciplines of a Godly Man* [Disciplinas de un hombre piadoso] (Wheaton: Crossway, 1991), p. 177.
10. Edward Goodrick, *Is My Bible the Inspired Word of God? [¿Es mi Biblia la Palabra inspirada de Dios?]* (Portland: Mulnomah, 1988), p. 85.
11. *Ibíd.*, p. 89.
12. Gary McIntosh y Glenn Martin, *Finding Them, Keeping Them* [Encontrarlos, conservarlos] (Nashville: Broadman, 1991), p. 87.
13. Citado en *Disciple Making Pastor* [El pastor que forma discípulos], p. 19.
14. David DeWitt, *The Mature Man* [El hombre maduro] (Gresham: Vision House, 1994), p. 13.
15. *Ibíd.*, p. 182.

Capítulo 8

1. Juan Calvino, *Calvin's Commentaries* [Comentarios de Calvino] (Grand Rapids: Baker, 1984), p. 22:65.
2. Philip Hughes, *A Commentary on the Epistle to the Hebrews* [Comentario sobre la epístola a los Hebreos] (Grand Rapids: Eerdmans, 1977), p. 415.
3. Juliet B. Schor, *The Overworked American* [El estadounidense sobrecargado de trabajo] (Nueva York: Basic Books, 1991), pp. 1, 5.
4. Tracy Daniel Conner, ed., *The Volunteer Management Handbook* [Manual de administración de voluntarios] (Nueva York: John Wiley, 1995), p. 37.
5. Mark Senter, *Recruiting Volunteer in the Church* [El reclutamiento de voluntarios en la iglesia] (Wheaton: Victor Books, 1990), p. 21.
6. *Volunteer Management Handbook* [Manual de administración de voluntarios], p. 188.
7. *Recruiting Volunteer* [El reclutamiento de voluntarios], p. 23.

8. Carl S. Dudley, *Making the Small Church Effective* [Cómo lograr que la iglesia pequeña sea eficaz] (Nashville: Abingdon, 1978), pp. 136-37.
9. Lyle Schaller, *The Small Church Is Different* [La iglesia pequeña es diferente] (Nashville: Abingdon, 1982), p. 66.
10. *Making the Small Church Effective* [Hagamos eficaz a la iglesia pequeña], p. 118.
11. *Volunteer Management Handbook* [Manual de administración de voluntarios], p. 129.
12. *Recruiting Volunteer* [El reclutamiento de voluntarios], p. 33.
13. *Volunteer Management Handbook*, p. 129.
14. Lyle Schaller y Charles A. Tidwell, *Creative Church Administration* [Administración de iglesia creativa] (Nashville: Abingdon, 1975), p. 67.
15. John Maxwell, *Developing the Leaders Around You* [Desarrolle a los líderes que tiene a su alrededor] (Nashville: Thomas Nelson, 1995), pp. 99-10.

Capítulo 9

1. George Barna, *The Power of Vision* [El poder de la visión] (Ventura: Regal Books, 1992), p. 39.
2. *Ibíd.*, p. 30.
3. F. F. Bruce, *The Epistle to the Hebrews* [La epístola a los Hebreos] (Grand Rapids: Eerdmans, 1983), p. 39.
4. Lyle Schaller, *The Small Church Is Different* [La iglesia pequeña es diferente] (Nashville: Abingdon, 1982), p. 59.
5. David Ray, *The Big Small Church Book* [El gran libro de la iglesia pequeña] (Cleveland: Pilgrim, 1992), p. 141.
6. *Ibíd.*, p. 141-142.
7. Rick Warren, *Una iglesia con propósito* (Miami: Editorial Vida).
8. Alvin J. Lindgren y Norman Shawchuck, *Management for Your Church* [Administración para su iglesia] (Leith, ND.: Organization Resources Press, 1984), p. 74.
9. Robert Blake y Jane Srygley Mouton, *Consultation* (Reading: Addison-Wesley, 1989), p. 82.
10. Citado en Harold J. Westing, *Create and Celebrate Your Church's Uniqueness* [Crear y celebrar la singularidad de su iglesia] (Grand Rapids: Kregel Publications, 1993), p. 31.
11. Citado en Aubrey Malphurs, *Developing a Vision for Ministry in the 21st Century* [El desarrollo de una visión para el ministerio en el siglo XXI] (Grand Rapids: Baker, 1992), p. 37.
12. Alvin Lindgren y Norman Shawchuck, *Let My People Go* [Dejad salir a mi pueblo] (Leith, ND.: Organization Resources Press, 1988), p. 76.
13. *Small Church Is Different* [La iglesia pequeña es diferente], p. 28.



La mayoría de las iglesias evangélicas tiene una asistencia promedio semanal de 150 personas o menos, no obstante, a menudo se ven a sí mismas a la sombra de unas pocas megaiglesias con habilidades y recursos ilimitados para el ministerio. Cuando los pastores de las congregaciones de tamaño típico asisten a las conferencias de crecimiento y liderazgo de la iglesia, suelen salir desalentados y desilusionados porque encuentran en ellas poca ayuda para mejorar su ministerio. Glenn Daman es un pastor de mucha experiencia en iglesias pequeñas y director de ministerio que sabe que la eficacia no está determinada por los números, los programas y los edificios; sino que queda definida por la fidelidad en el servicio que transforma las vidas, una a una. En este libro nos ofrece varios elementos clave para un ministerio eficaz en la iglesia, sin importar el número de miembros, entre los que se encuentran:

- La comprensión de la cultura de la comunidad y de la iglesia
- El establecimiento de fundamentos teológicos
- El aprender a amar a Dios y a otros
- El desarrollo de una misión de alcance, de enseñanza y reclutamiento
- La unión de la iglesia (el cuerpo de Cristo) mediante la visión

Diseñado para que los pastores y los dirigentes laicos lo estudien juntos, *Cómo pastorear iglesias pequeñas* incluye en cada capítulo sugerencias para su implementación, así como también varios apéndices con herramientas de evaluación muy útiles. Es una fuente indispensable de consejo y ánimo para el pastor de la mayoría de las iglesias evangélicas hispanas.

Glenn Daman (Doctor en ministerio de la *Trinity Evangelical Divinity School*, y con una maestría en estudios del Nuevo Testamento y otra en estudios del Antiguo Testamento del *Western Seminary*) sirve en la actualidad como director del Departamento de Desarrollo de Iglesias Pequeñas del *Western Seminary*. También sirve como pastor principal de la *Cascade Locks Community Church* de Cascade Locks, Oregon, y la Primera Iglesia Bautista de Stevenson, Washington.

Ayuda pastoral


PORTAVOZ

ISBN 0-8254-1152-1

